	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
Dependencia	Aprobado	Pág.		
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO	i(77)		

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	AMANDA DANIELA CORONEL DUARTE		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACION DE EMPRESAS		
DIRECTOR	ELIZABETH BENAVIDEZ		
TÍTULO DE LA TESIS	ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA FUNDACIÓN FUNDAMOR		
RESUMEN			
(70 palabras aproximadamente)			
<p>EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS ES SIN DUDA UNA DE LAS MÁS IMPORTANTES EN UNA ORGANIZACIÓN YA QUE TIENE LA OBLIGACIÓN DE VERIFICAR QUE LOS EMPLEADOS TRABAJEN EN UN AMBIENTE EN DONDE SE SIENTAN ACOPLADOS Y CAPACES PARA REALIZAR SUS ACTIVIDADES DE FORMA EFICIENTE Y EFICAZ. DE ESA FORMA PODER ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LA FUNDACIÓN AL OBTENER ÓPTIMOS RESULTADOS EN LA PRODUCCIÓN O SERVICIOS QUE ÉSTA BRINDA, DANDO COMO RESULTADO UNA MAYOR UTILIDAD.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 77	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 1	CD-ROM:



**ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA
FUNDACIÓN FUNDAMOR**

AUTORA:

AMANDA DANIELA CORONEL DUARTE

Modalidad de pasantía para obtener el título de Administradora de Empresas

Directora:

ELIZABETH BENAVIDEZ

Administradora de Empresas

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Ocaña Colombia

Mayo de 2018

INDICE

Resumen.....	1
Introducción	2
Capítulo 1. Actividades administrativas del área de recursos humanos de la fundación FUNDAMOR.....	2
1.1. Descripción Breve de la Empresa	3
1.1.1 Misión.	4
1.1.2 Visión.	4
1.1.3 Objetivos de la empresa.	4
1.1.5 Descripción de la dependencia y/o proyecto al que fue asignado.....	5
1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia.....	5
1.2.1 Planteamiento del problema.....	6
1.3 Objetivos de la pasantía.	7
1.3.1 Objetivos General.	7
1.3.2 Objetivos Específicos.....	7
1.4 Descripción de las actividades a desarrollar.	8
 Capitulo 2. Enfoques Referenciales.....	 10
2.1 Enfoque Conceptual.	10
2.2. Enfoque legal.....	18
 Capitulo 3. Informe Cumplimiento de Trabajo	 26
3.1 Presentación de Resultados.	26
3.3 Manual de funciones y procedimientos de la Fundación FUNDAMOR.	34
3.4 Estructura Organizacional.....	35
 Capitulo 4. Diagnostico Final.....	 58
Conclusiones.	59
Recomendaciones	60
Bibliografía	61
APÉNDICE.....	62
Apéndice 1.....	63

Apéndice 2.....	65
Apéndice 3.....	67

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Descripción de actividades.	8
Tabla 2. Actividades a cargo.....	31

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Cargo del Gerente	36
Cuadro 2. Cargo del Administrador	37
Cuadro 3. Cargo de la Secretaria	38
Cuadro 4. Cargo del Revisor Fiscal.....	39
Cuadro 5. Cargo del Auxiliar Contable	40
Cuadro 6. Cargo del Conductor	41
Cuadro 7. Cargo del Auxiliar Servicios Varios	42
Cuadro 8. Cargo medico Fisiatra.....	43
Cuadro 9. Cargo del Fisioterapeuta	44
Cuadro 10. Cargo Fonoaudiología.....	45
Cuadro 11. Cargo terapeuta Ocupacional.....	46
Cuadro 12. Cargo Educación Especial	47
Cuadro 13. Procedimientos por el gerente.....	49
Cuadro 14. Procedimientos a seguir por el administradora.....	49
Cuadro 15. Procedimientos a seguir por la secretaria	50
Cuadro 16. Procedimientos a seguir por el auxiliar contable	50
Cuadro 17. Procedimientos a seguir por el conductor.....	51
Cuadro 18. Procedimientos a seguir por la auxiliar de servicios generales.	51
Cuadro 19. Procedimientos a seguir por el médico psiquiatra	52
Cuadro 20. Procedimientos a seguir por el Fisioterapeuta	53
Cuadro 21. Procedimientos a seguir por el Fonoaudiólogo.....	53
Cuadro 22. Procedimientos a seguir por el Terapeuta ocupacional.....	54
Cuadro 23. Procedimientos a seguir por el Educador Especial.....	54

Resumen

El presente trabajo describe la “Realización de las actividades administrativas del área de recursos humanos de la fundación FUNDAMOR, su objetivo principal fue hacer acompañamiento y realizar las actividades del área de recursos humanos de la fundación.

El trabajo contiene cuatro capítulos donde se plasma el proceso para conseguir los resultados de acompañamiento y realización de actividades propuestas ya que el área de recursos humanos es sin duda una de las más importantes en una organización y tiene la obligación de verificar que los empleados trabajen en un ambiente en donde se sientan acoplados y capaces para realizar sus actividades de forma eficiente y eficaz. De esa forma poder alcanzar los objetivos de la Fundación al obtener óptimos resultados en la producción o servicios que ésta brinda, dando como resultado una mayor utilidad

La metodología para lograr los objetivos propuestos consistió en asistir todos los días a la empresa con el fin de recopilar la información necesaria para desarrollar los objetivos planteados inicialmente, los cuales consistieron en realizar un diagnóstico del área de recursos humanos de la Fundación, Identificación de los perfiles y requisitos de los cargos de la Fundación, Diseño del manual de funciones y procedimientos y el apoyo en la evaluación del desempeño de los empleados realizada por la fundación FUNDAMOR.

Introducción

El Área de Recursos Humanos es sin duda una de las más importantes en una organización ya que tiene la obligación de verificar que los empleados trabajen en un ambiente en donde se sientan acoplados y capaces para realizar sus actividades de forma eficiente y eficaz. De esa forma poder alcanzar los objetivos de la Fundación al obtener óptimos resultados en la producción o servicios que ésta brinda, dando como resultado una mayor utilidad.

Con este trabajo se realizó un diagnóstico del área de recursos humanos de la Fundación FUNDAMOR, la propuesta se realizó bajo el planteamiento del problema, fijando un objetivo general y unos específicos, una contextualización de la organización, con una breve descripción de la empresa, estructura organizacional,

Como resultado se identificaron los perfiles y requisitos de los cargos de la Fundación, se diseñó el manual de funciones y procedimientos y el acompañamiento a las actividades administrativas. Para garantizar lo anterior fue necesario ejercer control y preparar a los colaboradores para los diferentes cambios que se pueden derivar de los múltiples procesos actuales en los que se amparan las organizaciones, tratando de ser siempre líderes e innovadores, ya que el área de Recursos Humanos es la encargada de fortalecer los procesos dentro de la entidad y brindar apoyo por medio del proceso administrativo con el fin de generar una mayor productividad, eficiencia y eficacia del servicio.

Capítulo 1. Actividades administrativas del área de recursos humanos de la fundación

FUNDAMOR

1.1. Descripción Breve de la Empresa

FUNDAMOR es una institución que tiene el propósito de ayudar en el desarrollo de niños especiales considerados así por tener algún tipo de discapacidad cognitiva como: encefalopatía no progresiva, retardo en el desarrollo psicomotor, autismo, síndrome de Down, problemas de aprendizaje, invidente, entre otros

Esta institución fue creada, por la idea aportada de una fisioterapeuta, quien visualizó esta oportunidad, ya que en la provincia de Ocaña, no existía una entidad en la cual se pudiera brindar una educación integral, mediante el asesoramiento de sus educadores y algunos tratamientos con terapia física, fonoaudióloga, ocupacional y terapias alternativas, dirigidos a personas con edades entre los 0 meses a 18 años de edad; con un diagnóstico clínico de algún trastorno del desarrollo intelectual, los cuales requieren el desarrollo de nuevos hábitos de trabajo que mejore sus destrezas, habilidades y agilidades con procesos integrales de rehabilitación y habilitación.

Es así que FUNDAMOR, en acompañamiento con un grupo de trabajo fue creada en la ciudad de Ocaña, brindando sus servicios en el centro de la ciudad ubicada en la carrera 11 B 6-49 Urbanización central Ocaña, Norte de Santander.

1.1.1 Misión. Brindar procesos de rehabilitación y habilitación integral, llevando a cabo una dinámica basada en la calidad y excelencia, mediante una permanente evaluación del desempeño en las atenciones soportadas en el talento humano, recurso físico y tecnológico retroalimentando y renovado acorde a los adelantos científicos, con procedimientos personalizados y administrativos líder, favoreciendo la calidad de vida de los usuarios. (FUNDAMOR, 2013)

1.1.2 Visión. Ser el mejor centro a nivel regional, en el desarrollo y aplicación de procesos de rehabilitación integral para la población con discapacidad. Implementando un modelo integral e interdisciplinario en niños y jóvenes sin ningún tipo de exclusión; Enriqueciendo la comunidad científica con los resultados de las investigaciones y avances en los tratamientos. (FUNDAMOR, 2013)

1.1.3 Objetivos de la empresa. La Fundación desarrolla su estrategia y busca conseguir sus objetivos guiada por los siguientes valores: La persona con discapacidad intelectual, como eje de la planificación y sujeto de desarrollo continuo. (FUNDAMOR, 2013)

La innovación y el riesgo para lograr un servicio personalizado.

La calidad y la ética como ejes transversales de toda actuación.

El trabajo en Red y el compromiso con la comunidad, de manera especial en el medio rural.

Apuesta por una Organización con inteligencia emocional, que cree en el trabajo en equipo y en los logros colectivos.

Una Entidad socialmente útil, honesta y transparente en la gestión. (FUNDAMOR, 2013)

1.1.4. Descripción de la estructura organizacional. (Ver Anexo 1)

1.1.5 Descripción de la dependencia y/o proyecto al que fue asignado. El Área de Recursos es la responsable de los sistemas que identifican y desarrollan la fuerza de trabajo y el potencial del personal para toda la fundación, creando un clima laboral adecuado para alcanzar los objetivos de FUNDAMOR.

Actúa por medio de la labor de Reclutamiento y Selección del personal y pago de nómina.

1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia.

Al iniciar mis labores en el área de recurso humano se evidencia, la repetida omisión del Manual de Organización y descripciones de cargos dentro de la fundación, lo cual provoca con frecuencia un retraso en la búsqueda de candidatos idóneos para cubrir los cargos vacantes, generando pérdida de tiempo y costos adicionales para el reclutamiento y selección de personal especializado, la duplicidad de funciones debido a que estas no se asignan de una manera precisa y organizada. Por este aspecto las actividades entonces son repartidas entre diversas personas sin importar su especialización.

Se ha observado marcadas carencias de tipo organizativa en la fundación; razón por la cual resulta urgente la realización de un aporte directamente relacionado con esta área, considerando que son varios los factores que obstaculizan el desarrollo de las actividades del día

a día con la mayor satisfacción, eficiencia y en el menor tiempo posible durante la ejecución de sus funciones, en las distintas áreas.

Con frecuencia en la fundación se percibe un absoluto desconocimiento de las funciones de los puestos de trabajo, así como el desconocimiento de los procedimientos o tareas específicas que deben ser ejecutadas por cada uno de los trabajadores.

Aunque existen métodos aplicados a la gratificación por objetivos, la inexistencia de una adecuada estructura del personal de cargos en Fundamor no permite una justa y equitativa evaluación del personal supervisado, basado en el desempeño y cumplimiento de metas, generando un ambiente sin motivación dentro de la organización y como consecuencia, una disminución de la calidad del servicio prestado y deficiencias en las actividades realizadas por los ocupantes de cada cargo.

1.2.1 Planteamiento del problema. El mundo competitivo que impacta a las organizaciones del mundo de hoy, impone prioridad en la calidad de los servicios y se encuentra determinada por el desempeño de un recurso humano calificado y potenciado para el trabajo específico con todas sus exigencias.

La fundación FUNDAMOR es una institución que presta ayuda en el desarrollo de niños especiales, considerados así por tener algún tipo de discapacidad cognitiva, es una institución que quiere seguir creciendo y caracterizarse por ofrecer servicios de calidad y por tal motivo resulta indispensable obtener mayor eficiencia en la obtención de sus productos operativos, en la productividad y también en los aspectos organizativos.

La necesidad de garantizar la eficiencia y la competitividad conlleva a la organización a plasmar todos los procedimientos que se siguen en el desarrollo del trabajo diario y a cumplir con los procedimientos y los manuales de organización que los normatizan.

Por lo tanto se vio la oportunidad de establecer, organizar, desarrollar y controlar las actividades que fortalezcan el desempeño del talento humano, así como también el logro de los objetivos, maximizar los resultados y alcanzar ventajas competitivas, así como sus objetivos específicos, estrategias, políticas, metas y procedimientos trazados; además de su historia organizativa, para crear un ambiente laboral que promueva la integración y compromiso con la fundación FUNDAMOR.

1.3 Objetivos de la pasantía.

1.3.1 Objetivos General. Realizar actividades administrativas del área de recursos humanos de la fundación FUNDAMOR

1.3.2 Objetivos Específicos. Realizar un diagnóstico del área de Recursos Humanos de la Fundación.

Identificar los perfiles y requisitos de los cargos de la Fundación FUNDAMOR.

Diseñar el manual de funciones y procedimientos de la Fundación FUNDAMOR

Apoyo en la realización de evaluación del desempeño de los empleados realizada por la fundación FUNDAMOR.

1.4 Descripción de las actividades a desarrollar.

Tabla 1 Descripción de actividades.

OBJETIVO DE LA PASANTIA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES
REALIZAR ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA FUNDACIÓN FUNDAMOR	Hacer un diagnóstico del área de Recursos Humanos de la Fundación.	<p>Recopilación de la información de toda la planificación de la fundación.</p> <p>comprender su funcionamiento para poder proponer cambios o sugerencias si se requiere en el diagnostico</p>
	Identificar los perfiles y requisitos de los cargos.	<p>Analizas la descripción de cada puesto de trabajo.</p> <p>Indagar sobre lo que la Empresa espera de cada empleado.</p> <p>Análisis de los cargos, comparar el perfil exigido para el cargo y las funciones que se deben realizar en el para dicha labor</p>
	Diseñar el manual de funciones y procedimientos	<p>Realizar el análisis sobre la estructura orgánica, perfil de cargos, objetivos y funciones que realiza cada uno de los órganos administrativos que integran la fundación.</p> <p>Describir las funciones asignadas a cada empleado de la fundación, así como las tareas específicas y las líneas de autoridad del mismo.</p>

Registrar y actualizar la información detallada, referente a los objetivos, estructura orgánica, organigrama que representa, las funciones de los órganos que integran la unidad administrativa, los niveles

Recopilar toda la información básica.

Tener claramente definidos los responsables y el alcance de la tarea a realizar

Describir las actividades o como se dice correctamente, explicar el procedimiento.

Llevar a cabo el seguimiento de las acciones a través de una serie de formatos, documentos, mensajes, comunicados, etc.

Apoyo en la realización evaluación del desempeño de los empleados realizada por la fundación FUNDAMOR.

Revisar el formato de evaluación diseñado por la empresa, para verificar que tiene toda la información que se requiere.

Capítulo 2. Enfoques Referenciales

2.1 Enfoque Conceptual.

A continuación se describe la terminología utilizada en el presente trabajo;

Fundación. Una fundación es un tipo de persona jurídica que se caracteriza por ser una organización sin ánimo o fines de lucro.

Dotada con un patrimonio propio otorgado por sus fundadores, la fundación debe perseguir los fines que se contemplaron en su objeto social, si bien debe también cuidar de su patrimonio como medio para la consecución de los fines. En algunos países, su órgano de gobierno se denomina patronato. Por ello, si bien la finalidad de la fundación debe ser sin ánimo de lucro, ello no impide que la persona jurídica se dedique al comercio y a actividades lucrativas que enriquezcan su patrimonio para un mejor cumplimiento del fin último. (Wikipedia , 2016)

Recurso Humano. Se denomina recursos humanos a las personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas. (Bohlander, 2015)

Diagnóstico. Un diagnóstico son el o los resultados que se arrojan luego de un estudio, evaluación o análisis sobre determinado ámbito u objeto. El diagnóstico tiene como propósito reflejar la situación de un cuerpo, estado o sistema para que luego se proceda a realizar una

acción o tratamiento que ya se preveía realizar o que a partir de los resultados del diagnóstico se decide llevar a cabo. (Bohlander, 2015)

Estructura Orgánica. La estructura orgánica es la forma en que están cimentadas y ordenadas las unidades administrativas de una institución, organización u órgano y la relación que guarda entre sí. (Administración de empresas, 2014)

Importancia:

Lineamientos en la planeación y organización.

Conducta en miembros de la estructura.

La dirección es importante en la moral de los empleados.

Su calidad se refleja en el logro de sus objetivos.

La comunicación es importante para que la organización funcione.

Características:

Unidad de mando. Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona. Esto significa que los empleados deberán recibir órdenes sólo de un superior. (Fayol H. , 2012)

Delegación. Es una técnica específica de dirección. El proceso de delegación abarca asignación de tareas, delegación de autoridad y exigencia de responsabilidad para ejecutarlas.

Dado que la responsabilidad no puede delegarse, quien la delega no tiene otra alternativa que exigir responsabilidad a sus subordinados en el cumplimiento de las obligaciones.

La delegación de autoridad puede ser genérica o específica, oral o escrita. Sin embargo, es esencial que vaya acompañada de una asignación de deberes o tareas.

Si la asignación es vaga, el subordinado quizá no comprenda cuáles son sus deberes y falle en su cumplimiento, no por incapacidad o incompetencia suya, sino por ignorar cuál es la mejor manera de realizarlos. (Conocimientos web, 2013)

Etapas de la Dirección:

Toma de Decisiones: normalmente se lleva a cabo en cada una de las etapas del proceso administrativo, ya sea para fijar objetivos, elegir ciertos métodos, determinar controles, etc. Al tomar una decisión está en juego el éxito o fracaso de la organización, por ello, se debe seleccionar la mejor opción de acuerdo a los recursos con que cuenta la empresa (Conocimientos web, 2013)

Integración: La integración se debe dar en forma constante dentro de la empresa, lo anterior, debido a los cambios que se puedan ir presentando. Para llevar a cabo los planes y programas previamente establecidos, es necesario contar con los recursos materiales, humanos, técnicos, que nos permitan desarrollar eficientemente las actividades de la organización. (Conocimientos web, 2013)

Motivación: Como administradores de una empresa, se debe tener el don de saber motivar a los subordinados; éste es un factor tanto importante como complejo. Se debe arraigar en los subordinados el sentimiento de sentirse parte de la empresa e influir en su moral; de acuerdo a nuestro comportamiento se elevará el estado de ánimo de los trabajadores y como consecuencia habrá un incremento en la productividad.

Comunicación: Cuando se habla de comunicación, se refiere a las características en que se requiere cierto producto, también se utiliza enfocada a lograr un ambiente de trabajo óptimo que permita al subordinado desarrollar todo su potencial. (Conocimientos web, 2013)

Supervisión: Se puede definir como la misión de vigilar a los subordinados para que éstos realicen las actividades como fueron programadas y así se logren los objetivos de la empresa.

Perfil de Puesto. También llamado perfil ocupacional de puesto vacante, es un método de recopilación de los requisitos y cualificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una institución: nivel de estudios, experiencia, funciones del puesto, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas. Además, El perfil de puesto se ha convertido en una herramienta sumamente útil en la administración y plantación exitosa de los Recursos Humanos de la Instituciones de cualquier nivel. (Salazar, 2013)

Manual de Funciones. Toda empresa tiene que tener un manual de funciones, sobre todo aquellas que son de grandes dimensiones, ya que así se lleva un control sobre las funciones que

tiene el personal que conforma la compañía. Es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa, ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo. (Enrique Benjamin, 2014)

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

La elaboración de un manual de funciones consta de siete pasos:
Visita a la empresa y entrevista con los responsables para la obtención de información sobre: la organización de la empresa, el objetivo que tiene y las características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.

Análisis del estado de la organización de la empresa.

Documentación y racionalización del estado actual de la organización.

Elaboración de un anteproyecto de manual de funciones.

Contrastar el contenido del anteproyecto con el personal de la empresa.

Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las hubiera.

Presentación del manual de funciones de la empresa.

Beneficios y utilidad que tiene un manual de funciones:

Al determinar y delimitar los campos de actuación de cada colaborador, permite que las personas interactúen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.

Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones, cuellos de botella, circuitos de trabajos irracionales, etc...

Es un instrumento muy útil para planificar la plantilla de la empresa y la posible variación de los puestos de trabajo, así como para definir planes de carrera.

Los conocimientos específicos la empresa puede poseer al elaborar el manual de funciones.

Manual de Procedimientos. Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa.

En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido. (Auditorias y Consultorias , 2014)

Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación del tiempo de realización, el uso de recursos materiales, tecnológico y financiero, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.

Las ventajas de contar con manuales de procedimientos son:

Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.

Auxilian en la inducción al puesto.

Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.

Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.

Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.

Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.

Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.

Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.

Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.

Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.

Son guías del trabajo a ejecutar.

Evaluación del desempeño. La evaluación del desempeño consiste en la revisión periódica y formal de los resultados de trabajo, que se efectúa de manera conjunta entre jefe y colaborador. Su valor principal reside en el hecho de que es un instrumento para que los jefes inmediatos de todos los niveles mantengan una comunicación sistemática con sus colaboradores, respecto de la forma en que se van cumpliendo los objetivos y metas de trabajo previamente acordados para el cumplimiento de nuestros compromisos emanados de las líneas estratégicas y directrices del Plan Estatal de Desarrollo. (Rodriguez, 2015)

La evaluación del desempeño es un proceso completo que abarca desde la determinación de las principales responsabilidades del puesto y los principales compromisos especiales, al inicio del período de evaluación, el seguimiento continuo de su cumplimiento, hasta la evaluación formal de los mismos que se realiza una vez al año. (Rodriguez, 2015)

¿Por qué es necesaria la evaluación del desempeño? Garantiza el adecuado y puntual cumplimiento de los objetivos plasmados en el Plan Estatal de Desarrollo, identificando la Contribución de cada servidor público en el cumplimiento de ellos.

Genera una comunicación constante entre Jefes y colaboradores para mejorar el desempeño del trabajo de ambos.

Facilita que las experiencias diarias de trabajo sean fuentes de aprendizaje, tanto para jefes como para colaboradores y propiciar su capacitación y desarrollo.

Garantiza que el personal pueda obtener orientación y reconocimiento, al conocer los resultados de su trabajo.

Guía y orienta los esfuerzos de trabajo, corrigiendo oportunamente las desviaciones.

Consigue cada vez mejores resultados.

Apoya la toma de decisiones en materia de promociones y asignación de responsabilidades.

2.2. Enfoque legal.

Constitución de una Fundación

Definición: Las fundaciones son personas jurídicas creadas por iniciativa particular para atender, sin ánimo de lucro, servicios de interés social, conforme a la voluntad de los fundadores (Artículo 5° del Decreto 3130 de 1968). (Republica, 2015)

Características: El sustrato de la fundación es la afectación de unos fondos preexistentes a la realización de un fin de beneficencia pública, de utilidad común o de interés social (educativos, científicos, tecnológicos, culturales, deportivos o recreativos).

Las fundaciones forman una persona jurídica distinta de sus miembros individualmente considerados, a partir de su registro ante la Cámara de Comercio con jurisdicción en el domicilio principal de la entidad. (Artículo 40 del Decreto 2150 de 1995).

Los estatutos en ningún caso podrán ser contrarios al orden público, a las leyes o a las buenas costumbres.(Parágrafo, artículo 3° del Decreto 1529 de 1990)

Inscripción. No están sujetas a inscripción en el registro mercantil las instituciones de educación superior; las instituciones de educación formal y no formal a que se refiere la Ley 115 de 1994; las personas jurídicas que presten servicios de vigilancia privada; las iglesias, confesiones y denominaciones religiosas, sus federaciones y confederaciones y asociación de ministros; las reguladas por la Ley 100 de Seguridad Social; los sindicatos y las asociaciones de trabajadores y empleadores; partidos y movimientos políticos; las cámaras de comercio y las demás personas jurídicas respecto a las cuales la ley expresamente regule en forma específica su creación y funcionamiento, todas las cuales se registrarán por sus normas especiales.

Control de legalidad. Las Cámaras de Comercio verificarán el cumplimiento formal de los requisitos previstos en el numeral primero del Decreto 0427 de 1996, salvo en los casos donde por virtud de la Ley tienen un control de fondo.

Vigilancia e inspección. Le corresponde ejercerla a los gobernadores de Departamento. (Decreto 054 de enero 18 de 1974; artículo 5° del Decreto 3130 de 1968; artículo 1° y 23 del Decreto 1529 de 1990 y Decretos 1318 de 1988, 1093 de 1989)

Constitución. El artículo 40 del Decreto 2150 de 1995, dispone que las entidades sin ánimo de lucro reconstituirán por acta de constitución, documento privado reconocido o escritura pública:

1. Por Acta de constitución, que comprende: A) Acta de asamblea de constitución en la que se consagre la voluntad inequívoca del fundador o de los fundadores de destinar con fines de beneficencia, interés social o utilidad común, unos fondos o bienes específicamente determinados. En esta acta se indicará:

2. El nombre, identificación y domicilio de las personas que intervienen como fundadores.

3. La aprobación a los estatutos.(Literal c, artículo 2° del Decreto 1529 de 1990)

4. Elección o designación del representante legal y demás dignatarios. (Literal c, artículo 2° del Decreto 1529 de 1990)

5. El acta será firmada por quienes obraron como presidente y secretario de la reunión, cuyas firmas serán reconocidas ante juez o notario público. (Literal c, artículo 2° del Decreto 1529 de 1990)

a) Los estatutos de la entidad firmados por el representante legal de la entidad y el Secretario. (Artículo 2° del Decreto 1529 de 1990 y artículo 40 del Decreto 2150 de 1995)

1. Nombre de la fundación y sigla (si la hubiere).

a) Debe ir precedido de la denominación jurídica correspondiente: Fundación (Literal a, Artículo 3°, Decreto 1529/90) y numeral segundo, artículo 40 del Decreto 2150 de 1995)

b) Se debe observar en lo relacionado con el nombre y sigla o razón social las reglas previstas para el nombre comercial de las sociedades, en virtud que las cámaras de comercio deben abstenerse de inscribir una entidad sin ánimo de lucro, con el nombre de otra que ya se encuentre inscrita (Parágrafo, artículo 4 del Decreto 0427 de 1996).

2. Domicilio: Debe corresponder a un municipio de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Ocaña para Norte de Santander (Literal b, artículo 3, del Decreto 1529 de 1990).

3. Dirección, teléfono y fax de la persona jurídica (Artículo 1° del Decreto 0427 de 1996 y Artículo 2° del Decreto 1529 de 1990).

4. Clase de Persona Jurídica: Debe indicarse expresamente que es una entidad sin ánimo de lucro y que corresponde a una fundación (Literal d, artículo 3°, Decreto 1529 de 1990 y numeral tercero, artículo 40, Decreto 2150 de 1995).

5. Número de constituyentes: Uno o más, puede ser persona natural o jurídica (Artículo 633 a 652 del Código Civil).

6. Duración: Indefinida (Parágrafo 1, artículo 1° del Decreto 0427/96).

7. Objeto y fines específicos de beneficencia, interés social o utilidad común (Numeral 4, Artículo 40 del Decreto 2150 de 1995, literal d, artículo 3° del Decreto 1529 de 1990).

a) Relación detallada de las actividades que se proponen realizar la fundación.

b) La naturaleza de las actividades determina la competencia de registro en la cámara de comercio, por lo tanto debe verificarse que las actividades no estén afectadas por las excepciones del registro, contenidas en los artículos 45 del Decreto 2150 de 1995 y 3° del Decreto 0427 de 1996.

7. Patrimonio:

a) Es presupuesto esencial para su existencia, ante su destrucción, la fundación perece. (Artículo 652 del Código Civil)

b) Conformación y destino del mismo. Debe indicarse el valor del patrimonio inicial y puede ser en dinero o en bienes muebles o inmuebles (Artículos 633 a 652 del Código Civil, numeral 5, artículo 40 del Decreto 2150 de 1995).

c) Acta de recibo suscrita por el revisor fiscal y/o representante legal, acreditando efectividad del patrimonio inicial (Parágrafo, artículo 2º. del Decreto 1529 de 1990).

Órganos de administración o dirección. El fundador en el acto de constitución está facultado para reservarse atributos que le permitan interpretar el alcance de su propia voluntad o que lo invistan de categoría orgánica en la administración de la fundación, pero siempre con subordinación al poder constituyente de la voluntad contenido en el acto fundacional y sin que ello implique la existencia de miembros de la institución a cualquier título. (Literal c, artículo 3º del Decreto 059 de 1991).

A. Asamblea:

1) Debe determinarse su composición y modo de designación. Los fundadores pueden prever su participación en la dirección y administración, pudiendo integrar los órganos propios de la fundación.

2) Funciones.

3) Periodicidad de las reuniones ordinarias y eventos en que se convocarán a sesiones extraordinarias. (Numeral 7, artículo 40, Decreto 2150 del 1995).

4) Convocatoria a las reuniones, regulando el medio, antelación o número de días de anticipación para convocar y órgano o personas facultadas para convocar.

5) Mayorías:

a) Quórum de liberatorio: Mitad más uno de los asociados.

b) Quórum Decisorio: Mayoría absoluta de los asistentes. Admite estipulación con otras mayorías (Artículo 638 del Código Civil).

B. Junta directiva o consejo de administración: Funciones, nombramiento, aceptaciones e identificación (Numeral 6 y 11, artículo 40 del Decreto 2150 de 1995).

C. Representante Legal: Funciones, nombramiento, aceptaciones e identificación (Números 6 y 11, artículo 40 del Decreto 2150 de 1995).

9. Órganos de Control:

a) Revisor Fiscal: Es obligatorio (Literal g, artículo 3 del Decreto 1529/90).

b) Debe ser contador público titulado con su respectivo número de matrícula.

c) Facultades y obligaciones.

10. Disolución: Causales (Numeral 8, artículo 40 del Decreto 2150 de 1995)

a) Por decisión de la Asamblea.

b) Por extinción de su patrimonio o destrucción de los bienes destinados a su manutención (Artículo 652 del Código Civil).

c) Cuando se cancele personería jurídica: Los ministros, los jefes de departamentos administrativos y los gobernadores, en quienes se haya delegado o delegue la facultad constitucional del presidente de la República de ejercer inspección y vigilancia sobre fundaciones, asociaciones o instituciones de utilidad común, les cancelarán la respectiva personería jurídica, cuando tales entidades, desviándose de sus fines estatutarios, realicen actos o destinen fondos o servicios con propósitos políticos partidistas de carácter electoral. (Artículos 1°, 7 y 17 del Decreto 1529 de 1990 y artículo 1° del Decreto 301 de 1978).

d) Una vez declarada disuelta la entidad conservará su capacidad jurídica únicamente para realizar los actos necesarios para su liquidación.

11. La forma de hacer la liquidación una vez disuelta la entidad (Numeral 9, artículo 40 del Decreto 2150 de 1995).

a) Designación de liquidador: Cuando la entidad decreta su disolución, en ese mismo acto nombrará liquidador o, en su defecto, lo será el último representante legal inscrito.

b) El liquidador publicará tres avisos en periódico de amplia circulación nacional, dejando entre uno y otro, un plazo de quince días, en los cuales informará sobre el proceso de liquidación. (Artículo 19 del Decreto 1529 de 1990).

c) La liquidación se efectúa quince días después de la publicación del último aviso. (Artículo 20, Decreto 1529 de 1990).

d) Pago de obligaciones contraídas con terceros, observando las disposiciones sobre prelación de créditos.

e) Distribución de remanente: La naturaleza de este tipo de entidades no permite la distribución del remanente de activos entre los asociados, debido a que debe destinarse a una entidad sin ánimo de lucro de beneficio común de naturaleza similar. Si queda remanente de activo patrimonial, éste pasará a la entidad elegida por la asamblea para tal fin o a una similar de acuerdo los estatutos. Cuando los estatutos los estatutos y la asamblea no hayan dispuesto Sobre este aspecto pasará a una entidad de beneficencia (Artículo 20 del Decreto 1529 de 1990).

f) Resolución de la gobernación aprobando la liquidación. (Decreto 1529 de 1990).

12. Debe acreditarse el pago del impuesto de registro (Ley 223/95 y Decreto 650 de 1996).

13. Cancelación derechos de registro.

14. Para obtener el Número de Identificación Tributaria NIT, deberá ingresar a la página www.dian.gov.co o dirigirse a las oficinas de la DIAN, y diligenciar el formulario del RUT “En Trámite en la Cámara de Comercio” firmarlo y llevarlo a la Cámara para completar el proceso.

II. Por escritura pública:

Debe ser otorgada por todos los fundadores en forma personal o mediante apoderado.

Debe contener:

- a) La manifestación expresa de los asociados de constituir una fundación.
- b) Los estatutos de la entidad.
- c) Nombramientos correspondientes.
- d) Debe acreditarse el pago del impuesto de registro (Ley 223/95 y Decreto 650/96).
- e) Cancelación derechos de registro.

III. Por documento privado:

- Debe estar firmado por todos los fundadores con reconocimiento de contenido ante el juez o notario.

- Debe contener:

- a) La manifestación de voluntad de constituir una entidad sin ánimo de lucro.
- b) Los estatutos de la fundación.
- c) Los nombramientos de la nueva entidad.
- d) Debe acreditarse el pago del impuesto de registro (Ley 223/95 y Decreto 650/96).
- e) Cancelación derechos de registro.

f) Para obtener el Número de Identificación Tributaria NIT, deberá ingresar a la página www.dian.gov.co o dirigirse a las oficinas de la DIAN, y diligenciar el formulario del RUT “Entrámate en la Cámara de Comercio” firmarlo y llevarlo a la Cámara de Comercio de su seccional.

Capítulo 3. Informe Cumplimiento de Trabajo

3.1 Presentación de Resultados.

Realización de diagnóstico del área de Recursos Humanos de la fundación FUNDAMOR.

Recopilación de la información, al inicio de la pasantía en la Fundación y visualizando las actividades a realizar, se encontró que la fundación FUNDAMOR, no cuenta con una oficina de recurso humano bien estructurada, presenta algunas debilidades como no estar permanentemente la gerente quien es la que realiza las funciones administrativas.

No hay documentos que soporten la estructura orgánica y las funciones de cada uno de los empleados, como actas, manual funciones y procedimientos.

El área de recurso humano se limita a la contratación de personal y la liquidación de sueldos.

Al evidenciar la no estructuración del área de recurso humano se observa que la Fundación no cumple a totalidad las funciones de recursos humanos necesarias para mantener un equipo de gente motivada, que se esfuerza al máximo y que la impulse a crecer.

Tomado lo anterior se le dio a conocer a la gerente que es de vital importancia adecuar y mantener un espacio para el área de recurso humano, con una persona capacitada, conocedora del para qué y cómo el área cumple con otras funciones como:

Reclutamiento y selección. La cual atrae a las personas indicadas para hacer crecer la Fundación es más que llenar rápidamente un puesto específico. Planificar con anticipación las necesidades de recursos humanos da tiempo para analizar el puesto y los requisitos a cumplir por quien va a cubrirlo. Permite también ver a varios candidatos y ponerlos a prueba a través de un proceso de selección ordenado.

Inducción. Para que los empleados que se incorporen a la Fundación se sientan bienvenidos y puedan rendir en sus puestos, es necesario un acompañamiento durante los primeros días. Transmitir la cultura de la Fundación, presentar al resto del equipo, repasar lo que se espera del nuevo empleado y satisfacer sus dudas.

Capacitación. Las personas que son parte de la Fundación pueden requerir formación adicional para desempeñar mejor sus funciones. Con el paso del tiempo, además, es necesario ofrecerles espacios que los mantengan motivados y actualizados. Puede armarse también una capacitación a medida, teniendo en cuenta las necesidades particulares de la empresa.

Remuneraciones. Más que la definición de sueldos y su liquidación según los convenios y normas correspondientes, esta función debería contemplar que las compensaciones se mantengan equitativas, reflejen resultados y ayuden a mantener la motivación.

Motivación y clima laboral. Desarrollar el sentido de pertenencia, el liderazgo, la iniciativa y el compromiso de los empleados con la empresa es una misión que no debe dejarse librada al azar. Un buen clima de trabajo ayuda a mejorar la productividad, reducir el ausentismo, retener al personal, reducir los conflictos y aumentar la satisfacción de todos.

Análisis de su sistema y comprender su funcionamiento de tal manera de poder proponer cambios en el mismo.

Luego de indagar sobre la razón social de la Fundación, que es una institución que tiene el propósito de ayudar en el desarrollo de niños especiales considerados así por tener algún tipo de discapacidad cognitiva como: retardo mental, autismo, síndrome de Down, problemas de aprendizaje, invidentes, entre otros.

En cuanto a la razón para la cual fue creada cuenta con un grupo de profesionales con un sentido de pertenencia y apoyo a las diferentes actividades que cada uno de los beneficiarios de esta fundación lo necesite.

Pero el modo de operar administrativamente y partiendo de que no está bien estructurada el área de recurso humano se determina que para lograr una buen análisis y comprensión, para así proponer cambios que favorezcan a la fundación se debe tener claro que el diagnóstico es la etapa inicial del proceso de planificación, que permitirá conocer los principales problemas de la Fundación y sus causas y debilidades.

El diagnóstico brindó las bases o puntos de partida para planificar la estrategia y acciones de desarrollo, ya que a través del mismo se puede caracterizar, conocer y distinguir los aspectos de mejorar en la Fundación.

Realizando el diagnostico se dio a conocer

Cuántos colaboradores tienen la Fundación.

Cómo están organizados los colaboradores de la Fundación.

En qué actividades dedican más tiempo área administrativa, área médica.

3.2 Diagnóstico.

La misión para la que fue creada la FUNDACION FUNDAMOR la desarrollan muy bien, pero no le dan la importancia al área de recurso humano que se debe, teniendo en cuenta que en el entorno se encuentra incluso con una economía difícil, la competencia por empleados calificados es competente, por lo que se necesita confiar en el departamento de recursos humanos no sólo para encontrar empleados calificados, sino para expandir los servicios que presta la fundación a otro tipo de entidades.

En la actualidad hay empleados que están contratados para realizar unas funciones específicas, y terminan haciendo otras labores no correspondientes a su área, no teniendo la responsabilidad que requiere dichas áreas en relación a las tareas asignadas, probablemente los miembros de las diferentes oficinas son los que deben tener más precaución a la hora de cumplir con sus funciones ya que una mala decisión o un pequeño error pueden generar graves inconvenientes.

Por esta razón la fundación debe estructurar muy bien el área de recursos humanos, ya que los miembros de este, estarán encargados no sólo de transmitir las directrices de la Fundación, como también se encargarán de la difusión cultural de la empresa.

Cuando se trata de la contratación y promoción interna, los profesionales de recursos humanos sacarán a la luz su talento. El departamento de Derechos Humanos también trabajará en la implementación de un camino hacia la mejora de la moral del personal y trabajará para mantener las cosas en movimiento en lugar de tener que tratar de solucionar los posibles problemas que puedan surgir. El departamento de recursos humanos es un evangelista de la empresa para sus empleados y también es un defensor del empleado cuando surgen problemas de administración.

Es así como el departamento de recursos humanos será un socio cooperativo y en el trabajo será su primera línea de defensa para mantener a los empleados felices y satisfechos en sus posiciones ya que es más fácil y más rentable mantener a los empleados actuales que contratar y formar nuevos equipos de personal, ya que las actividades que se desarrollan en la Fundación son continuos sus procesos. El departamento de recursos humanos debe ser el eje de la actividad para la línea de personal y de igual modo para el sector de administración laboral.

En el organigrama establecido por la Fundación no estaba el área de recurso humano, sino el departamento contable dirigido por el gerente, por esta razón sugerí un nuevo modelo donde se muestran las áreas que tiene actualmente la fundación. (Ver Anexo No. 1).

Perfiles y requisitos de los cargos

Análisis y descripción de cada puesto de trabajo. Al desarrollar esta actividad y al interrogar al gerente, se evidencio que este procedimiento no es importante o al menos no es tan

necesario para él, desconociendo que el análisis y la descripción de Puestos de Trabajo es definir de una manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito.

La Fundación FUNDAMOR está preocupado por cuestiones como, políticas de selección, promoción, retribución, etc., olvidando o dejando a un segundo plano la base de todos estos procesos: El Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo.

Lo anterior permitió ir a cada uno de los puestos de trabajo a realizar una encuesta en donde se les preguntó sobre sus actividades, cargo y escolaridad. Ya que en algunas oportunidades se observó la desorientación de muchos trabajadores que realizan o duplican sus funciones, que no son exactamente para lo que están contratados atrasando un poco su actividad real, por carecer de un manual de funciones.

Algunas veces han seleccionado a un determinado candidato para cubrir un sin saber que esa persona no es la idónea.

Tomando las respuestas se logró obtener la siguiente información.

Tabla 2. *Actividades a cargo*

ACTIVIDAD	CARGO	ESCOLARIDAD	CANTIDAD
Recoger los niños en cada una de sus casas y llevarlos a la fundación	Conductor	Secundaria	1
Cuidar los niños mientras estén dentro de la fundación	Auxiliares	Técnico	2
Coordinar que los niños estén en cada uno de los consultorios correspondientes a sus terapias	Fisioterapeuta	Universitaria	1

Realizar la facturación, a las EPS, nómina y pagos.	Administrador	Universitaria	1
Gestionar todos los procesos en pro de la Fundación y su legalidad.	Representante Legal	Universitario	1
Realizar las terapias	Fisioterapeuta	Universitario	1
Realizar terapias de fonoaudiología	Fonoaudióloga	Universitario	1
Realizar terapias ocupacionales	Terapista ocupacional	Universitario	2
Realizar terapias	Fisiatra	Universitario	2
Terapias de Lenguaje	Terapista de Educación especial	Universitario	1
Realizar el aseo a toda la planta de la Fundación	Aseadora	Primaria	1

Fuente. Pasante

Al realizar el análisis se le da a conocer la a la FUNDACIÓN la importancia que tiene realizar el análisis de puestos la cual sentará las bases, y en cierta medida, determinará el éxito o el fracaso de muchos de los procesos de la FUNDACIÓN.

Así, al realizar la descripción de puestos se tiene una herramienta clara y sencilla que le determinará a la Fundación FUNDAMOR; tener los siguientes conceptos claros y así poderlos aplicar para el mejoramiento continuo de la Fundación.

Los procesos de selección: Cuando se selecciona a alguien lo que se hace es establecer los requisitos necesarios que ha de tener un candidato para desempeñar de manera eficaz un puesto de trabajo y, sobre la base de esa información desarrollar todo el proceso de selección propiamente dicho (plantarnos qué técnicas vamos a utilizar, qué pruebas vamos a pasar, cómo vamos a enfocar la entrevista, etc.) Así los perfiles profesionales se basan en los requerimientos

y exigencias que un determinado puesto va a imponer a quien lo desempeñe. En este sentido la utilización de este sistema es indispensable. De aquí, se deduce también su importancia para el reclutamiento, pues en él se especifica las características o exigencias que debe tener un candidato para desempeñar ese puesto de manera eficaz.

Planes de carrera y promoción. A la hora de planificar la carrera de un profesional dentro de la Fundación es necesario conocer las necesidades futuras que tienen la misma y, qué requisitos son necesarios para satisfacer y responder a tales necesidades. En este sentido es necesario saber qué puestos se tiene, qué puestos se pueden crear, por qué se consideran necesarios y, qué características han de tener aquellas personas que ocupen estos puestos.

Valoración de puestos de trabajo. La valoración de puestos es un procedimiento que proporciona información acerca del valor o el “peso” específico que un determinado puesto tiene, cuestión fundamental a la hora de establecer retribuciones. Para hacer una valoración de puestos es necesaria la información aportada por el Análisis de puestos, Si sabemos cuáles son las tareas de un puesto de trabajo, sabremos determinar su remuneración.

Evaluación del desempeño. Para evaluar o medir el desempeño de un trabajador es necesario conocer con exactitud cuáles son las tareas que hacen, cuáles son sus funciones, sus objetivos. Si no tenemos esta información, ¿qué variables se utilizarán para medir su eficiencia?

Formación. Para planificar la formación necesaria para un trabajador es necesario saber lo que hace, cómo lo hace y dónde lo hace, para así determinar qué capacidades, aptitudes y

conocimientos tiene, en cuáles muestra carencia y, en función de ello proporcionarle la formación necesaria.

Determinación de la responsabilidad. Un análisis y Descripción de puestos dará la información acerca de nuestras responsabilidades, nuestras competencias, etc., lo que reducirá la incertidumbre que, en muchas ocasiones, tenemos al respecto y evitará el desempeño de un rol distinto al que realmente tenemos.

Clasificación y ordenación de puestos. Como anteriormente se mencionó, la información obtenida servirá para clasificar y ordenar todos los puestos de la Fundación y sobre la base de ello establecer la estructura retributiva.

Como se ha visto hay muchos aspectos y procesos de la Fundación que requieren la implantación de un sistema como éste. Los cuales traerá beneficios al implantar dicho sistema, que son muchas y las repercusiones negativas que para la Fundación y, sobre todo para los trabajadores, tiene el ignorar este aspecto fundamental de la gestión empresarial.

3.3 Manual de funciones y procedimientos de la Fundación FUNDAMOR.

Al desarrollar este objetivo, se encontró que la Fundación no tenía bien definida las actividades a realizar de cada uno de los integrantes de la Fundación, como es el manual de funciones y procedimientos, por lo que se comenzó a la realización detallada de cada uno de las actividades, y el Análisis y descripción de cada puesto de trabajo.

Con la información obtenida se registra y actualiza la información detallada, referente a los objetivos, estructura orgánica, organigrama que representa, las funciones de los órganos que integran la unidad administrativa, los niveles jerárquicos, los grados de autoridad, responsabilidad, así como las líneas de comunicación y coordinación existentes, que esquematiza y resume la organización de una unidad responsable.

Teniendo claramente definidos los responsables y el alcance de la tarea a realizar se describe las actividades o como se dice correctamente, explicar el procedimiento.

Finalizando con las actividades anteriormente mencionadas se da origen al manual de funciones y procedimientos de la Fundación FUNDAMOR.

FUNDAMOR posee las siguientes dependencias en su estructura organizacional buscando lograr desarrollar su misión institucional:

3.4 Estructura Organizacional

Gerencia

Secretaria

Oficina de contabilidad y finanzas

Dirección científica

Área de recursos humano



3.6 Manual de Funciones.

Cuadro 1. Cargo del Gerente

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Gerente.
JEFE INMEDIATO:	
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	1
OBJETIVO: Mantener un control y supervisión de la empresa	
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Asumir el control sobre el personal al servicio 2. Planificar, organizar, controlar y orientar las distintas áreas de trabajo 3. Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa. 4. Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas. 5. Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles. 6. Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción. 	
REQUISITOS:	Cargo: Escolaridad: Abogado, Administrador de Empresas o carreras afines Experiencia: 2 años

Fuente. Autora del proyecto.



Cuadro 2. Cargo del Administrador

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Administradora
JEFE INMEDIATO:	Gerente
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	1
OBJETIVO:	Realizar la eficaz y eficientemente la administración
FUNCIONES:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Examinar la información financiera a fin de expresar una opinión profesional independiente sobre los estados financieros 2. Evaluar y supervisar los sistemas de control con el propósito de Dictaminar sobre los Estados Financieros y avalar con su firma los inventarios y Balances. 3. Verificar que los actos de los órganos de dirección y administración se ajusten a las prescripciones legales, a los estatutos y reglamentos, es decir cumplimiento de la normatividad 4. Exigir que se lleve regularmente la contabilidad, las actas y los registros de la Fundación. Es decir tener regularidad del sistema contable. 5. Inspeccionar los bienes de la Fundación y exigir que se tomen oportunamente las medidas que tiendan a su conservación y seguridad. 6. Convocar al congreso o a la junta directiva a reuniones extraordinarias cuando lo juzgue necesario. 7. Impartir las instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control permanente sobre los valores sociales. 	
REQUISITOS:	Escolaridad: Profesional en contaduría Pública, preferiblemente con especialización en revisoría fiscal
	Experiencia: 3 años

Fuente. Autora del Proyecto



Cuadro 3. Cargo de la Secretaria

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Secretaria.
JEFE INMEDIATO:	Administrador
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	1
OBJETIVO:	Brindar apoyo al área administrativa en lo concerniente a radicación de comunicaciones, atención de personal y elaboración de cartas, organización de archivo.
FUNCIONES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programar y organizar las actividades propias de su cargo. 2. Colaborar en la organización y ejecuciones del proceso de Inscripciones. 3. Realizar el archivo y documentación de los papeles que genera la empresa. 4. Elaborar la relación diaria de caja donde se consigna el detalle de los ingresos y Egresos del día. 5. Preparar la nómina, liquidaciones y pago de aporte parafiscales correspondiente 6. Procesar los movimientos de contabilidad. 7. Atender al público en el horario establecido. 8. Cumplir las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.
REQUISITOS:	Escolaridad: Técnico en auxiliar contable Experiencia: 1 año

Fuente. Autora del proyecto.



Cuadro 4. Cargo del Revisor Fiscal

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Revisor Fiscal
JEFE INMEDIATO:	Gerente
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	1
OBJETIVO:	La revisoría fiscal es un órgano de fiscalización encargada de dictaminar con sujeción a las normas de auditoría de general aceptación en Colombia a los estados financieros de la entidad y revisar y evaluar sistemáticamente los componentes y elementos que integran el control interno, en forma oportuna e independiente en los términos que le señala la ley, los estatutos y los pronunciamientos profesionales.
FUNCIONES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Examinar la información financiera a fin de expresar una opinión profesional independiente sobre los estados financieros 2. Evaluar y supervisar los sistemas de control con el propósito de Dictaminar sobre los Estados Financieros y avalar con su firma los inventarios y Balances. 3. Verificar que los actos de los órganos de dirección y administración se ajusten a las prescripciones legales, a los estatutos y reglamentos, es decir cumplimiento de la normatividad 4. Exigir que se lleve regularmente la contabilidad, las actas y los registros de la Fundación. Es decir tener regularidad del sistema contable. 5. Inspeccionar los bienes de la Fundación y exigir que se tomen oportunamente las medidas que tiendan a su conservación y seguridad. 6. Convocar al congreso o a la junta directiva a reuniones extraordinarias cuando lo juzgue necesario. 7. Impartir las instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control permanente sobre los valores sociales.
REQUISITOS:	<p>Escolaridad: Profesional en contaduría Pública, preferiblemente con especialización en revisoría fiscal</p> <p>Experiencia: 3 años</p>

Fuente. Autora del proyecto.



Cuadro 5. Cargo del Auxiliar Contable

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Auxiliar Contable
JEFE INMEDIATO:	Gerente
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	1
OBJETIVO:	Realizar una descripción detallada de las funciones del cargo de auxiliar contable
FUNCIONES:	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de ingresos por concepto de pago de créditos. 2. Elaboración de descuentos y envío de los mismos a Empresas convenios. 3. Realizar las copias de seguridad diaria y mensual. 4. Pago de seguros de vida, cartera, aportes y demás seguros obligatorios. 5. Envío de reportes de cuentas por cobrar. 6. Elaboración de ingresos por recaudos de Nómina, Empresas convenios, Elaboración de conciliaciones Bancarias. 7. Elaboración y pago de retefuente. 8. Orientación y entrega de extractos 9. Notas de ajustes Generales en contabilidad y cartera
REQUISITOS:	<p>Escolaridad: Técnica, Conocimientos básicos de: Sistemas y contabilidad</p> <p>Experiencia: Tener Mínimo 6 meses de experiencia en el manejo de programas contables.</p>

Fuente. Autora del proyecto



Cuadro 6. Cargo del Conductor

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Conductor
JEFE INMEDIATO:	Administrador del Recurso Humano
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	1
OBJETIVO.	Asistir a la Fundación mediante la prestación correcta y oportuna del servicio de transporte, manteniendo el vehículo que se le asigne en perfecto estado de orden, presentación y funcionamiento.
FUNCIONES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recoger a los niños que están en terapias en las diferentes especialidades en cada una de sus casas ó en los sitios donde estos se encuentren, dos veces al día en la semana o las que considere su jefe inmediato. 2. Transportar al jefe donde le indiquen, en cumplimiento de sus funciones o a disposición del titular de la oficina. 3. Atender a las solicitudes de transporte que le sean expresadas por su jefe inmediato o por quien éste delegue. 4. Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de aseo, presentación, funcionamiento y conservación. 5. Colaborar recogiendo y/o llevando al Centro de Información la correspondencia de la oficina asignada. 6. Informar oportunamente a la oficina encargada del mantenimiento y reparación del vehículo, todo tipo de fallas o daños presentados en el mismo y en caso de ser necesario realizar algún trámite ante compañías aseguradoras, deberá adjuntar toda la documentación necesaria. 7. Llevar un registro mensual de la historia del vehículo. 8. Informar oportunamente a la Secretaría Administrativa toda colisión o accidente de tránsito que se presente en cumplimiento de sus funciones. 9. Solicitar oportunamente los combustibles y lubricantes necesarios. 10. Guardar el vehículo tan pronto le haya sido indicado y en el lugar asignado.
REQUISITOS:	<p>Escolaridad: Bachiller Académico.</p> <p>Experiencia: Dos años como conductor en cargos iguales o similares.</p> <p>Tener Pase C2 ó C3.</p>

Fuente. Autora del proyecto.



Cuadro 7. Cargo del Auxiliar Servicios Varios

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Auxiliar Servicios Generales
JEFE INMEDIATO:	Administrador del Recurso Humano
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	1
OBJETIVO. Realizar las labores de aseo, limpieza y cafetería, para brindar comodidad a los funcionarios en los sitios de trabajo del área a la cual está prestando los servicios, conforme a las normas y procedimientos vigentes.	
FUNCIONES:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asear las oficinas y áreas asignadas, antes del ingreso de los funcionarios y vigilar que se mantengan aseadas. 2. Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria. 3. Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas. 4. Responder por los elementos a su cargo e informar sobre cualquier anomalía o deterioro que ellos presenten y solicitar su reposición o reparación si es del caso. 5. Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, cortinas y todo elemento accesorio de las áreas de las oficinas y consultorios. 6. Prestar el servicio de cafetería a los funcionarios en sus oficinas y atender las reuniones que se lleven a cabo en las oficinas de su área de trabajo. 	
REQUISITOS:	Escolaridad: Bachiller En cualquier modalidad
	Experiencia: Dos años de experiencia laboral relacionada con el cargo.
Fuente. Autora del Proyecto	



Cuadro 8. Cargo medico Fisiatra

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Medico Fisiatra
JEFE INMEDIATO:	Dirección Científica
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	1
OBJETIVO.	Evaluación y el tratamiento de los pacientes con una enfermedad, un trastorno o una lesión que deterioran las funciones normales.
FUNCIONES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atención integrada e interdisciplinaria que tiene por finalidad la recuperación integral del paciente, abordando sus necesidades físicas, psicológicas, médicas, laborales y sociales. 2. Restauración de las capacidades perdidas a causa de una enfermedad, trastorno o lesión 3. Tratar diversos trastornos musculo esqueléticos (de los músculos y los huesos), cardiovasculares (del corazón y los vasos sanguíneos), pulmonares (de los pulmones y la respiración) y neurológicos (del sistema nervioso), incluidas las condiciones como la artritis, el dolor de espalda, las lesiones laborales y deportivas y las lesiones cerebrales o de la médula espinal 4. Instruye al paciente y a sus familiares en los diferentes aspectos de la terapia a seguir. 5. Lleva el control de citas del paciente y tratamientos administrados. 6. Prepara y organiza el material a ser utilizado por el paciente. 7. Lleva el control del archivo de historias clínicas de pacientes atendidos. 8. Registra las estadísticas de los casos presentados. 9. Informa a los padres de familia respecto a la condición de los niños en rehabilitación. 10. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la Fundación. 11. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía 12. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas
REQUISITOS:	<p>Escolaridad: Título profesional de Médico, Formación de Post-título o Post-grado en el área de Medicina Física y Rehabilitación.</p> <p>Experiencia: Un (1) año de experiencia profesional en el área de rehabilitación.</p>

Fuente. Autora del Proyecto.



Cuadro 9. Cargo del Fisioterapeuta

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	FISIOTERAPEUTA
JEFE INMEDIATO:	Gerente
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	1
OBJETIVO.	Brindar asistencia fisioterapeuta a pacientes ambulatorios aplicando masajes y tratamientos, a fin de mejorar sus condiciones y lograr la rehabilitación de sus lesiones
FUNCIONES:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplica masajes y tratamientos fisioterapéuticos a pacientes referidos por el médico tratante realizando cada una de las terapias para cada patología.(Movilizaciones pasivas de las cuatro extremidades, estiramiento, control cefálico, ejercicios Hisometricos etc.) 2. Instruye al paciente y a sus familiares en los diferentes aspectos de la terapia a seguir. 3. Lleva el control de citas del paciente y tratamientos administrados. 4. Prepara y organiza el material a ser utilizado por el paciente. 5. Lleva el control del archivo de historias clínicas de pacientes atendidos. 6. Registra las estadísticas de los casos presentados. 7. Informa a los padres de familia respecto a la condición de los niños en rehabilitación. 8. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la Fundación. 9. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. 10. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. 	
REQUISITOS:	Escolaridad: Universitario en Rehabilitación: Fisioterapia o Rehabilitación. Experiencia: Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de aplicación de tratamientos fisioterapéuticos.

Fuente. Autora del Proyecto



Cuadro 10. Cargo Fonoaudiología

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	FONOAUDIOLOGIA
JEFE INMEDIATO:	DIRECCION CIENTIFICA
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	1
OBJETIVO. Coordinar todas las acciones relacionada con la salud fonoaudiologica de los usuarios.	
FUNCIONES:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplica ejercicio musculares y oro faciales, manejo, fortalecimiento del músculo orofacial, ubicación del punto y modo articulatorio de los órganos fonoarticuladores. 2. Estimulación del lenguaje expresivo y comprensivo, a financiamiento en procesos de lectura y escritura 3. Instruye al paciente y a sus familiares en los diferentes aspectos de la terapia a seguir. 4. Lleva el control de citas del paciente y tratamientos administrados. 5. Prepara y organiza el material a ser utilizado por el paciente. 6. Lleva el control del archivo de historias clínicas de pacientes atendidos. 7. Registra las estadísticas de los casos presentados. 8. Informa a los padres de familia respecto a la condición de los niños en rehabilitación. 9. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la Fundación. 10. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. 11. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. 	
REQUISITOS:	Escolaridad: Universitario en Rehabilitación: Fisioterapia o Rehabilitación. Experiencia: Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de aplicación de tratamientos fisioterapéuticos.

Fuente. Autora del Proyecto.



Cuadro 11. Cargo terapeuta Ocupacional

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	TERAPISTA OCUPACIONAL
JEFE INMEDIATO:	DIRECCION CIENTIFICA
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	1
OBJETIVO.	La meta global de los planes de actividades es conseguir un máximo nivel de autonomía e independencia personal en el ámbito cotidiano y en el hogar.
FUNCIONES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar técnicas para facilitar las habilidades motoras básicas: (tono muscular), finas de pinza, de coordinación visomotriz, patrones integrales. 2. Aplicar terapias de habilidad cognitivas. 3. instruye al paciente y a sus familiares en los diferentes aspectos de la terapia a seguir. 4. Lleva el control de citas del paciente y tratamientos administrados. 5. Prepara y organiza el material a ser utilizado por el paciente. 6. Lleva el control del archivo de historias clínicas de pacientes atendidos. 7. Registra las estadísticas de los casos presentados. 8. Informa a los padres de familia respecto a la condición de los niños en rehabilitación. 9. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la Fundación. 10. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. 11. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
REQUISITOS:	<p>Escolaridad: Universitario en Rehabilitación: Fisioterapia o Rehabilitación.</p> <p>Experiencia: Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de aplicación de tratamientos fisioterapéuticos.</p>

Fuente. Autora del proyecto.




Cuadro 12. Cargo Educación Especial


MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	EDUCACIÓN ESPECIAL
JEFE INMEDIATO:	DIRECCION CIENTIFICA
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	1
OBJETIVO.	
FUNCIONES:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar ejercicios de motricidad con diversos materiales 2. Afranzamiento en el proceso de lecto escritura 3. Desarrollo de expresión lingüística, en las matemáticas, desarrollo en los procesos de socialización, senso perspectivo, de estimulación multisensorial, discriminación de colores, formas, tamaños. 4. Instruye al paciente y a sus familiares en los diferentes aspectos de la terapia a seguir. 5. Lleva el control de citas del paciente y tratamientos administrados. 6. Prepara y organiza el material a ser utilizado por el paciente. 7. Lleva el control del archivo de historias clínicas de pacientes atendidos. 8. Registra las estadísticas de los casos presentados. 9. Informa a los padres de familia respecto a la condición de los niños en rehabilitación. 10. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la Fundación. 11. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. 12. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. 	
REQUISITOS:	Escolaridad: Universitario en Rehabilitación: Fisioterapia o Rehabilitación. Experiencia: Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de aplicación de tratamientos fisioterapéuticos.


Fuente. Autora del Proyecto


3.7 Manual de procedimientos.


Es una forma administrativa que describe en forma clara y precisa la rutina de cada una de las actividades más importantes y la manera de ejecutarlas por medio de diagramas, utilizando símbolos convencionales de operación, transporte, inspección espera y almacenamiento.

Operación:  Describe una actividad o evento que ocurre en una maquina o en una estación de trabajo.






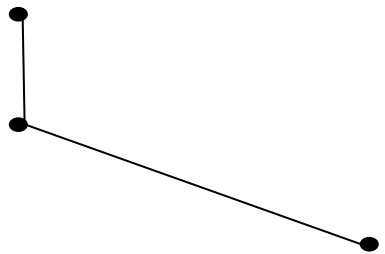
Transporte:  Son los movimientos de un objeto de un lugar a otro excluyendo el movimiento que es una parte integra de una operación.

Inspección:  Verificación o comparación de una característica de un objeto con respecto a un estándar de calidad o cantidad.

Espera:  Es un retraso este ocurre cuando al terminar una operación, transportación, inspección o un almacenamiento, el elemento siguiente no se inicia de inmediato.






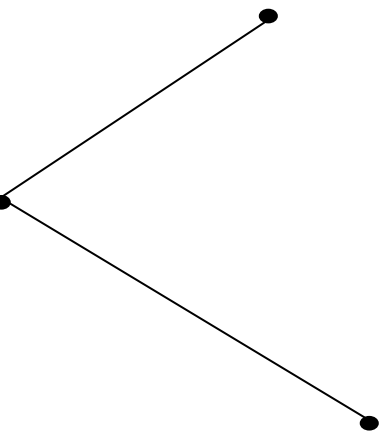
Almacenamiento:  Es la retención o terminación de un objeto en un estado o lugar en donde para moverlo se requiere de una autorización.

Cuadro 13. *Procedimientos por el gerente*

No. Act.	    	DESCRIPCIÓN
1		Asumir el control sobre el personal al servicio.
2		Planificar, organizar, controlar y orientar las distintas áreas de trabajo
3		Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa






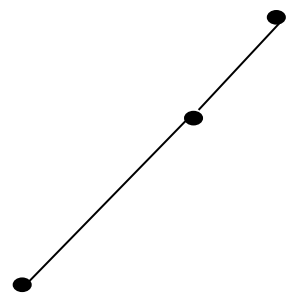
Fuente. Autora del proyecto.

Cuadro 14. *Procedimientos a seguir por el administradora*

No. Act.	    	DESCRIPCIÓN
1		Examinar la información financiera a fin de expresar una opinión profesional independiente sobre los estados financieros
2		Evaluar y supervisar los sistemas de control con el propósito de Dictaminar sobre los Estados Financieros y avalar con su firma los inventarios y Balances.
3		Verificar que los actos de los órganos de dirección y administración se ajusten a las prescripciones legales, a los estatutos y reglamentos, es decir cumplimiento de la normatividad






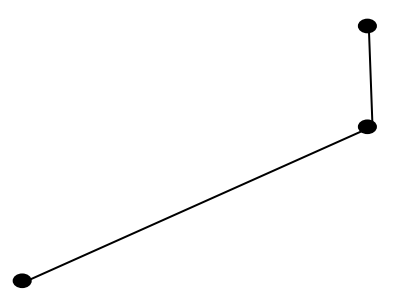
Fuente. Autora del proyecto

Cuadro 15. *Procedimientos a seguir por la secretaria*

No. Act.	    	DESCRIPCIÓN
1		Programar y organizar las actividades propias de su cargo.
2		Colaborar en la organización y ejecuciones del proceso de Inscripciones.
3		Realizar el archivo y documentación de los papeles que genera la empresa.







Fuente. Autora del proyecto.

Cuadro 16. *Procedimientos a seguir por el auxiliar contable*

No. Act.	    	DESCRIPCIÓN
1		Elaboración de ingresos por concepto de pago de créditos.
2		Elaboración de descuentos y envío de los mismos a Empresas convenios.
3		Realizar las copias de seguridad diaria y mensual.






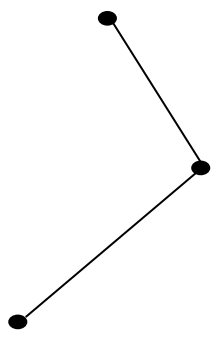
Fuente. Autora del proyecto.

Cuadro 17. *Procedimientos a seguir por el conductor*

No. Act.	    	DESCRIPCIÓN
1		Recoger a los niños que están en terapias en las diferentes especialidades en cada una de sus casas ó en los sitios donde estos se encuentren, dos veces al día en la a semana o las que considere su jefe inmediato.
2		Transportar al jefe donde le indiquen, en cumplimiento de sus funciones o a disposición del titular de la oficina.
3		Atender a las solicitudes de transporte que le sean expresadas por su jefe inmediato o por quien éste delegue.









Fuente. Autora del proyecto.

Cuadro 18. *Procedimientos a seguir por la auxiliar de servicios generales.*

No. Act.	    	DESCRIPCIÓN
1		Asear las oficinas y áreas asignadas, antes del ingreso de los funcionarios y vigilar que se mantengan aseadas.
2		Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.
3		Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas.






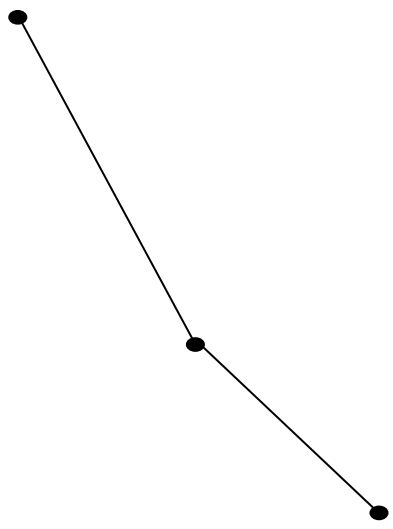
Fuente. Autora del proyecto

Cuadro 19. *Procedimientos a seguir por el médico psiquiatra*

No. Act.	    	DESCRIPCIÓN
1		Atención integrada e interdisciplinaria que tiene por finalidad la recuperación integral del paciente, abordando sus necesidades físicas, psicológicas, médicas, laborales y sociales.
2		Restauración de las capacidades perdidas a causa de una enfermedad, trastorno o lesión.
3		Tratar diversos trastornos musculoesqueléticos (de los músculos y los huesos), cardiovasculares (del corazón y los vasos sanguíneos), pulmonares (de los pulmones y la respiración) y neurológicos (del sistema nervioso), incluidas las condiciones como la artritis, el dolor de espalda, las lesiones laborales y deportivas y las lesiones cerebrales o de la médula espinal






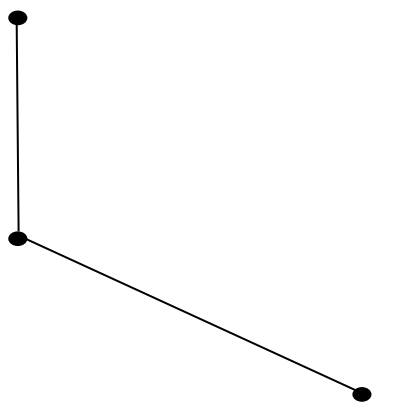
Fuente. Autora del proyecto.

Cuadro 20. *Procedimientos a seguir por el Fisioterapeuta*






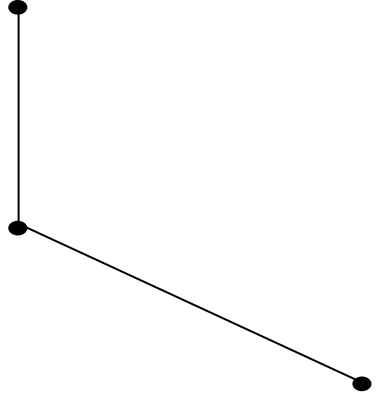
No. Act.	    	DESCRIPCIÓN
1		Aplica masajes y tratamientos fisioterapéuticos a pacientes referidos por el médico tratante realizando cada una de las terapias para cada patología.(Movilizaciones pasivas de las cuatro extremidades, estiramiento, control cefálico, ejercicios Hisometricos etc.)
2		Instruye al paciente y a sus familiares en los diferentes aspectos de la terapia a seguir.
3		Lleva el control de citas del paciente y tratamientos administrados.

Fuente. Autora del proyecto.

Cuadro 21. *Procedimientos a seguir por el Fonoaudiólogo.*







No. Act.	    	DESCRIPCIÓN
1		Aplica ejercicio musculares y oro faciales, manejo, fortalecimiento del músculo orofacial, ubicación del punto y modo articulatorio de los órganos fonaurticuladores.
2		Estimulación del lenguaje expresivo y comprensivo, afinanciamiento en procesos de lectura y escritura
3		Instruye al paciente y a sus familiares en los diferentes aspectos de la terapia a seguir.

Cuadro 22. *Procedimientos a seguir por el Terapeuta ocupacional*

No. Act.	    	DESCRIPCIÓN
1		Aplicar técnicas para facilitar las habilidades motoras básicas: (tono muscular), finas de pinza, de coordinación visomotriz, patrones integrales.
2		Aplicar terapias de habilidad cognitivas.
3		instruye al paciente y a sus familiares en los diferentes aspectos de la terapia a seguir.

Fuente. Autora del proyecto.

Cuadro 23. *Procedimientos a seguir por el Educador Especial*

No. Act.	    	DESCRIPCIÓN
1		Aplicar ejercicios de motricidad con diversos materiales
2		Afianzamiento en el proceso de lecto escritura.
3		Desarrollo de expresión lingüística, en las matemáticas, desarrollo en los procesos de socialización, senso perspectivo, de estimulación multisensorial, discriminación de colores, formas, tamaños.

Fuente. Autora del proyecto.

Apoyo en la realización de la evaluación del desempeño de los empleados por la fundación FUNDAMOR.

A la realización de esta actividad se evidencio que en la Fundación FUNDAMOR, no han aplicado este tipo de evaluación para medir el desempeño de sus colaboradores, lo que se le indico a la Administradora lo indispensable ya que es uno de los componentes fundamentales es la evaluación del desempeño, esto debido a que las organizaciones están obligadas a ser más eficaces y eficientes, tener mejores estrategias de negocio y hacer más con menos con el fin de seguir siendo competitivos en el mercado.

Aunque el gerente y la administradora de Recursos Humanos entienden claramente la importancia de la gestión óptima del rendimiento de los trabajadores, pues a menudo se enfrentan a obstáculos internos.

Pero esto se puede cambiar, la Fundación con visión de futuro está tomando medidas para abordar con éxito esta percepción negativa de la evaluación del desempeño y están colocando en práctica soluciones innovadoras que garantizan evaluaciones reales que aporten a la mejora del rendimiento.

Por esta razón se realizó un formato de evaluación del desempeño (ver Anexo 2), para que sea analizada, supervisada y aceptada, por parte del gerente de la Fundación, Esta se hizo conociendo claramente la misión y la visión de la misma ya que es un proceso eficaz permitiéndole evaluar y medir el rendimiento individual y documentarlo, alinear las labores del

día a día de los empleados con los objetivos estratégicos de la fundación, determinar si las expectativas de desempeño laboral fueron satisfactorias, apoyar las decisiones de planificación del recurso humano y planes de carrera, identificar las fortalezas y debilidades en los desempeños para diseñar programas de capacitación y medir la relación directa entre el desempeño y la productividad.

Por otra parte hay resaltar que los métodos utilizados para medir el desempeño de los trabajadores y el entrenamiento que tengan los evaluadores también aporta positivamente a la satisfacción laboral, la retención del personal y a la lealtad de los colaboradores para con la Fundación. Es importante que durante este proceso se tenga en cuenta la entrega de retroalimentación oportuna al evaluado, que se le comunique de forma clara y asertiva las expectativas de desempeño laboral, proporcionarle oportunidades de aprendizaje y desarrollo adecuadas y hacer un reconocimiento y entregar incentivos a los que obtuvieron las calificaciones más altas, así hay una motivación para mejorar cada día.

En cuanto a la realización de este proceso de medición del desempeño debe ser supervisado ya que una evaluación mal diseñada puede inducir a la desconfianza, menor compromiso y productividad porque si los trabajadores con mejor nivel laboral no ven la diferenciación entre las calificaciones obtenidas, los incentivos y beneficios, ocasionará en ellos desmotivación y por ende afectará su rendimiento.

Por último, los empleadores deben tener muy presente que la evaluación del desempeño debe convertirse en la Fundación en un instrumento de vital importancia en manos de los

profesionales en recursos humanos en función de la mejora continua del desempeño del trabajador y de la organización en general. Así como, debe contribuir necesariamente a la mejora del clima organizacional.

Capítulo 4. Diagnostico Final

El aporte dejado durante el transcurso de la pasantía en la Fundación FUNDAMOR, ha sido de gran importancia, dejando una oficina de recurso humano bien estructurada en todas sus funciones, una base de datos totalmente actualizada, como son el registro de hoja de vida de cada uno de los empleados.

Con lo realizado durante el período de pasantías mediante las actividades planteadas, y como objetivo, el cual fue la realización del manual de funciones, lo cual se llevó a cabo de acuerdo a lo reglamentado a la ley 909 del 2004, lo cual son las normas que regulan el empleo público y carrera administrativa y el decreto 785 de 2005. Todo esto, ayudará al mejor desempeño de los trabajadores en sus funciones, ya que con ello cumplirán a cabalidad de acuerdo al cargo asignado.

En cuanto a la creación de un manual de evaluación, para así incentivar a los trabajadores de la fundación, se realizó y se dejó para la aprobación por parte del gerente, el cual ayudará al cumplimiento de muchas necesidades de los trabajadores, el cumplimiento a cabalidad de los incentivos se va a ver reflejado más adelante un resultados a la Fundación, porque son unos trabajadores que se van a sentir a gusto con la institución, y van a querer dar lo mejor de sí mismo.

5. Conclusiones.

Se realizó un diagnóstico inicial del área de recursos humanos de la Fundación FUNDAMOR, donde se identificó que no cuenta con un manual de funciones, procedimientos y en el organigrama existente no se encontraba el área de recursos humanos, Además, en cuanto a la parte organizativa, se evidencia la inexistencia de unos procedimientos que faciliten la medición de resultados en la Fundación FUNDAMOR.

Se identificaron los perfiles y requisitos de los cargos, lo que se logró la identificación, el análisis, definición y descripción de cada uno de los cargos existentes en la Fundación, dando como resultado la elaboración del manual de funciones y procedimientos siendo de gran importancia para la fundación ya que en él se establece con toda claridad las funciones que le corresponde a cada departamento, unidad, sección, cargo o puesto de trabajo de la fundación.

Se pudo observar que en la actualidad hay empleados que están contratados para realizar unas funciones específicas, y terminan haciendo otras labores no correspondientes a su área, no teniendo la responsabilidad que requiere dichas áreas en relación a las tareas asignadas, probablemente los miembros de las diferentes oficinas son los que deben tener más precaución a la hora de cumplir

En el apoyo a la evaluación del desempeño, se diseñó con el fin de plantear un modelo que sirva de referencia para que la pueda cumplir con sus objetivos.

6. Recomendaciones

Es urgente e importante para la Fundación FUNDAMOR implementar el manual de funciones y procedimientos que le permitan optimizar su funcionamiento general, comprometiéndolos con el aporte al logro de las metas propuestas.

Socializar el manual de funciones y el organigrama de modo que cada uno tome conciencia y responsabilidad de sus funciones dentro de la Fundación de igual manera entregarle una copia a cada uno.

La utilización del Manual de Funciones debe ser divulgada en forma verbal y escrita al empleado para lograr un compromiso colectivo optimizando su funcionamiento en general, comprometiéndolos con el logro de las metas propuestas.

Es recomendable cuando se realice la evaluación de desempeño se haga uso de algún software para compilar las estadísticas y el historial de desempeño del trabajador, así se puede tener una visión clara y se puede hacer un análisis individual y general que permitirá identificar los aspectos fuertes y débiles para intervenirlos de forma inmediata y diseñar los planes de formación y desarrollo acorde a las necesidades

Bibliografía

- Administracion de empresas. (06 de 2014). *Administracion de empresas* . Recuperado el 2016, de <http://cursoadministracion1.blogspot.com.co/2011/06/estructura-organica.html>
- Auditorias y Consultorias . (2014). *Auditorias y Consultorias Davila*. Recuperado el 2016, de <http://audycond.com/elaboracionactualizacion-de-manuales/>
- Bohlander, S. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Cengage.
- Conocimientos web. (11 de 10 de 2013). *Conocimientosweb*. Obtenido de <http://www.conocimientosweb.net/descargas/article842.html>
- Enrique Benjamin, F. F. (2014). *Organizacion de empresas*. Mexico: Mac Graw-Hill.
- Fayol, H. (15 de 02 de 2012). *14 principios de Fayol para la administración eficiente*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/lawebdelosprincipiosdefayol/unidad-de-mando>
- Fayol, H. (s.f.). *lawebdelosprincipiosdefayol*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/lawebdelosprincipiosdefayol/unidad-de-mando>
- FUNDAMOR, F. (2013). *Principios Corporatios de la Fundacion Fundamor*. Ocaña.
- reference, w. (26 de 04 de 2015). *www.wordreference*. Obtenido de www.wordreference.com/definicion
- Republica, C. d. (2 de 08 de 2015). *www.congresodelarepublica.gov.co*. Obtenido de www.congresodelarepublica.gov.co/marcolegaldefundaciones
- Rodriguez, R. (2015). *Desarrollo de personas gestion y logros*. Recuperado el 2016, de <http://ruthrodriguez.com.co/empresas/estrategias-rrhh/evaluacion-de-desempeno-y-productividad/>
- Salazar, L. (15 de 10 de 2013). *fundamentaciondepuestodetrabajo*. Recuperado el 2016, de <http://fundamentaciondepuestodetrabajo.blogspot.com.co/2012/10/definicion-de-puesto-de-trabajo.html>
- Wikipedia . (21 de Nov de 2016). *Wikipedia*. Recuperado el marzo de 2016, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Fundaci%C3%B3n_\(derecho\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Fundaci%C3%B3n_(derecho))

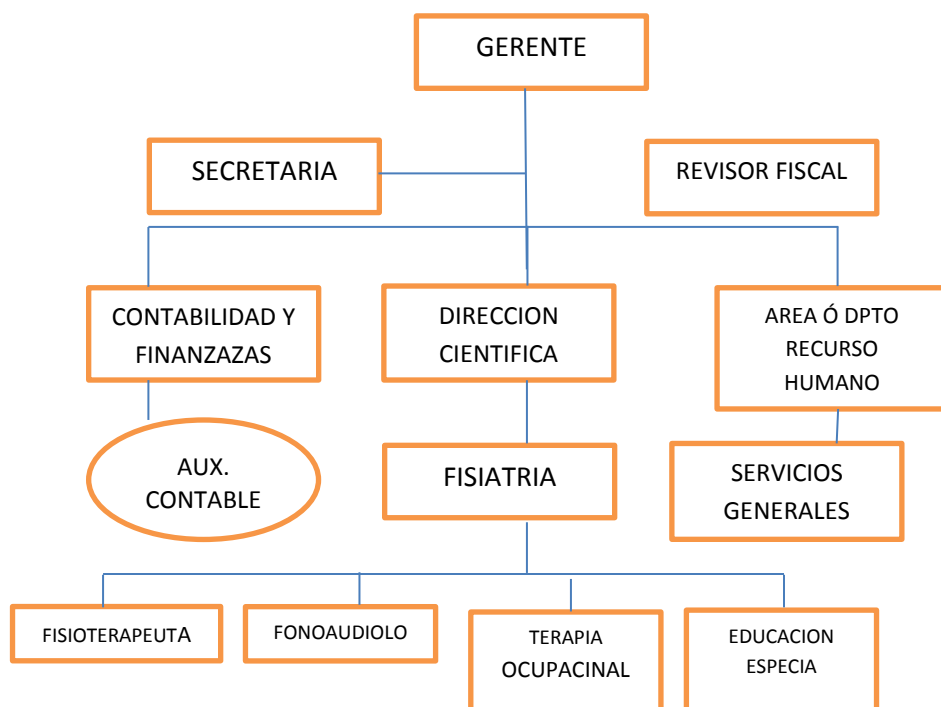
APÉNDICE

Apéndice 1.

Organigrama establecido por la Fundación.



Fuente: Fundamor

Organigrama propuesto.

Apéndice 2. Ejemplo de formato de evaluación del desempeño.

Objetivo: El instrumento que se presenta a continuación tiene por finalidad dar respuesta a una serie de interrogantes sobre la información que usted posee sobre el proceso de evaluación del desempeño en la Fundación FUNDAMOR.

Instrucciones:

Lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder.

Al contestar, hágalo con la mayor objetividad.

Se presentan una serie de preguntas cerradas y una de selección múltiple que deberán ser respondidas claramente y en forma individual.

Señale con una X la respuesta que está de acuerdo con su opinión.

No deje ninguna respuesta sin contestar.

FORMATO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Apellidos y Nombres. _____

No. De Cédula. _____ Cargo _____

Fecha _____ Jefe Directo _____

Para cada indicador puede asignar desde el grado 1 (deficiente) hasta el grado 6 (Excelente), marcando con una equis (X). Solamente marque una alternativa.´

INDICADOR GRADO	1	2	3	4	5	6	PUNTOS	OBSERVACION
-----------------	---	---	---	---	---	---	--------	-------------

Liderazgo: Transforma sus ideas en metas y las transforma en un plan de actividades realizables.

Solución de Problemas: Analiza alternativas y la información disponible. Pone y toma en marcha decisiones fundamentales necesarias.

Efectividad e Iniciativa: Desarrolla y organiza las actividades en forma lógica con la finalidad de lograr los objetivos previstos. Contribuye con propuestas innovadoras tomando la iniciativa.

Trabajo en Equipo: Mantiene relaciones normales interactúa adecuadamente con el personal, comparte información con la finalidad de optimizar el trabajo.

Autoridad. Las tareas que se le asignan son realizadas en tiempo previsto.

Fuente. Autora del Proyecto.

Apéndice 3. Registro Fotográfico, Gerente de la Fundación.

