

**DISEÑO DEL PROCESO ANÁLISIS Y DISEÑOS DE CARGOS, INDUCCIÓN,
CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA
EMPRESA ABC S.A. PARA EL AÑO 2019**

**BRAYAN STEVAN GARCÍA PEREA
GUSTAVO ADOLFO VICTORIA JARAMILLO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2019**

**DISEÑO DEL PROCESO ANÁLISIS Y DISEÑOS DE CARGOS, INDUCCIÓN,
CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA
EMRESA ABC S.A. PARA EL AÑO 2019**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO EN:
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**BRAYAN STEVAN GARCÍA PEREA
GUSTAVO ADOLFO VICTORIA JARAMILLO**

Director: Mónica García Solarte

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

2019

AGRADECIMIENTOS

Primero queremos agradecer a nuestras familias, que nos apoyaron durante todo este tiempo, siendo parte fundamental del proceso, ya que sin ellos no estaríamos aquí; siendo nuestra motivación para dar todo nuestro esfuerzo para entregar este trabajo de grado y en especial culminar con esta etapa tan importante de nuestras vidas, para así ofrecerles un logro más el cual se puedan sentir orgullosos.

A la Universidad del Valle sede Palmira y a la Facultad de Ciencias de la Administración, por sus aportes académicos durante nuestra formación profesional y por contar con el espacio necesario para vivir experiencias que contribuyeron a también a la formación personal de cada uno.

A nuestros compañeros los cuales cada día hacían que las clases fueran más amenas, por conocer personas que nos ayudaron a progresar cada semestre, por aportarnos conocimientos y el apoyo brindado en los trabajos ya que muchas veces sin un buen trabajo en equipo no hubiéramos superado muchos de los procesos de aprendizaje establecidos por la Universidad.

Por ultimo agradecer a nuestra directora de Trabajo de Grado, la Profesora Mónica García Solarte, por su tiempo, apoyo, contribución, durante la realización del presente trabajo, aportándonos su conocimiento y experiencia tanto académica como profesional.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	7
1. EL PROBLEMA.....	9
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	9
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.3. OBJETIVOS.....	12
1.3.1. Objetivo general	12
1.3.2. Objetivos específicos	12
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	12
1.5. METODOLOGÍA.....	14
2. MARCO REFERENCIAL	18
2.1. MARCO TEÓRICO	18
2.2. ESTADO DEL ARTE	35
2.3. MARCO JURÍDICO	38
2.4. MARCO CONCEPTUAL	39
2.5. MARCO CONTEXTUAL.....	40
3. DESARROLLO	43
3.1. DESCRIPCIÓN SITUACIÓN ACTUAL	43
3.1.1. Descripción de los Cargos Vigentes	43
3.1.2. Descripción Proceso de Inducción.....	48
3.1.3. Descripción Proceso Capacitación y Entrenamiento.....	49
3.2. ACTUALIZACIÓN DE LOS CARGOS ACTUALES Y DISEÑO DE CARGOS NUEVOS	49
3.2.1. Actualización de los Cargos Actuales.....	50
3.2.2. Diseño de Cargos Nuevos.	78
3.3. DISEÑO DEL PROCESO DE INDUCCIÓN	85
3.4. DISEÑO DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO	96
3.5. PROCESO DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO.....	96

4. RECOMENDACIONES	101
5. CONCLUSIONES.....	102
BIBLIOGRAFÍA.....	103

ANEXOS

Anexo No. 1 - Guía de Entrevista.....	106
Anexo No. 2 - Encuesta.....	107
Anexo No. 3 - Cargos Actuales.....	123
Anexo No. 4 - Inducción General.....	155
Anexo No. 5 - Capacitación Captación.....	159
Anexo No. 6 - Capacitación Colocación.....	163
Anexo No. 7 - Capacitación Ventas.....	169

INTRODUCCIÓN

Las funciones que debe cumplir un Administrador en el área de gestión humana están integradas en el Planear, Organizar, Integrar, Dirigir y Controlar, comúnmente haciendo referencia a las actividades, a las estructuras y a los recursos. Con el paso del tiempo y las muchas teorías presentadas, permiten hoy asegurar que las personas que conforman la organización no son un recurso tangible que se puede “administrar” al igual que los activos fijos que se poseen, al contrario las personas son el Capital Intelectual con el que se cuenta para ser competitivos en la actualidad, pues hoy en día la sociedad, el conocimiento, el nivel tecnológico, el capital financiero y el tamaño de las instalaciones, de una empresa, la hacen grande, importante y responsable con su entorno.

La Gestión del Talento Humano da la importancia que se merecen las personas, ya que estas brindan sus conocimientos, esfuerzo y compromiso en las organizaciones, actuando a favor de su calidad de vida. Los procesos de Planear, Organizar, Integrar, Dirigir y Controlar el Talento Humano permite Atraer, Seleccionar, Proveer, Introducir, Desarrollar, Compensar, Incentivar, Asegurar, Evaluar y Retener a este capital dentro de la organización. Su correcta ejecución depende de la coherencia entre la planeación, estructuración y ejecución de todas las actividades que promueven las diferentes áreas relacionadas con el personal de la empresa, para lograr así los objetivos organizacionales, y garantizar la satisfacción, desempeño y compromiso de las personas. *Durante el desarrollo de este trabajo por temas de confidencialidad nombraremos a la empresa el cual fue objeto de análisis como ABC S.A.*

Partiendo de estos conceptos para la empresa ABC S.A es importante que se diseñen y estructuren los Macro procesos de Gestión Humana, ya que se consideran fundamentales para el correcto funcionamiento de la empresa, llevando consigo una búsqueda del desarrollo de las competencias de su grupo humano para el fortalecer su gestión empresarial. Dentro de todos los procesos que existen dentro de la Gestión Humana nos enfocaremos en procesos que la empresa considera críticos en estos momentos del área comercial, como los son el Manual de Funciones, el Proceso de Inducción, y el Proceso de Capacitación y Entrenamiento, debido a que tales procesos definen con claridad las funciones, responsabilidades y derechos que corresponden a cada persona de la empresa; por lo tanto, para ABC contar con ellos de forma escrita, y como parte de la

formalización, crecimiento y reconocimiento de su nombre es de mucha importancia estandarizarlos.

El siguiente trabajo de grado presenta la situación actual de la empresa ABC S.A y a partir de esto se diseñan los procesos de Gestión Humana, considerado por la empresa que se pueden mejorar, formalizar, estandarizar ya que se vienen manejando de manera aislada. Al final del documento se presentan conclusiones y recomendaciones respecto al diseño y mejoramiento de los Procesos de Gestión Humana en ABC S.A

1. EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El tema de esta investigación se basa en la revisión del manual de funciones¹, diseño de plan de inducción, capacitación y entrenamiento en la empresa ABC S.A., los cuales son procesos de gestión del talento humano que están presentando inconsistencias y fallas en la compañía específicamente en el área comercial, Dentro de esas inconsistencias encontramos lo siguiente:

- Se evidencia que no hay parámetros claros para realizar una inducción en la compañía, todo colaborador que entra tiene procesos de inducción diferentes, en cuanto a temas, tiempos y tutores.
- Los perfiles tienen diferencias en actividades que desempeñan los colaboradores en general.
- Desactualización de Cargos según estructura antigua de jerarquía.

Inicialmente se revisó el manual de funciones de la empresa ABC S.A encontrando diferencias en lo que en este momento está documentado y las tareas que actualmente se desempeñan en los cargos.

Se encontró un manual de funciones completamente desorganizado, con diferencias entre el contenido estructural de un cargo y otro, exigencias en el contenido académico que no se requieren o exigen en la práctica, adicional a esto, en el momento que se realizó el análisis y diseño de cargos, parece que se tenía una visión diferente del área comercial, a la realidad estructural que se plantea en la actualidad, hay cargos que no existen, otros que rinden cuentas a cargos que tampoco existen en la práctica, adicional hay cargos que existen en la empresa que no están contemplados en el manual de funciones.

¹ El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las empresas; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos.

Actualmente ABC S.A. de la mano de su director de calidad tiene identificado el problema y planea realizar los ajustes necesarios, el plan de acción que han elegido no es el adecuado, debido a que han encargado a cada líder de proceso de actualizar los respectivos perfiles de su área, lo que es un error, debido a que por más que ellos sean personas capaces y competentes no tiene la formación ni el conocimiento necesario para realizar un correcto análisis y diseño de los cargos.

En el estudio se encuentran 9 cargos diferentes dentro del área comercial de la sede Cali, cargos los cuales con el proceso de reestructuración que se realizó en agosto del 2018, quedaron desactualizados en su manual de funciones.

La experticia y proactividad de los líderes de proceso que se mencionó anteriormente los lleva a ser creativos por igual con la inducción, capacitación y entrenamiento del personal, debido a que no están de acuerdo o no conocen el instructivo que la empresa ABC S.A emplea.

Se evidencia que en el área comercial de ABC S.A. se realiza la inducción, capacitación y entrenamiento de forma autónoma en cada proceso, es decir que cada área aplica a su manera estos procesos, utilizando el tiempo y temas a su conveniencia causando una total descoordinación en el empalme entre áreas, afectando la efectividad de los procesos.

Adicionalmente la inducción, capacitación y entrenamiento quedan en manos de los colaboradores con mayor experiencia y queda a total libertad del entrenador, los temas y métodos de enseñanza.

Es por esto que se aborda el tema y se decide elaborar un manual de funciones acorde a la actualidad del área comercial de la empresa ABC S.A., además de mejorar el proceso de inducción, capacitación y entrenamiento del personal que permita un aprendizaje integral de los colaboradores y una atención al cliente eficiente.

La empresa ABC S.A no cuenta con un proceso de inducción, capacitación y entrenamiento parametrizado ni adecuado para garantizar y mejorar las competencias de sus colaboradores ante el mercado; además el manual de funciones se encuentra desactualizado respecto a los recientes cambios estructurales presentados por la organización, llevando a una inadecuada ejecución de tareas.

Se cambió la jerarquía en el organigrama, se introdujo un director de zona que está intermediando entre los coordinadores y el gerente, lo que llevo a modificar a los coordinadores que anteriormente eran directores.

La mezcla de estas dos falencias genera desorden en los procesos, debido a que cada persona los ejecuta de manera diferente, con el agravante de que en el área comercial hay varias personas que ejecutan un mismo puesto, lleva a que cada persona lo ejecute de manera diferente, generando mayor confusión en la ejecución de tareas.

Si se compara con otras empresas, por ejemplo, Subway, un Subway de atún que se compra en el Subway de chipichape sabe lo mismo que el Subway de atún que compras en el centro comercial llano grande de Palmira, o yendo más lejos en el centro comercial cacique de Bucaramanga, en la empresa ABC no es así, si te atiende un asesor hoy y el día de mañana te atiende otro, vas a encontrar diferencias en la atención y en el producto.

Aquí es donde nace la importancia de tener un manual de funciones que sirva como herramienta para el área de gestión humana, permita establecer las competencias y las funciones de los colaboradores que conforman la empresa, el manual de funciones es un insumo importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de las organizaciones. Si a esto se le suma un buen proceso de inducción y capacitación, que facilite la integración del nuevo personal en la empresa y oriente su conducta de acuerdo a la visión, valores y cultura organizacional. Conjunto a esto se logrará, reducir los costos del desempeño en el proceso de adaptación, facilitar la integración, reduce la rotación de personal, ahorra tiempo a los jefes y compañeros, reduce el estrés y la ansiedad de los nuevos colaboradores, el cual influye en el desempeño desde el primer día de trabajo y por último se logrará una mejoría es la atención al cliente.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el diseño del proceso de Inducción, Capacitación y Entrenamiento, y la actualización del manual de funciones para el personal del área comercial de la organización ABC SA para el año 2019?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Diseñar el proceso de inducción, capacitación y entrenamiento, al igual que el manual de funciones del área comercial en la empresa ABC S.A. para el año 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- ✓ Describir el análisis y diseño de cargos y el proceso inducción, capacitación y entrenamiento actual en el área comercial de la empresa ABC S.A.
- ✓ Diseñar los cargos faltantes y actualizar los vigentes con respecto al organigrama del área comercial de la empresa ABC S.A.
- ✓ Diseñar el proceso de inducción para el área comercial de la empresa ABC S.A.
- ✓ Diseñar el proceso de capacitación y entrenamiento para los colaboradores del área comercial de la empresa ABC S.A.

1.4. JUSTIFICACIÓN

El desconocimiento actual de los colaboradores de la empresa radica en el desconocimiento de su manual de funciones, debido a que no hay una inducción general que le brinde esta información, adicional el manual de funciones esta desactualizado lo que ocasiona un error adicional y contradicciones a la hora de desempeñar sus tareas.

La importancia de un manual de funciones para el desarrollo de cada una de las tareas de los colaboradores es fundamental para todas las empresas, adicional a eso si la compañía carece de un programa de inducción, capacitación y entrenamiento adecuado, se ocasiona un vacío más grande en cada uno de los colaboradores por la desinformación que hay para desarrollar sus tareas.

Es por esto que se ha decidido revisar a fondo el manual de funciones del área comercial de la empresa ABC S.A. además de esto se busca desarrollar un programa de inducción, capacitación y entrenamiento en la misma área para complementar y reforzar los procesos de talento humano que actualmente se encuentran en la compañía. Cada día el área de Gestión de Talento Humano ha desarrollado una mayor importancia para las empresas, ya que la competencia en el mercado laboral es cada vez mayor y lo que se requiere para poder tomar ventaja, no solo son los recursos económicos y tecnológicos que se tengan, si no que en su lugar se está utilizando la competitividad de quienes estén a cargo del cumplimiento de objetivos de las organizaciones es decir las personas que trabajan en esta, ya son ellos quienes dan un valor agregado a las empresa con sus aportes, habilidades y conocimientos.

Por lo tanto es importante realizar un proceso de inducción, capacitación, y entrenamiento adecuado para que dicho colaborador desde el primer día en la compañía se sienta con las facultades y conocimientos necesarios para aportar en ella y esta se beneficie de los aportes diarios.

De igual manera se encontró que en la empresa ABC S.A, va a ser de mucha importancia implementar un modelo de inducción, capacitación y entrenamiento, ya que como empresa que está en crecimiento y busca ser la mejor del mercado en su actividad, esto la llevará a contar con un personal calificado, donde puedan tener un mejor desempeño, como también obtener un desarrollo personal de cada trabajador, adicional la empresa gozará de colaboradores capacitados y entrenados, obteniendo sentido de pertenencia hacia la empresa y un mayor compromiso en sus actividades.

El trabajo elaborado brinda una gran oportunidad para aprender nuevas habilidades, debido a la implementación de las teorías vistas a lo largo de los 5 años de carrera profesional, la investigación realizada complementa y permite culminar de gran manera la preparación para un ámbito laboral, adicional es de gran importancia los conocimiento y experiencias adquiridos, debido a que en la administración moderna es muy importante el talento humano y dentro de esta tesis se desarrollan procesos muy importantes dentro del área de talento humano, que permite conocer el área y habilidades para experiencias futuras en el área de talento humano.

1.5. METODOLOGÍA

El tipo de estudio es descriptivo el cual según Méndez² se ocupa de la descripción de características que se identifican con los diferentes elementos, sus componentes y su interacción, con este mismo estudio se permite delimitar los hechos que conforman el problema de investigación.

La aplicación del estudio descriptivo permite la utilización de diferentes técnicas de recolección de información, en donde se incluyen: Observación directa e indirecta, entrevistas y cuestionarios. También se utilizan informes y documentos elaborados por otros investigadores, con este estudio se identifica y se describe los procesos de Gestión Humana a fin de proveer planes de mejoramiento que vayan de acuerdo a las expectativas y objetivos organizacionales que se desean cumplir partiendo de la descripción actual de cada uno de estos y del suministro de información pertinente acerca de la estructura y funcionamiento de los mismos, en donde, se hace necesario la utilización de estas técnicas.

La metodología aplicada en este trabajo de grado se basó en aspectos relevantes de la organización, lo que genera que se utilice un enfoque cualitativo, puesto que este hace referencia al resultado de lo que se quiere llegar. “la investigación cualitativa da profundidad a los datos, la contextualización del entorno y los detalles realizados en el estudio.

El método descriptivo busca que a partir de situaciones particulares se lleguen a identificar explicaciones contenidas explícitamente en la situación general. En la investigación se propone este método, ya que de situaciones particulares se pueden sacar conclusiones y así mismo generalidades, en este caso se partió de un aspecto en particular como los es la falta de un manual de funciones actualizado, la falta de los procesos de inducción, capacitación y entrenamiento estandarizados, se analizará cómo esto puede mejorar algunos procesos del área de gestión del talento humano y ser más efectivos y asertivos con la contratación, delegación de cargos y funciones del personal asignado a las diferentes áreas de la organización, de aquí pasar a algo más general como los es la inducción y capacitación del personal, ayudando a este ser más productivo y agradecido con la organización

² MENDEZ, Carlos E. Metodología: Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Segunda Edición. Bogotá: McGraw-Hill interamericana.1995.

Este trabajo toma la información (de docentes expertos y colaboradores de la organización) con la experiencia necesaria para gestionar un área de talento humano, y secundarias representadas por libros, tesis enfocados al tema y documentos encontrados en internet de fuentes confiables.

Técnicas de Recolección de Información Dentro de los métodos aplicados para este tipo de investigación se pueden encontrar según Méndez³:

- **Entrevista:** implementada con el objetivo de indagar de manera específica y profunda acerca de los procesos, estas pueden ser: estructuradas que permiten al entrevistado proporcionar más o menos detalles en sus respuestas y no estructuradas en la que los datos fluyen de forma
- **Observación:** a través de esta se conoce la realidad y permite definir previamente los datos más importantes que deben recogerse y que tiene relación directa con la investigación. La observación puede definirse como el uso sistemático de nuestros sentidos en búsqueda de datos que necesitamos para resolver el problema de investigación. Por un lado la observación puede ser directa cuando el investigador hace parte activa del grupo observado, también es conocida como observación participante. Por otro lado, cuando el investigador no hace parte del grupo recibe el nombre de observación no participante.
- **Encuesta:** La recolección de información se hace mediante formularios, los cuales tiene aplicación a aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes y demás sistemas de conocimientos.
- **Formatos:** Es una de las herramientas más importantes utilizadas, pues permite la condensación de la información de cada uno de los procesos de forma clara y concisa.

Dentro del diseño metodológico se establece un diagnóstico inicial para determinar a partir de que elementos ya realizados se iba a trabajar, el modelo de entrevista de diagnóstico fue el siguiente:

³ MENDEZ, Carlos E. Metodología: Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Segunda Edición. Bogotá: McGraw-Hill interamericana.1995.

Anexo No. 1 - Guía de Entrevista

El proceso se inicia con una entrevista inicial presencial al área encargada de gestión humana de la compañía, donde se encontró que no hay un área conformada como tal, sino que está a cargo de una psicóloga, y su labor principal es llevar a cabo los procesos de reclutación y selección.

A lo largo de la charla se evidencio que actualmente el reto que tiene esta persona es elaborar cada uno de los procesos del área de gestión humana e irlos conformando a medida de la compañía avanza.

En otra visita se logra hablar con la gerente comercial y el énfasis de la reunión sigue siendo el mismo, el talento humano de la compañía, de la gerente comercial obtenemos información valiosa, ella manifiesta que la rotación de personal es alta en el área comercial y que no logra tener al 100% del personal capacitado, que en ocasiones resultan más productivos personas que no cumplen con el perfil establecido por la compañía, pero que al buscar gente con el perfil de aquellos que tienen buenos resultados, se le quedan en el proceso de selección por no cumplir con la experiencia necesaria.

Posterior a estas reuniones se define los temas a desarrollar en esta tesis, identificando que las mayores necesidades para la compañía eran mejorar los perfiles con los que actualmente la compañía contaba y abordar al nuevo colaborador desde su ingreso a la compañía e irlo llevando por un proceso de inducción, capacitación y entrenamiento, que tenga al nuevo colaborador a gusto y con las condiciones necesarias para que pueda producir y lograr estabilidad en la compañía.

A lo largo de la investigación se desarrolla una encuesta virtual, por medio de la aplicación de formularios de google, con el fin de actualizar el manual de funciones de la compañía, a continuación el enlace:

Esta encuesta realizada a los colaboradores del área comercial, el cual consta de dos etapas, la primera etapa son preguntas orientadas a la experiencia, estudios y aspectos generales del cargo; la segunda etapa consta de preguntas específicas relacionadas a las actividades que actualmente desarrolla según el cargo y con periodicidad las ejecuta, esta encuesta se muestra como ejemplo en el Anexo No. 2 evidenciando las preguntas generales para todos los cargos y las específicas para los cargos de asesor captador y asesor colocador.

El proceso de inducción, capacitación y entrenamiento se escoge luego de pequeñas reuniones con los colaboradores y directores de la compañía, además de jornadas de observación en los procesos, todo esto con el fin de escoger uno que se acople a la necesidad.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

Los continuos cambios que se vienen produciendo en el entorno empresarial, la globalización de los negocios y la continua variación de escenarios a la que nos enfrentamos hoy en día, obliga a buscar mecanismos que ayuden a aumentar tanto la productividad como la calidad de los productos y/o servicios ofrecidos en el mercado, mediante la implementación de procesos claros que permitan crear diferencia y valor agregado para obtener una ventaja competitiva en el mercado.

Esta ventaja se puede basar en el capital o la tecnología, pero lo que ahora hace que en el mercado las organizaciones tengan esa diferenciación es su Know How, el cual es generado por los colaboradores que las integran y que resulta un elemento vital para el funcionamiento de la misma.

La administración del personal aparece formalmente hace aproximadamente un siglo, según Ferraro⁴, y sus raíces la identifican como un campo de práctica y especialización, pues desde siempre se hizo evidente la necesidad de dirigir y manejar organizaciones, proporcionando entrenamiento, motivación, dirección y remuneración a quienes trabajaban allí. Con el tiempo se necesitó mejorar el desempeño de estos procesos, pues en la Edad Media los pueblos y las ciudades crecieron, y con ellos la demanda de productos, servicios y empleos. Para este autor la Revolución Industrial, aunque fue un progreso significativo para resolver problemas cómo organizar, coordinar, controlar y motivar las actividades de un grupo de personas en un área particular, promoviendo su bienestar, seguridad y moral, también representó el inicio de muchos problemas comunes en la actualidad.

Según Werther y Davis⁵ *“Las personas constituyen el principal activo de la organización; de ahí la necesidad de que esta sea más consciente y esté más atenta de los empleados. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados”*

⁴ FERRARO, Eduardo. Administración de los Recursos Humanos. Madrid: Valleta Ediciones, 2001. p.38

⁵ WERTHER, William B. DAVIS, Keith.: “Administración de Personal y Recursos Humanos”: Edición 5ta: Año: 2000

Rodríguez⁶ por su parte define la administración de recursos humanos como la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y las necesidades del personal. Una definición similar la da Castillo Aponte⁷, quien define la administración de personal como un sistema administrativo constituido por la planeación, organización, coordinación, dirección y control de las actividades necesarias para crear condiciones laborales en las que los trabajadores pueden desarrollar su máximo potencial dentro de la organización.

De acuerdo a lo anterior, es necesario que las organizaciones cuenten con un área especializada, que se encargue de los procesos para administrar el talento humano de la organización, tales como: la selección, capacitación y desarrollo, buscando un mejoramiento continuo, que facilite brindar al cliente un mejor servicio, prestado por un personal calificado, que permita mantener una posición privilegiada en el mercado.

Teniendo presente la importancia de las personas para las organizaciones empezaremos por definir los aspectos más relevantes que componen un área de talento humano en las organizaciones.

- **DEFINICIÓN DE GESTIÓN O ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Según Chiavenato⁸, define la administración de Recursos Humanos (ARH) o Gestión de talento humano como:

“El proceso administrativo aplicado al crecimiento y conservación del esfuerzo, las expectativas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.”

⁶ RODRÍGUEZ, Joaquín. Administración Moderna de Personal. Sexta edición. México: Thomson, 2002.

⁷ CASTILLO APONTE, José. Administración de Personal: Un Enfoque Hacia la Calidad. Segunda Edición. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2006. p. 6

⁸ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2002.

“La administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización le enseña del modo que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.”

- **OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

Según Rodríguez⁹ los objetivos de un departamento de recursos humanos son:

- *Proporcionar a la organización la fuerza laboral eficiente para alcanzar los objetivos organizacionales y aconsejar adecuadamente a otros departamentos.*
- *Planear los recursos humanos para asegurar una colocación apropiada y continua.*
- *Mejorar la calidad de los recursos humanos para lograr una mejor eficacia de estos, en todos los niveles de la organización.*
- *Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación para lograr una satisfacción plena del personal y de sus objetivos individuales.*
- *Alcanzar eficacia y eficiencia administrativa con los recursos humanos disponibles.*

- **FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Chiavenato¹⁰ describe 6 procesos fundamentales para un adecuado desarrollo de la gestión de talento humano en la organización:

- *Admisión de personas*
- *Aplicación de personas*
- *Compensación de personas*
- *Desarrollo de personas*
- *Mantenimiento de personas*
- *Monitoreo de personas*

⁹ RODRÍGUEZ, Joaquín. Administración moderna de personal. Sexta edición. México: Thomson, 2002.

¹⁰ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2002.

- **ANÁLISIS, DISEÑO Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS**

Se denomina cargo al conjunto de actividades desempeñadas por una persona, el cual ocupa una posición formal dentro del organigrama de la empresa.

Según Chiavenato¹¹: *“El diseño de cargos es un proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico. Incluye la especificación del contenido de cada cargo, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos”*

El análisis y diseño de cargos se divide en dos componentes o etapas importantes, según García¹²: el Análisis de Cargo, que describe el puesto, sus funciones, actividades y responsabilidades, generando así una descripción del puesto; y el diseño del cargo, que hace referencia a la definición del perfil adecuado que debe tener una persona para cumplir con las funciones descritas, generando así las especificaciones del puesto. El propósito de este proceso según García es proporcionar información sobre cómo se llevan a cabo las funciones en la organización, cómo se asignan las competencias y responsabilidades, y cómo se estructura la organización para lograr sus objetivos y metas.

“El análisis de puestos proporciona información sobre sus características, cometidos y fines y por tanto suministrar datos que posibilitan la intervención en él y modificarlos”

Previo al análisis de cargos, se debe realizar una descripción del cargo, que según Chiavenato¹³ significa “relacionar qué hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones lo hace y por qué lo hace”. Además debe hacerse en forma narrativa y expositiva, destacando los aspectos intrínsecos al cargo, en otras palabras, su contenido.

Para Alles¹⁴ la descripción de puestos debe incluir de manera escrita:

¹¹ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2002.

¹² GARCÍA, Mónica. En: La Gestión Humana en las organizaciones: Una perspectiva teórica. En: GARCÍA, Mónica; SÁNCHEZ, Karem & ZAPATA, Álvaro. Perspectivas Teóricas para el Estudio de la Gestión Humana. Santiago de Cali: Editorial Universidad de Valle, 2008. p. 26

¹³ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2002. p. 183

¹⁴ ALLES, Martha. 5 Pasos para Transformar una Oficina de Personal en un Área de Recursos Humanos. Buenos Aires: Ediciones Granica, 2006. p. 98 -100

- Identificación de puesto (nombre, área, ciudad, etc.)
- Resumen del puesto detallando sólo las actividades principales.
- Relaciones del puesto con personas dentro y fuera de la organización.
- Responsabilidades y deberes.
- Autoridad.
- Criterios de desempeño, es decir qué se espera del empleado.
- Condiciones de trabajo y ambiente.

Una vez terminada la descripción del cargo, se continúa con el análisis de éste, Dessler¹⁵ define el análisis de puestos como “el procedimiento para determinar las obligaciones correspondientes a éstos y las características de las personas que se contratarán para ocuparlos”. Además afirma que el análisis produce la información que se necesita sobre los requisitos del puesto, para elaborar las descripciones de los puestos, que es una lista de las tareas que se realizan en este, y las especificaciones de los puestos, que consiste en una lista de requisitos sobre el tipo de personas que se deben contratar.

Por su parte Chiavenato¹⁶ afirma que “analizar un cargo significa detallar las exigencias que este tiene en cuanto a su ocupante, en términos de conocimientos, habilidades y capacidades para desempeñarlo de manera adecuada”. Así mismo asegura que el análisis de cargos y la descripción están muy relacionados, y que el primero describe los requisitos físicos e intelectuales del ocupante, y el segundo específico: el qué, cómo, cuándo y el porqué del cargo.

Alles¹⁷ define el análisis de puestos como “el procedimiento sistemático de reunir y analizar información sobre el contenido de un puesto, sus requerimientos específicos, el contexto en el que las tareas son realizadas, y qué tipo de personas deben contratarse para esa posición”. Además la autora considera que un correcto análisis de puestos debe realizarse desde dos miradas: la mirada de cada puesto en particular, y la mirada en conjunto de los puestos en general, es decir que no se superpongan tareas o que otras queden sin cubrir.

¹⁵ DESSLER, Gary. Administración de Personal. Octava Edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 2001.

¹⁶ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2002. p

¹⁷ ALLES, Martha. 5 Pasos para Transformar una Oficina de Personal en un Área de Recursos Humanos. Buenos Aires: Ediciones Granica, 2006. p. 92

Los factores en los cuales hace especificación el análisis de cargos, son clasificados en cuatro grupos por Chiavenato¹⁸: Requisitos intelectuales (Instrucción, experiencia, aptitudes), Requisitos físicos (Esfuerzo, Concentración, Destrezas), Responsabilidades (Supervisión, Material o equipo, dinero, contactos) y Condiciones de trabajo (Riesgos de accidentes y ambiente físico).

Así mismo, Chiavenato¹⁹ también plantea una secuencia de seis pasos del proceso de análisis de cargos, aclarando que la organización está en constante cambio, por lo que los cambios se deben describir, analizar y redefinir constantemente. Estos pasos son:

- Examinar la estructura de cada cargo y de la organización en conjunto.
- Definir la información requerida para el análisis de cargos.
- Seleccionar los cargos que se deben analizar.
- Recolectar los datos necesarios para el análisis de los cargos.
- Preparar las descripciones de cargos.
- preparar las especificaciones de cargos.

Todos los autores coinciden en que este proceso involucra recolección de información sobre el puesto, por lo tanto es un proceso sistemático que identifica las tareas, responsabilidades, deberes y exigencias de cada uno de los cargos de la organización, pues tiene relación directa con la persona que lo ocupa. Para reunir la información adecuada es necesario recurrir a algún método de recolección, de los diversos que existen. Elegir un método específico depende de los propósitos para los cuales se utilizará la información. Los métodos más comunes son:

- **Método de la Entrevista:** Es el método más utilizado, pues a través de una estructura de preguntas adecuadas se puede entrevistar a cada empleado de manera individual, entrevistar a un grupo de varios empleados que ocupan el mismo puesto, y entrevistar a uno o más supervisores inmediatos. Este método es vulnerable a la exageración de responsabilidades para obtener ventajas personales.

¹⁸ CHIAVENATO, Op.cit.. p.185

¹⁹ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2002. p.189

- **Método del Cuestionario:** Consta también de una serie estructurada de preguntas, pero es diligenciado por quien ocupa el cargo, su supervisor, o ambas partes. Estos pueden constituirse como listas de verificación o como preguntas abiertas. Facilita que los empleados describen las tareas, deberes y obligaciones que les corresponde, además son económicos y de rápido uso. Aunque su planeación, tiempo de ejecución y verificación, requieren de más tiempo que la entrevista.
- **Método de Observación:** La observación directa es ideal para cargos sencillos, rutinarios y repetitivos, y se complementa de un cuestionario que diligencia quien observa, de tal forma que se cubra toda la información necesaria. El observador ve cómo el trabajador desempeña sus labores en el puesto e identifica la relación existente entre las tareas físicas y las mentales. Este método aunque es común, es considerado insuficiente por lo que se debe complementar con otro.
- **Registro de actividades de los empleados:** Este método consiste en reunir la información a través de un diario o bitácora en la que los empleados describen sus actividades laborales. Se puede prestar para que los empleados exageren la importancia de su puesto de trabajo y de las labores que realizan.
- **Método Mixto:** Es común que para el análisis de cargos no se utilice exclusivamente un método, por el contrario, es frecuente que se combinen varios métodos según el tipo de cargos que se vayan a analizar, para así obtener descripciones y especificaciones más precisas.

2.1.1 DISEÑO DE CARGOS

La segunda parte de este proceso es el Diseño de Cargos, el cual es definido por García²⁰ como la etapa en la cual se identifican las especificaciones de los requerimientos ideales que debe cumplir la persona que vaya a ocupar ese puesto de trabajo, “es lo que se denomina perfil del cargo y el necesario para el proceso adecuado de selección acorde a las necesidades de la organización”. García también considera que este proceso es más subjetivo que el análisis, ya que depende de las expectativas de quién lo diseña.

²⁰ GARCÍA, Mónica. En: La Gestión Humana en las organizaciones: Una perspectiva teórica. En: GARCÍA, Mónica; SÁNCHEZ, Karem & ZAPATA, Álvaro. Perspectivas Teóricas para el Estudio de la Gestión Humana. Santiago de Cali: Editorial Universidad de Valle, 2008. p 27

Bohlander et al²¹ plantean que el diseño se refiere a la estructuración de los puestos con la intención de mejorar la eficiencia de la organización y lograr la satisfacción laboral de los empleados, pues busca cambiar, modificar y enriquecer los puestos con el fin de captar los talentos de los empleados. Estos autores consideran además que el diseño de puestos es una combinación de cuatro aspectos básicos:

- 1) Objetivos organizacionales que se buscan satisfacer con la creación del puesto.
- 2) Aspectos de ingeniería industrial que incluyan las formas de volver el puesto eficiente desde el punto de vista tecnológico.
- 3) Preocupaciones ergonómicas y las capacidades físicas y mentales de quien ocupe el puesto, y
- 4) Intereses conductuales que influyen en la satisfacción del empleado.

Por su parte, Chiavenato²² considera el diseño como la especificación del contenido, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos de la organización, con el fin de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales, definiendo también el grado de responsabilidad y el compromiso personal que este involucra.

El autor también define cuatro condiciones básicas que se deben considerar al diseñar un cargo:

- 1) Conjunto de tareas o atribuciones a desempeñar, es decir el contenido del cargo.
- 2) Cómo deben desempeñarse las tareas y atribuciones, métodos y procesos de trabajo.
- 3) A quién deberá reportar quien ocupe el cargo.

²¹ BOHLANDER, George; SHERMAN, Arthur y SNELL, Scott. Administración de Recursos Humanos. Décimo Segunda Edición. México: Thomson Editores, 2001. p. 99

²² CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2002. p.167

- 4) A quién deberá supervisar y dirigir quien lo ocupe.

Según García²³, después del análisis y diseño de cargos se obtiene la información necesaria para que un empleado sepa qué se espera de él y la manera cómo puede mejorar su desempeño y aportar a la organización, pero también hay modelos complementarios como el análisis de competencias centrado en las condiciones reales del ser humano.

2.1.2 PROCESO DE INDUCCIÓN

Para García²⁴ el proceso de inducción es un programa de orientación cuyo objetivo es lograr que el nuevo colaborador asimile de manera intensiva y rápida la cultura de la organización. Además hace énfasis en que el programa de inducción tiene el fin de proporcionar a los nuevos empleados la información necesaria para desempeñar sus labores, mientras que la socialización es un proceso constante que va desde el ingreso del nuevo empleado y se refuerza con capacitaciones.

La inducción para Alles²⁵ es un proceso formal tendiente a familiarizar a los nuevos empleados con la organización, sus tareas y su unidad de trabajo. Este es el primer paso para construir lo que será la relación futura, por lo cual requiere inversión de tiempo después del ingreso del nuevo empleado.

Rodríguez²⁶ afirma que la importancia de este proceso radica en que las experiencias iniciales de un trabajador en la organización, influyen en su rendimiento y adaptación. Para Bohlander²⁷ los beneficios de la inducción son: menor rotación, aumento de productividad, mejora en la moral de los empleados, costos más bajos de reclutamiento y capacitación, facilidad de aprendizaje, y menor ansiedad en los nuevos empleados.

²³ GARCÍA, Mónica. En: La Gestión Humana en las organizaciones: Una perspectiva teórica. En: GARCÍA, Mónica; SÁNCHEZ, Karem & ZAPATA, Álvaro. Perspectivas Teóricas para el Estudio de la Gestión Humana. Santiago de Cali: Editorial Universidad de Valle, 2008. p 29

²⁴ GARCÍA, Mónica. En: La Gestión Humana en las organizaciones: Una perspectiva teórica. En: GARCÍA, Mónica; SÁNCHEZ, Karem & ZAPATA, Álvaro. Perspectivas Teóricas para el Estudio de la Gestión Humana. Santiago de Cali: Editorial Universidad de Valle, 2008. p 38

²⁵ ALLES, Martha. Selección por Competencias. Buenos Aires: Ediciones Granica, 2006. p. 353

²⁶ RODRÍGUEZ, Joaquín. Administración Moderna de Personal / Modern Administration of Personnel. Séptima Edición. México: Thomson Editores, 2007. p. 163

²⁷ BOHLANDER, George; SHERMAN, Arthur y SNELL, Scott. Administración de Recursos Humanos. Décimo Segunda Edición. México: Thomson Editores, 2001. p. 248-250

Para Bohlander y Snell²⁸ es fundamental que el proceso de inducción sea planeado detenidamente, con el fin de no pasar por alto ningún elemento importante para los empleados, por lo que es recomendable elaborar listas de comprobación que incluya aspectos como:

1. Una presentación con los otros empleados.
2. Un esquema de capacitación.
3. Las expectativas respecto a la asistencia, conducta y apariencia.
4. Las condiciones de trabajo, horario y fecha de pago.
5. La explicación de los deberes del puesto, los estándares y criterios de la evaluación.
6. El reglamento de seguridad.
7. La lista de la cadena de mando.
8. La explicación del propósito de las metas estratégicas de la organización.

Para Alles²⁹ plantean un proceso de inducción de dos etapas:

- **Introducción a la organización:** Toda persona que ingrese a la organización, sin importar cuál sea su nivel, debe conocer la información básica de la empresa, como la historia, la visión y la misión, el organigrama, producto; políticas, normas internas, beneficios, sistemas; comunicaciones y costumbres de la compañía; y procedimientos de emergencia y prevención de accidentes.
- **Inducción al puesto de trabajo:** El objetivo es desarrollar los conocimientos sobre las funciones y actividades relacionadas con la posición. Es ideal realizar una descripción de las tareas en términos de resultados y comportamiento.

Por su parte Rodríguez³⁰ aunque también plantea dos etapas en el proceso de inducción:

²⁸ BOHLANDER, George. y SNELL, Scott. (2008) Administración de Recursos Humanos/ Managing Human Resources. Décimo Cuarta Edición. México: Cengage Learning Editores, 2008. p. 329

²⁹ ALLES, Martha. Selección por Competencias. Buenos Aires: Ediciones Granica, 2006. p. 354-355

³⁰ RODRÍGUEZ, Joaquín. Administración Moderna de Personal / Modern Administration of Personnel. Séptima Edición. México: Thomson Editores, 2007. p. 165

- Introducción al departamento de personal: Comprende aspectos generales como la historia de la organización, las políticas generales del personal, las reglas de disciplina y las prestaciones a las que tiene derecho.
- Introducción al puesto: Consiste en dar orientación sobre el ambiente de trabajo, por lo cual es recomendable presentarle personalmente al nuevo trabajador el jefe inmediato, quien le explicará en qué consiste su trabajo y quien le mostrará los sitios generales de la organización.

El tiempo estimado de la inducción no es específico o determinado, ya que depende del cargo que se ocupa, del nivel jerárquico en el que esté y de la cultura de la organización, y puede estar entre un día, una semana y un mes. Este proceso puede estar entre un día y varios meses teniendo en cuenta el cargo que se ocupa o el nivel jerárquico que tiene el mismo dentro de la empresa.

Para Chiavenato³¹ es normal que la organización trate de adaptar a las personas a su contexto, es decir, a la misión, la visión, los objetivos organizacionales y la cultura, por tanto el proceso de socialización se encarga de relacionar a las personas con el contexto complejo en el que trabajan. El autor define la socialización como “la manera en que la organización trata de inculcar en el nuevo miembro el modo de pensar y actuar, según los dictámenes de la organización”. Los empleados empiezan su adaptación desde el primer mes, y todo lo que logran aprender lo hacen a través de la cultura organizacional: historia, rituales y ceremonias, símbolos materiales y lenguaje.

2.1.3 CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO

La capacitación y entrenamiento es un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional en general. Es el proceso mediante el cual la organización busca fomentar habilidades necesarias en los colaboradores para el desempeño óptimo de sus funciones.

³¹ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2002. p. 150-152

Carmona³² define la capacitación como *“la generalidad de los esfuerzos que realiza una organización para impulsar el aprendizaje de sus trabajadores a corto plazo”*. Así entonces la capacitación es el proceso mediante el cual la organización provee a los trabajadores de las herramientas y métodos necesarios para el fortalecimiento de sus habilidades, destrezas y conocimientos en un momento determinado.

Por otro lado, Byars y Rue³³ definen la capacitación como “el proceso que se relaciona con el mejoramiento y el conocimiento de aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de la organización”, Por otro lado, Carmona³⁴ argumenta que “el desarrollo de personal se refiere al mejoramiento de las habilidades de una persona para desarrollar habilidades futuras” además, agrega que es la mejor inversión que se puede hacer en el recurso humano.

García³⁵ muestra la diferencia existente entre capacitación y entrenamiento, plantea que el entrenamiento es el proceso que se realiza para mejorar las habilidades y destrezas del empleado en el cargo que desempeña. Es muy técnico y se refiere más a destrezas físicas o repetitivas. Se enfoca principalmente en el cargo, a diferencia de la capacitación que puede tener un alcance más allá del cargo hasta el nivel personal y de aprendizaje.

Chiavenato³⁶ agrega que el “el entrenamiento es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante la cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de los objetivos definidos”. Igualmente, el autor señala que dentro del contenido de entrenamiento se deben incluir cuatro tipos de cambio de comportamiento como lo son la transmisión de información, desarrollo de habilidades, desarrollo y modificación de actitudes y desarrollo de conceptos.

³² CARMONA, Fernando. Gestión Del Recurso Humano En La Empresa. Colombia: TecnoPress, 2004.

³³ RUE, Leslie y BYARS, Llord L.. Administración de Recursos Humanos. Interamericana. México 1986.

³⁴ CARMONA, Op.cit. p. 247

³⁵ GARCÍA, Mónica. En: La Gestión Humana en las organizaciones: Una perspectiva teórica. En: GARCÍA, Mónica; SÁNCHEZ, Karem & ZAPATA, Álvaro. Perspectivas Teóricas para el Estudio de la Gestión Humana. Santiago de Cali: Editorial Universidad de Valle, 2008. p 52

³⁶ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta Colombia: Edición.McGraw-Hill.2000. p 557

No obstante Rodríguez³⁷ señala que la capacitación es un acto intencionado que proporciona los medios para hacer posible el aprendizaje”. De igual forma, es necesario destacar que Rodríguez señala dentro de los objetivos de capacitación el incrementar la productividad, promover la eficiencia del trabajador, promover un ambiente de mayor seguridad, al mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos, contribuir a reducir las quejas.

La Capacitación Técnica ofrece al empleado experiencia para su empleo actual. El Desarrollo Gerencial es una capacitación cuyos resultados se esperan a largo plazo, su objetivo es desarrollar al empleado para algún puesto futuro en la organización, o resolver problemas dentro de la misma.

La capacitación es en esencia un proceso de aprendizaje, por lo tanto es importante brindar material de fácil recordación y comprensión para los colaboradores y motivar a los asistentes para que se sientan satisfechos con los nuevos conocimientos adquiridos, “La capacitación es un acto intencionado que proporciona los medios para hacer posible el aprendizaje. El aprendizaje es un fenómeno interno que motiva al individuo”.

Para poder realizar dichas capacitaciones dentro de una organización se debe realizar ante todo una evaluación de las necesidades de formación para así determinar donde se encuentran las falencias, que personas son las que deben asistir a estas, cuál debe ser el contenido del programa y en qué lugar se tomará la capacitación, para de esta manera poder iniciar a realizar las capacitaciones en los colaboradores.

El término entrenamiento se refiere a las actividades planeadas por la empresa para desarrollar en sus trabajadores nuevas habilidades, conocimientos y actitudes que les permitan desempeñarse eficientemente en sus cargos actuales y futuros, el entrenamiento incluye no sólo el mejoramiento de destrezas sino la transmisión de conocimientos y la formación de valores y actitudes que habilitan al individuo para comportarse dentro y fuera del ambiente laboral.

El entrenamiento es la educación profesional que adapta al hombre para un cargo o función dentro de una organización, e implica la transmisión de conocimientos, ya sea información de la empresa, de sus productos, servicios, su organización,

³⁷ RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín. Administración moderna de personal. Sexta edición. México: Thomson. 2002.p 213-214

su política, etc. En segunda medida, implica un desarrollo de habilidades, entendido como un entrenamiento orientado a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.

El entrenamiento tiene 4 fases que son:

1. La entrada, donde se inicia el entrenamiento como tal de los individuos.
2. El procesamiento donde está involucrado el aprendizaje.
3. La salida donde el individuo ya está habilitado para realizar determinada labor.
4. Y el proceso de retroalimentación, donde se recogen los resultados del proceso y se evalúan posibles fallas al igual que sus soluciones.

Por otro lado diferentes autores coinciden en las etapas de la capacitación entre los que podemos señalar por un lado a:

Sherman, Bohlander y Snell³⁸ afirman la existencia de 4 fases:

- 1. Detectar la necesidades de capacitación:** la cual incluye un análisis organizacional como observación del entorno y definición las áreas de enfoque de capacitación, análisis de tareas, en donde se enumerar las tareas u obligaciones, análisis de personas a capacitar, en donde se determinan las personas con más deficiencias en las tareas y que necesitan la capacitación. Dentro de esta etapa o fase Llanos³⁹ señala las técnicas para obtener las necesidades de capacitación tales como Entrevista, observación, cuestionario, encuesta, listas de verificación, tarjetas, periodo de actuación, corrillos, comités, simulaciones, evaluación de méritos y planeación de carrera.

Mediante la elaboración y desarrollo de planes y programas de formación integral, se buscará la solución de los primeros, dirigiendo el estudio al cumplimiento de los siguientes objetivos:

³⁸ SHERMAN, Arthur, BOHLANDER, George y Scott, SNELL. Administración De Recursos Humanos. Décimo primera edición. México: Thomson Editores 1999.p 172-196

³⁹ LLANOS, Javier. Integración de Recursos Humanos. México: Trillas. 2005. p 221- 222

- Determinar si las dificultades se localizan en los trabajadores o en la organización, con el propósito de identificar al personal que requiere capacitación.
- Identificar las áreas prioritarias de atención.
- Reconocer en el personal las carencias de conocimiento y habilidades, o bien la falta de un reforzamiento de sus actitudes, que repercuten en el desempeño laboral.
- Definir necesidades de capacitación, tanto presentes como futuras, estas últimas atendiendo posibles cambios en la empresa.

Con el análisis e investigación, que se lleva a cabo en esta etapa del proceso capacitador, la empresa va a disponer de datos precisos por nivel de ocupación, que le permitirán valorar no sólo las dificultades, sino también sus oportunidades y decidir acerca de las prioridades de atención.

2. Diseño del Programa de Capacitación: el cual después de detectado las necesidades de capacitación, sugiere diseñar el entorno de aprendizaje necesario para aumentar el aprendizaje, asimismo, se indica que el enfoque de las capacitaciones debe enfocarse al menos en cuatro cuestiones: Objetivos de capacitación, deseo y motivación de la persona, principios de aprendizaje y características de los instructores. Rodríguez⁴⁰ por su parte señala que dentro del programa de capacitación se debe incluir: quienes van asistir, las instalaciones y los materiales. Chiavenato⁴¹ por su parte agrega que dentro de la programación del entrenamiento se debe tener en cuenta básicamente: Que se debe enseñar, quien debe aprender, cuándo debe enseñarse, donde debe enseñarse, cómo debe enseñarse y quién debe enseñar.

El Programa de Capacitación es un documento integrado por un conjunto de programas específicos, ordenados por áreas, niveles de ocupación y con el detalle de las actividades implicadas y que considera además los lineamientos y procedimientos para su aplicación. Una vez diseñado el plan, se describirán detalladamente en un programa las actividades de

⁴⁰ RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín. Administración moderna de personal. Sexta edición. México: Thomson. 2002.p. 235

⁴¹ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Colombia: McGraw-Hill.2000. p. 571

enseñanza-aprendizaje tendientes a satisfacer las necesidades de capacitación de las diferentes áreas, departamentos o secciones de la empresa, sin descuidar la secuencia y organización.

- 3. Implementar el programa de capacitación:** en donde se eligen los métodos de instrucción de acuerdo a los conocimientos, habilidades y capacidades que se deben aprender. El autor realiza en esta una separación de métodos de capacitación dados en empleados no ejecutivos, como capacitación en el puesto de trabajo, capacitación de aprendices, capacitación combinada, instrucción escolarizada, instrucción programada, métodos audiovisuales, capacitación por computadora, instrucción por internet, método de simulación, experiencia en el puesto, seminarios y conferencias, estudio de caso, juegos de negocio, representación de papeles; y los que usan ejecutivos. A esta etapa Rodríguez⁴² le agrega que existen métodos de enseñanza viables para la realización de la capacitación entre los que se encuentra: Conferencia, mesa redonda, demostración, ejecución, dramatización, representación, grupos de discusión y métodos de casos.

Para el éxito en el desarrollo del programa de capacitación, es importante la consideración de las siguientes técnicas.

1. **Elegir opciones:** grupal, individual o a distancia, etc.
2. **Elegir modalidad:** curso, seminario, conferencia o plática.
3. **Organizar el evento:** selección de participantes y logística del evento.
4. **Realizar el evento.**

- 4. Evaluación del programa de capacitación:** en donde se señala si la capacitación quedo bien realizada o no, esta se realiza con base a cuatro criterios: Reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados. Chiavenato⁴³ agrega que la evaluación debe considerar aspectos como: determinar si el entrenamiento produjo modificaciones, verificar si los resultados de entrenamiento se presentan en relación con la consecución

⁴² RODRÍGUEZ, Op.cit.p. 237

⁴³ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Colombia: McGraw-Hill..2000. p. 579

de metas de la empresa, asimismo, es necesario considerar si las técnicas de entrenamiento empleadas son efectivas en donde se distinguen tres niveles, el organizacional, el de recursos humanos y el de tareas y operaciones.

Aplicados los programas de capacitación, las acciones de la empresa deberán orientarse a determinar el aprendizaje logrado por los participantes en el curso así como la tarea realizada por los instructores. Para ello es necesario seguir un proceso técnico que permita:

1. Establecer el grado de avance de las acciones de capacitación.
2. Verificar la actualización y perfeccionamiento de las actividades laborales.
3. Establecer normas, procedimientos y criterios en la identificación de errores y establecer propuestas de solución.
4. Contribuir al logro de objetivos y metas de la empresa.
5. Conocer la efectividad de la capacitación.
6. Proponer nuevas actividades de la capacitación.

La evaluación además de medir los resultados del aprendizaje, deberá comprobar la efectividad de la enseñanza, la coordinación y calidad de los eventos.

Además de evaluar los resultados del proceso capacitador, es importante que después de un tiempo de haber llevado a término, se determine y analice el impacto de la capacitación en las áreas ocupacionales. El seguimiento del proceso capacitador deberá cumplir con objetivos tales como:

- Analizar el desempeño profesional y el desarrollo de los trabajadores capacitados.
- Comparar el desempeño de los trabajadores capacitados con el personal que no la ha sido formado.
- Identificar necesidades no satisfechas de capacitación.
- Establecer condiciones actuales o deseadas.
- Determinar nuevos objetivos y metas.
- Orientar la planeación de las acciones de capacitación para su mejor operación.

- Aprovechar las evaluaciones cuantitativas y cualitativas del proceso capacitador para valorar la idoneidad de las entidades responsables del programa.

Al concluir la evaluación y seguimiento de las acciones de capacitación la empresa estará en posibilidades de retroalimentar una nueva planeación y acciones de capacitación.

Por otro lado, Rodríguez⁴⁴ también agrega los tipos de capacitación en donde señala:

- **Capacitación para el trabajo:** En la que se incluye la capacitación de pre ingreso, la inducción y la capacitación promocional.
- **Capacitación en el trabajo:** En la que se incluye el adiestramiento y la capacitación específica y humana.
- **Desarrollo:** En las que se incluyen la educación formal para adultos, integración de la personalidad y actividades recreativas y culturales.

2.2. ESTADO DEL ARTE

En Colombia la gestión de talento humano viene de menos a más, en los últimos años se ha tenido un crecimiento importante en la empresas, las grandes empresas colombianas hoy en día buscan estar en el top de la empresas deseadas por los colaboradores, en todo este progreso se han creado áreas del talento humano muy competitivas y fuertes las cuales han tenido inversión económicas importantes para poder realizar investigaciones y estudios que permiten lograr un adecuado acople entre áreas y cargos, lastimosamente se ha descubierto que las PYMES en su poca disposición económica, limitan los ingresos del área del talento humano, ocasionando que esta carezca de investigación y de personal idóneo para llevar a cabo la construcción y mantenimiento del área deseada.

⁴⁴ RODRÍGUEZ, Valencia, Joaquín. Administración moderna de personal. Sexta edición. Thomson, México, 2002.p. 219

En los últimos años se han realizado varios estudios que han dejado en evidencia el problema que es para las PYMES construir un área de talento humano que esté a la altura y que pueda mantener a su personal a gusto en el desempeño de sus funciones, según Marín Idárraga⁴⁵ “Una de sus principales conclusiones es que las empresas inician su estructura con base en la planeación estratégica, pero que a medida que van avanzando y creciendo al paso del tiempo, algunas no le realizan modificaciones según su avance o en el mejor de los casos, hacen ajustes pero no los necesarios por desconocimiento y poca preparación de su personal.

Según Calderón, Naranjo y Álvarez⁴⁶ el cual cuenta la situación actual de la empresa colombiana vista desde el ámbito de la gestión del talento humano y regala una enseñanza importante a la hora de abordar esta tesis la cual es: *de resaltar la importancia de acoplar al trabajador y su vida con la empresa, lograr un empalme ideal en la vida laboral y personal del trabajador que logre que el colaborador esté a gusto con su puesto y la empresa.*

En esta tesis se destaca la inducción, la capacitación y entrenamiento como el puente para lograr que dicho acople sea el indicado en ABC S.A. y logremos que el personal, sienta desde el comienzo de la relación, que ABC es el puente o vínculo para lograr todas sus metas personales.

A su vez se consultan Manual de funciones⁴⁷ y planes de capacitación y entrenamiento de empresas referencia, que se considera que hayan logrado el punto de admiración que se busca lograr en ABC S.A. todo esto con el fin de adoptar posturas y técnicas exitosas, cabe aclarar que a lo largo de la tesis se modifican los conceptos según la cultura Colombiana.

Partiendo de la premisa que los puestos de trabajo son el eslabón que existe entre los individuos, la estructura y los resultados de la organización.

⁴⁵ IDARRAGA, Marín. Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá 2012

⁴⁶ NARANJO, ALVAREZ. Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral 2010

⁴⁷ Este artículo corresponde a un resultado de la investigación titulada “Entendiendo la estructura organizacional: nociones teóricas y análisis descriptivo en Pymes manufactureras de Bogotá”, la cual fue financiada por la Universidad Jorge Tadeo Lozano en su convocatoria interna de proyectos de investigación No. 05, con el código 258-05-09.

Se define cargo como una descripción de las actividades desempeñadas por una persona, englobadas en un todo unificado, el cual ocupa una posición formal en el organigrama de la empresa.

Cabe resaltar que los cargos adicionalmente son las responsabilidades, tareas que debe cumplir el colaborador para ayudar a lograr los objetivos de la compañía.

El análisis de Cargo se compone con dos premisas:

- 1. Análisis de cargo o puesto:** Se refiere a la descripción, funciones, actividades y responsabilidades.

Según Llanos⁴⁸, Al definir el análisis del puesto como la técnica para recopilar ordenada y sistemáticamente los requisitos mínimos necesarios para desempeñar exitosamente las funciones del puesto, afirma que es también el método de obtención del perfil del puesto, ya que desglosa las características que definen integralmente cada uno de los puestos de la organización, identificando peculiaridades propias del desarrollo de las actividades correspondientes.

Posterior al análisis y descripción de puestos, se definen tareas y atribuciones, métodos y objetivos, Las variables a considerar son:

- La experiencia
- Las responsabilidades
- El nivel de esfuerzo
- Las características de la personalidad.
- Los requisitos físicos
- Los requisitos intelectuales
- Las condiciones del trabajo

Para completar debidamente cada uno de los ítems mencionados y realizar un buen análisis y diseño de cargos, es importante recolectar y procesar debidamente la información.

- 2. Diseño del cargo:** Diseño del cargo, es la definición del perfil con el que debe cumplir el colaborador que va a desempeñar el cargo.

⁴⁸ LLANOS, Javier. Integración de Recursos Humanos. México: Trillas.2005

Mediante el diseño de cargos se especifica cómo se van a realizar las funciones, quien las va a realizar y donde se van a llevar a cabo las labores que debe realizar un individuo o grupo en su puesto de trabajo.

Según Dolan⁴⁹ hay 3 características a tener en cuenta a la hora de definir el perfil de un cargo:

- Las habilidades.
- Las capacidades.
- Los conocimientos.

La descripción corresponde a dejar constancia escrita de las tareas que cumple el colaborador en su trabajo.

La descripción puede ser genérica, que representa una descripción sencilla y breve de las actividades más relevantes del cargo; o analítica, que corresponde a la descripción detallada y cronológica.

El conjunto de estas dos premisas se denomina Manual de Funciones, que permite mejorar el desempeño de los colaboradores y la productividad de la organización.

Dentro de la tesis hablaremos acerca de la inducción, tiene el objetivo la vinculación y asimilación de las personas a la organización y a su estrategia, consiste en incorporar y adaptar a las personas a la organización, se busca definir quién debe trabajar dentro de la organización cumpliendo con los requisitos del perfil y del puesto en general, para lo anterior se cumplen pasos como la requisición y el reclutamiento, en donde se busca el personal idóneo para determinado puesto; la selección de personal, en donde después de un arduo proceso se elige al candidato más óptimo; la contratación, la cual legaliza la vinculación del individuo a la organización; y la socialización e inducción, donde se le da a conocer al individuo lo pertinente a la organización, al área y al cargo.

2.3. MARCO JURÍDICO

El proyecto va ligado a mejoras sobre procesos, los cuales actualmente en ABC se ejecutan bajo el marco legal adecuado, contratación, pago de obligaciones y parafiscales son ejecutados correctamente en el ámbito legal, el proyecto busca

⁴⁹ DOLAN, SCHULER, & VALLE. (1999). La Gestión de los Recursos Humanos. Madrid: Edigrafos S.A.

seguir estos parámetros legales, mejorar los aspectos que le darán mayor comodidad al empleado, siempre buscando su mayor desempeño dentro de la organización. En este proyecto se debe tener muy en cuenta la ley 80 de 1993⁵⁰ la cual menciona la contratación en Colombia, el código sustantivo del trabajo colombiano⁵¹ y estar actualizándose constantemente de las nuevas leyes que se implementen, estudiar los diferentes tipos de contratos que se pueden ofertar a un empleado y lograr mejorar los que actualmente se ofrecen en ABC, logrando que nuestros colaboradores tengan una mejor oferta laboral, que sea beneficioso para las dos partes y cumpla con todas las normas legales.

2.4. MARCO CONCEPTUAL

ANÁLISIS DE CARGOS: Según García ⁵²Describe el puesto, sus funciones, actividades y responsabilidades, generando así una descripción del puesto.

CAPACITACIÓN: Según Byars y Rue⁵³. Proceso que se relaciona con el mejoramiento y el conocimiento de aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de la organización.

CARGO: Según Chiavenato⁵⁴. Se denomina cargo al conjunto de actividades desempeñadas por una persona, el cual ocupa una posición formal dentro del organigrama de la empresa.

CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO: Norma colombiana que rige a todas las organizaciones.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS: Según Chiavenato⁵⁵. Relaciona qué hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones lo hace y por qué lo hace.

⁵⁰ Ley de contratación colombiana

⁵¹ El código sustantivo del trabajo es la norma colombiana que rige a todas las organizaciones.

⁵² GARCÍA, Mónica. En: La Gestión Humana en las organizaciones: Una perspectiva teórica. En: GARCÍA, Mónica; SÁNCHEZ, Karem & ZAPATA, Álvaro. Perspectivas Teóricas para el Estudio de la Gestión Humana. Santiago de Cali: Editorial Universidad de Valle, 2008. p. 26

⁵³ RUE, Leslie y BYARS, Llord L.. Administración de Recursos Humanos. Interamericana. México 1986

⁵⁴ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2002.

⁵⁵ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2002. p. 183

DISEÑO DE CARGOS: Según Chiavenato⁵⁶. El diseño de cargos es un proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico. Incluye la especificación del contenido de cada cargo, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos.

ENTRENAMIENTO: Según García⁵⁷. Proceso que se realiza para mejorar las habilidades y destrezas del empleado en el cargo que desempeña.

INDUCCIÓN: Según García⁵⁸. Es un programa de orientación cuyo objetivo es lograr que el nuevo colaborador asimile de manera intensiva y rápida la cultura de la organización. Además hace énfasis en que el programa de inducción tiene el fin de proporcionar a los nuevos empleados la información necesaria para desempeñar sus labores.

LEY 80 DE 1993: Ley de contratación colombiana

MANUAL DE FUNCIONES: El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las empresas; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos.

2.5. MARCO CONTEXTUAL

ABC S.A.- Inc., es una empresa Colombiana que nace en el año de 1995, ofreciendo el servicio especializado en la promoción de proyectos de construcción, con el objetivo de conquistar nuevos mercados por medio de la oferta de servicios como la administración de inmuebles para arrendamiento,

⁵⁶ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2002.

⁵⁷ GARCÍA, Mónica. En: La Gestión Humana en las organizaciones: Una perspectiva teórica. En: GARCÍA, Mónica; SÁNCHEZ, Karem & ZAPATA, Álvaro. Perspectivas Teóricas para el Estudio de la Gestión Humana. Santiago de Cali: Editorial Universidad de Valle, 2008. p. 26

⁵⁸ GARCÍA, Mónica. En: La Gestión Humana en las organizaciones: Una perspectiva teórica. En: GARCÍA, Mónica; SÁNCHEZ, Karem & ZAPATA, Álvaro. Perspectivas Teóricas para el Estudio de la Gestión Humana. Santiago de Cali: Editorial Universidad de Valle, 2008. p. 26

venta de inmuebles usados y proyectos, avalúos de inmuebles, maquinaria y/o equipos e inventarios y marcación de activos fijos.

ABC S.A. – Inc., desarrolló y ejecutó planes de crecimiento de forma rápida y segura, entregando un alto grado de satisfacción a los propietarios de los inmuebles y sus arrendatarios, rompiendo paradigmas en el sector inmobiliario, siendo hoy la compañía líder en Colombia en el negocio de arrendamientos y avalúos de activos.

Con el propósito de buscar el mejoramiento continuo de sus procesos y servicios, tiene certificado su sistema de gestión de calidad, en la administración de bienes inmuebles en arrendamiento; avalúo e inspección de bienes inmuebles, maquinaria y equipos; inventario, marcación y valoración de activos fijos, desde el año en el año 2004 hasta el presente, con el ICONTEC.

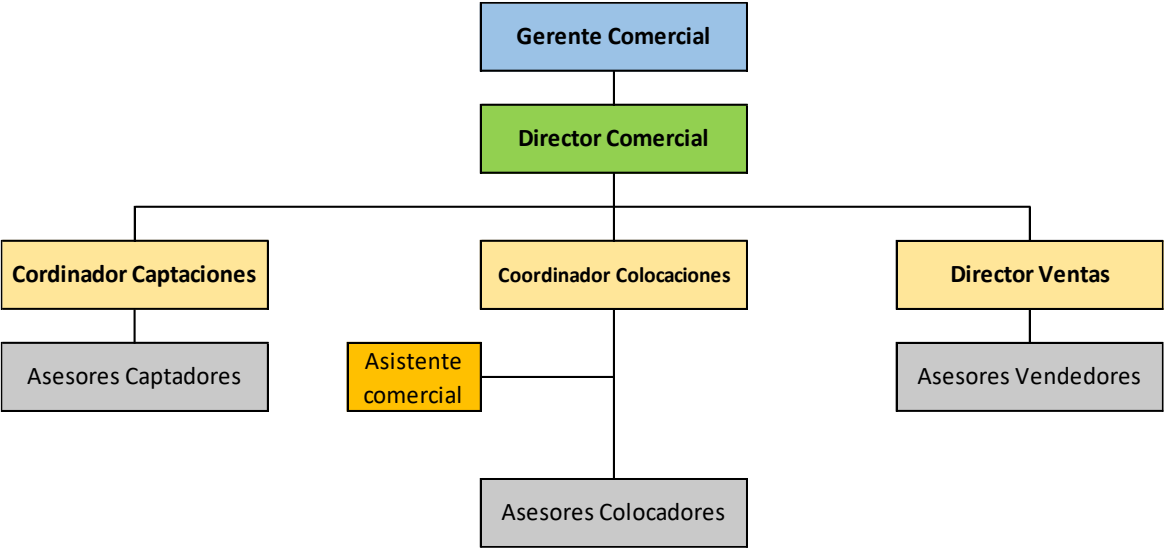
Actualmente la compañía ABC S.A. – Inc. cuenta con la infraestructura apropiada, y con un talento humano competente que le permite garantizar la prestación del servicio, en cualquiera de las unidades de negocio establecidas.

En el momento contamos con más de 5.000 inmuebles alquilados y por supuesto un número importante de inmuebles en inventario para arrendar y vender.

En la empresa ABC S.A. actualmente hay colaboradores que no están calificados para el cargo o por el contrario están sobre calificados para el mismo, esto debido a su confusión en cuanto al manual de funciones que no es claro y presenta diferencias en los diferentes perfiles, sumado al poco entrenamiento que brinda la compañía a sus colaboradores.

El área comercial de ABC S.A. sede Cali está a la cabeza de un Director comercial, que tiene a su cargo 4 equipos de 10 personas en promedio, dirigidos cada uno por un coordinador. Se tienen 3 sedes comerciales físicas y en cada una de estas hay una asistente comercial. En total el área comercial está compuesta por: 1 Gerente Comercial, 1 Director comercial, 2 Coordinadores de Captación, 2 Coordinadores de Colocación, 30 asesores captadores, 18 asesores colocadores, 8 asesores vendedores, y 3 asistentes comerciales.

2.5.1 ORGANIGRAMA DE ÁREA COMERCIAL



3. DESARROLLO

3.1. DESCRIPCIÓN SITUACIÓN ACTUAL

Para la elaboración de la descripción de la situación actual, se tuvieron en cuenta las opiniones de los colaboradores del área comercial, las entrevistas realizadas con las directivas de la organización y el tiempo de observación que se permite dentro de la organización, con toda esta información recopilada, se realizó la descripción.

3.1.1. Descripción de los Cargos Vigentes

Actualmente ABC tiene diseñado sus cargos y debidamente validados por el área de gestión de la calidad, revisando uno a uno los cargos del área comercial, se encuentran diferencias entre lo que está escrito y la práctica, el factor más importante y repetitivo es la desactualización del perfil, encontramos cargos que se han separado en el desarrollo de la actividad pero en el papel siguen siendo uno, Como es el caso del asesor comercial dentro del perfil actual de este, se dividen las funciones entre captadores y colocadores, cosa que en la práctica se ha separado siendo dos tipos de asesores diferentes, uno como asesor captador y otro asesor colocador, teniendo un objetivo en común pero labores diferentes; En su día a día desarrollan tareas diferentes, cuentan con una remuneración diferente, tipo de contratación diferente y horarios diferentes, lo cual es inviable seguir manejando el mismo perfil.

Adicional con la evolución que ha tenido la empresa, encontramos perfiles los cuales ya no están acorde a la actualidad de la empresa, puesto que hay muchos roles mixtos, debido al tamaño y el crecimiento de la organización, estos se han ido separando para abarcar mejor las funciones

En la parte práctica esta desactualización ha generado confusión y que cada persona desarrolle su tarea como le han contado o explicado, no ven el Manual de funciones como una guía sino que prefieren hacer lo que le explican.

La organización tiene identificado el problema, pero lo ha abordado de una manera incorrecta, la organización ha encargado a cada líder del proceso para que actualice y diseñe el perfil de su grupo a cargo, esto ha generado diversos perfiles en cuanto a estructura e información que alberga, con este trabajo logramos unificar criterios y diseñar perfiles homogéneos para cada cargo del área comercial.

Con el fin de llegar a un diagnóstico se revisaron los perfiles, se realizaron entrevistas con los colaboradores de la empresa, al igual que un seguimiento al día a día de cada trabajador.

Se recopiló la información revisando cuál es el factor común en cada uno de los casos, posteriormente se identificaron los factores más repetitivos en los diferentes casos.

El diagnóstico encontrado es el siguiente:

1. Los colaboradores de ABC no siguen el manual de funciones debido a que está desactualizado, cada persona desarrolla las actividades las cuales le han encomendado según la voz a voz y las técnicas que desarrollen sus compañeros los cuales les explican al ingresar a la compañía.
2. Las herramientas que se utilizan a diario para facilitar cada una de las tareas no están dentro del manual de funciones.
3. Al ingresar a la compañía no se le entrega el manual de funciones a sus colaboradores.
4. Se evidencia que las personas que están laborando o ingresando a laboral no cuentan con el perfil académico o su nivel de experiencia en cargos similares (paradójicamente esto no les impide desarrollar el trabajo de buena manera).
5. Se encuentra en la falta de cargos, la desactualización de algunos y se encuentran cargos unificados los cuál es en la práctica ya se han separado.

Posterior al diagnóstico identificamos cuales son los perfiles que se encuentran en este momento y cuales son prioritarios y necesarios en el área comercial para realizar una actualización:

- Gerente comercial, Se identifica actualización, con el fin de ordenar y distribuir de manera adecuada y clara las funciones y relaciones.
- Director comercial, Se identifica actualización, aclara las funciones, periodicidad y relaciones.
- Coordinador captaciones, Incluir y con previo estudio decidir si se excluyen algunas, actualizar relaciones.
- Coordinador Colocaciones, Incluir y con previo estudio decidir si se excluyen algunas, actualizar relaciones.
- Asesor Ventas, actualizar funciones y relaciones.
- Asistente comercial, Anexar y previo estudio decidir si se eliminan algunas funciones, actualizar relaciones.

También se identificaron qué el perfil que debe ser separado según el desarrollo de sus labores diarias es:

- Asesor Comercial, Incluir y con previo estudio decidir si se excluyen algunas, actualizar relaciones.

Quedando 2 cargos diferentes:

- Asesor Captador, crearle un perfil aparte del de colocaciones.
- Asesor Colocador, Crearle un perfil aparte del de Captaciones.

Adicional el común denominador en todos los perfiles, es actualizar las herramientas, validar experiencia laboral y nivel académico.

El proceso para diseñar el cargo se inicia con un diagnóstico general del área comercial de la empresa, con el fin de identificar el camino que se va a seguir.

Una vez decidido qué cargos iban a ser analizados, se realiza una encuesta, la cual contiene dos partes:

- La primera es de carácter general para todos los cargos, va enfocada a la identificación del cargo, las relaciones del cargo, la experiencia necesaria, el nivel académico, formación y enfoque.
- La segunda va enfocada en perfiles específicos, con el fin de actualizar las funciones y su periodicidad.

A continuación presentamos el formato actual donde se realiza actualmente la descripción de cargos:

NOMBRE DEL CARGO:	
TIPO DE CARGO:	
DEPARTAMENTO:	
JEFE INMEDIATO:	
A QUIEN REPORTA:	
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:	
EMPLEADOS DIRECTOS:	
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):	
OBJETIVOS DEL CARGO:	

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.
LIDERAZGO: CONTROL: ORGANIZACIÓN: PLANEACIÓN: DIRECCIÓN: COORDINACIÓN:
ACTIVIDADES DIARIAS.
ACTIVIDADES PERIÓDICAS.
ACTIVIDADES EVENTUALES.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO.			
Responsabilidades en el área comercial. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional)			
EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.			
EN SUPERVISIÓN.			
EN DISCRECIÓN.			
FALTAS GRAVES AL CARGO.			
Entre otras se consideran faltas graves al cargo:			
PERFIL DEL CARGO.			
EXPERIENCIA LABORAL: PREPARACIÓN ACADÉMICA: HABILIDADES: FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:			

Revisó				Aprobó			
Firma				Firma			
Fecha	Día	Mes	Año	Fecha	Día	Mes	Año

En el Anexo No. 3 encontraremos la descripción de los cargos actuales:

- Gerente comercial.
- Director comercial.
- Coordinador captaciones.
- Coordinador Colocaciones.
- Asesor Ventas.
- Asistente comercial.
- Asesor Comercial

3.1.2. Descripción Proceso de Inducción.

El proceso de inducción en la compañía, va enfocado en una presentación a nivel general de la compañía, un recorrido por cada área y posterior a esto se programan pequeñas reuniones de inducción con cada líder de proceso, según el cargo a desempeñar del compañero que ingresa.

Si es un cargo operativo, la inducción la dan sus iguales, se hace un visita programada a cada puesto para entender el funcionamiento y labor de cada compañero y saber la interrelación del cargo a desempeñar con el de los compañeros.

Si es un Cargo medio o alto la inducción la da cada líder de proceso, explicando funcionamiento del área y labor desempeñado por cada uno de sus colaboradores.

Posterior a este se desarrolla un plan canguro por tiempo según a criterio del líder de proceso, en el cual el compañero que está ingresando, observa cómo desarrollan el trabajo sus pares.

Se evidencia en el plan de inducción que no se tienen en cuenta temas a desarrollar si no que la gente transmite sus experiencias y métodos de trabajo, donde se va quedando plasmado diferentes actividades que están por fuera del manual y los procesos.

Adicional no se cuenta con un programa donde se tengan unos temas generales a nivel empresa y unos temas específicos a nivel departamento para el desarrollo de sus actividades, se evidencian diferencias entre una capacitación y otra y no

solo en las diferentes áreas, si no en el mismo área y para el mismo cargo se evidencian diferencias.

3.1.3. Descripción Proceso Capacitación y Entrenamiento

La capacitación y el entrenamiento en la organización se desarrollan de manera empírica, se transmite el voz a voz o como se diría popularmente de generación en generación, cuando ingresan a alguien nuevo a la compañía se le desarrolló un programa en el cual debe pasar área por área recibiendo una explicación de cómo desarrolla cada persona sus tareas dentro de la compañía, de cómo debe tramitar algún servicio con ese área o la interacción que tendría que tener en el cargo a desempeñar con cada una de las personas las cuales desarrollan la capacitación, podemos ver como no hay lineamientos claros para dictar esta capacitación Cada persona desarrolla su presentación o forma de enseñar según mejor le parezca y el tiempo que dispongas, se han visto casos donde por tiempo no será la capacitación completa, pero se da por terminada la sesión

Una vez ingresan y pasan ese primer entrenamiento previo para desarrollar sus labores, no hay un cronograma donde tengan capacitaciones periódicas para desarrollar cada vez mejor sus labores, las capacitaciones posteriores cuando el colaborador ya está desarrollando su trabajo, son espontáneas y esporádicas cada vez que ven fallas en un proceso se programan capacitaciones con el fin de mejorar pero no lo hacen antes de la falla con el fin de evitar dichos errores. Es aquí donde se vuelven evidentes nuevamente la falta de capacitación y entrenamiento, porque quienes dictan estas capacitaciones son colaboradores que vienen desarrollando bien su trabajo lo que genera quien las capacitaciones no se enseñan técnicas para mejorar el trabajo sino que se enseñan habilidades empíricas que ha Desarrollado A lo largo de su experiencia laboral, el capacitador designado.

3.2. ACTUALIZACIÓN DE LOS CARGOS ACTUALES Y DISEÑO DE CARGOS NUEVOS

Con base en la información obtenida en las encuestas, entrevistas y los planes de observación realizados, se desarrollaron los perfiles de acuerdo a las actividades necesarias para desarrollar los cargos del área comercial, sin sufrir

inconsistencias, ni dejar vacíos en el proceso, adicional, se modifica en los casos necesarios a quien se debe rendir cuentas, las relaciones y la experiencia solicitada, a continuación evidenciamos los cambios propuestos.

3.2.1. Actualización de los Cargos Actuales

Cargo Asistente Comercial: Las modificaciones hechas en este perfil son las siguientes:

- Se modifica el jefe inmediato, se evidencia que el asistente comercial responde jerárquicamente al coordinador de colocaciones.
- Número de empleados en el cargo, actualmente hay un asesor comercial por sede y hay dos sedes en la ciudad de Cali, Por ende se modifica a 2.
- En el campo de relaciones del cargo se modificó, Director de Zona por Director comercial, debido a que el cargo (Director de zona) con el crecimiento de la empresa evolucionó, se anexa gerencia comercial, se cambia el cargo de dirección de servicio al cliente por coordinación de servicio al cliente, debido a la evolución del cargo, a su vez se anexa la gerencia de servicio al cliente y se especifica con qué cargos del call center se tiene relación.
- Se anexan las actividades diarias de elaboración de contratos de arrendamiento, la elaboración del primer cupón de pago del arrendamiento, el envío del contrato de arrendamiento a los arrendatarios.
- Se modifica la palabra simi a domus, debido a que el sistema cambio.
- Se modifica el envío del reporte a la persona encargada de los retiros, por se ejecutan los retiros, debido a que actualmente el sistema permite hacerlo.
- Se elimina la actividad de llevar el control de las actas de comité, debido a que no es una tarea que la asistente desarrolla.
- Se anexa que la responsabilidad de supervisión del cargo es supervisar que la documentación de los propietarios y arrendatarios esté en orden.
- Se elimina el don de mando en las habilidades para el perfil del cargo.
- Se elimina legislación de arrendamientos y de propiedad horizontal de la formación complementaria del perfil del cargo.

		DESCRIPCIÓN DE CARGO	
			Versión:
			Página 51 de 171
NOMBRE DEL CARGO:		ASISTENTE COMERCIAL	
TIPO DE CARGO:		Permanente	
DEPARTAMENTO:		Comercial	
JEFE INMEDIATO:		Coordinador de colocaciones.	
A QUIEN REPORTA:		Coordinador de colocaciones.	
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:		2	
EMPLEADOS DIRECTOS:		Ninguno	
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):		Dirección comercial, Gerencia comercial, Asesores Comerciales, Dirección de Calidad, Dirección administrativa, Coordinación de Servicio al cliente, Gerencia de servicio al cliente, coordinación de arrendamientos, Contabilidad, Coordinador Call Center, agentes de Call Center, Propietarios y arrendatarios.	
OBJETIVOS DEL CARGO:		1. Atención al público, brindando la información requerida. 2. Colaborar con las actividades administrativas para que el departamento esté en orden. 3. Promover oportunidades de negocio a través de cada llamada que se presente en el centro de negocios. 4. Apoyar a los Asesores de Arrendamientos en la organización de las carpetas. 5. Elaboración de contratos de arrendamiento. 6. Elaboración del primer cupón de pago de arriendo o venta.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.			
LIDERAZGO: ORGANIZACIÓN: PLANEACIÓN: DIRECCIÓN: COORDINACIÓN:			
ACTIVIDADES DIARIAS.			
1. Atender y tratar en el CRM las solicitudes, no conformidades y/o quejas correspondientes al área comercial de los clientes para satisfacer sus necesidades. 2. Verificar cuales son los inmuebles que se encuentran separados o con documentos radicados para estudio, para mantener actualizada la información sobre inmuebles disponibles al equipo comercial de la sede.			

- Recibir de parte de los asesores comerciales las requisiciones para elaboración de los contratos de arrendamiento y demás documentos relacionados con la legalización del contrato, creación del inmueble, arrendatario, deudores solidarios., y completar en el sistema la información de los propietarios que sea pertinente. - Atender y suministrar información a los clientes ya sea vía telefónica o personalmente, sobre los inmuebles o requerimientos que alleguen a la sede sur para radicar. - Actualizar las carpetas de los inmuebles recolocados que entregan en la sección de desocupaciones, contactando al propietario para nueva firma de contrato de administración, y actualización de documentación e Ingresarlos al sistema. - Actualizar el listado de inmuebles. - Revisar la documentación que llega al departamento, radicar y enviar para su trámite a la sede principal. - Organizar, controlar y responder por las llaves de los inmuebles que llegan captados y recolocados - Realizar los traslados, notas de descuento, etc. que se requieran para legalizar las operaciones efectuadas en la realización de los contratos de arrendamiento. - Enviar los contratos originales de los contratos de arrendamiento a los arrendatarios y deudores solidarios.
ACTIVIDADES PERIÓDICAS.
- Enviar las copias de los contratos de administración a los propietarios - Enviar un original debidamente legalizado y autenticado de cada uno de los contratos de arrendamiento realizado en el cierre del mes a la afianzadora. - Revisar y bajar los pendientes de Domus. - Enviar quincenalmente el listado actualizado al Coordinador del Call center para las campañas de actualización. - Retirar semanalmente de los portales web, los reportes de retiros sobre las modificaciones efectuados en el Domus, ya sea porque se haya rentado el inmueble o haya sido retirado por el propietario. - Facturar a los propietarios los costos de promoción de publicidad a los inmuebles que fueron alquilados al cierre de cada mes.
ACTIVIDADES EVENTUALES.
- Revisar que los inmuebles de baja rotación (locales, bodegas y oficinas) se encuentren en promoción. - Las demás que se le asignen en función de su cargo.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO.
- Responde por las llaves de los inmuebles que están siendo promocionados. - Hacer cumplir las órdenes del Coordinador de colocaciones en su departamento. - Aplicar eficazmente todos los principios y normas del SGC. - La satisfacción total del cliente. - Crear una buena imagen de la organización. - Velar por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo. - Cumplir con los objetivos y políticas de la compañía. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional) - Procurar el cuidado integral de su salud. - Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud.

3. Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud 4. Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. 5. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de Capacitación del SG-SST. 6. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. 7. Ser responsable por las demás funciones que sus superiores jerárquicos o los reglamentos internos de la compañía le asignen.			
EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.			
1. Prestarles un buen servicio a los clientes.			
EN SUPERVISIÓN.			
1. Debe verificar que la documentación legal de los inmuebles colocados esté en orden			
EN DISCRECIÓN.			
1. Maneja información confidencial sobre los inmuebles y clientes.			
FALTAS GRAVES AL CARGO.			
1. Suministrar información no autorizada de propietarios a Inquilinos. 2. Omitir el trámite de alguna queja o solicitud por parte de un cliente. 3. Ser descortés con los clientes y con los compañeros de trabajo. 4. Recibir dineros en efectivo o cualquier otro medio por parte de clientes o terceros. Sin autorización expresa de la compañía. 5. Instalar sin autorización escrita de la compañía software en el equipo asignado a su labor. 6. Compartir claves asignadas para la operación. 7. Inasistencia injustificada y sin aviso previo a las capacitaciones a las que haya sido convocado por la compañía. 8. No asistir a los comités a los que haga parte de manera injustificada. 9. No observar con la debida diligencia los cuidados del SG-SST. 10. Las demás contempladas en las normas legales y el reglamento interno de trabajo.			
PERFIL DEL CARGO.			
▪ EXPERIENCIA LABORAL: Un año en cargos asistenciales. ▪ PREPARACIÓN ACADÉMICA: Bachiller ▪ HABILIDADES: Trabajo bajo presión, buenas relaciones interpersonales, capacidad de análisis, de comunicación oral y escrita, iniciativa, habilidades comerciales, buena redacción, organización, Planeación y ejecución del trabajo. ▪ FORMACION COMPLEMENTARIA En procesadores de texto, hojas de cálculo, conocimientos básicos de contabilidad y atención al cliente.			
Revisó		Aprobó	
Firma		Firma	

Fecha	Día	Mes	Año	Fecha	Día	Mes	Año

Cargo Coordinador de Colocaciones: Las modificaciones hechas en este perfil son las siguientes:

- Se modifica el jefe inmediato de Gerente Comercial a Director Comercial.
- Se le Anexa a quien reporta a Director Comercial.
- En relaciones se anexa dirección de contabilidad, se modifica director de captaciones por coordinador de captaciones, se anexa asistente comercial, se anexa coordinador y gerente de servicio al cliente y se anexa tesorería
- Se establecen los objetivos del cargo.
- Se eliminan las actividades que no se estén ejecutando, se establecen validan cuales se ejecutan diarias, cuales son periódicas y cuales son eventuales.
- Se organizan las responsabilidades y faltas graves del cargo.

	DESCRIPCIÓN DE CARGO	
		Versión:
		Fecha de aprobación:
		Página 54 de 171
NOMBRE DEL CARGO:		COORDINADOR COLOCACIONES
TIPO DE CARGO:		Permanente
DEPARTAMENTO:		Comercial
JEFE INMEDIATO:		Dirección Comercial
A QUIEN REPORTA:		Gerente Comercial, Dirección comercial
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:		1 por sede
EMPLEADOS DIRECTOS:		Asesores colocadores, asistente comercial.
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):		Gerencia General, Gerencia Financiera Y Administrativa, Dirección de contabilidad, Dirección de Calidad, Clientes, Call Center, Gerencia Comercial, Coordinador de captaciones, Director administrativo, Gerente nacional de avalúos, Asistente Comercial, Asesores comerciales captadores, Asesores comerciales colocadores, Coordinador de servicio al cliente, Gerente de servicio al cliente, tesorería,

	afianzadoras, lonjas de propiedad raíz, ejecutivas servicio al cliente, coordinador call center, agentes call center, gerente de tecnología, afianzadora y clientes externos.
OBJETIVOS DEL CARGO:	1. Ejecutar las estrategias comerciales conducentes al incremento de inmuebles colocados en arrendamiento. 2. Cumpliendo los presupuestos fijados por la Gerencia General periódicamente. 3. Coordinar, Controlar y supervisar el proceso de colocación de inmuebles para arrendamientos. 4. Controlar el inventario de inmuebles asignados a su sede 5. Participar en la implementación y cumplimiento del sistema de gestión de Calidad. 6. Velar por el mejoramiento continuo del área.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.	
LIDERAZGO: 1. Buen manejo del personal a su cargo. 2. Motivar a los empleados. 3. Liderar el plan comercial de captación de inmuebles. 4. Líder democrático, aceptando ideas y soluciones de sus empleados. CONTROL: 1. Controlar las funciones de los asesores comerciales a su cargo. 2. Controlar el plan mensual para el cumplimiento. 3. Verificar que se cumplan los objetivos y metas presupuestadas. 4. Controlar diariamente negocios en marcha, creación de inmuebles en el aplicativo inmobiliario, entrega de carpetas a colocaciones para cumplir con los plazos establecidos en los indicadores. 5. Hacer seguimiento a la respuesta oportuna de las quejas y reclamos en el CRM. ORGANIZACIÓN: 1. Estudiar constantemente las actividades del área para proponer cambios o ampliaciones en las tareas de cada uno de los miembros. PLANEACIÓN: 1. Realizar la planeación de la semana y el seguimiento diario a los resultados. 2. Programar todas las actividades estratégicas para maximizar los resultados de captación de inmuebles. 3. Revisar el agendamiento a los asesores captadores asignados a su cargo. 4. Responsabilizarse por la buena planeación de sus equipos comerciales. DIRECCIÓN: 1. Buscar el máximo rendimiento de los funcionarios a su cargo. 2. Establecer planes de acción y mejoramiento para el cumplimiento de las metas comerciales del equipo a su cargo. 3. Mantener una buena relación con los funcionarios bajo su mando (directo e indirecto). 4. Exigir a sus funcionarios el máximo de rendimiento dentro de sus capacidades intelectuales y físicas.	

5. Verificar que las estrategias comerciales de arrendamientos se estén cumpliendo con los requerimientos establecidos. COORDINACIÓN: 1. Coordinar las diferentes formas de motivación y compensación para con los funcionarios con la dirección Comercial. 2. Delegar labores de acuerdo con la capacidad, responsabilidad y confianza que tenga con algunos funcionarios determinados, sin dejar de atender sus responsabilidades.
ACTIVIDADES DIARIAS.
1. Revisar los niveles de agendamiento a los asesores colocadores. 2. Realizar acompañamiento en los cierres diarios de negocios que requieran los asesores colocadores, y velar por el cumplimiento de las metas establecidas en la Dirección de colocación. 3. Hacer seguimiento al envío de los estudios a la Afianzadora y verificar la oportuna respuesta oportuna de las raditaciones efectuadas.
ACTIVIDADES PERIÓDICAS.
1. Divulgar y supervisar el cumplimiento de los procedimientos establecidos para la colocación de los inmuebles en la sede a cargo. 2. Hacer seguimiento y control para la respuesta oportuna de las quejas y reclamos. 3. Proponer acciones de mejora en este tema al área de call center. 4. Entregar las carpetas de inmuebles colocados a la coordinación de arrendamientos con todos los documentos y requisitos exigidos para facturación. 5. Recibir, verificar y controlar el recibo de carpetas de los inmuebles recolocados y captados de acuerdo a los procedimientos establecidos. 6. Revisar de manera semanal los indicadores de productividad de cada uno de los miembros de su equipo para establecer planes de acción que permitan el cumplimiento de los objetivos comerciales del mes. 7. Verificar y supervisar la actualización oportuna de los inmuebles entregados como recolocados por la sección de fidelizaciones. 8. Verificar y revisar la entrega oportuna de los inmuebles captados, y que cumplan con los requisitos establecidos de promoción y procedimientos. 9. Realizar los comités de seguimiento relacionados con la producción y las metas establecidas. 10. Enviar los informes semanales de producción a la Dirección Comercial. 11. Presentar informe indicadores de gestión de la sede correspondiente. 12. Evaluar el ingreso de los asesores colocadores de la sede a cargo. 13. Dar respuesta a las acciones correctivas y preventivas cuando sea necesario. 14. Controlar costos y asegurar el uso adecuado de los recursos. 15. Controlar mensualmente la administración del inventario de la sede tanto en el sistema, como físicamente con el archivo de carpeta entregado por la coordinación de Captaciones y la Sección de fidelización. 16. Control de ingresos y retiros de personal a cargo a dirección Comercial y Gerencia Financiera y Administrativa según corresponda. 17. Realizar oportunamente el reporte de novedades de nómina. 18. Verificar el reporte de novedades de portales 19. Verificar el reporte del control de inventario al Callcenter.
ACTIVIDADES EVENTUALES.

1. Realizar evaluaciones de desempeño del personal a cargo. 2. Realizar y apoyar las auditorias del SGC. 3. Asistir a las capacitaciones del SGC y del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG- SST). 4. Las demás que se le asignen en función del cargo. 5. Dar capacitación cuando así se requiera. 6. Reunión con Afianzadora y Aseguradoras. 7. Elaborar anualmente el informe de gestión.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO.
1. Cumplimiento de los procedimientos del área. 2. Cumplir las metas y presupuestos. 3. Controlar de las actividades propias del área. 4. Aplicar eficazmente todos los principios y normas del SGC. 5. La satisfacción total del cliente. 6. Crear una buena imagen de la organización. 7. Velar por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo. 8. Cumplir con los objetivos y políticas de la compañía. 9. Administrar y controlar el buen manejo de las llaves de los inmuebles en promoción de su respectiva sede. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional) 1. Procurar el cuidado integral de su salud. 2. Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud. 3. Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. 4. Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. 5. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. 6. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. 7. Ser responsable por las demás funciones que la Gerencia General o los reglamentos internos de la compañía le asignen.
EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.
1. Debe mantener las buenas relaciones con el gremio, clientes y colaboradores a fin de lograr el liderazgo esperado para la obtención de los objetivos.
EN SUPERVISIÓN.
1. A los empleados en cada una de sus áreas. 2. Los procesos comerciales de captación y arrendamiento de los inmuebles. 3. Debe verificar que la documentación legal de los inmuebles colocados esté en orden 4. En programación, seguimiento, control y evaluación del desempeño de los funcionarios a su cargo. 5. Debe verificar que la documentación legal de los inmuebles colocados esté en orden.
EN DISCRECIÓN.

1. Manejar datos confidenciales, como los concernientes a clientes y demás datos que se deben manejar bajo estricta reserva.							
FALTAS GRAVES AL CARGO.							
Entre otras se consideran faltas graves al cargo: 1. No cumplir con las obligaciones legales (documentos). 2. Incumplir con las metas y presupuestos del área a su cargo. 3. Cometer errores en reporte y liquidación de producción de los asesores para pago de bonificaciones. 4. Omitir o no tener en cuenta los errores de información reportados en el sistema. 5. Filtrar información a la competencia. 6. Suministrar información no autorizada de propietarios a Inquilinos. 7. Omitir el trámite de alguna queja o solicitud por parte de un cliente. 8. Ser descortés con los clientes y con los compañeros de trabajo. 9. Recibir dineros en efectivo o cualquier otro medio por parte de clientes o terceros. Sin autorización expresa de la compañía. 10. Instalar sin autorización escrita de la compañía software en el equipo asignado a su labor. 11. Compartir claves asignadas para la operación. 12. Inasistencia injustificada y sin aviso previo a las capacitaciones a las que haya sido convocado por la compañía. 13. No asistir oportunamente a los comités o reuniones de los que haga parte de manera injustificada. 14. No cumplir o hacer cumplir con la debida diligencia los cuidados del SG-SST y demás reglamentos e instructivos de la compañía. 15. Las demás contempladas en las normas legales y el reglamento interno de trabajo.							
PERFIL DEL CARGO.							
▪ EXPERIENCIA LABORAL: Mínimo 1 año en áreas comerciales; con manejo de personas directas o indirectas a su cargo. ▪ PREPARACION ACADEMICA: Profesional en Administración de empresas, Derecho, Ingeniería Industrial y otras carreras afines, preferiblemente con especialización o experiencia en el sector inmobiliario ▪ HABILIDADES: Liderazgo, planeación y organización del trabajo propio y del equipo de trabajo, excelente relaciones humanas, preferiblemente con conocimiento del sector, facilidad de expresión, Trabajo bajo presión, buenas relaciones interpersonales, capacidad de análisis, capacidad para la toma de decisiones, capacidad de comunicación oral y escrita, de persuasión, Iniciativa y seguridad. ▪ FORMACIÓN COMPLEMENTARIA: En procesadores de palabras y hojas de cálculo, preferiblemente en estrategias de mercadeo y ventas y atención al cliente.							
Revisó				Aprobó			
Firma				Firma			
Fecha	Día	Mes	Año	Fecha	Día	Mes	Año

--	--	--	--	--	--	--	--

Cargo Coordinador de Captaciones: Las modificaciones hechas en este perfil son las siguientes:

- Se modifica jefe inmediato, Director Captaciones por Director Comercial.
- Se modifican las relaciones del cargo, se anexan las faltantes y se eliminan las que por evolución del proceso no tienen relación actual.
- Se organizan y amplían los objetivos del cargo.
- Se eliminan las actividades que no se estén ejecutando, se establecen validan cuales se ejecutan diarias, cuales son periódicas y cuales son eventuales.
- Se actualiza el perfil del cargo, debido a que actualmente hay personas laborando que no cumplen con el anterior.

	DESCRIPCIÓN DE CARGO	
		Versión:
		Fecha de aprobación:
		Página 59 de 171
NOMBRE DEL CARGO:		COORDINADOR DE CAPTACIONES
TIPO DE CARGO:		Permanente
DEPARTAMENTO:		Comercial
JEFE INMEDIATO:		Director de comercial
A QUIEN REPORTA:		Director Comercial , Gerente Comercial
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:		Variable, depende de los presupuestos.
EMPLEADOS DIRECTOS:		Asesores comerciales captadores
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):		Gerencia General, Gerencia Financiera Y Administrativa, Dirección de contabilidad, Dirección de Calidad, Clientes, Call Center, Gerencia Comercial, Coordinador de colocaciones, Director administrativo, Gerente nacional de avalúos, Asistente Comercial, Asesores comerciales captadores, Asesores comerciales colocadores, Coordinador de servicio al cliente, Gerente de servicio al cliente, tesorería, afianzadoras, lonjas de propiedad raíz, ejecutivas servicio al cliente, coordinador call center, agentes call center, gerente de tecnología y clientes externos.

OBJETIVOS DEL CARGO:	7. Ejecutar las estrategias comerciales conducentes al incremento de inmuebles captados para arrendamiento y ventas 8. Cumpliendo los presupuestos fijados por la Gerencia General periódicamente. 9. Coordinar, Controlar y supervisar el proceso de Captación de inmuebles para arrendamientos y venta 10. Participar en la implementación y cumplimiento del sistema de gestión de Calidad. 11. Velar por el mejoramiento continuo del área.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.	
LIDERAZGO: 5. Buen manejo del personal a su cargo. 6. Motivar a los empleados. 7. Liderar el plan comercial de captación de inmuebles. 8. Líder democrático, aceptando ideas y soluciones de sus empleados. CONTROL: 6. Controlar las funciones de los asesores comerciales a su cargo. 7. Controlar el plan mensual para el cumplimiento. 8. Verificar que se cumplan los objetivos y metas presupuestadas. 9. Controlar diariamente negocios en marcha, creación de inmuebles en el aplicativo inmobiliario, entrega de carpetas a colocaciones para cumplir con los plazos establecidos en los indicadores. 10. Hacer seguimiento a la respuesta oportuna de las quejas y reclamos en el CRM. ORGANIZACIÓN: 2. Estudiar constantemente las actividades del área para proponer cambios o ampliaciones en las tareas de cada uno de los miembros. PLANEACIÓN: 5. Realizar la planeación de la semana y el seguimiento diario a los resultados. 6. Programar todas las actividades estratégicas para maximizar los resultados de captación de inmuebles. 7. Revisar el agendamiento a los asesores captadores asignados a su cargo. 8. Responsabilizarse por la buena planeación de sus equipos comerciales. DIRECCIÓN: 6. Buscar el máximo rendimiento de los funcionarios a su cargo. 7. Establecer planes de acción y mejoramiento para el cumplimiento de las metas comerciales del equipo a su cargo. 8. Mantener una buena relación con los funcionarios bajo su mando (directo e indirecto). 9. Exigir a sus funcionarios el máximo de rendimiento dentro de sus capacidades intelectuales y físicas. 10. Verificar que las estrategias comerciales de arrendamientos se estén cumpliendo con los requerimientos establecidos. COORDINACIÓN:	

3. Coordinar las diferentes formas de motivación y compensación para con los funcionarios con la dirección Comercial. 4. Delegar labores de acuerdo con la capacidad, responsabilidad y confianza que tenga con algunos funcionarios determinados, sin dejar de atender sus responsabilidades.
ACTIVIDADES DIARIAS.
1. Ejecutar los planes comerciales diseñados para dar cumplimiento a las metas de captaciones de inmuebles para arrendamiento y ventas. 2. Acompañamiento a las tomas de sector y citas con los asesores captadores. 3. Revisión del cumplimiento de los procedimientos para el ingreso de una captación de arrendamiento o venta, incluyendo la verificación de la documentación presente en las carpetas de captaciones. 4. Control de los asesores comerciales captadores (arrendamiento y venta) 5. Velar por el cumplimiento de las metas de captaciones de arrendamiento y ventas de la sede a cargo. 6. Control y asignación de zonas a los asesores captadores.
ACTIVIDADES PERIÓDICAS.
1. Entregar las carpetas de inmuebles captados con todos los documentos y requisitos exigidos. 2. Atender y tratar en el CRM las solicitudes, no conformidades y/o quejas de los clientes para satisfacer sus necesidades. 3. Convocar y realizar semanalmente comités con los asesores comerciales captadores. 4. Establecer las rutas y los planes de trabajo semanales del equipo a su cargo. 5. Envío de informe semanal a Colocaciones. 6. Apoyar la realización de clínicas comerciales de arrendamientos y ventas. 7. Controlar costos y asegurar el uso adecuado de los recursos. 8. Apoyar la actualización y mejora de los documentos del S.G.C. aplicables al proceso. 9. Reportar a la dirección comercial o dirección administrativa según corresponda, retiros de personal cuando estos se presenten. 10. Apoyar, divulgar cumplir y hacer cumplir los reglamentos, procedimientos e instructivos de la empresa. 11. Velar por la correcta utilización de los recursos de material pop del equipo a su cargo. 12. Diligenciar y analizar los resultados de los indicadores de gestión de captaciones. 13. Asistir puntualmente a las diferentes reuniones y comités que sea convocado. 14. Reportar al Call center los ingresos y retiros de los asesores comerciales captadores. 15. Elaborar el reporte mensual de bonificaciones del grupo a su cargo.
ACTIVIDADES EVENTUALES.
1. Apoyo en el desarrollo de eventos y campañas comerciales y publicitarias. 2. Apoyar a los asesores comerciales captadores en el cierre de negocios. 3. Las demás que se le asignen en función de su cargo.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO.
1. Cumplimiento de los procedimientos del área. 2. Cumplir las metas y presupuestos. 3. Controlar de las actividades propias del área. 4. Aplicar eficazmente todos los principios y normas del SGC. 5. La satisfacción total del cliente.

6. Crear una buena imagen de la organización. 7. Velar por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo. 8. Cumplir con los objetivos y políticas de la compañía. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional) 5. Procurar el cuidado integral de su salud. 6. Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud. 7. Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. 8. Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. 9. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. 10. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. 11. Ser responsable por las demás funciones que la Gerencia General o los reglamentos internos de la compañía le asignen.
EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.
1. Debe mantener las buenas relaciones con el gremio, clientes y colaboradores a fin de lograr el liderazgo esperado para la obtención de los objetivos.
EN SUPERVISIÓN.
6. A los empleados en cada una de sus áreas. 7. Los procesos comerciales de captación y arrendamiento de los inmuebles. 8. Debe verificar que la documentación legal de los inmuebles colocados esté en orden 9. En programación, seguimiento, control y evaluación del desempeño de los funcionarios a su cargo.
EN DISCRECIÓN.
1. Manejar datos confidenciales, como los concernientes a clientes y demás datos que se deben manejar bajo estricta reserva.
FALTAS GRAVES AL CARGO.
Entre otras se consideran faltas graves al cargo: 16. No cumplir con las obligaciones legales (documentos). 17. Incumplir con las metas y presupuestos del área a su cargo. 18. Cometer errores en reporte y liquidación de producción de los asesores para pago de bonificaciones. 19. Omitir o no tener en cuenta los errores de información reportados en el sistema. 20. Filtrar información a la competencia. 21. Suministrar información no autorizada de propietarios a Inquilinos. 22. Omitir el trámite de alguna queja o solicitud por parte de un cliente. 23. Ser descortés con los clientes y con los compañeros de trabajo. 24. Recibir dineros en efectivo o cualquier otro medio por parte de clientes o terceros. Sin autorización expresa de la compañía. 25. Instalar sin autorización escrita de la compañía software en el equipo asignado a su labor.

26. Compartir claves asignadas para la operación.
27. Inasistencia injustificada y sin aviso previo a las capacitaciones a las que haya sido convocado por la compañía.
28. No asistir oportunamente a los comités o reuniones de los que haga parte de manera injustificada.
29. No cumplir o hacer cumplir con la debida diligencia los cuidados del SG-SST y demás reglamentos e instructivos de la compañía.
30. Las demás contempladas en las normas legales y el reglamento interno de trabajo.

PERFIL DEL CARGO.

- **EXPERIENCIA LABORAL:** Mínimo 1 año en áreas comerciales; con manejo de personas directas o indirectas a su cargo.
- **PREPARACIÓN ACADÉMICA:** Técnico, Tecnólogo o profesional universitario.
- **HABILIDADES:** Liderazgo, planeación y organización del trabajo propio y del equipo de trabajo, excelente relaciones humanas, preferiblemente con conocimiento del sector, facilidad de expresión, Trabajo bajo presión, buenas relaciones interpersonales, capacidad de análisis, capacidad para la toma de decisiones, capacidad de comunicación oral y escrita, de persuasión, Iniciativa y seguridad.
- **FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:** En procesadores de palabras y hojas de cálculo, preferiblemente en estrategias de mercadeo y ventas y atención al cliente.

Revisó		Aprobó	
Firma		Firma	
Fecha	Día	Mes	Año

Cargo Director Comercial: Las modificaciones hechas en este perfil son las siguientes:

- Se modifica los empleados directos.
- Se Anexan nuevas relaciones y eliminan las relaciones que actualmente no están vigentes por la evolución del cargo.
- Se modifican las descripciones generales del cargo.
- Se eliminan las actividades que no se estén ejecutando, se establecen validan cuales se ejecutan diarias, cuales son periódicas y cuales son eventuales.

	DESCRIPCIÓN DE CARGO	
		Versión:
		Fecha de aprobación:
		Página 64 de 171
NOMBRE DEL CARGO:		DIRECTOR DE COMERCIAL
TIPO DE CARGO:		Permanente
DEPARTAMENTO:		Comercial
JEFE INMEDIATO:		Gerente Comercial
A QUIEN REPORTA:		Gerente Comercial
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:		1
EMPLEADOS DIRECTOS:		Coordinador captaciones, Coordinador colocaciones.
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):		Gerencia General, Gerencia Financiera Y Administrativa, Dirección de contabilidad, Dirección de Calidad, Clientes, Call Center, Gerencia Comercial, Coordinador de captaciones, Director administrativo, Gerente nacional de avalúos, Asistente Comercial, Asesores comerciales captadores, asesor comercial colocaciones, Coordinador de servicio al cliente, Gerente de servicio al cliente, tesorería, lonjas de propiedad raíz, ejecutivas servicio al cliente, coordinador call center, agentes call center, gerente de tecnología, aseguradora y clientes externos
OBJETIVOS DEL CARGO:		1. Coordinar y supervisar el proceso comercial de arrendamientos. 2. Participar en la implementación del sistema de gestión calidad. 3. Velar por el mejoramiento continuo del departamento y el cumplimiento de los objetivos de calidad. 4. Cumplir con las metas presupuestadas. 5. Velar porque la planta de personal se mantenga en los niveles óptimos acuerdo con las asignaciones para cada actividad. 6. Velar por la adecuada inducción, capacitación, actualización de los funcionarios del Departamento comercial. 7. Propiciar la consecución y fidelización de clientes para la compañía.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.		
LIDERAZGO:		
9. Buen manejo del personal a su cargo.		

10. Motivar a los empleados.
11. Liderar el plan comercial de captación de inmuebles.
12. Líder democrático, aceptando ideas y soluciones de sus empleados.

CONTROL:

11. Controlar las funciones de los asesores comerciales a su cargo.
12. Controlar el plan mensual para el cumplimiento.
13. Verificar que se cumplan los objetivos y metas presupuestadas.
14. Controlar diariamente negocios en marcha, creación de inmuebles en el aplicativo inmobiliario, entrega de carpetas a colocaciones para cumplir con los plazos establecidos en los indicadores.
15. Hacer seguimiento a la respuesta oportuna de las quejas y reclamos en el CRM.

ORGANIZACIÓN:

3. Estudiar constantemente las actividades del área para proponer cambios o ampliaciones en las tareas de cada uno de los miembros.

PLANEACIÓN:

9. Realizar la planeación de la semana y el seguimiento diario a los resultados.
10. Programar todas las actividades estratégicas para maximizar los resultados de captación de inmuebles.
11. Revisar el agendamiento a los asesores captadores asignados a su cargo.
12. Responsabilizarse por la buena planeación de sus equipos comerciales.

DIRECCIÓN:

11. Buscar el máximo rendimiento de los funcionarios a su cargo.
12. Establecer planes de acción y mejoramiento para el cumplimiento de las metas comerciales del equipo a su cargo.
13. Mantener una buena relación con los funcionarios bajo su mando (directo e indirecto).
14. Exigir a sus funcionarios el máximo de rendimiento dentro de sus capacidades intelectuales y físicas.
15. Verificar que las estrategias comerciales de arrendamientos se estén cumpliendo con los requerimientos establecidos.

COORDINACIÓN:

5. Coordinar las diferentes formas de motivación y compensación para con los funcionarios con la dirección Comercial.
6. Delegar labores de acuerdo con la capacidad, responsabilidad y confianza que tenga con algunos funcionarios determinados, sin dejar de atender sus responsabilidades.

ACTIVIDADES DIARIAS.

1. Analizar resultados y apoyar el desarrollo de los mismos en todas las áreas del proceso captaciones y colocaciones.
2. Validar las métricas operativas del proceso comercial (tiempos de entrega de carpetas a coordinación de arrendamientos).
3. Realizar planes de acción que conlleven al cumplimiento de los objetivos comerciales.
4. Gestionar con la dirección de servicio al cliente los casos de clientes que se escalen a su nivel para lograr la solución de los mismos.
5. Tramitar ante las afianzadoras o aseguradoras los resultados de los negocios que le sean escalados por sus coordinadores a cargo.
6. Revisar y dar trámite a las solicitudes, no conformidades y quejas en el CRM.

7. Adelantar los acompañamientos a asesores comerciales y/o coordinadores para el cierre de negocios cuando se requiera.
8. Verificar el envío oportuno de contratos de arrendamiento tanto a los arrendatarios como a los coarrendatarios por parte de los encargados.
9. Reportar oportunamente las ausencias de los funcionarios del departamento a su cargo, así como las eventuales novedades por accidentes de trabajo.
10. Velar por el adecuado funcionamiento de los equipos, dotación y sistemas puestos a disposición del Departamento Comercial y reportar oportunamente los inconvenientes que se presente para su operatividad.

ACTIVIDADES PERIÓDICAS.

1. Detectar necesidades y posibles herramientas de control para el desempeño de las actividades.
2. Realizar informes solicitados por la Gerencia Comercial de los resultados de los procesos a su cargo.
3. Informar a la Gerencia Comercial sobre el desarrollo del plan de producción de arrendamientos y ventas.
4. Adelantar auditorías de los portales comerciales.
5. Proponer a la Gerencia comercial apertura de nuevas oficinas en su zona y/o nuevas formas de realizar las actividades asignadas a su cargo y/o su equipo comercial.
6. Presidir periódicamente los comités comerciales con los funcionarios a su cargo.
7. Revisar y reportar oportunamente las novedades de nómina del área a su cargo.
8. Analizar las estadísticas del todo el proceso comercial de manera detallada.
9. Replantear acciones de mejora para su equipo a cargo en procesos operativos y/o comerciales.
10. Proponer a la Gerencia comercial acciones de mercadeo para su zona y/o de nuevos servicios para el cliente, así como participar en la construcción de las piezas publicitarias de la compañía.
11. Preparar informes para la Gerencia Comercial que le sean solicitados.
12. Preparar informes de actividades predeterminados o que le sean solicitados para la Alta Gerencia.
13. Preparar y reportar oportunamente cada mes los indicadores de gestión con los resultados del área a su cargo y proponer las acciones de mejora.
14. Coordinar planes de inducción, capacitación y recapitación cuando sea del caso o de acuerdo con la programación que eventualmente se deba atender incluyendo la difusión de los planes estratégicos de la Compañía (Misión, visión), política de calidad y política del sistema de gestión de seguridad y salud (SG-SST) enfocados al impacto del departamento.
15. Practicar oportunamente las evaluaciones de desempeño a los funcionarios directos a su cargo.
16. Verificar que los documentos del SGC que se utilicen en los procesos sean los actualizados.
17. Hacer el seguimiento a los planes y acciones de mejora definidas en las evaluaciones de desempeño y tomar oportunamente las medidas conducentes a obtener los resultados esperados.
18. Participar en las revisiones periódicas de la actualización de la matriz de riesgos.
19. Velar porque los coordinadores comerciales entreguen oportunamente los documentos y reportes al coordinador del SG-SST.
20. Velar porque se hagan oportunamente las evaluaciones a los asesores comerciales, revisarlas con los coordinadores y desarrollar planes de mejora para el desempeño de ellos.

21. Participar directamente en los procesos de selección del personal del área a su cargo. 22. Solicitar oportunamente todo el material de apoyo para el desarrollo de las actividades del departamento comercial. 23. Coordinar con el Departamento de servicio al cliente reuniones para evaluación de los inconvenientes en la operación y buscar conjuntamente planes de acción, solución y mejora. 24. Atender las auditorías internas o externas programadas para su Departamento cuando así se requiera. 25. Anualmente en el mes de Enero preparar y presentar a la Gerencia Comercial el informe de gestión de las actividades a su cargo desarrolladas y las conclusiones de sus resultados. 26. Anualmente elaborar el plan comercial del departamento realizando revisiones trimestrales para los ajustes requeridos. 27. Verificar mensualmente que se haya hecho la facturación o nota de descuento por publicidad a los propietarios de los inmuebles colocados en el período. 28. Elaborar y mantener actualizados los documentos del plan comercial de su área a cargo. 29. Capacitar a la fuerza comercial.
ACTIVIDADES EVENTUALES.
1. Estudiar y analizar las diferentes propuestas de negocio para presentarlas a la Gerencia Comercial. 2. Aplicar herramientas de acciones correctivas y preventivas cuando sea necesario. 3. Asistir a reuniones externas relacionadas con el Departamento Comercial cuando sea del caso. 4. Interactuar con la Gerencia Comercial en la formulación de políticas, objetivos y metas del Departamento Comercial. 5. Actuar en el cierre de los negocios representativos. 6. Presidir las reuniones de descargos de los funcionarios del área cuando lo requieran las circunstancias. 7. Participar en la investigación por accidentes de trabajo. Reunirse con las Aseguradoras y afianzadoras. 8. Las demás que se le asignen en función del cargo.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO.
1. Por la eficiencia del Departamento Comercial a cargo. 2. Por la coordinación de las actividades del proceso comercial a cargo. 3. Por la satisfacción total del cliente. 4. Por el diseño, implementación y seguimiento de las estrategias comerciales establecidas para su equipo de trabajo. 5. Por el Cumplimiento del presupuesto comercial a cargo. 6. Por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional) 1. Procurar el cuidado integral de su salud. 2. Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud. 3. Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. 4. Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos

latentes en su sitio de trabajo. 5. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. 6. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. 7. Ser responsable por las demás funciones que la Gerencia General o los reglamentos internos de la compañía le asignen.
EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.
2. Debe mantener las buenas relaciones con el gremio, clientes y colaboradores a fin de lograr el liderazgo esperado para la obtención de los objetivos.
EN SUPERVISIÓN.
1. A los empleados en cada una de sus áreas. 2. A los procesos comerciales de arrendamiento. 3. Verificando que la documentación legal de los inmuebles captados y colocados esté en orden. 4. En el cumplimiento del reglamento interno de trabajo y seguridad social.
EN DISCRECIÓN.
2. Manejar datos confidenciales, como los concernientes a clientes y demás datos que se deben manejar bajo estricta reserva.
FALTAS GRAVES AL CARGO.
1. Filtrar información a la competencia o a terceros. 2. No cumplir con las obligaciones legales (documentos). 3. Incumplir con la política de manejo de información de bases de datos 4. Cometer errores en el reporte para la liquidación y el pago de las comisiones. 5. Ser descortés con los clientes. 6. Incumplir con las metas de los presupuestos mensuales por tres o más meses consecutivos. 7. Desatender el cumplimiento de los programas del SG-SST. 8. Participar en actividades que generen conflictos de interés en las relaciones de su cargo.
PERFIL DEL CARGO.
▪ EXPERIENCIA LABORAL: Mínimo 2 años en dirección de áreas comerciales. ▪ PREPARACIÓN ACADÉMICA: Profesional Universitario graduado deseable no excluyente postgrado en Mercado y/o Comercial. Excelente manejo preparación, administración e interpretación de cifras e informes. ▪ COMPETENCIAS: Liderazgo, trabajo en equipo, orientado a resultados, comunicación inter-personal, motivador, facilidad de expresión, trabajo bajo presión, capacidad de análisis, atención al detalle, capacidad para la toma de decisiones, iniciativa.

- **FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:** En procesadores de palabras, aplicativos de presentaciones y hojas de cálculo, preferiblemente en estrategias de mercadeo y ventas, aspectos jurídicos en materia de arrendamientos y propiedad raíz, atención al cliente.

Revisó				Aprobó			
Firma				Firma			
Fecha	Día	Mes	Año	Fecha	Día	Mes	Año

Cargo Asesor Ventas: Las modificaciones hechas en este perfil son las siguientes:

- Se modifica a quien reporta, se anexa al gerente comercial.
- Se actualizan las relaciones del cargo.
- Se eliminan las actividades que no se estén ejecutando, se establecen validan cuales se ejecutan diarias, cuales son periódicas y cuales son eventuales.
- Se modifican las faltas graves al cargo.

	DESCRIPCIÓN DE CARGO	
		Versión:
		Fecha de aprobación:
		Página 69 de 171
NOMBRE DEL CARGO:	ASESOR VENTAS	
TIPO DE CARGO:	Permanente	
DEPARTAMENTO:	Comercial	
JEFE INMEDIATO:	Director Ventas	
A QUIEN REPORTA:	Director ventas, Gerente Comercial	
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:	Variable, según el presupuesto	
EMPLEADOS DIRECTOS:	Ninguno.	
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):	Clientes, Call Center, Gerencia Comercial, Coordinador de captaciones, evaluadores, Asistente Comercial, Asesores comerciales captadores, Coordinador de servicio al cliente, tesorería, lonjas de propiedad raíz,	

	ejecutivas servicio al cliente, coordinador call center, agentes call center, notarias, Recepcion, oficinas de registro y clientes externos.
OBJETIVOS DEL CARGO:	1. Cumpliendo con todos los estándares de calidad y buen servicio. 2. Asesorar al cliente en el proceso de promoción de inmuebles para ventas. 3. Conseguir el mayor número de cierre de negocios de ventas, bajo los procedimientos establecidos 4. Controlar el inventario de inmuebles captados para ventas.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.	
LIDERAZGO: CONTROL: ORGANIZACIÓN: PLANEACIÓN: DIRECCIÓN: COORDINACIÓN:	
ACTIVIDADES DIARIAS.	
1. Atender oportunamente las citas agendadas por el Call Center de los inmuebles en promoción para ventas. 2. Brindar información clara y precisa a los clientes que se encuentran interesados en comprar o vender inmuebles. 3. Atender requerimientos de propietarios donde necesiten información de la gestión realizada para la comercialización de su inmueble. 4. Revisar físicamente el estado de la promoción de los inmuebles consignados, avisos de fachada, tiras, aviso portería, para reponerlos si es necesario en caso de deterioro o ausencia del mismo. 5. Atender oportunamente las llamadas a los clientes potenciales 6. Retroalimentar diligente y correctamente las citas agendadas por el Callcenter en el sistema que disponga la Empresa. 7. Realizar telemarketing para consecución de posibles clientes.	
ACTIVIDADES PERIÓDICAS.	
1. Informar oportunamente a la Dirección de Ventas, sobre las modificaciones, cambio o novedades que indiquen los propietarios sobre los inmuebles en promoción. 2. Diligenciar los informes de visita y presentarlos cuando se requiera por parte de la Dirección de ventas. 3. Confirmar y verificar la información de los inmuebles consignados para venta cuando se requiera la actualización de los mismos 4. Tramitar cuando se requiera o sea necesario, ante la oficina de Registro de II. PP., Notarias, oficinas de la administración Municipal la obtención de los certificados de tradición, escrituras y demás documentos necesarios de los inmuebles en venta. 5. Diligenciar las promesas de compraventa de manera oportuna, plasmando lo pactado y acordado entre comprador y vendedor 6. Informar al propietario sobre los documentos requeridos para el cierre efectivo del negocio, y tramitarlos directamente en caso que el propietario lo requiera.	

- Realizar de manera oportuna y diligente los trámites necesarios ante la notaria, para la firma de escrituras. - Mantener informado al cliente respecto al negocio en trámite. - Revisar físicamente el estado de la promoción de los inmuebles consignados, avisos, tiras, aviso portería para reponerlos si es necesario en caso de deterioro o ausencia del mismo.
ACTIVIDADES EVENTUALES.
- Asistir a las capacitaciones del SGC y del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG- SST), plan vial estratégico y demás disposiciones legales en materia de seguridad laboral. - Las demás que se le asignen en función del cargo. - Apoyar capacitaciones cuando así se requiera.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO.
- Cumplir con los procedimientos establecidos para su área y cargo. - Cumplir metas establecidas de producción para la colocación de inmuebles en venta. - Mantener la cadena de custodia de la documentación legal de los inmuebles captados y colocados en venta y que mantengan en el sitio y orden debido. - Información oportuna, clara y veraz a los clientes acerca de los acuerdos establecidos entre vendedor y comprador manteniendo la prudencia requerida en la información. - Realizar el respectivo seguimiento a los negocios realizados - Cumplir con las citas acordadas con los clientes - Mantener una buena imagen de la compañía. - Lograr la satisfacción del cliente. - Controlar actividades propias del área. - Velar por el buen uso y mantenimiento de los implementos, equipos y áreas de trabajo. - Administrar y controlar el buen manejo de las llaves de los inmuebles en promoción para venta - Controlar el debido ingreso a los inmuebles y cerciorarse al terminar de enseñar el mismo, que este quede debidamente cerrado, al igual que las luces, grifos, llaves de Gas. - Conservar la total confidencialidad de la información en atención de disposiciones legales vigentes respecto a manejo de bases de datos. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional) - Procurar el cuidado integral de su salud. - Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud. - Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. - Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. - Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. - Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. - Ser responsable por las demás funciones que la Gerencia General o los reglamentos internos de la compañía le asignen.

EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.	
3.	Debe mantener las buenas relaciones con el gremio, clientes y colaboradores a fin de lograr el liderazgo esperado para la obtención de los objetivos.
EN SUPERVISIÓN.	
EN DISCRECIÓN.	
3.	Manejar datos confidenciales, como los concernientes a clientes y demás datos que se deben manejar bajo estricta reserva.
FALTAS GRAVES AL CARGO.	
	1. Filtrar información a la competencia. 2. Suministrar el nombre o los datos de un cliente en general a terceros sin su expresa autorización por escrito. 3. Extravío de las llaves de inmuebles bajo su responsabilidad. 4. No cumplir con un trámite legal establecido en un negocio, de manera diligente y oportuna 5. Dañar un negocio 6. Engañar a un cliente, con información inexacta o imprecisa 7. Suministrar información a la competencia sobre negocios y clientes 8. Faltar al respeto con o sin razón a un compañero de trabajo o superior. 9. Todas las faltas graves contempladas por el código sustantivo del trabajo. 10. Violar la confidencialidad de la información en atención de disposiciones legales vigentes respecto a manejo de bases de datos. 11. Descargar programas en los equipos de cómputo de la compañía sin la expresa autorización escrita de funcionario responsable. 12. No atender con la debida diligencia todos los programas de seguridad de salud en el trabajo. 13. No cumplir con las obligaciones legales (documentos). 14. Omitir o no tener en cuenta los errores de información reportados en el sistema. 15. Ser descortés con los clientes y con los compañeros de trabajo. 16. Recibir dineros en efectivo o cualquier otro medio por parte de clientes o terceros. Sin autorización expresa de la compañía. 17. Inasistencia injustificada y sin aviso previo a las capacitaciones a las que haya sido convocado por la compañía 18. No asistir oportunamente a los comités o reuniones de los que haga parte de manera injustificada. 19. Las demás contempladas en las normas legales y el reglamento interno de trabajo.

PERFIL DEL CARGO.							
▪ EXPERIENCIA LABORAL: Mínimo 1 años en áreas comerciales. ▪ PREPARACIÓN ACADÉMICA: Tecnólogo, o cursando carrera intermedia ▪ HABILIDADES: Excelentes relaciones humanas, facilidad de expresión, trabajo bajo presión, capacidad de comunicación oral y escrita, de persuasión e iniciativa, preferiblemente con conocimiento del sector. ▪ FORMACIÓN COMPLEMENTARIA: En procesadores de palabras y hojas de cálculo, atención al cliente.							
Revisó				Aprobó			
Firma				Firma			
Fecha	Día	Mes	Año	Fecha	Día	Mes	Año

Cargo Director Ventas: Las modificaciones hechas en este perfil son las siguientes:

- Se actualizan las relaciones del cargo.
- Se modifican los objetivos del cargo.
- Se eliminan las actividades que no se estén ejecutando, se establecen validan cuales se ejecutan diarias, cuales son periódicas y cuales son eventuales.
- Se modifican las responsabilidades del cargo.
- Se modifican las faltas graves al cargo.
- Se complementa el perfil del cargo.

	DESCRIPCIÓN DE CARGO	
		Versión:
		Fecha de aprobación:
		Página 73 de 171
NOMBRE DEL CARGO:		DIRECTOR DE VENTAS
TIPO DE CARGO:		Permanente
DEPARTAMENTO:		Comercial
JEFE INMEDIATO:		Gerente Comercial
A QUIEN REPORTA:		Gerente Comercial

NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:	1
EMPLEADOS DIRECTOS:	Asesores Vendedores.
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):	Gerencia General, Gerencia Financiera Y Administrativa, Dirección de contabilidad, Dirección de Calidad, Clientes, Call Center, Gerencia Comercial, Coordinador de captaciones, Director administrativo, Gerente nacional de avalúos, Asistente Comercial, Asesores comerciales captadores, Coordinador de servicio al cliente, Gerente de servicio al cliente, tesorería, lonjas de propiedad raíz, ejecutivas servicio al cliente, coordinador call center, agentes call center, gerente de tecnología, notarias, oficinas de registro y clientes externos.
OBJETIVOS DEL CARGO:	1. Coordinar, Controlar y supervisar el proceso de colocación de inmuebles para ventas. 2. Controlar el inventario de inmuebles captados para ventas. 3. Participar en la implementación y cumplimiento del sistema de gestión de Calidad. 4. Velar por el mejoramiento continuo del área. 5. Cumplir con las metas presupuestadas que se le asignen. 6. Ejecutar las estrategias comerciales conducentes al incremento de inmuebles colocados en venta.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.	
LIDERAZGO: 13. Buen manejo del personal a su cargo. 14. Motivar a los empleados. 15. Liderar el plan comercial de captación de inmuebles. 16. Líder democrático, aceptando ideas y soluciones de sus empleados. CONTROL: 16. Controlar las funciones de los asesores comerciales a su cargo. 17. Controlar el plan mensual para el cumplimiento. 18. Verificar que se cumplan los objetivos y metas presupuestadas. 19. Controlar diariamente negocios en marcha, creación de inmuebles en el aplicativo inmobiliario, entrega de carpetas a colocaciones para cumplir con los plazos establecidos en los indicadores. 20. Hacer seguimiento a la respuesta oportuna de las quejas y reclamos en el CRM. ORGANIZACIÓN: 4. Estudiar constantemente las actividades del área para proponer cambios o ampliaciones en las tareas de cada uno de los miembros. PLANEACIÓN: 13. Realizar la planeación de la semana y el seguimiento diario a los resultados. 14. Programar todas las actividades estratégicas para maximizar los resultados de captación de inmuebles.	

15.Revisar el agendamiento a los asesores captadores asignados a su cargo.

16.Responsabilizarse por la buena planeación de sus equipos comerciales.

DIRECCIÓN:

16.Buscar el máximo rendimiento de los funcionarios a su cargo.

17.Establecer planes de acción y mejoramiento para el cumplimiento de las metas comerciales del equipo a su cargo.

18.Mantener una buena relación con los funcionarios bajo su mando (directo e indirecto).

19.Exigir a sus funcionarios el máximo de rendimiento dentro de sus capacidades intelectuales y físicas.

20.Verificar que las estrategias comerciales de arrendamientos se estén cumpliendo con los requerimientos establecidos.

COORDINACIÓN:

7. Coordinar las diferentes formas de motivación y compensación para con los funcionarios con la dirección Comercial.

8. Delegar labores de acuerdo con la capacidad, responsabilidad y confianza que tenga con algunos funcionarios determinados, sin dejar de atender sus responsabilidades.

ACTIVIDADES DIARIAS.

1. Divulgar y supervisar el cumplimiento de los procedimientos establecidos para la colocación de los inmuebles en venta.
2. Revisar los niveles de agendamiento a los asesores colocadores de ventas.
3. Proponer acciones de mejora en este tema al área de call center.
4. Realizar acompañamiento en los cierres diarios de negocios que requieran los asesores colocadores de ventas.
5. Velar por el cumplimiento de las metas establecidas en la Dirección de Ventas.
6. Hacer seguimiento a la comunicación oportuna al propietario, sobre las propuestas presentadas por los potenciales compradores, sobre los inmuebles agendados, asesorando y verificando la oportuna respuesta por parte del propietario, a fin de lograr la efectividad en los cierres de los negocios.
7. Hacer seguimiento y control a las citas agendadas a los asesores colocadores de ventas, a fin de que sean atendidas y retroalimentadas oportunamente.
8. Custodiar y mantener en el archivo dispuesto las carpetas de inmuebles colocados en venta, con los documentos debidos, incluidas la factura y cupón de cancelación de la comisión, una vez se ha efectuado la venta del inmueble.
9. Atender solicitudes de los propietarios donde requieran información de la gestión realizada en sus inmuebles de manera telefónica o por correo electrónico.

ACTIVIDADES PERIÓDICAS.

20. Hacer seguimiento y control para la respuesta oportuna de las quejas y reclamos.
21. Verificar y controlar el recibo las carpetas de los inmuebles captados y de los inmuebles vendidos de acuerdo a los procedimientos establecidos.
22. Revisar de manera semanal los indicadores de productividad de cada uno de los miembros de su equipo para establecer planes de acción que permitan el cumplimiento de los objetivos comerciales del mes.
23. Verificar y revisar la entrega oportuna de los inmuebles captados para venta, y que cumplan con los requisitos establecidos de promoción y procedimientos.

24. Verificar los inmuebles cargados en el sistema y hacer revisión vs. Las carpetas físicas entregadas para detectar anomalías. 25. Revisar físicamente el estado de la promoción de los inmuebles consignados, avisos, tiras, aviso portería para reponerlos si es necesario en caso de deterioro o ausencia del mismo. 26. Realizar los comités de seguimiento relacionados con la producción y las metas establecidas. 27. Enviar los informes semanales de producción a la Gerencia Comercial. 28. Presentar informe indicadores de gestión de ventas. 29. Evaluar el ingreso de los asesores colocadores de ventas, según el sistema de contratación que se autorice (como interno o como externo). 30. Realizar las capacitaciones requeridas para los asesores colocadores de ventas a fin de divulgar el cumplimiento de los procedimientos de colocación de ventas de los inmuebles y según el sistema de gestión de calidad. 31. Dar respuesta a las acciones correctivas y preventivas cuando sea necesario. 32. Controlar costos y asegurar el uso adecuado de los recursos. 33. Presentar la solicitud de actualización y mejora de los documentos del SGC. aplicables al proceso. 34. Controlar mensualmente la administración del inventario de ventas en el sistema como físicamente con el archivo de carpeta entregado por la Dirección de Captaciones. 35. Control de ingresos y retiros de personal a cargo a Gerencia Comercial y Gerencia Financiera y Administrativa según corresponda. 36. Realizar oportunamente el reporte de novedades de nómina. 37. Control de ingresos y retiros de los inmuebles del inventario ya sea por venta o por terminación según contrato de corretaje, tanto en el sistema como el debido reporte semanal en Domus. 38. Verificar el reporte de novedades de portales. 39. Verificar el reporte del control de inventario al Callcenter.
ACTIVIDADES EVENTUALES.
1. Realizar evaluaciones de desempeño del personal a cargo. 2. Realizar y apoyar las auditorias del SGC. 3. Asistir a las capacitaciones del SGC y del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG- SST). 4. Las demás que se le asignen en función del cargo. 5. Dar capacitación cuando así se requiera. 6. Elaborar anualmente el informe de gestión.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO.
1. Velar por el cumplimiento de los procedimientos establecidos para su área y cargo. 2. Cumplir metas establecidas para la colocación de inmuebles en venta. 3. Verificar y controlar el presupuesto. 4. Controlar y tomar las medidas necesarias para el buen funcionamiento del área. 5. Velar y mantener una buena imagen de la compañía. 6. Lograr la satisfacción del cliente. 7. Velar por el buen uso y mantenimiento de los equipos y áreas de trabajo. 8. Administrar y controlar el buen manejo de las llaves de los inmuebles en promoción para venta
Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional)
1. Procurar el cuidado integral de su salud. 2. Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud.

3. Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. 4. Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. 5. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. 6. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. 7. Ser responsable por las demás funciones que la Gerencia General o los reglamentos internos de la compañía le asignen.
EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.
4. Debe mantener las buenas relaciones con el gremio, clientes y colaboradores a fin de lograr el liderazgo esperado para la obtención de los objetivos.
EN SUPERVISIÓN.
1. A los empleados en cada una de sus áreas. 2. Verificar y Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa y demás normas complementarias al respecto. 3. Los procesos comerciales de captación y colocación de los inmuebles para venta. 4. Verificar que la documentación legal de los inmuebles captados y colocados en venta esté en orden. 5. En programación, seguimiento, control y evaluación del desempeño de los funcionarios a su cargo.
EN DISCRECIÓN.
4. Manejar datos confidenciales, como los concernientes a clientes y demás datos que se deben manejar bajo estricta reserva.
FALTAS GRAVES AL CARGO.
31. No cumplir con las obligaciones legales (documentos). 32. Incumplir con las metas y presupuestos del área a su cargo. 33. Cometer errores en reporte y liquidación de producción de los asesores para pago de bonificaciones. 34. Omitir o no tener en cuenta los errores de información reportados en el sistema. 35. Filtrar información a la competencia. 36. Suministrar información no autorizada de propietarios a Inquilinos. 37. Omitir el trámite de alguna queja o solicitud por parte de un cliente. 38. Ser descortés con los clientes y con los compañeros de trabajo. 39. Recibir dineros en efectivo o cualquier otro medio por parte de clientes o terceros. Sin autorización expresa de la compañía. 40. Instalar sin autorización escrita de la compañía software en el equipo asignado a su labor. 41. Compartir claves asignadas para la operación.

42. Inasistencia injustificada y sin aviso previo a las capacitaciones a las que haya sido convocado por la compañía. 43. No asistir oportunamente a los comités o reuniones de los que haga parte de manera injustificada. 44. No cumplir o hacer cumplir con la debida diligencia los cuidados del SG-SST y demás reglamentos e instructivos de la compañía. 45. Las demás contempladas en las normas legales y el reglamento interno de trabajo.
PERFIL DEL CARGO.
▪ EXPERIENCIA LABORAL: Mínimo 2 años en dirección de áreas comerciales. ▪ PREPARACIÓN ACADÉMICA: Profesional en Administración de empresas, Derecho, Ingeniería Industrial y otras carreras afines, preferiblemente con especialización o experiencia en el sector inmobiliario ▪ HABILIDADES: Liderazgo, excelentes relaciones humanas preferiblemente con conocimiento del sector, facilidad de expresión, trabajo bajo presión, capacidad de análisis, capacidad para la toma de Decisiones, e iniciativa. ▪ FORMACIÓN COMPLEMENTARIA: En procesadores de palabras y hojas de cálculo, preferiblemente en estrategias de mercadeo y ventas, aspectos jurídicos de compraventa de inmuebles, escrituración, y propiedad Raíz, atención al cliente.

Revisó				Aprobó			
Firma				Firma			
Fecha	Día	Mes	Año	Fecha	Día	Mes	Año

Cargo Gerente Comercial: El cargo del gerente comercial fue actualizado recientemente por la compañía y no presenta desactualización, por ende no se realizan cambios.

3.2.2. Diseño de Cargos Nuevos.

El cargo de asesor comercial es muy general para las funciones que desarrollan los asesores comerciales, según las entrevistas en la compañía, hace algunos años el asesor comercial tenía un rol mixto y atendía cualquier tipo de cliente, hace aproximadamente 7 años, se decidió separar funciones y especializar un asesor para cada tipo de cliente.

Debido a esto el cargo de asesor comercial se queda desactualizado e inconcluso para los cargos actuales que se derivaron de la evolución de la compañía, es aquí donde en la propuesta que se hace a la empresa, se crean dos nuevos cargos; Asesor captador y asesor colocador.

A continuación presentamos los nuevos cargos.

Cargo Asesor Captador:

	DESCRIPCIÓN DE CARGO	
		Versión:
		Página 00 de 000
NOMBRE DEL CARGO:		ASESOR CAPTADOR
TIPO DE CARGO:		Permanente
DEPARTAMENTO:		Comercial
JEFE INMEDIATO:		Coordinador de captaciones.
A QUIEN REPORTA:		Coordinador de captaciones.
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:		Variable depende del presupuesto.
EMPLEADOS DIRECTOS:		Ninguno
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):		Dirección comercial, Gerencia comercial, Asesores Colocadores, Coordinación de Servicio al cliente, coordinación de arrendamientos, agentes de Call Center, Propietarios, asistente comercial, recepción, evaluadores, ejecutivas de servicio al cliente y arrendatarios.
OBJETIVOS DEL CARGO:		1. Captar nuevos inmuebles. 2. Promocionar los inmuebles. 3. Asesorar a los clientes en el proceso de captación. 4. Propender por mantener la buena imagen de la compañía. 5. Cumplir con las metas establecidas. Dar a conocer la compañía. 6. Procurar situar los inmuebles en condiciones de arrendabilidad.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.		
LIDERAZGO: ORGANIZACIÓN: PLANEACIÓN: DIRECCIÓN: COORDINACIÓN:		
ACTIVIDADES DIARIAS.		

1. Captar nuevos inmuebles. 2. Ejecutar cada una de las estrategias que son propias de su trabajo, facilitando el logro de los resultados previstos, barridos de zona, Prensa, telemarketing, etc. 3. Conseguir todos los documentos necesarios para legalizar adecuadamente, cada una de las captaciones logradas. 4. Verificar el buen estado y habitabilidad de los inmuebles que se captan, para que se arrienden de forma inmediata. 5. Verificar de manera directa el estado actual de los servicios públicos de los inmuebles que capta. 6. Brindar claridad a los propietarios sobre el procedimiento y manejo del contrato de mandato. 7. Colaborar con sus compañeros de equipo con el logro de los resultados previstos. 8. Garantizar y responder regularmente, que tanto él, como sus compañeros de trabajo están desarrollando su labor en las zonas correspondientes. 9. Coordinar citas con los clientes. 10. Diligenciar el formato de actividades diarias. 11. Armar las carpetas de Propietario, de cada negocio con toda la documentación requerida. 12. Firmar como testigo los contratos de mandato de inmuebles que capte 13. Contactar con el área correspondiente las reclamaciones de los Clientes.
ACTIVIDADES PERIÓDICAS.
1. Mantener un contacto comercial directo con los Propietarios que le han consignado inmuebles, con el propósito de facilitar la gestión comercial de los mismos, al igual que al fortalecer éste vínculo podría conseguir otros negocios para su beneficio. 2. Verificar que los documentos requeridos a los propietarios tengan vigencia. 3. Hacer seguimiento a cada uno de los Clientes contactados, en procura de obtener los mejores resultados comerciales. 4. Garantizar que el inventario de inmuebles en oferta, sea suficiente para el logro de las metas presupuestadas. Realizar el inventario de los inmuebles captados. 5. Ejecutar la labor comercial en períodos mensuales y realizar los cierres en las fechas establecidas por la dirección. 6. Mantener contacto periódico con los clientes, en beneficio de mantener un excelente servicio al cliente. 7. Cumplir con el horario establecido en los eventos planeados por el Departamento de Comercial. 8. Cumplir con el horario semanal de planta
ACTIVIDADES EVENTUALES.
1. Recibir los inmuebles cuando sean desocupados por los arrendatarios. 2. Las demás que se le asignen en función de su cargo.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO.
1. Responsable de que cada captación esté completa y lista para su legalización. 2. Responsable que el cierre mensual de captaciones esté listo a la fecha de cierres establecidos por la dirección. 3. Responsable de que los inmuebles captados inicialmente se les instalen los afiches publicitarios bien colocados. 4. Responsable de realizar de manera seria y dinámica la planta en la oficina correspondiente.

5. Conocer y manejar la información contenida en los contratos que se utilizan en el departamento de Comercial. 6. Mantener organizada la información de las carpetas de cada negocio. 7. Velar por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo. 8. Verificar la autenticidad de los documentos suministrados por los clientes. 9. Cumplir con los horarios establecidos semanalmente. 10. Cumplir las metas exigidas por su superior inmediato. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional) 12. Procurar el cuidado integral de su salud. 13. Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud. 14. Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud 15. Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. 5. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de Capacitación del SG-SST. 6. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. 7. Ser responsable por las demás funciones que sus superiores jerárquicos o los reglamentos internos De la compañía le asignen.
EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.
2. Prestarles un buen servicio a los clientes.
EN SUPERVISIÓN.
2. Debe verificar que la documentación legal de los inmuebles colocados esté en orden.
EN DISCRECIÓN.
2. Maneja información confidencial sobre los inmuebles y clientes.
FALTAS GRAVES AL CARGO.
1. Filtrar información a la competencia. 2. Suministrar información de un Propietario. 3. Dañar un negocio. 4. Ser descortés con los clientes y con los compañeros de trabajo. 5. No cumplir los horarios de oficina y las citas de los clientes. 6. Recibir dinero de los clientes sin autorización de la Gerencia. 7. Suministrar información no autorizada de propietarios a Inquilinos. 8. Omitir el trámite de alguna queja o solicitud por parte de un cliente. 9. Compartir claves asignadas para la operación. 10. Inasistencia injustificada y sin aviso previo a las capacitaciones a las que haya sido convocado por la compañía. 11. No asistir a los comités a los que haga parte de manera injustificada. 12. No observar con la debida diligencia los cuidados del SG-SST. 13. Las demás contempladas en las normas legales y el reglamento interno de trabajo.

PERFIL DEL CARGO.							
▪ EXPERIENCIA LABORAL: Preferiblemente un año en cargos comerciales. ▪ PREPARACIÓN ACADÉMICA: Bachiller HABILIDADES: Servicio al cliente, conocimiento nuevas tecnologías, técnicas de ventas, trabajo bajo presión, buenas relaciones interpersonales, trabajo en equipo, capacidad de análisis y resolución de problemas, capacidad de comunicación oral y escrita, capacidad de persuasión, iniciativa y seguridad, habilidades comerciales, Planeación y ejecución del trabajo. FORMACION COMPLEMENTARIA En atención al cliente, procesadores de palabras y hojas de cálculo, nuevas tecnologías y preferiblemente legislación de arrendamientos.							

Revisó				Aprobó			
Firma				Firma			
Fecha	Día	Mes	Año	Fecha	Día	Mes	Año

Cargo Asesor Colocador:

	DESCRIPCIÓN DE CARGO	
		Versión:
		Página 82 de 171
NOMBRE DEL CARGO:		ASESOR COLOCADOR
TIPO DE CARGO:		Permanente
DEPARTAMENTO:		Comercial
JEFE INMEDIATO:		Coordinador de colocaciones.
A QUIEN REPORTA:		Coordinador de colocaciones.
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:		Variable depende del presupuesto.
EMPLEADOS DIRECTOS:		Ninguno
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):		Dirección comercial, Gerencia comercial, Asesores Captadores, afianzadora, Coordinación de Servicio al cliente, coordinación de arrendamientos, agentes de Call Center, Propietarios, asistente comercial, recepción, ejecutivas de servicio al cliente y arrendatarios.
OBJETIVOS DEL CARGO:		1. Colocar inmuebles.

	- Promocionar los inmuebles. - Asesorar a los clientes en el proceso de arrendamiento. - Propender por mantener la buena imagen de la compañía. - Cumplir con las metas establecidas. - Dar a conocer la compañía.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.	
LIDERAZGO:	ORGANIZACIÓN: PLANEACIÓN: DIRECCIÓN: COORDINACIÓN:
ACTIVIDADES DIARIAS.	
- Ofrecer los inmuebles a los clientes que llegan directamente a la oficina o se comunican por teléfono. - Buscar clientes independientes y corporativos utilizando diferentes medios. - Conseguir y reunir los documentos requeridos por la aseguradora o afianzadora, para la obtención del asegurable correspondiente. - Dar agilidad en el proceso del estudio y aprobación de los documentos de cada uno de los posibles Inquilinos. - Mostrar cada inmueble, procurando el arrendamiento del mismo en tiempo record. - Revisar y supervisar la entrega de documentos a los Inquilinos, que tienen que ver con las exigencias que se hacen de acuerdo a la ley de arrendamientos. - Brindar claridad a los arrendatarios sobre el procedimiento y manejo de la solicitud de arrendamientos. - Radicar vía WEB solicitud de arrendamientos con los soportes del cliente a la aseguradora o afianzadora. - Revisar la documentación del inmueble una vez aprobada la solicitud. - Colaborar con sus compañeros de equipo con el logro de los resultados previstos. - Garantizar y responder regularmente, que tanto él, como sus compañeros de trabajo están desarrollando su labor en las zonas correspondientes. - Coordinar citas con los clientes. - Diligenciar el formato de actividades diarias.	
ACTIVIDADES PERIÓDICAS.	
- Entregar cada uno de los inmuebles en perfectas condiciones de habitabilidad y funcionamiento de los servicios públicos. - Verificar que sus inmuebles administrados, se hayan consignado en regla, y cumpliendo con los requisitos exigidos. - Verificar constantemente que los inmuebles contengan la publicidad necesaria para su buena promoción. (Afiches, aviso de prensa, fotos, Internet, etc.). - Ser responsable del cumplimiento mínimo en el número de contratos de arrendamiento exigidos por su superior inmediato. - Solicitar al cliente que complete los documentos de los inmuebles que han sido aplazados para que sean asegurados. - Revisar los contratos de arrendamiento. - Armar las carpetas tanto de Inquilinos, de cada negocio con toda la documentación requerida.	

8. Realizar el inventario de los inmuebles recolocados. 9. Firmar como testigo los contratos de arrendamiento que coloque. 10. Ejecutar la labor comercial en períodos mensuales y realizar los cierres en las fechas establecidas por la dirección. 11. Contactar con el área correspondiente las reclamaciones de los Clientes. 12. Mantener contacto periódico con los clientes, en beneficio de mantener un excelente servicio al cliente. 13. Cumplir con el horario establecido en los eventos planeados por el Departamento de Comercial. 14. Cumplir con el horario semanal de planta
ACTIVIDADES EVENTUALES.
3. Recibir los inmuebles cuando sean desocupados por los arrendatarios. 4. Las demás que se le asignen en función de su cargo.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO.
1. Responsable de que los inmuebles que se arrienden, se hayan hecho cumpliendo con el propósito de uso que cada uno de ellos tiene. 2. Cumplir con las citas a los clientes. 3. Conocer bien los inmuebles que se están ofreciendo. 4. Responsable de realizar de manera seria y dinámica la planta en la oficina correspondiente. 5. Conocer y manejar la información contenida en los contratos que se utilizan en el departamento de Comercial. 6. Mantener organizada la información de las carpetas de cada negocio. 7. Velar por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo. 8. Verificar la autenticidad de los documentos suministrados por los clientes. 9. Cumplir con los horarios establecidos semanalmente. 10. Cumplir las metas exigidas por su superior inmediato.
Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional) 16.Procurar el cuidado integral de su salud. 17.Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud. 18.Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud 19.Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. 5. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de Capacitación del SG-SST. 6. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. 7. Ser responsable por las demás funciones que sus superiores jerárquicos o los reglamentos internos De la compañía le asignen.
EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.
3. Prestarles un buen servicio a los clientes.
EN SUPERVISIÓN.
3. Debe verificar que la documentación legal de los inmuebles colocados esté en orden.
EN DISCRECIÓN.

3. Maneja información confidencial sobre los inmuebles y clientes.									
FALTAS GRAVES AL CARGO.									
14. Filtrar información a la competencia. 15. Suministrar información de un Propietario. 16. Dañar un negocio. 17. Ser descortés con los clientes y con los compañeros de trabajo. 18. No cumplir los horarios de oficina y las citas de los clientes. 19. Recibir dinero de los clientes sin autorización de la Gerencia. 20. Suministrar información no autorizada de propietarios a Inquilinos. 21. Omitir el trámite de alguna queja o solicitud por parte de un cliente. 22. Compartir claves asignadas para la operación. 23. Inasistencia injustificada y sin aviso previo a las capacitaciones a las que haya sido convocado por la compañía. 24. No asistir a los comités a los que haga parte de manera injustificada. 25. No observar con la debida diligencia los cuidados del SG-SST. 26. Las demás contempladas en las normas legales y el reglamento interno de trabajo.									
PERFIL DEL CARGO.									
▪ EXPERIENCIA LABORAL: Preferiblemente un año en cargos comerciales. ▪ PREPARACIÓN ACADÉMICA: Bachiller ▪ HABILIDADES: Servicio al cliente, conocimiento nuevas tecnologías, técnicas de ventas, trabajo bajo presión, buenas relaciones interpersonales, trabajo en equipo, capacidad de análisis y resolución de problemas, capacidad de comunicación oral y escrita, capacidad de persuasión, iniciativa y seguridad, habilidades comerciales, Planeación y ejecución del trabajo. FORMACION COMPLEMENTARIA En atención al cliente, procesadores de palabras y hojas de cálculo, nuevas tecnologías y preferiblemente legislación de arrendamientos.									
Revisó				Aprobó					
Firma				Firma					
Fecha		Día	Mes	Año	Fecha		Día	Mes	Año

3.3. DISEÑO DEL PROCESO DE INDUCCIÓN

Para la empresa ABC es importante definir los aspectos a enseñar y que se deben de tener en cuenta al momento del ingreso del personal, con el fin de lograr y garantizar una rápida adaptación entre el nuevo colaborador y la empresa, buscando una integración más fácil a sus objetivos de calidad, objetivos

comerciales y sus principales metas. Entregando información detallada que logre generar desde su ingreso un alto sentido de pertenencia y compromiso, formándolos como trabajadores capacitados para contribuir al logro de los objetivos de la empresa.

La efectividad de este programa de inducción dependerá de la forma como cada líder de equipo realice el trabajo y lo integre con el resto del proceso comercial.

Esta condición está íntimamente relacionada con la forma como se lleven a cabo los programas las secciones de inducción, los cuales deben estar orientados a mejorar el desempeño del trabajador en cuatro puntos básicos: Sentido de Pertenencia con la Empresa, Cultura de Servicio, Calidad y Productividad.

Este procedimiento aplica para todo ingreso de nuevos colaboradores a los diferentes cargos del área comercial, independientemente del contrato por el cual se formalice la vinculación laboral, pues es la garantía de una rápida adaptación a la institución.

Para que un programa de inducción sea efectivo, debe partir de los siguientes objetivos:

1. Enunciar las características y el contenido de un proceso de inducción en el trabajo.
2. Identificar y presentar las ventajas del programa de inducción que integra todo lo relacionado con la empresa, la normatividad que la rige, el enfoque de servicio al cliente, y la adaptación al puesto de trabajo de manera agradable.

Este programa básicamente contiene tres etapas:

Primera: Inducción general sobre la empresa, proceso comercial y las políticas generales de la organización.

Segunda: Inducción específica sobre aspectos importantes del oficio a desempeñar tales como: normatividad relacionada a los contratos de arrendamientos, tanto con propietarios como con los arrendatarios, aspectos sobre el proceso de ventas y demás políticas, como cuales son las herramientas de trabajo, documentación necesario y cumplimiento de metas .

Tercera: Evaluación al proceso.

Es fundamental que se le dé a este proceso un enfoque integral e interdisciplinario y que se desarrolle en un ambiente de excelente comunicación y participación, para que se puedan alcanzar los objetivos planteados.

Una vez terminadas estas etapas, el líder del equipo al cual llega a integrar el nuevo empleado deberá diligenciar el formato del programa de inducción.

A. PRIMERA ETAPA (INDUCCIÓN GENERAL)

En la inducción general se entregará al trabajador nuevo durante su primera semana en la empresa, información relativa a la organización como sistema.

En ella se presentan los siguientes aspectos básicos:

- El organigrama, la visión, la misión y los objetivos de la empresa.
- Políticas y compromiso de la Gerencia Comercial.
- Los aspectos relativos a la relación contractual laboral.
- Los programas de desarrollo y promoción del personal.
- Generalidades sobre su seguridad social.
- Los sistemas de retribución, reglamentos, régimen disciplinario y otros aspectos de interés institucional, que sean pertinentes para el caso.
- Horarios de trabajo, alimentación, pausas, permisos para ausentarse del puesto de trabajo, etc

Es de anotar que la profundidad con que se aborde esta información, dependerá del perfil y nivel de responsabilidad inherente al cargo que desempeñará el empleado o trabajador.

Ver presentación de la inducción general en el Anexo No. 4

Tiempo de Inducción: 4 Horas.

El responsable de la inducción: Recursos Humanos.

B. SEGUNDA ETAPA (INDUCCIÓN ESPECÍFICA)

Información relativa al área y cargo en que se desempeñará en el área comercial:

Total Tiempo de Inducción: 48 Horas

- Organigrama, personas con las que debe interactuar, compañeros de trabajo.
- Flujograma o diagrama de flujo de generación o producción de los productos y subproductos o servicios, equipos, instalaciones, herramientas y materiales a emplear, la incidencia que tiene el área en que trabajará con relación a todo el resto del proceso, cuáles son los clientes internos y externos con los que tendrá relaciones.
- El manual de funciones para el cargo a desarrollar: En este se definen con la mayor claridad posible las responsabilidades, alcances y funciones específicas del cargo a desempeñar incluyendo su ubicación dentro del organigrama y del proceso productivo, sus relaciones e interacciones con otras áreas y dependencias, los planes de contingencias, los procedimientos para obtener ayuda de las demás áreas, etc.
- Las normas generales sobre contratos de arrendamientos.

Tiempo de Inducción: 4 horas

Toda esta información debe tratarse con especificidad, dado que de ella dependerá en buena medida el nivel de desempeño en producción, calidad y seguridad del empleado nuevo. Los aspectos tratados en este proceso, deben estar por escrito y se entregará una copia al trabajador, para que los use como documentos de consulta. La empresa debe guardar registros escritos y firmados por el nuevo empleado de todas las actividades realizadas en la inducción.

Para el área comercial después de tocar los temas relevantes del puesto de trabajo la inducción se centrará en el proceso de Captación, Colocación y Venta.

Inducción proceso de Captación: Duración Total: 16 Horas

- Ley 820 para contratos de arrendamientos. Duración (4 horas)
 - Entrega y lectura de la ley 820.
 - Enfoque en artículos orientados al propietario.
 - Socialización de dudas y ronda de preguntas.
- Contrato de Mandato. Duración (2 horas)
 - Entrega y lectura de contrato de mandato.
 - Explicación de cláusulas.
 - Socialización de dudas y ronda de preguntas.

- Como diligenciar.
- Contrato de Corretaje. Duración (2 horas)
 - Entrega y lectura de contrato de Corretaje.
 - Explicación de cláusulas.
 - Socialización de dudas y ronda de preguntas.
 - Como diligenciar.
- Código de Comercio para contratos comerciales. Duración (4 horas)
 - Entrega y lectura del Código del comercio.
 - Enfoque en artículos orientados al propietario.
 - Socialización de dudas y ronda de preguntas.
- Capacitación de Captación. Duración (4 horas) Ver diapositivas en el anexo No. 5.
 - Proceso captación.
 - Técnicas de consecución de clientes.
 - Documentación.
 - Costos.
 - Herramientas.

Responsable de la Inducción: Coordinador de Captaciones.

Inducción proceso de Colocación: Duración Total: 12 Horas

- Ley 820 para contratos de arrendamientos. Duración (4 Horas)
 - Entrega y lectura de la ley 820.
 - Enfoque en artículos orientados al arrendatario.
 - Socialización de dudas y ronda de preguntas.
- Código de Comercio para contratos comerciales. Duración (4 Horas)
 - Entrega y lectura del Código del comercio.
 - Enfoque en artículos orientados al arrendatario.
 - Socialización de dudas y ronda de preguntas.
- Capacitación de Colocaciones. Duración (4 Horas) Ver diapositivas Anexo No. 6.
 - Contrato de arrendamiento.
 - Proceso de colocación.
 - Costos.
 - Aseguradora.
 - Técnicas para consecución del cliente.

Responsable de la Inducción: Coordinador de Colocaciones.

Inducción proceso de Ventas: Duración Total: 8 Horas

- Promesa de Compraventa. *Duración (2 Horas)*
 - Conocimiento de estructura.
 - Elaboración.
- Escrituración. *Duración (2 Horas)*
 - Proceso.
 - Documentación.
 - Costos.
- Capacitación de Ventas. *Duración (4 Horas). Ver diapositivas Anexo No. 7*
 - Proceso de ventas.
 - Costos.
 - Técnicas de consecución de clientes.

Responsable de la Inducción: Director de Ventas.

Por último el empleado deberá pasar por las siguientes áreas para completar la inducción acerca de la interacción con otras áreas de la organización.

AREA	PROCESO	RESPONSABLE	DURACION
Call Center	Agendamiento de Citas	Coordinador Call Center	2 Horas
Servicio al Cliente	Servicio Post-Venta	Coordinador Servicio al Cliente	2 Horas
Tecnología	Manejo de Herramientas Tecnológicas	Director Tecnología	4 Horas

A continuación se presenta Formato Programación Inducción:

LOGO	EMPRESA ABC S.A		Version:
	PROGRAMA DE INDUCCIÓN EMPLEADO NUEVO		Fecha:
Nombre del Empleado que Recibe la Inducción: _____ Fecha de Ingreso: _____ Cargo a Desempeñar: _____ Fecha de Inicio de la Inducción: _____			
ETAPA/ACTIVIDAD		FECHA	DURACION
Etapa 1	Induccion General		4 HORAS
- El organigrama, la visión, la misión y los objetivos de la empresa. - Políticas y compromiso de la Gerencia Comercial. - Los aspectos relativos a la relación contractual laboral. - Los programas de desarrollo y promoción del personal. - Generalidades sobre su seguridad social. - Los sistemas de retribución, reglamentos, régimen disciplinario y otros aspectos de interés institucional, que sean pertinentes para el caso. - Horarios de trabajo, alimentación, pausas, permisos para ausentarse del puesto de trabajo, etc			4 HORAS
ETAPA/ACTIVIDAD		FECHA	DURACION
Etapa 2	Induccion Especifica		48 HORAS
- Organigrama, personas con las que debe interactuar, compañeros de trabajo. - Flujograma o diagrama de flujo de generación o producción de los productos y subproductos o servicios, equipos, instalaciones, herramientas y materiales a emplear - El manual de funciones para el cargo a desarrollar			4 HORAS
Inducción proceso de Captación			16 HORAS
Inducción proceso de Colocación			12 HORAS
Inducción proceso de Ventas			8 HORAS
Agendamiento de Citas			2 HORAS
Servicio Post-Venta			2 HORAS
Manejo de Herramientas Tecnológicas			4 HORAS
ETAPA/ACTIVIDAD		FECHA	DURACION
Etapa 3	Evaluacion		2 HORAS
Diligenciamiento de formatos de Seguimiento			2 HORAS

C. TERCERA ETAPA (EVALUACIÓN)

Total Tiempo de Evaluación: 2 Horas

Luego de finalizar el proceso de inducción, el líder del equipo deberá realizar una evaluación con el fin de identificar cuáles de los puntos claves de la inducción no quedaron lo suficientemente claros para el trabajador o que temas hicieron falta.

A continuación se presenta un formato de seguimiento a la inducción del área comercial.

❖ SEGUIMIENTO A LA INDUCCIÓN

Con el fin de resolver oportunamente algunas inquietudes o dudas que le hayan quedado después de haber asistido al programa de inducción, usted debe contestar el siguiente cuestionario, marcando con una equis (X) el primer cuadro, en caso de tener claridad sobre el aspecto que se le pregunta, o el segundo cuadro, cuando usted requiera mayor información sobre dicho aspecto.

ASPECTOS CLAVES DE LA INDUCCIÓN	ES CLARA LA EXPLICACIÓN	QUISIERA TENER MÁS INFORMACIÓN
<i>Inducción general:</i> • El organigrama, la visión, la misión y los objetivos de la empresa. • Políticas y compromiso de la Gerencia Comercial. • Los aspectos relativos a la relación contractual laboral. • Los programas de desarrollo y promoción del personal. • Generalidades sobre su seguridad social. • Los sistemas de retribución, reglamentos, régimen disciplinario y otros aspectos de interés institucional, que sean pertinentes para el caso.		
<i>Captación.</i> • Ley 820 • Contrato de mandato. • Contrato de corretaje. • Código del comercio. • Proceso captación.		

Colocación: • Ley 820 • Código del comercio. • Proceso colocación.		
---	--	--

ASPECTOS CLAVES DE LA INDUCCIÓN	ES CLARA LA EXPLICACIÓN	QUISIERA TENER MÁS INFORMACIÓN
Ventas: • Promesa de compraventa • Escrituración. • Proceso de ventas.		
Otras áreas: • Call center • Servicio al cliente • Tecnología.		
<i>Escriba cualquier otra inquietud que tenga sobre la empresa o su trabajo</i>		

Dentro de la etapa de seguimiento a la de inducción se presenta un ejercicio acerca de cómo el empleado ha asimilado la información acerca de lo visto en la Inducción.

Ejercicio 1: Inducción en el área Comercial

Cada uno de los nuevos empleados debe redactar un mínimo de tres aspectos claves en el momento de desempeñar su trabajo y/o aspectos que crean son necesarios divulgar en el momento de la inducción.

Luego en plenaria se analizan algunos de los aspectos sugeridos...

1.

2.

3.

Nota: Es importante que se discuta con su grupo cuáles de estos aspectos deben incluirse en el formato de evaluación

Para finalizar el proceso de inducción se diligenciará la lista de chequeo del programa de Inducción, ya que esta es la confirmación formal de los temas que abarcó la Inducción en cada una de sus tres etapas.

Esta debe ser diligenciada para cumplir con los requisitos por parte de Gestión Humana:

LOGO	EMPRESA ABC S.A			Version:
	PROGRAMA DE INDUCCIÓN EMPLEADO NUEVO			Fecha:
Nombre del Empleado que Recibe la Inducción: _____ Fecha de Ingreso: _____ Cargo a Desempeñar: _____ Fecha de Inicio de la Inducción: _____				
Dimensión	Nombre y Cargo Responsable del entrenamiento	Cumplimiento		Fecha
		Si	No	
Etapas 1 / Inducción General				
• El organigrama, la visión, la misión y los objetivos de la empresa.				
• Políticas y compromiso de la Gerencia Comercial.				
• Los aspectos relativos a la relación contractual laboral.				
• Los programas de desarrollo y promoción del personal.				
• Generalidades sobre su seguridad social.				
• Los sistemas de retribución, reglamentos, régimen disciplinario y otros aspectos de interés institucional, que sean pertinentes para el caso.				
• Horarios de trabajo, alimentación, pausas, permisos para ausentarse del puesto de trabajo, etc				

Etapa 2 / Induccion Especifica				
• Organigrama, personas con las que debe interactuar, compañeros de trabajo.				
• Flujograma o diagrama de flujo de generación o producción de los productos y subproductos o servicios, equipos, instalaciones, herramientas y materiales a emplear				
• El manual de funciones para el cargo a desarrollar				
• Inducción proceso de Captación				
• Inducción proceso de Colocación				
• Inducción proceso de Ventas				
• Agendamiento de Citas				
• Servicio Post-Venta				
• Manejo de Herramientas Tecnológicas				
Etapa 3 / Evaluacion				
• Diligenciamiento de formatos de Seguimiento				
Observaciones				
<i>*El presente Plan de Induccion tiene un objetivo meramente informativo, de ninguna manera pretende generar obligaciones o vínculos laborales por parte del entrenado hacia Comfenalco Valle.</i> _____ Firma Persona Nueva _____ Firma Responsable 1 _____ Firma Responasable 2 _____ Firma Líder del Proceso _____ Firma Responsable 3 _____ Firma Responsable 4				

3.4. DISEÑO DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO

La empresa ABC S.A busca como objetivo del programa de capacitación y entrenamiento, diseñar, implementar y mantener un procedimiento para llevar a cabo la capacitación y entrenamiento del personal, que conduzca a mejorar el desempeño, productividad e innovación de los colaboradores de la empresa, de igual forma también sirve para que los nuevos puedan evidenciar y mejorar la eficiencia con la que realizan sus tareas y labores, así como en la mejora continua de las actividades y procesos de la empresa.

Este procedimiento aplica para los colaboradores del área comercial que prestan su servicio a la empresa ABC S.A, en los espacios y tiempos que la esta determine para ello. Por otro lado, establece las herramientas que se utilizarán con el fin de obtener información adecuada respecto de las necesidades de capacitación, entrenamiento y desarrollo personal que presentan los empleados.

3.5. PROCESO DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO.

Teniendo en cuenta el presupuesto y la necesidad del área comercial de la empresa, se presentan alternativas de ejecución, se plantea un plan de capacitación con 2 diferentes bases que se ejecutan buscando apoyo de instituciones como el Sena y las cajas de compensación.

Estas entidades dan la facilidad de asignar un profesor totalmente gratis, siempre y cuando se complete el cupo para iniciar un curso y se destine un aula para llevar a cabo el mismo.

Lo primero que se determina son las necesidades de cada uno de los empleados del área comercial, para los cuales se tienen las siguientes fuentes de información:

- Evaluaciones de Desempeño
- Sondeos por parte de los líderes de equipo
- Errores frecuentes detectados por los líderes de equipo.
- Comités semanales.

Una vez determinado los puntos a capacitar, se recomienda trabajar bajo dos bases que permitan el mejoramiento continuo del colaborador:

Desarrollo de competencias transversales: Encontrar capacitaciones que permitan el desarrollo de hábitos o habilidades que logren indirectamente la mejoría del desempeño para el colaborador en muchos aspectos de su vida, no solo en el ámbito laboral, sino, también el social, familiar, etc. Algunos ejemplos son:

- Liderazgo
- Dirección de Equipos
- Pensamiento Estratégico
- Comunicación asertiva
- Resolución de Conflictos
- Cultura de Servicio

Desarrollo de competencias específicas: Diseñar capacitaciones que logren la mejora directa del colaborador en los procesos comerciales, cursos tales como:

- Técnicas de ventas.
- Servicio al cliente.
- Llamada efectiva.

Partiendo sobre estas dos bases, se recomienda realizar módulos de capacitación semestrales según las falencias de los colaboradores, el diseño de estas capacitaciones, están a cargo del gerente comercial y el director comercial que se encargan de conseguir los convenios en los temas que ellos consideren necesarios, para el desarrollo de la capacitación.

Una vez identificadas las falencias y necesidades del personal el líder del proceso deberán diligenciar el siguiente formato y reunirse con Gestión Humana para realizar la solicitud de la capacitación:

Formato Solicitud de capacitación

Solicitud de Capacitación			
Datos del Solicitante			
Nombre del Solicitante		Cargo Solicitante	
Área		Fecha de Solicitud	
Datos de la Capacitación			
Nombre de la Capacitación		Nombre del Proveedor	
<i>* Si es una capacitación masiva, adjunte listado de los incritos con estos mismos campos</i>			
Cédula.	Colaborador.	Cargo.	Área.
<i>* Estas casillas se diligencian junto con Gestión Humana en la verificación de requerimientos</i>			
¿Cuál es la necesidad del área para realizar esta capacitación?	¿Cuál es el objetivo de la capacitación?	Nombre el responsable de la capacitación.	
Costo Total	Hora y Lugar	Recursos Logísticos	
		Salón ☐ Video Beam ☐ A&B ☐ Cable de Red ☐ Parlantes ☐	
Fecha Inicio	Fecha Final	Entregables	
		Lista de Asistencia ☐ Evaluación de la Formación ☐ Evaluación de la Eficacia ☐ Valoración Final ☐ Diploma o Certificado ☐	
Observaciones:			
Firma Lider Solicitante		Firma Gestión Humana	

El proceso de capacitación será el siguiente:

1. Se realiza una reunión semestral en la cual se evidencian las falencias de capacitación y cuáles serán los aspectos a mejorar.
 - La reunión estará en cabeza de la gerente comercial y contará la presencia de la directora comercial y los coordinadores comerciales.
 - Cada persona llevará la información recolectada según las fuentes de información mencionadas anteriormente.
1. Se deciden los temas a abordar en las capacitaciones.
 - Hay tres formas de llevar a cabo la capacitación, la primera es ubicar el curso solicitado en el Sena y conseguir un convenio para que el Sena brinde un profesor con el conocimiento necesario, la segunda realizar el proceso son la caja de compensación y enviar a capacitar aquellos que estén afiliados y la tercera es la posibilidad que el colaborador más éxito en el aspecto a mejorar, capacite a los demás colaboradores.
 - a. Ejecutar.
 - b. Llevar el seguimiento y control a las capacitaciones.

Al finalizar las capacitaciones se diligenciará el formato de evaluación por parte de cada uno de los asistentes:

4. RECOMENDACIONES

- Cada cambio o evolución que la compañía asuma, debe ser replicado en cada una de sus áreas, para que así puedan evolucionar juntos y ningún proceso de la compañía se quede desactualizado.
- Ejercer mayor control sobre los procesos del área de recurso humano, para que no se permita ejecutar mal la inducción o la capacitación planteada, para el éxito de la propuesta, se necesita un seguimiento y control.
- Elaborar los perfiles bajo el mismo formato establecido para tener un manual de funciones homogéneo.

5. CONCLUSIONES

- Se evidencia una compañía con un crecimiento constante, con ambición de expansión y posibilidad de hacerlo a corto plazo, por ende es de suma importancia cada que asuman retos y nuevos proyectos, revisen las implicaciones que estos tienen en todas las áreas, para este caso, especialmente el manual de funciones, los temas y procesos de inducción y capacitación. El trabajo que se realiza deja el área comercial actualizada, pero se debe tener cuidado para no caer nuevamente en la desactualización.
- La empresa presenta falencia en la presentación de los perfiles a sus colaboradores, deben obtener el máximo provecho a la actualización de los perfiles y aprovecharlos para evitar desinformación dentro de sus colaborados y alteraciones en los procesos por desconocimiento de responsabilidades.
- Se propone un programa de inducción el cual seguramente va a mejorar la vinculación del personal y disminuirá la rotación de personal, que evidentemente es alta, pero todo esto depende del control que se ejerza sobre el mismo, deben tener un control extremo, para que no lo desvíen y pierda el objetivo
- El proceso de capacitación va girar en torno a una mejora continua del personal, por esto es de suma importancia el seguimiento y cumplimiento de tiempos, para no dejar perder esta mejoría por falta de ejecución en los tiempos estipulados.

BIBLIOGRAFÍA

ALLES, Martha. 5 Pasos para Transformar una Oficina de Personal en un Área de Recursos Humanos. Buenos Aires: Ediciones Granica, 2006.

ALLES, Martha. Selección por Competencias. Buenos Aires: Ediciones Granica, 2006.

FRANK E, Bird. FERNANDEZ, Frank. Administración del control de pérdidas. Consejo Interamericano de Seguridad. Englewood, New Jersey, 1977.

BOHLANDER, George; SHERMAN, Arthur y SNELL, Scott. Administración de Recursos Humanos. Décimo Segunda Edición. México: Thomson Editores, 2001.

BOHLANDER, George. y SNELL, Scott. Administración de Recursos Humanos/Managing Human Resources. Décimo Cuarta Edición. México: Cengage Learning Editores, 2008.

BYARS, Lloyd; RUE, Leslie. Gestión de Recursos Humanos. - 4ed. MCGRAWHILL INTERAMERICANA. ESPAÑA, 1997.

CASTILLO APONTE, José. Administración de Personal: Un Enfoque Hacia la Calidad. Segunda Edición. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2006.

CARMONA, Fernando. Gestión Del Recurso Humano En La Empresa. Colombia: TecnoPress, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Colombia: Quinta Edicion.MCGraw-Hill.2000

CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2002.

DESSLER, Gary. Administración de Personal. Octava Edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 2001.

DOLAN, SCHULER, & VALLE. (1999). La Gestión de los Recursos Humanos. Madrid: Edigrafos S.A.

FERNANDEZ-RIOS, Manuel. Diccionario de Recursos humanos: Organización y dirección, Díaz de Santos. 1999.

FERRARO, Eduardo. Administración de los Recursos Humanos. Madrid: Valleta Ediciones, 2001.

GARCÍA, Mónica. En: La Gestión Humana en las organizaciones: Una perspectiva teórica. En: GARCÍA, Mónica; SÁNCHEZ, Karem & ZAPATA, Álvaro. Perspectivas Teóricas para el Estudio de la Gestión Humana. Santiago de Cali: Editorial Universidad de Valle, 2008.

GARCÍA, Mónica. Los Macroprocesos: Un Nuevo Enfoque al Estudio de la Gestión Humana. Documento sin Publicar. Santiago de Cali, 2009.

IDARRAGA, Marín. Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá 2012

LLANOS, Javier. Integración de Recursos Humanos. México: Trillas. 2005.

MENDEZ, Carlos E. Metodología: Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Segunda Edición. Bogotá: McGraw-Hill interamericana.1995.

NARANJO, ALVAREZ. Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral 2010.

RODRÍGUEZ, Joaquín. Administración Moderna de Personal. Sexta edición. México: Thomson, 2002.

RUE, Leslie y BYARS, Llord L. Administración de Recursos Humanos. Interamericana. México 1986.

SHERMAN, Arthur, BOHLANDER, George y Scott, SNELL. Administración De Recursos Humanos. Décimo primera edición. México: Thomson Editores 1999.

WERTHER, William B. DAVIS, Keith.: “Administración de Personal y Recursos Humanos”: Edición 5ta: Año: 2000.

Artículo “Entendiendo la estructura organizacional: nociones teóricas y análisis descriptivo en Pymes manufactureras de Bogotá”, la cual fue financiada por la Universidad Jorge Tadeo Lozano en su convocatoria interna de proyectos de investigación No. 05, con el código 258-05-09.

MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. Código Sustantivo de Trabajo [en línea].<http://www.minproteccionsocial.gov.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo16141DocumentNo4178.PDF>. [Citado el 20 de agosto de 2009].

SURATEP S.A. Momentos Sinceros. Metodología de autoaprendizaje para el mejoramiento continuo de las condiciones de trabajo. Modelo Cero Accidentes de Suratep, Medellín, 1997.

ANEXOS

Anexo No. 1 – Guía de Entrevista.

1. ¿Existe en la organización un área de gestión humana?
2. ¿Qué procesos que involucra la Gestión Humana se llevan a cabo en la Organización?
3. ¿Estos procesos están estructurados formalmente?
4. ¿Quién se encarga de llevar a cabo estos procesos?
5. ¿Cuáles son las características, competencias y consideraciones que tiene en cuenta al momento de seleccionar al candidato más apto para ocupar el cargo?
6. ¿Se realiza algún proceso de Inducción, en el cual se busca la adecuada adaptación del nuevo trabajador a su puesto de trabajo, a sus compañeros, y a las políticas, objetivos y metas organizacionales?
7. ¿En el caso de la organización en particular, para los cargos de docencia, se realiza algún tipo de inducción con los padres de familia y los alumnos?
8. ¿Quién es la persona encargada del desarrollo del proceso de inducción en la organización?
9. ¿Cuál es el tiempo de duración de dicho proceso?
10. ¿Se ha hecho evidente alguna diferencia importante entre las personas a quienes se ha hecho el proceso de inducción y a quienes no?
11. ¿Cuáles son las técnicas y procesos que se utilizan en la puesta en marcha del proceso de inducción?
12. ¿Tiene la organización algún tipo de definición específica de los cargos, funciones y relaciones entre las actividades que se deben llevar a cabo en cada uno de los cargos?

13. ¿Cuál es la forma en que se determinan las funciones y actividades que se debe realizar en cada uno de los cargos que componen la organización?

14. ¿Cuál es la persona encargada de llevar a cabo el proceso de establecimiento de funciones y actividades para cada uno de los cargos?

15. ¿Cómo se evalúa el desempeño o el cumplimiento de las metas de cada una de las personas que laboran en la organización?

16. ¿Cómo se desarrolla el proceso de capacitación y/o entrenamiento?

17. ¿Cuáles son los principales aspectos o temas que se buscan trabajar en el proceso de capacitación?

18. ¿Quién es la persona encargada del desarrollo de dicho proceso?

19. ¿En cuánto tiempo se lleva a cabo el proceso de capacitación?

Anexo No. 2 - Encuesta.

Cuestionario para Elaboración de Perfil

El siguiente cuestionario es con fines de mejorar el orden y la productividad en cada uno de los cargos dentro de la compañía, las respuestas no medirán su rendimiento ni el de sus compañeros, solicitamos sean lo más sinceros y claros posible.

1. Dirección de correo electrónico *

2. A qué departamento pertenece?

Marca solo un óvalo.

Comercial

Servicio al cliente

Contabilidad

Otros:

3. Seleccione en cuál de las siguientes herramientas tienes formación

Selecciona todas las opciones que correspondan.

Paquete Office

Nuevas tecnologías (Internet, WhatsApp, Correo, ETC)

Servicio al cliente

Legislación de arrendamientos

Otros:

4. Cuáles son las relaciones internas y externas de su cargo.

Selecciona todas las opciones que correspondan.

Gerencia nacional

Dirección administrativa

Tesorería

Asistente comercial

Gerencia financiera

Dirección comercial

Recepción

Avaluos

Dirección de Calidad

Clientes

Ejecutivos servicio al cliente

Afianzadora

Gerente servicio al cliente

Call center

Otros:

5. Con cuanto tiempo de experiencia entro a la compañía en Cargos similares al actual?

Marca solo un óvalo.

De cero a seis meses

De Seis mes a un año

De un año a dos años

Dos años en Adelante

6. Seleccione su Proceso Comercial. *

Marca solo un óvalo.

Captación

Colocación

Venta

Captación, Colocación y Venta

7. Cuál es su nivel escolar?

Marca solo un óvalo.

Bachiller

Técnico

Tecnólogo

Profesional

Con especialización

Con maestría

8. Seleccione su Cargo. *

Marca solo un óvalo.

Gerente Comercial

.

Director Comercial.

Coordinador de Captaciones.

Coordinador de Colocaciones.

Asesor Captaciones.

Asesor Colocaciones.

Asesor Ventas.

Asistente Comercial.

Aspectos Generales del Cargo

Califique de 1 a 5 (Siendo 1 No Importante y 5 Muy Importante) que tanto es necesario los siguientes aspectos para el desempeño del cargo.

Recuerde que va enfocada al cargo y no a título personal

9. Servicio al Cliente *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

10. Liderazgo *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

11. Gestión Tele mercadeo *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

12. Capacidad de Resolución de Problemas *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

13. Gestión Documental *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

14. Conocimiento de Herramientas Tecnológicas *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

No importante

Muy Importante

15. Técnicas de Ventas *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

16. Trabajo en Equipo *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

Cuestionario para Elaboración de Perfil

17. Seleccione su Cargo. *

Marca solo un óvalo.

Gerente Comercial
Director Comercial
Coordinador de Captaciones
Coordinador de Colocaciones
Asesor Captaciones
Asesor Colocaciones
Asesor Ventas
Asistente Comercial

18. A que departamento pertenece?

Marca solo un óvalo.

Comercial
Servicio al cliente
Contabilidad
Otros:

19. Con cuanto tiempo de experiencia entro a la compañia en Cargos similares al actual?

Marca solo un óvalo.

De cero a seis meses

De Seis mes a un año
De un año a dos años
Dos años en Adelante

20. Cuales son las relaciones internas y externas de su cargo.

Selecciona todas las opciones que correspondan.

Gerencia nacional
Direccion administrativa
Tesorería
Asistente comercial
Gerencia financiera
Dirección comercial
Recepción
Avaluos
Dirección de Calidad
Clientes
Ejecutivos servicio al cliente
Afianzadora
Gerente servicio al cliente
Call center
Otros:

21. Seleccione su Proceso Comercial. *

Marca solo un óvalo.

Captación
Colocación
Venta
Captación, Colocación y Venta

22. Cual es su nivel escolar?

Marca solo un óvalo.

Bachiller
Técnico
Tecnólogo
Profesional
Con especialización
Con maestría

23. Seleccione en cuál de las siguientes herramientas tienes formación

Selecciona todas las opciones que correspondan.

Paquete Office
Nuevas tecnologías (Internet, Whatsapp, Correo, ETC)
Servicio al cliente
Legislación de arrendamientos

Otros:

23. Aspectos Generales del Cargo

Califique de 1 a 5 (Siendo 1 No Importante y 5 Muy Importante) que tanto es necesario los siguientes aspectos para el desempeño del cargo.
Recuerde que va enfocada al cargo y no a título personal

24. Servicio al Cliente *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

25. Liderazgo *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

26. Gestión Telemercadeo *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

27. Capacidad de Resolución de Problemas *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

28. Gestión Documental *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

29. Conocimiento de Herramientas Tecnológicas *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

30. Técnicas de Ventas *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
No importante				Muy Importante

31. Trabajo en Equipo *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

No importante

Muy Importante

GERENTE COMERCIAL

A continuación encontrará una serie de actividades donde responderá que tan frecuentemente las realiza.

32. Analizar Resultados y Apoyar todas las Áreas (captación, colocación y venta) *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

33. Análisis de las estadísticas e informes de gestión de los departamentos operativos de la compañía. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

34. Atender los Requerimientos del Cliente Interno y Externo *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

35. Desarrollar e implementar políticas y procesos para la selección, inducción, capacitación de su fuerza comercial a cargo. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

36. Las demás que se le asignen en función del cargo por la Alta Gerencia de la compañía. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

37. Adelantar estudios de mercado y factibilidad para la apertura de nuevos puntos comerciales. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

38. Verificar el Cumplimiento de los Planes de Acciones Realizados por los Directores Comerciales *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

39. Verificar que el Manual de Marca se esté Utilizando de Manera Adecuada *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

40. Anualmente en el mes de enero preparar y presentar a la Alta Gerencia el informe de gestión de las actividades a su cargo desarrolladas y las conclusiones de sus resultados *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual
Nunca
Otros:

41. Formular Nuevas Formas de Realización de Procesos *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

42. Control y seguimiento a contratos de proveedores de temas de publicidad. *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

43. Ejecutar y Velar por el Cumplimiento de las Estrategias de Marketing Comercial de la Compañía *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

44. Estudiar y analizar las diferentes propuestas de negocio para presentarlas a la Alta Gerencia cuando sea oportuno. *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

45. Preparar informes para la Alta Gerencia y la Junta Directiva cuando se le soliciten. *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual

Nunca
Otros:

46. Realizar evaluaciones de desempeño de las personas a su cargo *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

47. Asistir por derecho propio a cualquier comité del Departamento Comercial cuando lo juzgue conveniente, necesario u oportuno. *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

48. Seguimiento a ejecución de los planes de trabajo trimestrales de las Direcciones a su cargo *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

49. Hacer el seguimiento a los planes y acciones de mejora definidas en las evaluaciones de desempeño y tomar las oportunamente las medidas conducentes a obtener los resultados esperados *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

50. Control Presupuestal al Gasto de Publicidad *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca

Otros:

51. Reunirse con las Aseguradoras y afianzadoras. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

52. Anualmente elaborar el plan comercial del departamento realizando revisiones trimestrales para los ajustes requeridos. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

53. Establecer Alianzas Estratégicas *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

54. Informar a la Alta Gerencia sobre el Desarrollo del Plan Estratégico Comercial *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

55. Coordinar cada vez que se requiera comité comercial con su equipo a cargo.*

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

56. Velar porque se elaboren y mantengan actualizados los documentos del plan comercial de su área a cargo. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

57. Visitas en campo a las diferentes sedes comerciales y/o administrativas de la compañía en el país. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

58. Controlar la ejecución del presupuesto de producción, gastos operaciones y de publicidad del Departamento. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

59. Analizar la estrategia de promoción de los inmuebles a través de los portales inmobiliarios, así como definir y negociar nuevas ofertas de publicidad en estos medios. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

60. Participar directamente en los procesos de selección del personal del personal a su cargo. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca
Otros:

61. Realizar Planes de Acción que Conlleven al Cumplimiento de la Labor Comercial. *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

62. Asistir a los comités de indicadores de gestión que periódicamente se realizan. *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

63. Atender las auditorías internas o externas programadas para su Departamento cuando así se requiera *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

64. Aplicar herramientas de acciones correctivas y preventivas cuando sea necesario. *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

65. Revisión de la nómina general de su área a cargo *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

66. Interactuar con la Alta Gerencia en la formulación de políticas, objetivos y metas del Departamento Comercial. *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

67. Velar porque se hagan oportunamente las evaluaciones de los asesores comerciales, revisarlas con los coordinadores y desarrollar planes de mejora para el desempeño de ellos. *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

68. Proponer a la Alta Gerencia apertura de nuevas oficinas en lugares que estratégicamente considere oportuno y rentable para la organización. *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

69. Porque se hagan oportunamente las evaluaciones de los asesores comerciales, revisarlas con los coordinadores y desarrollar planes de mejora para el desempeño de ellos. *

Marca solo un óvalo.

Diario
Semanal
Mensual
Nunca
Otros:

70. Analizar y plantear formas de remuneración para su equipo a cargo. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

71. Asistir a reuniones y capacitaciones externas relacionadas con el Departamento Comercial. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

72. Elaborar informes semanales de producción por ciudad requeridos por la Alta Gerencia. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

73. Asistir oportunamente a los demás comités para los que sea convocado. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

74. Elaborar y Dirigir Estrategias de Mercadeo a Nivel Nacional *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

75. Realizar seguimiento de los planes de acción de coordinadores comerciales de las diferentes ciudades. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

76. Atender, Ejecutar y Cumplir Oportunamente las Instrucciones de Alta Gerencia. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

77. Actuar en el cierre de los negocios representativos si se considera necesario. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

78. Intervenir de Interlocutor Amig@ Cuando Surjan Diferencias entre Funcionarios. *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

79. Formular Tácticas Comerciales para Lograr el Cumplimiento *

Marca solo un óvalo.

Diario

Semanal

Mensual

Nunca

Otros:

Anexo No. 3 - Cargos Actuales.

	DESCRIPCIÓN DE CARGO	FDC-88
		Versión: 1
		Fecha de aprobación: 30-06-2018
		Página 1 de 7
NOMBRE DEL CARGO:	GERENTE COMERCIAL	
TIPO DEL CARGO:	Permanente	
DEPARTAMENTO:	COMERCIAL	
JEFE INMEDIATO:	Dirección General	
A QUIEN REPORTA:	Dirección General	
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:	1	
EMPLEADOS DIRECTOS:	Todos los Directores Comerciales	
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):	Dirección General, Gerencia Financiera y Administrativa, Coordinadores de Arrendamientos, Direcciones de Servicio al Cliente, dirección de Calidad, Aseguradoras y Afianzadoras, Clientes, Lonjas de las diferentes Ciudades, Fuerza comercial, Direcciones administrativas, Director de tecnología, supervisor de call Center, Di- rector de Contabilidad, Gerencia de avalúos, Recursos humanos, Gerencia de Proyectos, Dirección de expansión. Gerencia General (?)	
OBJETIVOS DEL CARGO:	1. Estructurar las estrategias comerciales a nivel nacional para crecimiento y expansión de la Compañía de acuerdo con los planes y programas de la Junta Directiva, Gerencia General y Dirección General. 2. Realizar el plan de mercadeo anual para la compañía que busque el fortalecimiento y la comunicación de marca en pro de la obtención de los resultados comerciales. 3. Velar por el mejoramiento continuo del área y el cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de calidad. 4. Velar por el correcto uso y aplicabilidad del manual de marca de la compañía. 5. Buscar nuevas opciones y alternativas de negocios afines con el objeto social de la Compañía.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.		

LIDERAZGO:

1. Buen manejo del personal a su cargo.
2. Motivar permanentemente a los empleados.
3. Líder motivador y empoderado de su equipo a cargo.
4. Liderar el plan comercial para la compañía.
5. Debe ser un líder democrático, ya que acepta ideas y soluciones de sus equipos a cargo.

PLANEACION: 2. Planear las estrategias para llevar a cabo el cumplimiento del presupuesto del área a nivel nacional y el cumplimiento de las definiciones estratégicas de la organización en pos de lograr sus objetivos

3. Planear la realización de permanentes investigaciones de mercado para proponer a la Alta Gerencia programas para ofrecer valores agregados en procura de mejorar la imagen, percepción y aceptación del mercado por los servicios ofrecidos en el Departamento.
4. Planear actividades de integración con los aliados comerciales en busca de incentivarlos, y motivarlos para el crecimiento de sus operaciones para la Empresa.
5. Planear las actividades administrativas del área comercial para lograr las mayores eficiencias en función de los procesos con otras áreas de la Empresa.
6. Planear semestralmente el programa de capacitación y recapitación de los directores comerciales de acuerdo con las necesidades evidenciadas en el desempeño. y externa y en el tema de seguridad y salud SG-SST).

7. Planear una metodología para que en las diferentes actividades de capacitación se trabaje la aplicación del plan estratégico enfocado a los procesos del área y su impacto interna y externa y en el tema de seguridad y salud SG-SST).
8. Planear periódicamente el programa de vacaciones de los directores del área.
9. Planear la organización, celebración y evaluación de los diferentes comités del área en función de las necesidades.
10. Planear programas periódicos de visita y mantenimiento de las diferentes sedes de la organización.
11. Planear los planes y programas de propaganda, publicidad y de apoyo según los programas en cada una de las ciudades.
12. Planear visitas de mantenimiento y consecución de nuevos clientes cuando sea solicitado por los directores de acuerdo con sus necesidades.
13. Planear programas de mejora continua con la debida evaluación del riesgo en el área a su cargo.
14. Planear periódicamente la revisión y actualización de la matriz de riesgo conjuntamente con los directores comerciales.
15. Planear las diferentes propuestas de desarrollo para presentarlas a la Alta Gerencia.
16. Planear periódicamente con los directores comerciales las diferentes actividades de los grupos de trabajo para el oportuno cumplimiento de los presupuestos.

ORGANIZACIÓN:

1. Estudiar constantemente las actividades del Departamento Comercial para proponer a la Alta Gerencia realizar cambios o ampliaciones en el alcance de las tareas de cada uno de sus miembros del equipo o de los objetivos determinados.
2. Estudiar la competencia en el sector para proponer acciones de mejora de imagen y/o comunicación de la marca.
3. Planear las actividades de estímulo e incentivos para la fuerza de ventas a nivel nacional en asocio con las Direcciones a cargo.
4. Velar por el correcto uso y aplicabilidad del manual de marca de la compañía.
5. Velar por la correcta y adecuada aplicación del sistema de Gestión de la Calidad en el Departamento.
6. Planear oportunamente los viajes por las diferentes sedes de la Organización

DIRECCIÓN:

1. Plantear la estrategia comercial nacional a desarrollar por las diferentes Direcciones con el fin de cumplir los objetivos comerciales y financieros a cargo.
2. Estructurar el plan de mercadeo estratégico y adecuado para la compañía, con el fin de mejorar y asegurar la comunicación, penetración y sostenimiento de la marca a nivel nacional sobre todo en las zonas de influencia donde se tenga operación.
3. Analizar constantemente las cifras de los resultados obtenidos de su equipo a cargo para impartir oportunamente instrucciones, planes y estrategias de mejora de los resultados.
4. Tomar oportunamente los correctivos cuando no se estén cumpliendo con los resultados esperados.
5. Estructurar los comités necesarios dentro del Departamento para evaluar los planes, proyectos y ejecuciones de acuerdo con las necesidades y objetivos.

6. Recomendar a la Alta Gerencia los cambios estructurales con el fin de obtener mejores y mayores resultados en el desempeño de la actividad comercial.
7. Negociación con proveedores que la alta Gerencia le determine.

COORDINACIÓN:

1. Coordinar las diferentes formas de comunicación de las estrategias impartidas para su personal a cargo a nivel nacional.
2. Delegar labores de acuerdo con la capacidad, responsabilidad y confianza que tenga con algunos funcionarios determinados sin que ello implique desprenderse de sus responsabilidades.
3. Articular de tal manera los planes y programas para que sean implementados, ejecutados, controlados y evaluados a fin de terminar su efectividad.
4. Trabajar permanentemente con los funcionarios a su cargo para evaluar que todos los planes y programas se cumplan con la mayor prontitud, oportunidad y menor desviación de procedimientos posible.
5. Evaluar permanentemente las necesidades de formación, capacitación y fortalecimiento de conocimientos para proponer a la Alta Gerencia planes y programas de mejora.
6. Servir de interlocutor y amigable componedor cuando surjan diferencias entre los funcionarios del Departamento y otras áreas de la Organización.

CONTROL:

1. Verificar que se cumpla con los objetivos de esta unidad estratégica con el fin que se aseguren los resultados financieros de la compañía.
2. Controlar el afectivo cumplimiento del presupuesto de mercadeo del Departamento comercial.
3. Coordinar con la Gerencia Financiera y Administrativa la adecuada ejecución del presupuesto de gastos. Ordinarios y extraordinarios del Departamento
4. Controlar la ejecución de las actividades planteada por sus directores a cargo.
5. Controlar el armónico desempeño de las actividades y relaciones del área Comercial con clientes externos e internos de la Organización.
6. Controlar porque la información a cargo de los funcionarios encargados sea entregada oportunamente a las diferentes áreas de la Compañía.
7. Controlar las actividades demás inherentes a las de planeación.

ACTIVIDADES DIARIAS
1. Formulación de tácticas comerciales para lograr el cumplimiento de los objetivos comerciales de sus equipos a cargo. 2. Establecer alianzas estratégicas para la promoción de los servicios de la organización a nivel nacional. Analizar resultados y formular estrategias que conlleven al cumplimiento de los mismos. 3. Atender, cumplir y ejecutar oportunamente las instrucciones recibidas de la Alta Gerencia para el logro de objetivos trazados. 4. Informar a la Alta Gerencia sobre el desarrollo del plan estratégico comercial formulado para cada zona del país. 5. Elaborar y dirigir estrategias de mercadeo a nivel nacional que busquen impactar positivamente al cliente. 6. Verificar el cumplimiento de los planes de acción propuestos por los Directores Comerciales a cada una de las estrategias formuladas. 7. Control presupuestal al gasto de publicidad y a su correcta distribución entre centro de costos. 8. Verificar que el manual de marca de la compañía se esté usando de la manera adecuada en la organización en comunicaciones internas y/o externas. 9. Formular en asocio con la dirección de tecnología nuevas formas de realización de procesos operativos buscando la mejora de los mismos en cuanto a tiempos y ejecución. 10. Velar por el cumplimiento y ejecución de las actividades planteadas y asociadas a la estrategia de marketing digital de la compañía. 11. Analizar resultados y apoyar el desarrollo de los mismos en todas las áreas del proceso, captaciones, colocaciones y ventas. 12. Realizar planes de acción que conlleven al cumplimiento de los objetivos comerciales. 13. Intervenir cuando se el caso de interlocutor y amigable componedor cuando surjan diferencias entre los funcionarios del Departamento y otras áreas de la Organización, siempre buscando la mayor y mejor conveniencia para los intereses de la Compañía. 14. Atender los requerimientos de clientes internos y externos a fin de solucionar adecuada y oportunamente sus necesidades.
ACTIVIDADES PERIODICAS

1. Desarrollar e implementar políticas y procesos para la selección, inducción, capacitación de su fuerza comercial a cargo.
2. Analizar la estrategia de promoción de los inmuebles a través de los portales inmobiliarios, así como definir y negociar nuevas ofertas de publicidad en estos medios.
3. Proponer a la Alta Gerencia apertura de nuevas oficinas en lugares que estratégicamente considere oportuno y rentable para la organización.
4. Adelantar estudios de mercado y factibilidad para la apertura de nuevos puntos comerciales.
5. Controlar la ejecución del presupuesto de producción, gastos operaciones y de publicidad del Departamento.
6. Anualmente elaborar el plan comercial del departamento realizando revisiones trimestrales para los ajustes requeridos.
7. Coordinar cada vez que se requiera comité comercial con su equipo a cargo.
8. Asistir por derecho propio a cualquier comité del Departamento Comercial cuando lo juzgue conveniente, necesario u oportuno.
9. Asistir a los comités de indicadores de gestión que periódicamente se realizan.
10. Asistir oportunamente a los demás comités para los que sea convocado.
11. Control y seguimiento a contratos de proveedores de temas de publicidad.
12. Revisión de la nómina general de su área a cargo.
13. Participar directamente en los procesos de selección del personal del personal a su cargo.
14. Análisis de las estadísticas e informes de gestión de los departamentos operativos de la compañía.
15. Atender las auditorías internas o externas programadas para su Departamento cuando así se requiera.
16. Analizar y plantear formas de remuneración para su equipo a cargo.
17. Visitas en campo a las diferentes sedes comerciales y/o administrativas de la compañía en el país.
18. Elaborar informes semanales de producción por ciudad requeridos por la Alta Gerencia.
19. Seguimiento a ejecución de los planes de trabajo trimestrales de las Direcciones a su cargo.
20. Velar porque se elaboren y mantengan actualizados los documentos del plan comercial de su área a cargo.
21. Realizar evaluaciones de desempeño de las personas a su cargo.
22. Hacer el seguimiento a los planes y acciones de mejora definidas en las evaluaciones de desempeño y tomar las oportunamente las medidas conducentes a obtener los resultados esperados.
23. Anualmente en el mes de enero preparar y presentar a la Alta Gerencia el informe de gestión de las actividades a su cargo desarrolladas y las conclusiones de sus resultados
24. Velar porque se hagan oportunamente las evaluaciones de los asesores comerciales, revisarlas con los coordinadores y desarrollar planes de mejora para el desempeño de ellos.

ACTIVIDADES EVENTUALES
1. Realizar seguimiento de los planes de acción de coordinadores comerciales de las diferentes ciudades. 2. Estudiar y analizar las diferentes propuestas de negocio para presentarlas a la Alta Gerencia cuando sea oportuno. 3. Aplicar herramientas de acciones correctivas y preventivas cuando sea necesario. 4. Preparar informes para la Alta Gerencia y la Junta Directiva cuando se le soliciten. 5. Asistir a reuniones y capacitaciones externas relacionadas con el Departamento Comercial. 6. Interactuar con la Alta Gerencia en la formulación de políticas, objetivos y metas del Departamento Comercial. 7. Actuar en el cierre de los negocios representativos si se considera necesario. 8. Reunirse con las Aseguradoras y afianzadoras. 9. Las demás que se le asignen en función del cargo por la Alta Gerencia de la compañía.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO
1. Por la creación de una buena imagen de la compañía y que sea representativa en el mercado. 2. Por la satisfacción total del cliente involucrado en el proceso comercial. 3. Por el cumplimiento y ejecución del presupuesto comercial de su equipo a cargo. 4. Por la ejecución del presupuesto de mercadeo de la compañía.
5. Por el diseño, implementación y seguimiento de las estrategias comerciales establecidas a nivel nacional. 6. Por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) 1. Procurar el cuidado integral de su salud. 2. Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud. 3. Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. 4. Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. 5. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. 6. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. 7. Ser responsable por las demás funciones que la Gerencia General o los reglamentos internos de la compañía le asignen.

EN CONTACTO CON EL PÚBLICO			
1. Mantener buenas relaciones con el gremio, con clientes y proveedores.			
EN SUPERVISIÓN			
1. Los procesos comerciales y de mercadeo a nivel nacional. 2. A los procesos comerciales de arrendamiento y/ ventas de los inmuebles. 3. En el cumplimiento del reglamento interno de trabajo y seguridad social.			
EN DISCRECIÓN.			
1. Maneja datos confidenciales, como son los concernientes a clientes de arrendamientos ventas y demás datos que se deben manejar bajo estricta reserva como presupuestos y nuevos desarrollos del negocio.			
FALTAS GRAVES AL CARGO			
1. Filtrar información a la competencia o a terceros. 2. No cumplir con las obligaciones legales (documentos). 3. No ejercer control sobre los presupuestos a cargo.			
PERFIL DEL CARGO			
1. EXPERIENCIA PREVIA: Mínimo 5 años en dirección de áreas comerciales preferiblemente a nivel nacional, sector biliar, en consumo masivo, telecomunicaciones, comercialización de servicios y/o intangibles. Comprobada experiencia en planeación. 2. PREPARACIÓN ACADÉMICA: Profesional graduado en carreras administrativas (ingenierías, mercadeo) con especialización en áreas de mercadeo o comercial y deseable tener Magister en Administración/dirección de empresas, Mercadeo. Excelente manejo preparación, administración e interpretación de cifras e informes. 3. COMPETENCIAS: Liderazgo, trabajo en equipo, orientado a resultados, comunicación interpersonal, motivador, facilidad de expresión, trabajo bajo presión, capacidad de planeación, análisis, y toma de decisiones, iniciativa, auto Direccionado. 4. FORMACIÓN COMPLEMENTARIA: En procesadores de palabras y hojas de cálculo, aplicativos de presentaciones, obligatorio conocimiento en estrategias de mercadeo y ventas, aspectos jurídicos en materia de arrendamientos y propiedad raíz, atención al cliente.			

Revisó		Aprobó					
Firma		Firma					
Fecha	Día	Mes	Año	Fecha	Día	Mes	Año

	DESCRIPCIÓN DE CARGO	FDC-87
		Versión: 1
		Fecha de aprobación: 30-06-2018
		Página 1 de 6
NOMBRE DEL CARGO:	DIRECTOR COMERCIAL	
TIPO DEL CARGO:	Permanente	
DEPARTAMENTO:	COMERCIAL	
JEFE INMEDIATO:	Gerente Comercial	
A QUIEN REPORTA:	Gerente Comercial	
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:	1	
EMPLEADOS DIRECTOS:	Coordinadores asistentes comerciales y personal de apoyo.	
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):	Gerencia General, Dirección General, Gerencia Comercial, Gerencia Financiera y Administrativa, Coordinador de Arrendamientos, dirección de Servicio al Cliente, dirección de Calidad, Aseguradora, Clientes, La Lonja propiedad raíz, Dirección de tecnología, supervisor de call center, coordinador SG-SST, dirección administrativa, dirección de contabilidad, Asesores comerciales, Coordinadores comerciales. Coordinador de arrendamientos, Recursos humanos.	
OBJETIVOS DEL CARGO:	1. Coordinar y supervisar el proceso comercial de arrendamientos. 2. Participar en la implementación del sistema de gestión calidad. 3. Velar por el mejoramiento continuo del departamento y el cumplimiento de los objetivos de calidad. 4. Cumplir con las metas presupuestadas. 5. Velar porque la planta de personal se mantenga en los niveles óptimos acuerdo con las asignaciones para cada actividad. 6. Velar por la adecuada inducción, capacitación, actualización de los funcionarios del Departamento comercial. 7. Propiciar la consecución y fidelización de clientes para la compañía	

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.
LIDERAZGO: 1. Buen manejo del personal a su cargo. 2. Motivar permanentemente a los empleados. 3. Liderar el plan comercial de arrendamientos y ventas del Departamento. 4. Ser un líder democrático, ya que acepta ideas y soluciones de su grupo de trabajo
PLANEACIÓN: 1. Planear las estrategias para llevar a cabo el cumplimiento del presupuesto del departamento.
2. Planear las actividades administrativas del departamento para logras las mayores eficien- cias en función de los procesos con otras áreas de la Empresa. 3. Planear semestralmente el programa de capacitación y recapitación de los miembros del departamento de acuerdo con las necesidades evidenciadas en el desempeño. 4. Planear una metodología para que en las diferentes actividades de capacitación se trabaje la aplicación del plan estratégico enfocado a los procesos del departamento y su impacto tema de seguridad y salud SG_SST). 5. Planear periódicamente el programa de vacaciones de los empleados del departamento. 6. Planear la organización, celebración y evaluación de los diferentes comités del departa- mento en función de las necesidades. 7. Planear programas de visita y mantenimiento de clientes activos y potenciales. 8. Planear los procesos de auditoría de portales. 9. Planear programas y propuestas de mejora continua con la debida evaluación del riesgo. 10. Planear periódicamente la revisión y actualización de la matriz de riesgo. 11. Planear con los coordinadores comerciales las diferentes actividades de los grupos de cap- tadores, colocadores y de ventas para el oportuno cumplimiento de los presupuestos.
ORGANIZACIÓN: 1. Estudiar y evaluar constantemente las actividades operativas del Departamento para propo- ner y realizar cambios o ajustes en las tareas de cada uno de sus miembros. 2. Estructurar los comités internos necesarios para el adecuado funcionamiento del área a su cargo.
DIRECCIÓN: 1. Buscar el máximo rendimiento de los funcionarios del departamento. 2. Mantener una buena relación con los funcionarios bajo su mando (directo e indirecto). 3. Motivar su equipo a cargo para asegurar el máximo rendimiento del mismo. 4. Verificar que las estrategias del Departamento estén cumpliendo con los requerimientos es- tablecidos que conlleven al cumplimiento de las metas comerciales de la compañía.

COORDINACIÓN: 1. Asignar y distribuir labores de acuerdo con la capacidad, responsabilidad y confianza que tenga con algunos funcionarios determinados, según los planes y programas periódicos para cada unidad de negocios del departamento. 2. Procurar que la planta de personal esté en la medida de las condiciones lo mas estable posible. 3. Gestionar oportunamente la reposición de vacantes de personal.
1. CONTROL: 2. Controlar que se cumpla con los objetivos del Departamento con el fin que se aseguren los resultados programados en cada período. 3. Controlar el racional y afectivo cumplimiento del presupuesto de publicidad y mercadeo del Departamento comercial. 4. Controlar la ejecución de las actividades planeadas por sus coordinadores a cargo. 5. Controlar el armónico desempeño de las actividades y relaciones del departamento Comercial con clientes externos e internos de la Organización.
6. Controlar porque la información a cargo de los funcionarios encargados sea entregada oportunamente a las diferentes áreas de la Compañía. 7. Controlar las demás actividades inherentes a las actividades de planeación.
ACTIVIDADES DIARIAS
1. Analizar resultados y apoyar el desarrollo de los mismos en todas las áreas del proceso, captaciones, colocaciones y ventas. 2. Validar las métricas operativas del proceso comercial (tiempos de entrega de carpetas a coordinación de arrendamientos). 3. Realizar planes de acción que conlleven al cumplimiento de los objetivos comerciales. 4. Gestionar con la dirección de servicio al cliente los casos de clientes que se escalen a su nivel para lograr la solución de los mismos.

5. Tramitar ante las afianzadoras o aseguradoras los resultados de los negocios que le sean escalados por sus coordinadores a cargo.
6. Revisar y dar trámite a las solicitudes, no conformidades y quejas en el CRM.
7. Adelantar los acompañamientos a asesores comerciales y/o coordinadores para el cierre de negocios cuando se requiera.
8. Verificar el envío oportuno de contratos de arrendamiento tanto a los arrendatarios como a los coarrendatarios por parte de los encargados.
9. Reportar oportunamente las ausencias de los funcionarios del departamento a su cargo, así como las eventuales novedades por accidentes de trabajo.
10. Velar por el adecuado funcionamiento de los equipos, dotación y sistemas puestos a disposición del Departamento Comercial y reportar oportunamente los inconvenientes que se presente para su operatividad.

ACTIVIDADES PERIÓDICAS

1. Detectar necesidades y posibles herramientas de control para el desempeño de las actividades.
2. Realizar informes solicitados por la Gerencia Comercial de los resultados de los procesos a su cargo.
3. Informar a la Gerencia Comercial sobre el desarrollo del plan de producción de arrendamientos y ventas.
4. Adelantar auditorías de los portales comerciales.
5. Proponer a la Gerencia comercial apertura de nuevas oficinas en su zona y/o nuevas formas de realizar las actividades asignadas a su cargo y/o su equipo comercial.
6. Presidir periódicamente los comités comerciales con los funcionarios a su cargo.
7. Revisar y reportar oportunamente las novedades de nómina del área a su cargo.
8. Analizar las estadísticas del todo el proceso comercial de manera detallada.
9. Replantear acciones de mejora para su equipo a cargo en procesos operativos y/o comerciales.
10. Proponer a la Gerencia comercial acciones de mercadeo para su zona y/o de nuevos servicios para el cliente, así como participar en la construcción de las piezas publicitarias de la compañía.
11. Preparar informes para la Gerencia Comercial que le sean solicitados.
12. Preparar informes de actividades predeterminados o que le sean solicitados para la Alta Gerencia.
13. Preparar y reportar oportunamente cada mes los indicadores de gestión con los resultados del área a su cargo y proponer las acciones de mejora.
14. Coordinar planes de inducción, capacitación y recapitación cuando sea del caso o de acuerdo con la programación que eventualmente se deba atender incluyendo la difusión de los planes estratégicos de la Compañía (Misión, visión), política de calidad y política del sistema de gestión de seguridad y salud (SG-SST) enfocados al impacto del departamento.
15. Practicar oportunamente las evaluaciones de desempeño a los funcionarios directos a su cargo.

16. Verificar que los documentos del SGC que se utilicen en los procesos sean los actualizados.
17. Hacer el seguimiento a los planes y acciones de mejora definidas en las evaluaciones de desempeño y tomar oportunamente las medidas conducentes a obtener los resultados esperados.
18. Participar en las revisiones periódicas de la actualización de la matriz de riesgos.
19. Velar porque los coordinadores comerciales entreguen oportunamente los documentos y reportes al coordinador del SG-SST.
20. Velar porque se hagan oportunamente las evaluaciones a los asesores comerciales, revisarlas con los coordinadores y desarrollar planes de mejora para el desempeño de ellos.
21. Participar directamente en los procesos de selección del personal del área a su cargo.
22. Solicitar oportunamente todo el material de apoyo para el desarrollo de las actividades del departamento comercial.
23. Coordinar con el Departamento de servicio al cliente reuniones para evaluación de los inconvenientes en la operación y buscar conjuntamente planes de acción, solución y mejora.
24. Atender las auditorías internas o externas programadas para su Departamento cuando así se requiera.
25. Anualmente en el mes de Enero preparar y presentar a la Gerencia Comercial el informe de gestión de las actividades a su cargo desarrolladas y las conclusiones de sus resultados.
26. Anualmente elaborar el plan comercial del departamento realizando revisiones trimestrales para los ajustes requeridos.
27. Verificar mensualmente que se haya hecho la facturación o nota de descuento por publicidad a los propietarios de los inmuebles colocados en el período.
28. Elaborar y mantener actualizados los documentos del plan comercial de su área a cargo.
29. Capacitar a la fuerza comercial.

ACTIVIDADES EVENTUALES

1. Estudiar y analizar las diferentes propuestas de negocio para presentarlas a la Gerencia Comercial.
2. Aplicar herramientas de acciones correctivas y preventivas cuando sea necesario.
3. Asistir a reuniones externas relacionadas con el Departamento Comercial cuando sea del caso.
4. Interactuar con la Gerencia Comercial en la formulación de políticas, objetivos y metas del Departamento Comercial.
5. Actuar en el cierre de los negocios representativos.
6. Presidir las reuniones de descargos de los funcionarios del área cuando lo requieran las circunstancias.
7. Participar en la investigación por accidentes de trabajo.
8. Reunirse con las Aseguradoras y afianzadoras.
9. Las demás que se le asignen en función del cargo.

ACTIVIDADES EVENTUALES

1. Por la eficiencia del Departamento Comercial a cargo. 2. Por la coordinación de las actividades del proceso comercial a cargo. 3. Por la satisfacción total del cliente. 4. Por el diseño, implementación y seguimiento de las estrategias comerciales establecidas para su equipo de trabajo. 5. Por el Cumplimiento del presupuesto comercial a cargo. 6. Por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) 1. Procurar el cuidado integral de su salud. 2. Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud. 3. Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. 4. Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. 5. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. 6. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. 7. Ser responsable por las demás funciones que la Gerencia General o los reglamentos internos de la compañía le asignen.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO
1. Mantener buenas relaciones con el gremio y los clientes con el fin de obtener Beneficios de ellos.
EN SUPERVISION
1. A los empleados en cada una de sus áreas. 2. A los procesos comerciales de arrendamiento y ventas de inmuebles. 3. Verificando que la documentación legal de los inmuebles captados y colocados esté en orden. 4. En el cumplimiento del reglamento interno de trabajo y seguridad social.
EN DISCRECIÓN
1. Maneja datos confidenciales, como los concernientes a clientes de arrendamientos, ventas y demás información que se debe custodiar bajo estricta reserva como presupuestos, documentos y nuevos desarrollos del negocio.
FALTAS GRAVES AL CARGO
1. Filtrar información a la competencia o a terceros. 2. No cumplir con las obligaciones legales (documentos). 3. Incumplir con la política de manejo de información de bases de datos.

4. Cometer errores en el reporte para la liquidación y el pago de las comisiones.
5. Ser descortés con los clientes.
6. Incumplir con las metas de los presupuestos mensuales por tres o más meses consecutivos.
7. Desatender el cumplimiento de los programas del SG-SST.
8. Participar en actividades que generen conflictos de interés en las relaciones de su cargo

PERFIL DEL CARGO.

1. EXPERIENCIA PREVIA: Mínimo dos (2) años en dirección de equipos comerciales. Sectores tales como: (consumo masivo, telecomunicaciones, seguros, venta de intangibles, sector inmobiliario, o de servicios).
2. PREPARACIÓN ACADÉMICA: Profesional Universitario graduado deseable no excluyente postgrado en Mercado y/o Comercial. Excelente manejo preparación, administración e interpretación de cifras e informes.
3. COMPETENCIAS: Liderazgo, trabajo en equipo, orientado a resultados, comunicación interpersonal, motivador, facilidad de expresión, trabajo bajo presión, capacidad de análisis, atención al detalle, capacidad para la toma de decisiones, iniciativa.
4. FORMACIÓN COMPLEMENTARIA: En procesadores de palabras, aplicativos de presentaciones y hojas de cálculo, preferiblemente en estrategias de mercadeo y ventas, aspectos jurídicos en materia de arrendamientos y propiedad raíz, atención al cliente.

Revisó		Aprobó	
Firma		Firma	
Fecha	Día	Mes	Año

NOMBRE DEL CARGO:	COORDINADOR DE CAPTACIONES
TIPO DE CARGO:	Permanente
DEPARTAMENTO:	Comercial
JEFE INMEDIATO:	Director de captaciones
A QUIEN REPORTA:	Director de Captaciones , Gerente Comercial
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:	Variable, depende de los presupuestos.
EMPLEADOS DIRECTOS:	Asesores comerciales captadores
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):	Gerencia General, Gerencia Financiera Y Administrativa, Contador, Dirección de Calidad, Clientes, Call Center, Gerencia Comercial, Directores de colocaciones, Director administrativo, Gerente nacional de avalúos,

	Asistente Comercial, Asesores comerciales captadores, , Director de servicio al cliente, afianzadoras, lonjas de propiedad raíz y clientes externos.
OBJETIVOS DEL CARGO:	12. Ejecutar las estrategias comerciales conducentes al incremento de inmuebles captados para arrendamiento y ventas cumpliendo los presupuestos fijados por la Gerencia General periódicamente, promoviendo la cultura de mejora continua en el área.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.	
LIDERAZGO: 17. Buen manejo del personal a su cargo. 18. Motivar a los empleados. 19. Liderar el plan comercial de captación de inmuebles. 20. Líder democrático, aceptando ideas y soluciones de sus empleados. CONTROL: 21. Controlar las funciones de los asesores comerciales a su cargo. 22. Verificar que se cumplan los objetivos y metas presupuestadas. 23. Controlar diariamente negocios en marcha, creación de inmuebles en el aplicativo inmobiliario, entrega de carpetas a colocaciones para cumplir con los plazos establecidos en los indicadores. 24. Hacer seguimiento a la respuesta oportuna de las quejas y reclamos en el CRM. ORGANIZACIÓN: 5. Estudiar constantemente las actividades del área para proponer cambios o ampliaciones en las tareas de cada uno de los miembros. PLANEACIÓN: 17. Realizar la planeación de la semana y el seguimiento diario a los resultados. 18. Programar todas las actividades estratégicas para maximizar los resultados de captación de inmuebles. 19. Revisar diariamente el agendamiento a los asesores captadores asignados a su cargo. 20. Responsabilizarse por la buena planeación de sus equipos comerciales. DIRECCIÓN: 21. Buscar el máximo rendimiento de los funcionarios a su cargo. 22. Establecer planes de acción y mejoramiento para el cumplimiento de las metas comerciales del equipo a su cargo. 23. Mantener una buena relación con los funcionarios bajo su mando (directo e indirecto). 24. Exigir a sus funcionarios el máximo de rendimiento dentro de sus capacidades intelectuales y físicas. 25. Verificar que las estrategias comerciales de arrendamientos se estén cumpliendo con los requerimientos establecidos. COORDINACIÓN: 9. Coordinar las diferentes formas de motivación y compensación para con los funcionarios con el Gerente Comercial.	

10. Delegar labores de acuerdo con la capacidad, responsabilidad y confianza que tenga con algunos funcionarios determinados, sin dejar de atender sus responsabilidades.
ACTIVIDADES DIARIAS.
7. Atender y tratar en el CRM las solicitudes, no conformidades y/o quejas de los clientes para satisfacer sus necesidades.
8. Ejecutar los planes comerciales diseñados para dar cumplimiento a las metas de captaciones de inmuebles para arrendamiento y ventas.
9. Acompañamiento a las tomas de sector citas con los asesores captadores.
10. Revisión del cumplimiento de los procedimientos para el ingreso de una captación de arrendamiento o venta, incluyendo la verificación de la documentación presente en las carpetas de captaciones.
11. Control de los asesores comerciales captadores (arrendamiento y venta)
12. Velar por el cumplimiento de las metas de captaciones de arrendamiento y ventas de la sede a cargo.
13. Enviar datos recolectados diariamente.
14. Control y asignación de zonas a los recolectores de datos.
ACTIVIDADES PERIÓDICAS.
16. Entregar las carpetas de inmuebles captados con todos los documentos y requisitos exigidos.
17. Convocar y realizar semanalmente comités con los asesores comerciales captadores.
18. Establecer con la Gerencia Comercial las rutas y los planes de trabajo semanales del equipo a su cargo.
19. Acompañamiento semanal al recolector en la zona asignada.
20. Envío de informe semanal a Colocaciones.
21. Evaluar seleccionar y planear la inducción de los asesores captadores y recolectores de datos.
22. Apoyar la realización de clínicas comerciales de arrendamientos y ventas.
23. Controlar costos y asegurar el uso adecuado de los recursos.
24. Apoyar la actualización y mejora de los documentos del S.G.C. aplicables al proceso.
25. Reportar a la dirección de captaciones o dirección administrativa según corresponda, retiros de personal cuando estos se presenten.
26. Apoyar , divulgar cumplir y hacer cumplir los reglamentos, procedimientos e instructivos de la empresa.
27. Velar por la correcta utilización de los recursos de material pop del equipo a su cargo.
28. Diligenciar y analizar los resultados de los indicadores de gestión de captaciones.
29. Asistir puntualmente a las diferentes reuniones y comités que sea convocado.
30. Reportar al Call center los ingresos y retiros de los asesores comerciales captadores.
ACTIVIDADES EVENTUALES.
4. Apoyo en el desarrollo de eventos y campañas comerciales y publicitarias.
5. Apoyar a los asesores comerciales captadores en el cierre de negocios.
6. Las demás que se le asignen en función de su cargo.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO.
9. Cumplimiento de los procedimientos del área. 10. Cumplir las metas y presupuestos. 11. Controlar de las actividades propias del área. 12. Aplicar eficazmente todos los principios y normas del SGC. 13. La satisfacción total del cliente. 14. Crear una buena imagen de la organización. 15. Velar por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo. 16. Cumplir con los objetivos y políticas de la compañía. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional) 20. Procurar el cuidado integral de su salud. 21. Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud. 22. Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. 23. Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. 24. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. 25. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. 26. Ser responsable por las demás funciones que la Gerencia General o los reglamentos internos de la compañía le asignen.
EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.
2. Debe mantener las buenas relaciones con el gremio, clientes y colaboradores a fin de lograr el liderazgo esperado para la obtención de los objetivos.
EN SUPERVISIÓN.
10. A los empleados en cada una de sus áreas. 11. Los procesos comerciales de captación y arrendamiento de los inmuebles. 12. Debe verificar que la documentación legal de los inmuebles colocados esté en orden 13. En programación, seguimiento, control y evaluación del desempeño de los funcionarios a su cargo.
EN DISCRECIÓN.
2. Manejar datos confidenciales, como los concernientes a clientes y demás datos que se deben manejar bajo estricta reserva.
FALTAS GRAVES AL CARGO.
Entre otras se consideran faltas graves al cargo: 46. No cumplir con las obligaciones legales (documentos). 47. Incumplir con las metas y presupuestos del área a su cargo. 48. Cometer errores en reporte y liquidación de producción de los asesores para pago de comisiones. 49. Omitir o no tener en cuenta los errores de información reportados en el sistema. 50. Filtrar información a la competencia. 51. Suministrar información no autorizada de propietarios a Inquilinos.

52. Omitir el trámite de alguna queja o solicitud por parte de un cliente.
53. Ser descortés con los clientes y con los compañeros de trabajo.
54. Recibir dineros en efectivo o cualquier otro medio por parte de clientes o terceros. Sin autorización expresa de la compañía.
55. Instalar sin autorización escrita de la compañía software en el equipo asignado a su labor.
56. Compartir claves asignadas para la operación.
57. Inasistencia injustificada y sin aviso previo a las capacitaciones a las que haya sido convocado por la compañía.
58. No asistir oportunamente a los comités o reuniones de los que haga parte de manera injustificada.
59. No cumplir o hacer cumplir con la debida diligencia los cuidados del SG-SST y demás reglamentos e instructivos de la compañía.
60. Las demás contempladas en las normas legales y el reglamento interno de trabajo.

PERFIL DEL CARGO.

- **EXPERIENCIA LABORAL:** Mínimo 3 años en áreas comerciales; con manejo de personas directas o indirectas a su cargo.
- **PREPARACIÓN ACADÉMICA:** Técnico, Tecnólogo o profesional universitario.
- **HABILIDADES:** Liderazgo, planeación y organización del trabajo propio y del equipo de trabajo, excelentes relaciones humanas, preferiblemente con conocimiento del sector, facilidad de expresión, Trabajo bajo presión, buenas relaciones interpersonales, capacidad de análisis, capacidad para la toma de decisiones, capacidad de comunicación oral y escrita, de persuasión, Iniciativa y seguridad.
- **FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:** En procesadores de palabras y hojas de cálculo, preferiblemente en estrategias de mercadeo y ventas, en legislación de arrendamientos y de propiedad horizontal y atención al cliente.

Revisó				Aprobó			
Firma				Firma			
Fecha	Día	Mes	Año	Fecha	Día	Mes	Año

NOMBRE DEL CARGO:	COORDINADOR COLOCACIONES
TIPO DE CARGO:	Permanente
DEPARTAMENTO:	Comercial
JEFE INMEDIATO:	Gerente Comercial
A QUIEN REPORTA:	Gerente Comercial
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:	1 Sede sur
EMPLEADOS DIRECTOS:	Asesores colocadores, asistente comercial.
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):	Gerencia General, Gerente Financiero y Administrativo, Gerente Comercial, Gerente Nacional de Avalúos, Director Administrativo, Director de captaciones, Coordinador de Arrendamientos, Director y funcionarios de servicio al cliente, Dirección de Calidad, Supervisor y agentes Call Center, funcionarios del departamento contable, Asesores comerciales Captadores y Colocadores, Aseguradoras o Afianzadoras, Lonjas de Propiedad raíz, proveedores y clientes.
OBJETIVOS DEL CARGO:	Coordinar, Controlar y supervisar el proceso de colocación de inmuebles para arrendamientos. Controlar el inventario de inmuebles asignados a su sede Participar en la implementación y cumplimiento del sistema de gestión de Calidad. Velar por el mejoramiento continuo del área. Cumplir con las metas presupuestadas.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.	
LIDERAZGO: Buen manejo del personal a su cargo. Motivar a los empleados. Liderar el plan comercial de arrendamientos de la sede a cargo Debe ser un líder democrático, ya que acepta ideas y soluciones de sus empleados. CONTROL: Controlar las funciones de los colocadores. Verificar que se cumplan los objetivos y metas presupuestadas. Controlar diariamente negocios en marcha, solicitudes radicadas a la Afianzadora y su oportuna respuesta, inmuebles entregados al arrendatario y entrega de carpetas a coordinación de arrendamientos para cumplir con los plazos establecidos. Manejo y control de las llaves de los inmuebles de su sede. Hacer seguimiento a la respuesta oportuna de las quejas y reclamos. Controlar y verificar el inventario de inmuebles asignados a su sede.	

ORGANIZACIÓN:

Estudiar constantemente las actividades del área para proponer cambios o ampliaciones en las tareas de cada uno de los miembros del departamento.

Programar de manera semanal el cronograma de acompañamientos en calle con el equipo de colocadores a su cargo.

PLANEACIÓN:

Realizar la planeación de la semana y el seguimiento diario a los resultados.

Revisar diariamente el agendamiento a los asesores colocadores asignados a su cargo.

Responsabilizarse por la buena planeación de sus equipos comerciales.

DIRECCIÓN:

Buscar el máximo rendimiento de los funcionarios a su cargo.

Establecer planes de acción y mejoramiento para el cumplimiento de las metas comerciales del equipo a su cargo.

Mantener una buena relación con los funcionarios bajo su mando (directo e indirecto).

Exigir a sus funcionarios el máximo dentro de sus capacidades intelectuales y físicas.

Verificar que las estrategias comerciales de arrendamientos se estén cumpliendo con los requerimientos establecidos.

COORDINACIÓN:

Coordinar las diferentes formas de motivación y compensación para con los funcionarios.

Delegar labores de acuerdo con la capacidad, responsabilidad y confianza que tenga con algunos funcionarios determinados.

ACTIVIDADES DIARIAS.

Divulgar y supervisar el cumplimiento de los procedimientos establecidos para la colocación de los inmuebles en la sede a cargo.

Revisar los niveles de agendamiento a los asesores colocadores y proponer acciones de mejora en este tema al área de call center.

Realizar acompañamiento en los cierres diarios de negocios que requieran los asesores colocadores, y velar por el cumplimiento de las metas establecidas en la Dirección de colocación.

Hacer seguimiento al envío de los estudios a la Afianzadora y verificar la oportuna respuesta oportuna de las radicaciones efectuadas.

Hacer seguimiento y control para la respuesta oportuna de las quejas y reclamos.

Entregar las carpetas de inmuebles colocados a la coordinación de arrendamientos con todos los documentos y requisitos exigidos para facturación.

ACTIVIDADES PERIÓDICAS.
Recibir, verificar y controlar el recibo de carpetas de los inmuebles recolocados y captados de acuerdo a los procedimientos establecidos. Revisar de manera semanal los indicadores de productividad de cada uno de los miembros de su equipo para establecer planes de acción que permitan el cumplimiento de los objetivos comerciales del mes. Verificar y supervisar la actualización oportuna de los inmuebles entregados como recolocados por la sección de retenciones. Verificar y revisar la entrega oportuna de los inmuebles captados, y que cumplan con los requisitos establecidos de promoción y procedimientos. Realizar los comités de seguimiento relacionados con la producción y las metas establecidas. Enviar los informes semanales de producción a la Gerencia Comercial. Presentar informe indicadores de gestión de la sede correspondiente. Evaluar el ingreso de los asesores colocadores de la sede a cargo. Realizar las capacitaciones requeridas por los asesores colocadores para divulgar el cumplimiento de los procedimientos de colocación y recolocación de inmuebles de acuerdo a la ley y al sistema de gestión de calidad. Levantar productos no conformes en el momento que sean detectados. Dar respuesta a las acciones correctivas y preventivas cuando sea necesario. Controlar costos y asegurar el uso adecuado de los recursos. Presentar la solicitud de actualización y mejora de los documentos del S.G.C. aplicables al proceso. Controlar mensualmente la administración del inventario de la sede tanto en el sistema como físicamente con el archivo de carpeta entregado por la Dirección de Captaciones y la Sección de retenciones. Control de ingresos y retiros de personal a cargo a Gerencia Comercial y Gerencia Financiera y administrativa según corresponda. Realizar oportunamente el reporte de novedades de nómina. Auditar de manera semanal a quien provea el servicio de administración de inmuebles en portales con el fin de reportar a la gerencia comercial las anomalías y proponer planes de acción claros al respecto. Verificar el reporte de novedades de portales Verificar el reporte del control de inventario al Callcenter.
ACTIVIDADES EVENTUALES.
Realizar evaluaciones de desempeño del personal a cargo. Realizar y apoyar las auditorias del SGC. Asistir a las capacitaciones del SGC y del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG- SST). Las demás que se le asignen en función del cargo. Dar capacitación cuando así se requiera. Reunión con Afianzadora y Aseguradoras. Elaborar anualmente el informe de gestión.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO.
Velar por el cumplimiento de los procedimientos establecidos para su área y cargo. Cumplir metas establecidas para la colocación de inmuebles. Verificar y controlar el presupuesto.

Controlar y tomar las medidas necesarias para el buen funcionamiento del área. Velar y mantener una buena imagen de la compañía. Lograr la satisfacción del cliente. Controlar actividades propias del área. Velar por el buen uso y mantenimiento de los equipos y áreas de trabajo. Administrar y controlar el buen manejo de las llaves de los inmuebles en promoción de su respectiva sede. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional) 1. Procurar el cuidado integral de su salud. 2. Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud. 3. Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. 4. Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. 5. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. 6. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. 7. Ser responsable por las demás funciones que la Gerencia General o los reglamentos internos de la compañía le asignen.
EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.
Mantener buenas relaciones con el cliente externo e interno.
EN SUPERVISIÓN.
A los empleados en cada una de sus áreas. Verificar y Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. Los procesos comerciales de captación y arrendamiento de los inmuebles. Debe verificar que la documentación legal de los inmuebles colocados esté en orden.
EN DISCRECIÓN.
Preservar información confidencial de la compañía y de los clientes
FALTAS GRAVES AL CARGO.
Filtrar información a la competencia. Suministrar el nombre o los datos de un Propietario a un Arrendatario y de clientes en general a terceros. Extravío de las llaves de inmuebles bajo su responsabilidad. Reporte inexacto de novedades de nómina sin previa verificación. Reportar negocios para pago de comisiones a asesores diferentes a quien haya hecho el negocio. Faltar al respeto con o sin razón a un compañero de trabajo o superior. Todas las faltas graves contempladas por el código sustantivo del trabajo.

NOMBRE DEL CARGO:	ASISTENTE COMERCIAL
TIPO DE CARGO:	Permanente
DEPARTAMENTO:	Comercial
JEFE INMEDIATO:	Director de Zona
A QUIEN REPORTA:	Director de Zona
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:	1
EMPLEADOS DIRECTOS:	Ninguno
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):	Director de Zona, Asesores Comerciales, Dirección de Calidad, Dirección administrativa. Dirección de Servicio al cliente, coordinación de arrendamientos, Contabilidad, tesorería Bogotá, Supervisor y a gentes de Call Center, Propietarios e Inquilinos.
OBJETIVOS DEL CARGO:	1. Atención al público, brindando la información requerida. 2. Colaborar con las actividades administrativas para que el departamento esté en orden. 3. Promover oportunidades de negocio a través de cada llamada que se presente en el centro de negocios. 4. Apoyar a los Asesores de Arrendamientos en la organización de las carpetas.
EXPERIENCIA LABORAL: Mínimo 1 años en dirección de áreas comerciales. PREPARACION ACADEMICA: Profesional en Administración de empresas, Derecho, Ingeniería Industrial y otras carreras afines, preferiblemente con especialización o experiencia en el sector inmobiliario HABILIDADES: Liderazgo, excelentes relaciones humanas preferiblemente con conocimiento del sector, facilidad de expresión, trabajo bajo presión, capacidad de análisis, capacidad para la toma de Decisiones, e iniciativa. FORMACIÓN COMPLEMENTARIA: En procesadores de palabras y hojas de cálculo, preferiblemente en estrategias de mercadeo y ventas, aspectos jurídicos en materia de arrendamientos y propiedad Raíz, atención al cliente y en legislación de arrendamientos.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES.	
LIDERAZGO: ORGANIZACIÓN: PLANEACIÓN: DIRECCIÓN: COORDINACIÓN:	
ACTIVIDADES DIARIAS.	

11. Atender y tratar en el CRM las solicitudes, no conformidades y/o quejas de los clientes para satisfacer sus necesidades. 12. Verificar cuales son los inmuebles que se encuentran separados., o con documentos radicados para estudio, para mantener actualizada la información sobre inmuebles disponibles al equipo comercial de la sede. 13. Recibir de parte de los asesores comerciales las requisiciones para elaboración de los contratos de arrendamiento y demás documentos relacionados con la legalización del contrato, creación del inmueble, arrendatario, deudores solidarios., y completar en el sistema la información de los propietarios que sea pertinente. 14. Atender y suministrar información a los clientes ya sea vía telefónica o personalmente, sobre los inmuebles., o requerimientos que alleguen a la sede sur para radicar. 15. Actualizar las carpetas de los inmuebles recolocados que entregan en la sección de desocupaciones, contactando al propietario para nueva firma de contrato de administración, y actualización de documentación e Ingresarlos al sistema. 16. Actualizar el listado de inmuebles. 17. Revisar la documentación que llega al departamento, radicar y enviar para su trámite a la sede principal. 18. Organizar, controlar y responder por las llaves de los inmuebles que llegan captados y recolocados 19. Realizar los traslados, notas de descuento, etc. que se requieran para legalizar las operaciones efectuadas en la realización de los contratos de arrendamiento.
ACTIVIDADES PERIÓDICAS.
7. Enviar las copias de los contratos de administración a los propietarios 8. Enviar los contratos originales de los contratos de arrendamiento a los arrendatarios y deudores solidarios. 9. Enviar un original debidamente legalizado y autenticado de cada uno de los contratos de arrendamiento realizado en el cierre del mes a la afianzadora. 10. Revisar y bajar los pendientes de simi. 11. Enviar quincenalmente el listado actualizado al Coordinador del Call center para las campañas de actualización. 12. Enviar semanalmente al administrador de los portales web, los reportes de retiros sobre las modificaciones efectuados en el simi, ya sea porque se haya rentado el inmueble o haya sido retirado por el propietario. 13. Facturar a los propietarios los costos de promoción de publicidad a los inmuebles que fueron alquilados al cierre de cada mes 14. Elaborar las actas de los comités que se desarrollen en el área y mantenerlos archivos.
ACTIVIDADES EVENTUALES.
3. Revisar que los inmuebles de baja rotación (locales, bodegas y oficinas) se encuentren en promoción. 4. Las demás que se le asignen en función de su cargo.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO.
8. Responde por las llaves de los inmuebles que están siendo promocionados. 9. Hacer cumplir las órdenes del Director de Zona en su departamento. 10. Aplicar eficazmente todos los principios y normas del SGC. 11. La satisfacción total del cliente. 12. Crear una buena imagen de la organización.

13. Velar por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo. 14. Cumplir con los objetivos y políticas de la compañía. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional) 27. Procurar el cuidado integral de su salud. 28. Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud. 29. Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. 30. Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. 5. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. 6. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. 7. Ser responsable por las demás funciones que sus superiores jerárquicos o los reglamentos internos de la compañía le asignen.
EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.
4. Prestarles un buen servicio a los clientes.
EN SUPERVISIÓN.
EN DISCRECIÓN.
4. Maneja información confidencial sobre los inmuebles y clientes.
FALTAS GRAVES AL CARGO.
11. Suministrar información no autorizada de propietarios a Inquilinos. 12. Omitir el trámite de alguna queja o solicitud por parte de un cliente. 13. Ser descortés con los clientes y con los compañeros de trabajo. 14. Recibir dineros en efectivo o cualquier otro medio por parte de clientes o terceros. Sin autorización expresa de la compañía. 15. Instalar sin autorización escrita de la compañía software en el equipo asignado a su labor. 16. Compartir claves asignadas para la operación. 17. Inasistencia injustificada y sin aviso previo a las capacitaciones a las que haya sido convocado por la compañía. 18. No asistir a los comités a los que haga parte de manera injustificada. 19. No observar con la debida diligencia los cuidados del SG-SST. 20. Las demás contempladas en las normas legales y el reglamento interno de trabajo.
PERFIL DEL CARGO.

- **EXPERIENCIA LABORAL:** Un año en áreas comerciales.
- **PREPARACIÓN ACADÉMICA:** Bachiller
- **HABILIDADES:** Trabajo bajo presión, buenas relaciones interpersonales, capacidad de análisis, de comunicación oral y escrita, iniciativa, habilidades comerciales, buena redacción, organización, planeación y ejecución del trabajo, don de mando.
- **FORMACION COMPLEMENTARIA** En procesadores de texto, hojas de cálculo, conocimientos básicos de contabilidad, legislación de arrendamientos y de propiedad horizontal y atención al cliente.

Revisó	Director de Calidad			Aprobó	Representante de la Dirección		
Firma				Firma			
Fecha	Día	Mes	Año	Fecha	Día	Mes	Año
	15	07	15		15	07	15

NOMBRE DEL CARGO:	ASESOR DE VENTAS
TIPO DE CARGO:	Permanente
DEPARTAMENTO:	Comercial
JEFE INMEDIATO:	DIRECTOR DE VENTAS
A QUIEN REPORTA:	DIRECTOR DE VENTAS
NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO:	Según las necesidades
EMPLEADOS DIRECTOS:	Ninguno
RELACIONES DEL CARGO (INTERNAS Y EXTERNAS):	Gerencia General, Gerencia Comercial, Gerencia Financiera y Administrativa, Dirección administrativa, Agentes Call Center, Asistentes comerciales, Dirección de Avalúos, Recepción, Asesores comerciales, Notarias, Oficina de Registro de Il. PP., Lonjas de Propiedad raíz, proveedores y clientes.
OBJETIVOS DEL CARGO:	Cumpliendo con todos los estándares de calidad y buen servicio, asesorar al cliente en el proceso de promoción de inmuebles para ventas. Conseguir el mayor número de cierre de negocios de ventas, bajo los procedimientos establecidos

ACTIVIDADES DIARIAS.
1. Atender oportunamente las citas agendadas por el Call Center de los inmuebles en promoción para ventas 2. Brindar información clara y precisa a los clientes que se encuentran interesados en comprar o vender inmuebles 3. Atender requerimientos de propietarios donde necesiten información de la gestión realizada para la comercialización de su inmueble. 4. Revisar físicamente el estado de la promoción de los inmuebles consignados, avisos de fachada, tiras, aviso portería, para reponerlos si es necesario en caso de deterioro o ausencia del mismo. 5. Atender oportunamente las llamadas a los clientes potenciales 6. Retroalimentar diligente y correctamente las citas agendadas por el Callcenter en el sistema que disponga la Empresa. 7. Monitorear las transacciones realizadas, hasta el cierre final del negocio 8. Informar oportunamente a la Dirección de Ventas, sobre las modificaciones, cambio o novedades que indiquen los propietarios sobre los inmuebles en promoción. 9. Realizar telemarketing para consecución de posibles clientes.
ACTIVIDADES PERIÓDICAS.
1. Diligenciar los informes de visita y presentarlos cuando se requiera por parte de la Dirección de ventas 2. Confirmar y verificar la información de los inmuebles consignados para venta cuando se requiera la actualización de los mismos 3. Tramitar cuando se requiera o sea necesario, ante la oficina de Registro de II. PP., Notarias, oficinas de la administración Municipal la obtención de los certificados de tradición, escrituras y demás documentos necesarios de los inmuebles en venta. 4. Diligenciar las promesas de compraventa de manera oportuna, plasmando lo pactado y acordado entre comprador y vendedor 5. Informar al propietario sobre los documentos requeridos para el cierre efectivo del negocio, y tramitarlos directamente en caso que el propietario lo requiera. 6. Realizar de manera oportuna y diligente los trámites necesarios ante la notaria, para la firma de escrituras. 7. Mantener informado al cliente respecto al negocio en trámite. 8. Actualizar en el sistema dispuesto por la empresa las diferentes citas atendidas semanalmente.
ACTIVIDADES EVENTUALES.
1. Asistir a las capacitaciones del SGC y del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG- SST), plan vial estratégico y demás disposiciones legales en materia de seguridad laboral. 2. Las demás que se le asignen en función del cargo. 3. Apoyar capacitaciones cuando así se requiera.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO.
1. Cumplir con los procedimientos establecidos para su área y cargo. 2. Cumplir metas establecidas de producción para la colocación de inmuebles en venta. 3. Mantener la cadena de custodia de la documentación legal de los inmuebles captados y colocados en venta y que mantengan en el sitio y orden debido. 4. Información oportuna, clara y veraz a los clientes acerca de los acuerdos establecidos entre vendedor y comprador manteniendo la prudencia requerida en la información. 5. Realizar el respectivo seguimiento a los negocios realizados 6. Cumplir con las citas acordadas con los clientes 7. Mantener una buena imagen de la compañía. 8. Lograr la satisfacción del cliente. 9. Controlar actividades propias del área. 10. Velar por el buen uso y mantenimiento de los implementos, equipos y áreas de trabajo. 11. Administrar y controlar el buen manejo de las llaves de los inmuebles en promoción para venta 12. Controlar el debido ingreso a los inmuebles y cerciorarse al terminar de enseñar el mismo, que este quede debidamente cerrado, al igual que las luces, grifos, llaves de Gas. 13. Conservar la total confidencialidad de la información en atención de disposiciones legales vigentes respecto a manejo de bases de datos. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo (salud ocupacional) 1. Procurar el cuidado integral de su salud. 2. Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud. 3. Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
4. Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. 5. Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de Capacitación del SG-SST y demás normas legales en materia de seguridad en salud. 6. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST y demás normas legales en materia de seguridad laboral. 7. Ser responsable por las demás funciones que la Dirección de Ventas o los reglamentos internos de la compañía le asignen.
EN CONTACTO CON EL PÚBLICO.
Mantener buenas relaciones con el cliente externo e interno.
EN DISCRECIÓN.
Preservar información confidencial de la compañía y de los clientes, Conservar la total discreción de la información en atención de disposiciones legales vigentes respecto a manejo de bases de datos

FALTAS GRAVES AL CARGO.			
1.	Filtrar información a la competencia.		
2.	Suministrar el nombre o los datos de un cliente en general a terceros sin su expresa autorización por escrito.		
3.	Extravío de las llaves de inmuebles bajo su responsabilidad.		
4.	No cumplir con un trámite legal establecido en un negocio, de manera diligente y oportuna		
5.	Dañar un negocio		
6.	Engañar a un cliente, con información inexacta o imprecisa		
7.	Suministrar información a la competencia sobre negocios y clientes		
8.	Faltar al respeto con o sin razón a un compañero de trabajo o superior.		
9.	Todas las faltas graves contempladas por el código sustantivo del trabajo.		
10.	Violar la confidencialidad de la información en atención de disposiciones legales vigentes respecto a manejo de bases de datos.		
11.	Descargar programas en los equipos de cómputo de la compañía sin la expresa autorización escrita de funcionario responsable.		
12.	No atender con la debida diligencia todos los programas de seguridad de salud en el trabajo.		
PERFIL DEL CARGO.			
EXPERIENCIA LABORAL: Mínimo 1 año en áreas comerciales			
PREPARACIÓN ACADÉMICA: Tecnólogo, o cursando carrera intermedia, con experiencia en áreas comerciales.			
HABILIDADES: Excelentes relaciones humanas, facilidad de expresión, trabajo bajo presión, capacidad de análisis, capacidad de comunicación oral y escrita, de persuasión e iniciativa			
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA: En atención al cliente, procesadores de palabras y hojas de cálculo.			

Revisó		Director de Calidad		Aprobó		Representante de la Dirección	
Firma				Firma			
Fecha	Día	Mes	Año	Fecha	Día	Mes	Año
	15	07	15		15	07	15

Anexo No. 4 – Inducción General.

Inducción general

Historia de la empresa

- es una empresa Colombiana que nace en el año de 1995, ofreciendo el servicio especializado en la promoción de proyectos de construcción, con el objetivo de conquistar nuevos mercados por medio de la oferta de servicios como la administración de inmuebles para arrendamiento, venta de inmuebles usados y proyectos, avalúos de inmuebles, maquinaria y/o equipos e inventarios y marcación de activos fijos. , desarrolló y ejecutó planes de crecimiento de forma rápida y segura, entregando un alto grado de satisfacción a los propietarios de los inmuebles y sus arrendatarios, rompiendo paradigmas en el sector inmobiliario, siendo hoy la compañía líder en Colombia en el negocio de arrendamientos y avalúos de activos.

Con el propósito de buscar el mejoramiento continuo de sus procesos y servicios, tiene certificado su sistema de gestión de calidad, en la administración de bienes inmuebles en arrendamiento; avalúo e inspección de bienes inmuebles, maquinaria y equipos; inventario, marcación y valoración de activos fijos, desde el año en el año 2004 hasta el presente, con el ICONTEC.

Actualmente la compañía, cuenta con la infraestructura apropiada, y con un talento humano competente que le permite garantizar la prestación del servicio, en cualquiera de las unidades de negocio establecidas.

En el momento contamos con más de 5.000 inmuebles alquilados y por supuesto un número importante de inmuebles en inventario para arrendar y vender.

Misión

- Nuestra misión es brindar, mantener y satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con la prestación óptima de servicios, ofreciendo tarifas competitivas, generado rentabilidad, garantizando el buen servicio y contribuyendo permanentemente a mejorar la calidad de vida y bienestar de nuestro talento humano.

Visión

- Nuestra visión es ser reconocidos y respetados como los mejores en la prestación de servicios inmobiliarios, por la excelencia en la atención oportuna y satisfacción a los clientes y usuarios, mediante la calidad permanente, capacidad competitiva y optima productividad, logrando sostenibilidad, rentabilidad y crecimiento dentro de un clima organizacional adecuado, con actitudes éticas y eficientes que generen a nuestro talento humano sentido de pertenencia y permita su desarrollo profesional.

Política de calidad

- Nuestra política de calidad está centrada en brindar un excelente servicio de gestión que genere confianza y fidelidad a nuestros clientes. Mediante un mejoramiento continuo, alcanzaremos y mantendremos una cultura pro-activa e innovadora en nuestros procesos, servicios e infraestructura, respondiendo ágilmente a las necesidades del mercado y superando las expectativas de nuestros clientes, con un talento humano capacitado y orientado al compromiso y sentido de pertenencia.

Donde estamos?

- Cali
- Bogota
- Bucaramanga
- Jamundí
- Barranquilla

Servicios

- Arriendo
- Venta
- Avaluos

Proceso de captaciones 2019

EQUIPOS DE CAPTACIONES EQUIPOS DE CAPTACIONES

30 ASESORES COMERCIALES



30 ASESORES COMERCIALES

Asesor captador

- Conocimiento
- Optimismo
- Perseverancia
- Empatía
- Determinación
- Honestidad
- Puntualidad

Tipo de inmuebles

- Vivienda
- Casa
- Apartamento
- Aparta estudio
- Comerciales
- Local
- Oficina
- Bodega

Como lo hacemos?

- Toma de sector
- Plan portero
- Administraciones
- Recolector de datos
- Campañas
- Volanteo
- Telemercadeo

Servicios

- Publicación de inmuebles
- Avisos de ventana
- Avisos WEB
- Fotos y video del inmueble
- Planta de asesores constantemente

Servicios de la compañía

- Administración

Ejecutivos especializados en temas puntuales de arrendamiento, servicios públicos, administraciones, desocupaciones y reparaciones.

Call centre

Servicio al cliente

Anexo No. 6 - Capacitación Colocación.

Capacitación Colocaciones.

Junio 2019

Reglas de la capacitación

- Desconéctate para conectarte.
- Participación activa.
- Preguntar.
- Escuchar a los demás.

Palabras clave

- Colocador: Asesor encargado de ofertar inmuebles en promoción con el apoyo del call center.
- Captador: Asesor encargado de conseguir inmuebles y promocionarlos correctamente.
- Recolocado: Inmueble que ya esta con Bienco pero fue desocupado y se promociona nuevamente.
- Captado: Inmuebles nuevos entregados por los asesores captadores.

Paso 1: Agendamiento call center

- Tenemos un call center disponible de lunes a Domingo. Ellos agendan según la necesidad del cliente.
- Apartamento o casa.
- Canon
- Barrio
- Vivienda o comercio.
- Dirección del inmueble (Cliente vio el letrero Bienco)
- Las citas van a partir de las 9 am hasta las 5 pm.

Revisión agendamiento

- Los asesores colocadores deben revisar 2 veces al día su agendamiento (Mañana y tarde)
- Importante:
 - 1. Llaves
 - 2. Dirección
 - 3. Ser puntual
 - 4. Retroalimentar cada cita.

Paso 2: Identificar cliente

- Realiza un listado de preguntas que te permitan identificar que busca el cliente.
 - Cuantas habitaciones?
 - Presupuesto?
 - Cuantos baño?
 - Sector en el que busca?
-
- Busca y enseña el inmueble que mas se le ajuste a sus necesidades.

Paso 3: Filtro documental.

- Empleado:
- Certificación laboral no mayor a 30 días.
- Últimos 3 desprendibles de nomina.
- Extractos bancarios ultimo trimestre.
- Copia de cedula
- Formulario afianza.

Pensionado

- Certificado inicial de pensión y los últimos tres soportes de pago.
- Copia de cedula
- Formulario.

Independiente

- RUT
- Extractos bancarios
- Certificación cámara y comercio.
- Declaración de renta ultimo año
- Copia de cedula
- Formularios afianza

Persona jurídica.

- Certificación de cámara y comercio.
- Rut
- Extractos bancarios.
- Declaración de rente ultimo año
- Estados financieros al ultimo corte.
- Copia cedula del representante legal formulario afianza.

Paso 4: diligenciar lista de chequeo

- Posterior al aprobado,.
- Revirar la documentación requerida para elaboración de contratos.

Requisición

- Diligenciar el formato de requisición para solicitar la elaboración del contrato de arrendamiento.
- Realizar el inventario del inmueble
- Cerciorarse que este hecho el recaudo
- Entregar el inmueble
- Entregar carpeta

Anexo No. 7 - Capacitación Ventas.

Capacitación Ventas.

Junio 2019

Reglas de la capacitación

- Desconéctate para conectarte.
- Participación activa.
- Preguntar.
- Escuchar a los demás.

Palabras clave

- Vendedor: Asesor encargado de ofertar inmuebles en promoción con el apoyo del call center.
- Captador: Asesor encargado de conseguir inmuebles y promocionarlos correctamente.

Paso 1: Agendamiento call center

- Tenemos un call center disponible de lunes a Domingo. Ellos agendan según la necesidad del cliente.
- Apartamento o casa.
- Valor venta
- Barrio
- Vivienda o comercio.
- Dirección del inmueble (Cliente vio el letrero Bienco)
- Las citas van a partir de las 9 am hasta las 5 pm.

Revisión agendamiento

- Los asesores Vendedores deben revisar 2 veces al día su agendamiento (Mañana y tarde)
- Importante:
 - 1. Llaves
 - 2. Dirección
 - 3. Ser puntual
 - 4. Retroalimentar cada cita.

Paso 2: Identificar cliente

- Realiza un listado de preguntas que te permitan identificar que busca el cliente.
 - Cuantas habitaciones?
 - Presupuesto?
 - Cuantos baño?
 - Sector en el que busca?
-
- Busca y enseña el inmueble que mas se le ajuste a sus necesidades.

Paso 3: Filtro económico.

- Como va pagar?
- Leasing
- Hipoteca
- Contado
- Mixto

Elaboración de promesa

- Se elabora la promesa según lo pactado entre las partes.
- Importante
- Datos del inmueble correctos.
- Fechas estipuladas
- Sanciones
- Valor correcto

Negociación

- Pactar entre las partes
- Formas de pago
- Fecha de firma de promesa y escritura.

Entrega de cupón

- Se le entrega al vendedor un cupón con la suma estipulada de comisión para que sea cancela en el momento de la firma de la promesa de compraventa.