

**Gestión organizacional desde la implementación del área de recursos humanos en Bauhaus**

**Inmobiliaria S.A.S**

Andrés David Rodríguez Salcedo

Asesora

Ing. María Edelmira Lesmes Gómez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería - ECBTI

Ingeniería Industrial

2025

## **Dedicatoria**

Dedico el presente trabajo de investigación que marca la culminación de una etapa fundamental en mi formación como Ingeniero Industrial, a Dios, por brindarme salud, sabiduría y fortaleza para superar cada reto presentado en este camino. A mi esposa, por ser mi compañera incondicional, mi apoyo constante y mi mayor motivación. Gracias por tu paciencia, comprensión y palabras de aliento en los momentos más difíciles. Este logro también es tuyo, porque has caminado a mi lado en cada paso de este proceso. A mis padres, por su amor incondicional, por sus enseñanzas y por ser el pilar fundamental en mi vida. Gracias por su esfuerzo, sacrificio y confianza permanente en mí.

### **Agradecimientos**

Agradezco de manera especial a mis docentes de la carrera de Ingeniería Industrial, quienes con su conocimiento y dedicación contribuyeron significativamente a mi formación académica y profesional. De manera especial, agradezco a mi directora de trabajo de grado la Ing. María Edelmira Lesmes Gómez, por su orientación, compromiso y valiosos aportes durante el desarrollo de esta investigación. A mi esposa, gracias por tu apoyo incondicional, por comprender las largas jornadas de estudio y por ser mi fortaleza en los momentos de mayor exigencia. Tu respaldo fue fundamental para alcanzar esta meta. Finalmente, agradezco a mi familia, amigos y a todas las personas que, directa o indirectamente, hicieron posible la culminación de este proyecto.

## Resumen

La presente investigación se contextualiza dentro del diseño empresarial con la creación de las áreas que actúan como eje transversal en las instituciones y que se convierten en piezas clave para el cumplimiento normativo vigente en Colombia. Por lo tanto, el **objetivo** general fue diseñar el área de recursos humanos para Bauhaus Inmobiliaria S.A.S., para optimizar la gestión del personal y ayudar con el cumplimiento de las normativas de seguridad y salud en el trabajo, mejorando las condiciones laborales y operativas de la empresa. La **metodología** utilizada es de tipo cualitativa con enfoque descriptivo utilizando instrumentos como la observación participante y la entrevista semiestructurada para la recolección de información. Los **resultados** señalan que la creación de un área de recursos humanos en Bauhaus Inmobiliaria S.A.S., puede mejorar los procesos organizacionales, cumplir con la normatividad vigente de obligatorio cumplimiento para las empresas en el SGSST, y generar incursión en nuevos mercados comerciales con mayor rentabilidad.

**Palabras clave:** Estrategias empresariales, Gestión organizacional, Inmobiliaria, Recursos humanos.

## Abstract

This research is contextualized within business design with the creation of areas that act as a transversal axis in institutions and that become key pieces for current regulatory compliance in Colombia. Therefore, the general *objective* was to design the human resources area for Bauhaus Inmobiliaria S.A.S., to optimize personnel management and help with compliance with occupational health and safety regulations, improving the company's working and operational conditions. The *methodology* used is qualitative with a descriptive approach using instruments such as participant observation and semi-structured interviews to collect information. The *results* indicate that the creation of a human resources area in Bauhaus Inmobiliaria S.A.S. can improve organizational processes, comply with the current regulations of mandatory compliance for companies in the SGSST, and generate incursion into new commercial markets with greater profitability.

**Keywords:** Business strategies, Organizational management, Real estate, Human resources.

**Tabla de contenido**

Introducción .....	12
Problema de Investigación .....	13
Título.....	13
Planteamiento.....	13
Formulación .....	16
Justificación .....	16
Alcances y limitaciones .....	18
Alcances .....	18
Limitantes .....	18
Objetivos.....	18
Objetivo general.....	19
Objetivos específicos .....	19
Marco Referencial.....	19
Antecedentes .....	20
Internacionales .....	20
Nacionales.....	22
Locales .....	25
Marco Teórico.....	27
Recursos humanos .....	29
Gestión organizacional.....	31
Estrategias empresariales .....	33

	7
Implementación.....	35
Marco Conceptual.....	37
Marco Legal.....	38
Marco Metodológico.....	39
Hipótesis.....	40
Tipo de Investigación.....	40
Enfoque.....	41
Instrumentos.....	41
Variables.....	43
Fases.....	43
Resultados.....	45
Cumplimiento de objetivos.....	45
Cumplimiento Objetivo 1.....	45
Cumplimiento Objetivo 2.....	52
Políticas de área de RRHH.....	55
Flujogramas clave.....	56
Política de Reclutamiento y Selección.....	60
Política de Capacitación y Desarrollo.....	60
Política de Bienestar Laboral.....	61
Cumplimiento Objetivo 3.....	61
Discusión de resultados.....	63
Conclusiones.....	64
Recomendaciones.....	65

Referencias bibliográficas.....	8
Apéndices.....	66
	75

**Lista de tablas**

<b>Tabla 1</b> <i>Alcances de la investigación</i> .....	18
<b>Tabla 2</b> <i>Matriz DOFA de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.</i> .....	47
<b>Tabla 3</b> <i>Comparativo cumplimiento normativo en Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.</i> .....	50
<b>Tabla 4</b> <i>Manuales</i> .....	54
<b>Tabla 5</b> <i>Indicadores de RRHH</i> .....	58
<b>Tabla 6</b> <i>Ficha de seguimiento al plan de acción</i> .....	61
<b>Tabla 7</b> <i>Indicadores de seguimiento</i> .....	62

**Lista de figuras**

<b>Figura 1</b> <i>Organigrama de la empresa Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.</i> .....	45
<b>Figura 2</b> <i>Fotografías</i> .....	52
<b>Figura 3</b> <i>Propuesta de organigramas para Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.</i> .....	53
<b>Figura 4</b> <i>Evidencias fotográficas</i> .....	54
<b>Figura 5</b> <i>Reclutamiento y Selección</i> .....	55
<b>Figura 6</b> <i>Inducción de personal</i> .....	56
<b>Figura 7</b> <i>Evaluación de desempeño</i> .....	56
<b>Figura 8</b> <i>Capacitación</i> .....	57
<b>Figura 9</b> <i>Registro fotográfico</i> .....	59

**Lista de Apéndices**

<b>Apéndice A</b> <i>Entrevista semiestructurada</i> .....	74
<b>Apéndice B</b> <i>Manuales de funciones</i> .....	75

## Introducción

La gestión organizacional constituye un elemento fundamental para el funcionamiento eficiente y sostenible de cualquier empresa, especialmente en sectores altamente competitivos como el inmobiliario. En Bauhaus Inmobiliaria S.A.S., la ausencia de un área formal de recursos humanos ha generado desafíos en cuanto a la administración del talento, el cumplimiento normativo y la estandarización de procesos que garanticen condiciones laborales adecuadas.

Por ello, surge la necesidad de diseñar e implementar el área de recursos humanos, con el fin de que articule las prácticas de selección, contratación, bienestar y seguridad laboral, permitiendo fortalecer la estructura interna y optimizar el rendimiento del personal. La implementación de esta área busca no solo mejorar la eficiencia operativa de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S., sino también asegurar el cumplimiento de la normativa vigente y promover un entorno laboral saludable que impulse el crecimiento organizacional.

De esta manera, el siguiente documento expone un estudio sobre la implementación del área de recursos humanos en una empresa inmobiliaria de Colombia. Este se divide en cuatro capítulos principales, así: el primero dedicado al planteamiento del tema, la justificación, los objetivos, la formulación y los alcances y/o limitaciones. El segundo enmarca el sustento normativo con los antecedentes, desde el ámbito internacional hasta el ámbito local, el marco teórico, el marco conceptual y el marco legal.

El tercero dedicado a mostrar el marco metodológico con la hipótesis, el tipo de investigación, el enfoque, los instrumentos, las variables y las fases del estudio. Finalmente, el cuarto capítulo presenta el cumplimiento de objetivos y la discusión de resultados; acompañados de las conclusiones, las recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos que soportan el proyecto.

## **Problema de Investigación**

### **Título**

Gestión organizacional desde la implementación del área de recursos humanos en Bauhaus Inmobiliaria S.A.S

A continuación, se presenta el capítulo inicial con el planteamiento del problema de investigación, la formulación de la pregunta orientadora, la justificación para realizar el estudio, los objetivos, general y específicos, además de la hipótesis y los alcances junto con las limitantes que contextualizan el proceso de investigación sobre la problemática escogida.

### **Planteamiento**

El área de recursos humanos, en las empresas e instituciones, es la encargada del manejo de personal que va desde la selección y reclutamiento de los trabajadores hasta la evaluación del desempeño en aras del mejoramiento continuo (De Soto, 2006). De esta manera, se convierte en el primer contacto de los nuevos empleados y el apoyo de los más experimentados, dado que se encarga entre otros aspectos, de mejorar la comunicación interna, fortalecer el clima y cultura organizacional, aumentar la satisfacción laboral de los empleados e impactar positivamente en el rendimiento de los trabajadores (Vallejo y Calderón, 2023). Es decir, que actúa como un eje transversal de procesos y procedimientos facilitando las relaciones entre los empleados y las diferentes áreas de la empresa.

En Colombia el Decreto 1072 del año 2015 es el que reglamenta y regula la implementación del Sistema General de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) de obligatorio cumplimiento para todas las empresas, instituciones y organizaciones sin importar el tamaño o la razón social. Allí, se establece la importancia de contar con la asignación de recurso humano idóneo para la implementación del Sistema y la designación de un departamento que lidere dicho

aspecto dentro de los distintos campos empresariales (Montoya y Quintero, 2021). De esta manera, se resalta la importancia de establecer direccionamiento estratégico del recurso humano dentro del campo laboral y productivo del país dado que contribuye al crecimiento de la economía nacional, a la organización de las estructuras comerciales y a la adaptación de los cambios e imprevistos que se presentan en los distintos mercados productivos y comerciales en los que se desarrolla actualmente la nación.

Por su parte, uno de los sectores más importantes para la dinámica económica del país es el sector inmobiliario donde se espera una tendencia de crecimiento positivo sobre todo en el tema de viviendas usadas dadas las condiciones económicas actuales del país (Banco de la República de Colombia, 2024). Entonces, fortalecer las áreas de recurso humano de este tipo de empresas es una tarea que se debe empezar a implementar desde todos los niveles dadas las condiciones actuales del mercado y la creciente demanda de servicios variados que este tipo de empresas está empezando a recibir no solo en el tema de arrendamientos o compra y venta, sino que en el campo de la asesorías o servicios intangibles (Capdevielle, 2016). De esta manera, se evidencia la importancia que ha cobrado este sector en la proyección económica y social del país, por lo que el cumplimiento de normatividad debe ser una constante que ayude a la mejora continua para el beneficio particular y general.

En este sentido, se ha tomado como referencia a la empresa Bauhaus Inmobiliaria S.A.S., creada en el año 2020 encaminada en la administración de arrendamientos, ventas de inmuebles y remodelaciones en Bucaramanga, ya que afronta una dificultad crítica debido a la falta de un área de recursos humanos explícitamente constituida. Este problema organizacional afecta en la gestión del talento humano, obstaculizando procesos fundamentales como la selección,

contratación, capacitación y retención del personal. La falta de políticas claras encaminadas a la gestión del capital humano genera retos operativos que afectan directamente en la eficiencia de los equipos de trabajo, restringiendo la trascendencia y la calidad de los servicios que la compañía brinda en un escenario altamente competitivo y de gran proyección nacional.

La problemática se acrecienta con respecto al desarrollo de un entorno laboral seguro, ya que, sin un segmento especializado, la compañía carece de programas de prevención, promoción, protección y corrección de riesgos laborales; exponiendo a los trabajadores a diferentes riesgos dentro de un ambiente laboral menos productivo y agradable, así como a sanciones legales a la empresa. Este vacío organizacional repercute en el desarrollo de las actividades empresariales y en la actualización de normatividad vigente en Colombia dentro de este contexto. Además, es preciso crear un área de recursos humanos que se encargue de organizar el clima y cultura organizacional a nivel interno y externo; dado que una parte importante de los trabajadores de la inmobiliaria son externos. Esto amplía la necesidad de instituir procesos fuertes para certificar su bienestar y seguridad, así como para robustecer la percepción de responsabilidad y estabilidad por parte de la compañía.

Frente a esta perspectiva, resulta esencial que la empresa Bauhaus Inmobiliaria S.A.S. diseñe un esquema integral de gestión para la implementación del área de recursos humanos. Este esquema debe contener políticas y operaciones claras para la selección, formación y desarrollo de los empleados, organizados con las necesidades importantes de la empresa. Asimismo, debe priorizar la generación de programas de seguridad y salud en el trabajo acorde con las normativas vigentes, y que susciten un entorno laboral adecuado. Al suplir estas necesidades administrativas, la empresa no solo optimizará la satisfacción y productividad de su

equipo, sino que además esto repercutirá en la calidad de los servicios que brinda, vigorizando su perspectiva en el mercado y posicionándose como un referente en el segmento inmobiliario.

En consecuencia, y de acuerdo con los anteriores planteamientos, se formula la pregunta de investigación como un referente en el desarrollo del estudio y un faro para el direccionamiento de las diferentes etapas del proceso investigativo, así:

### **Formulación**

¿Cuál es la importancia de implementar el área de recursos humanos en la inmobiliaria Bauhaus S.A.S mediante un proceso de gestión organizacional?

### **Justificación**

Disponer de un segmento de gestión humana en Bauhaus Inmobiliaria S.A.S. es fundamental para crear un direccionamiento eficiente del personal, suscitando entornos laborales seguros, constituidos y ordenados con las normativas vigentes en Colombia. Esto, de acuerdo con el Decreto 1072 de 2015, donde se expresa que toda empresa está obligada a efectuar un esquema de seguridad y salud en el área de trabajo para prevenir incidencias laborales y enfermedades ocupacionales. Esta disposición subraya la necesidad de adoptar medidas protectoras y correctivas que aseveren la integridad física y mental de los empleados, factores que solo pueden administrarse eficazmente mediante un área especializada en recursos humanos. La administración de esta área admite a la compañía organizar de forma trascendental las funciones del personal, certificando entornos laborales fructíferos y saludables que favorezcan al alcance de los propósitos empresariales.

Asimismo, la importancia de crear un área de gestión humana ayudará a minimizar los riesgos laborales dentro de los procedimientos operativos y administrativos de la inmobiliaria. En correspondencia con la Resolución 0312 de 2019, que instituye patrones mínimos del

SGSST, la compañía podrá certificar condiciones apropiadas de trabajo tanto para su personal interno como externo. Esto contiene el ajuste de políticas y programas que susciten la seguridad, la salud y el bienestar integral de los empleados, vigorizando así su satisfacción y responsabilidad. Tal orientación no solo asegura el desempeño legal, sino que además fomenta un ambiente de trabajo más organizado y eficiente, acortando los riesgos de accidentes y acrecentando la productividad general de la empresa.

Por otra parte, en un escenario cada vez más competitivo, disponer con un área de recursos humanos admite a Bauhaus Inmobiliaria S.A.S. crear valor agregado mediante el bienestar de sus empleados. De acuerdo con Chiavenato (2011), "la coordinación efectiva de las actividades de las personas dentro de la organización es esencial para conseguir los objetivos empresariales" (p 57). Esto involucra que la inversión en un esquema robusto de gestión humana no solo optimiza la seguridad y la satisfacción de los trabajadores, sino que además posiciona a la compañía de forma propicia en relación con la competencia. Al certificar la ejecución y el desempeño de la normatividad colombiana, la compañía podrá fundar una notoriedad sólida, conservando un desarrollo razonable en el segmento inmobiliario.

Finalmente, el estudio investigativo servirá como ejemplo y referente para otros investigadores que deseen ahondar en el tema de la creación del área de recursos humanos en una empresa u organización, desde el diseño hasta la implementación ajustado a la normatividad vigente en Colombia para la fecha de realización del estudio. Además, no solo será fuente de información para investigadores, sino como modelo de muestra para otras empresas que decidan establecer el cumplimiento legal dentro de la estructura empresarial de sus respectivos negocios y mercados competitivos.

## Alcances y limitaciones

### *Alcances*

**Tabla 1**

### *Alcances de la investigación*

Resultado/Producto Esperado	Indicador	Beneficiario
1. Implementación del área de Recursos Humanos	Área de RRHH funcionando con políticas y procedimientos establecidos.	Empleados y directivos de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.
2. Creación de políticas de seguridad y salud en el trabajo	Documentos de políticas SSO aprobados y difundidos.	Personal de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S. (interno y externo)
3. Capacitación del personal en RRHH y SSO	Número de capacitaciones realizadas y porcentaje de empleados capacitados.	Todos los empleados de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.
4. Disminución de riesgos laborales	Reducción del número de incidentes o accidentes laborales.	Empleados y operarios externos contratados
5. Mejora en la eficiencia operativa	Incremento en la productividad y eficiencia en los procesos de gestión.	Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.
6. Evaluación continua de la gestión de RRHH y SSO	Informes trimestrales de desempeño y cumplimiento de las políticas implementadas.	Gerencia y directivos de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.
7. Satisfacción laboral y bienestar mejorado	Encuestas de satisfacción laboral con incremento positivo en resultados.	Empleados de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.

*Fuente.* Autoría Propia

### *Limitantes*

Inversión de recursos adicionales por parte de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.

Ampliación de la planta de personal e inclusión en nómina

Adaptación de la infraestructura actual

## Objetivos

### **Objetivo general**

Diseñar el área de recursos humanos para Bauhaus Inmobiliaria S.A.S., que optimice la gestión del personal y ayude para el cumplimiento de las normativas de seguridad y salud en el trabajo, mejorando las condiciones laborales y operativas de la empresa.

### ***Objetivos específicos***

Analizar la gestión desarrollada de forma actual con el personal en cuanto a los temas de seguridad y garantías laborales en la inmobiliaria identificando las debilidades y las áreas que necesitan intervención y mejora.

Diseñar el plan que le permita la creación del área de recursos humanos en la cual se tengan en cuenta las políticas y reglamentación tanto de reclutamiento como de capacitación y bienestar laboral para los empleados.

Implementar el sistema de monitoreo y evaluación de los procesos de recursos humanos garantizando la seguridad laboral y asegurando la eficiencia del cumplimiento normativo a nivel nacional.

## **Marco Referencial**

A continuación, se presenta el marco de referencia como soporte teórico y literario del proyecto de investigación, empezando por los antecedentes que se encuentran a manera de estado del arte desde lo general a lo particular. Seguidamente encontramos el marco teórico o conceptual donde se relacionan las principales variables que corresponden al estudio; y finalmente, las principales normas legales que contextualizan este escenario.

### **Antecedentes**

#### ***Internacionales***

En el ámbito internacional, Vallejo y Calderón (2023) del Instituto Superior Universitario de Loja en Ecuador, mediante el estudio denominado: El recurso humano como factor determinante en la gestión de calidad y la competitividad de las empresas lojanas, señalan que dentro de las gestiones de calidad y competitividad de las empresas e instituciones modernas se tiene como aspecto fundamental el recurso humano dado que este desempeña un rol crucial en el mejoramiento continuo, la excelencia empresarial y el aprovechamiento sostenible de las ventajas competitivas en cada mercado. De esta manera, expresan que las empresas modernas establecen los departamentos de talento humano como un eje transversal interno que permite direccionar cada actividad con el personal necesario.

La metodología utilizada fue de tipo mixta mediante una revisión documental y posterior análisis de contenido que permitió evidenciar un comparativo de empresas en otros lugares, culturas y economías diferentes. Los resultados mostraron que los niveles de productividad en las empresas de lojanas son relativamente menores al de sus competidores y regiones más cercanas, siendo la falta de gestión del talento humano, la causa principal. Asimismo, recomiendan evaluar e implementar el departamento de talento humano en cada empresa u organización, debido a que

desde allí se coordinan aspectos internos y externos impactando en productividad, mayores ingresos y apertura de mercados.

Por su parte, Herrera *et al.*, (2020a) de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN), mediante el estudio denominado: Proceso administrativo de área de Recursos Humanos en la empresa “Las Limas S. A. de la ciudad de Estelí en el periodo 2018-2019”, expresan que las connotaciones del sector empresarial moderno exigen la base de funciones a través de una oficina de talento humano que diseñe y dirija las políticas y filosofía institucionales buscando el sentido de pertenencia, mejor rendimiento laboral, correcto clima organizacional y cumplimiento de la normatividad vigente en cada región del mundo. Por lo tanto, el área de recursos humanos en las empresas e instituciones es fundamental como pilar de funciones y soporte administrativo.

La metodología utilizada fue de tipo cualitativa con la utilización de instrumentos para la recolección e información como las entrevistas y la observación directa. Los principales resultados mostraron que se pueden presentar problemas en esta área de trabajo impactando a toda la empresa dado que están relacionados con la mala comunicación entre trabajadores, desmotivación, mala distribución de actividades, técnicas obsoletas para escoger personal, falta de capacitaciones continuas y divisiones. Recomiendan diseñar y aplicar estrategias encaminadas a mejorar las acciones de relacionamiento y comunicación humana desde el área de talento humano. A su vez, capacitar a los líderes de este departamento organizacional, a fin de que puedan direccionar correctamente las estrategias.

Asimismo, Cuesta (2019) de la Universidad de Valladolid en el estudio llamado: Aplicación web para la gestión de propiedades inmobiliarias, manifiesta que en el mundo

moderno las dinámicas sociales y empresariales han cambiado debido a la influencia de diversos factores, principalmente, la evolución tecnológica. De esta manera, los distintos campos y áreas del conocimiento y práctica humana han debido adaptar sus entornos institucionales tangibles hacia escenarios digitales que ayudan a comprender mejor los procesos y a realzar la experiencia para los clientes. Además, este tipo de coordinación nace desde la comprensión de las condiciones organizacionales y el manejo del personal desde el área de recursos humanos, dado que es un ejercicio de humanización y no de tecnificación.

La metodología utilizada para esta investigación fue de tipo exploratoria con enfoque mixto dado que inicia con una revisión documental previa y culmina con la posterior implementación de una aplicación virtual para la visualización de ofertas y servicios en una empresa inmobiliaria de España. Los principales resultados mostraron que todas las personas en determinado momento han necesitado vender, comprar o alquilar una propiedad por lo que las inmobiliarias manejan gran cantidad de información requerida por diversidad de clientes que no siempre pueden acceder a ella de manera rápida y en tiempo real. Recomienda hacer uso de espacios virtuales, ya que estos procesos impactan en un mejor desempeño del personal humano en las inmobiliarias, incluso, se mejoran los índices de clima laboral interno.

### ***Nacionales***

En el ámbito nacional, Aristizábal *et al.*, (2023) de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia- UNAD a través del estudio denominado: Diseño del proceso de reclutamiento y selección del personal para la empresa Mi Subasta Inmobiliaria ubicada en la ciudad de Bogotá, señalan que, de una buena y correcta administración del talento humano, dentro de las empresas, nace el éxito organizacional a niveles interno y externo. De esta manera, el reclutamiento y

selección del personal debe dirigirse desde este departamento para garantizar el personal idóneo y calificado en la atención de mercados de difícil connotación como el inmobiliario. Asimismo, las labores internas de socialización, convivencia y cumplimiento de metas también dependen de esta área de trabajo.

La metodología utilizada para el desarrollo del estudio investigativo fue de tipo descriptiva y analítica a través de la observación participante dentro de los diversos procesos de la empresa, así como la entrevista a los distintos empleados y colaboradores. Los principales resultados mostraron que el sector inmobiliario es un escenario de mercado como cualquier otro que debe verse y conformarse desde el punto de vista empresarial; por lo tanto, los procesos de selección de personal deben darse con transparencia y claridad para garantizar cumplimiento de metas, objetivos y crecimiento en el mercado competitivo. Recomiendan que al momento de crear nuevas vacantes, los ingresos no se hagan a través de referidos, sino que se articule un proceso de selección transparente para cualquier candidato que cumpla los requisitos.

Por su parte, Herrera *et al.*, (2020) de la Universidad Cooperativa de Colombia - UCC a través del estudio denominado: Diseño del departamento de gestión de talento humano en la empresa URAKI INMOBILIARIA S.A.S., aplicando las normas ISO 45001:2018 e ISO 9001:2015, en la ciudad de Bogotá, señalan que las empresas inmobiliarias tienen una gran parte del mercado de compras y alquileres de inmuebles, además de otros servicios adicionales que prestan, por lo que es necesario que se renueven continuamente en la presentación de sus productos o servicios e innoven de acuerdo con las herramientas tecnologías de vanguardia. Asimismo, es necesario que los departamentos de Talento Humano se capaciten y fortalezcan dado que actúan como eje transversal de procesos y procedimientos.

La metodología utilizada fue de tipo cualitativa descriptiva con instrumentos para recolectar y analizar información tales como los histogramas y la matriz de riesgos. Los resultados mostraron la necesidad imperiosa que tienen las empresas modernas de contar con departamentos de Talento Humano bien fortalecidos y capacitados, ya que desde allí se direccionan las políticas para el mejoramiento institucional y productividad empresarial. Recomiendan crear manuales de procesos, procedimientos y funciones en cada puesto de trabajo debido a la facilidad para llevar un control sin interrupciones en los cambios o reemplazos. Además, establecer políticas de seguimiento y capacitación a los empleados de esta área como mecanismo para replicarlas en toda la empresa.

Asimismo, Casilimas (2020) de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR mediante la Propuesta para la implementación del área de recursos humanos en la Empresa Ecogran S.A.S de Villavicencio, manifiesta que el activo intangible más valioso de cualquier empresa, organización o institución es, sin duda, el recurso humano, por lo que debe ser tratado y valorado de la manera adecuada. Asimismo, la gestión que este equipo haga en los demás sectores de la empresa debe ir encaminada hacia el desarrollo empresarial y el cumplimiento de objetivos institucionales, manteniendo la apropiación y adaptación a los cambios e innovaciones sociales que puedan dinamizar o estancar el mercado competitivo en el cual se desenvuelve cada empresa.

La metodología utilizada para el desarrollo de la investigación fue de tipo mixta con enfoque descriptivo utilizando instrumentos para recolectar información tales como la encuesta, la entrevista, el registro de visitas y la observación. De esta manera, los principales resultados mostraron que es necesaria y fundamental la creación de una oficina de Talento Humano que

pueda direccionar el personal basando las políticas en la motivación, la gestión institucional, las competencias laborales y la seguridad. Recomiendan crear un departamento de recursos humanos desde el enfoque de coordinación y direccionamiento de políticas institucionales buscando una mejor competitividad, motivación, comunicación y clima organizacional basado en el respeto para mejorar la productividad y la adquisición de capital.

### ***Locales***

En el ámbito local, Hernández *et al.*, (2022) de la Universidad Unidades Tecnológicas de Santander - UTS a través del estudio sobre el: Diseño del departamento de talento y gestión humana en la empresa Ms Grupo Inmobiliario SAS, señalan que las empresas u organizaciones, al establecer lineamientos empresariales y políticas comerciales, deben reconocer el valor y necesidad que representa el talento humano para la consecución de las metas y objetivos institucionales. De esta manera, la conformación de un departamento de talento humano que asigne funciones y responsabilidades a la vez que promueva el bienestar con incentivos y motivantes, es esencial para el éxito, la planeación y la organización empresarial en el mundo actual donde la competitividad es cada vez más exigente.

La metodología de investigación utilizada fue de tipo mixta mediante el uso de dos métodos: la observación y el análisis de datos. Asimismo, se utilizaron las encuestas como instrumento para recolectar información dentro del grupo de empleados. Los principales resultados mostraron que una pequeña empresa también necesita un área de recursos humanos dado que es la que organiza, planea, diseña, dirige y ejecuta el manejo del personal desde el reclutamiento hasta el desempeño interno y la convivencia dentro del grupo social para garantizar mayor eficiencia y productividad dentro de la empresa. Recomiendan establecer un

diseño de funciones internas de acuerdo con el mercado empresarial, así como la creación de un programa de bienestar laboral e incentivos profesionales.

De igual manera, Caicedo y Motta (2022) de la Universidad Industrial de Santander (UIS), mediante la: Propuesta para la Formulación de un Plan Estratégico Aplicado a la Empresa Mi Bien Servicios Inmobiliarios, manifiestan que en el mundo moderno las empresas competitivas deben responder a los cambios de mercado, necesidades empresariales y tendencias del entorno, por lo que un eje transversal de las organizaciones actuales es el área de recursos humanos, desde donde se direccionan los planes estratégicos de acuerdo con cada sector comercial. De esta manera, la planeación y organización de los recursos humanos es una base de procesos necesaria para el crecimiento de las empresas y el cumplimiento de metas a corto, mediano y largo plazo.

La metodología utilizada para adelantar el estudio de investigación fue de tipo mixta con análisis cualitativos y datos cuantitativos, empezando con un análisis de referencias documentales como base de procesos teóricos para la formulación de un plan estratégico de mejoramiento dentro del contexto del sector inmobiliario. Para ello se utilizó el análisis de las matrices de evaluación MPC, POAM, PCI, P.E.E.A, DOFA y la Matriz Cuantitativa de planeación estratégica (M.C.P.E). Los resultados mostraron que la planeación estratégica desde el área de talento humano permite enlazar todos los componentes de la empresa, consolidación interna y desarrollo de propuestas de mercado. Recomiendan gestionar los planes y estrategias desde el manejo de personal y organización del talento humano

También, Méndez (2020) de la Universidad Pontificia Bolivariana de Bucaramanga, mediante el estudio investigativo denominado: Diseño e implementación de un direccionamiento

estratégico a la empresa Negocios Inmobiliarios Luna SAS, manifiesta que la planeación estratégica o el direccionamiento empresarial es un componente, que a lo largo de la historia, se ha mostrado de manera útil y eficiente para el cumplimiento de objetivos de manera conjunta buscando el reconocimiento y posicionamiento de las marcas, productos o servicios que se comercialicen. De esta manera, las empresas que carecen de ella están expuestas a sufrir grandes desequilibrios financieros, así como desestabilización social y comercial que lleva a la quiebra o muy baja productividad.

La metodología utilizada fue de tipo cualitativa descriptiva que se basó en una revisión bibliográfica inicial para establecer un estado del arte. Seguidamente se realizó una matriz DOFA (Debilidades-Oportunidades-Fortalezas-Amenazas) a la empresa inmobiliaria para realizar la propuesta de direccionamiento estratégico. Los resultados mostraron que ante la implementación de cualquier estrategia empresarial es necesario contar primero con un área de recursos humanos que pueda direccionar la intensidad y el uso de esta, dado que este departamento es el eje transversal de las organizaciones. Recomienda que se haga un análisis previo del escenario integral de las inmobiliarias ante cualquier cambio de estrategia dado que este es un mercado cambiante y que abarca muchos segmentos del comercio.

### **Marco Teórico**

En la gestión de recursos humanos, el principal enfoque es lograr generar un desarrollo integral en las personas que están dentro de la organización permitiendo que el desarrollo y los empleados puedan construir instruir y aportar directamente a los objetivos de la empresa; por lo cual Chiavenato (2011) plantea que "la gestión de recursos humanos implica planear, organizar, desarrollar y coordinar todas las actividades relacionadas con la gestión de personas en la empresa" (p 34). Entonces, establecer estos aspectos en el área de recursos humanos en la

inmobiliaria es una de las características que va a garantizar que el talento humano sea óptimo para generar que todos los procesos, tanto de capacitación como de evaluación y bienestar de los empleados, se desarrollen de una forma efectiva tanto con el personal interno como con el personal externo.

Por otro lado, la seguridad y salud en el trabajo, es uno de los aspectos claves y fundamentales a la hora de generar una gestión organizacional efectiva debido a que busca prevenir accidentes y enfermedades laborales; pero, adicionalmente a eso, busca mejorar las condiciones de trabajo según lo establecido por la normativa a nivel nacional en Colombia. Según el Ministerio de Trabajo (2021) "toda empresa debe garantizar ambientes laborales seguros, adoptando medidas preventivas y correctivas que permitan reducir los riesgos a los que están expuestos los trabajadores" (p 12). Garantizando, entonces, que estar alineado con la norma y generar una correcta gestión de este aspecto ayuda a cumplir las restricciones legales y además de eso a fomentar una cultura dentro de las organizaciones que promueva el bienestar y aporte a la productividad y el desarrollo integral de los trabajadores.

De esa forma un modelo de gestión organizacional va a ayudar directamente a que la estructura empresarial sea una guía para garantizar que la empresa tenga una optimización en sus recursos tanto humanos como físicos, permitiendo alinear todo el desarrollo de la empresa a las estrategias y objetivos que se quieren alcanzar resaltando la necesidad de rendimiento de los empleados y las políticas de seguridad laboral. Según Robbins y Judge (2017), el diagnóstico organizacional facilita el entendimiento de los factores internos y externos que influyen en el desempeño de las empresas, permitiendo una intervención precisa y fundamentada. Este análisis inicial será clave para establecer una base sólida que sustente las decisiones en la creación del

área de recursos humanos y el diseño de políticas integrales.

Para diseñar e implementar el plan del área de recursos humanos, se utilizan modelos de gestión basados en la normatividad vigente en Colombia, como el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 0312 de 2019, que establecen estándares mínimos para el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Asimismo, se emplea la metodología PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) para monitorear y evaluar de manera continua los procesos diseñados, garantizando su eficacia y cumplimiento normativo. Según Chiavenato (2017) la implementación de sistemas de monitoreo y evaluación permite un control eficiente de los procesos de gestión humana, mejorando el cumplimiento de las metas organizacionales. Estas herramientas asegurarán la creación de un área funcional que no solo cumpla con la legislación, sino que también fomente un entorno laboral saludable y productivo.

### ***Recursos humanos***

El recurso humano hace referencia a la disponibilidad que se tenga de personas dentro de un contexto o escenario determinado realizando funciones específicas o generales, donde también se presenta la característica de basarse en las relaciones sociales o interpersonales para llevar a cabo los fines, tareas u objetivos trazados en medio de un trabajo conjunto (Montoya y Boyero, 2016). Asimismo, en el escenario laboral esta hace referencia a una área o departamento con el que se cuenta en las diversas empresas, organizaciones o instituciones, y la cual está relacionada con la gestión, organización, planeación y administración de todos los aspectos concernientes con el manejo del personal, la asignación de funciones, el cumplimiento de deberes y la motivación laboral, entre otros aspectos relevantes y transversales dentro del entorno de una empresa u organización.

Entonces, los recursos humanos hacen referencia al trabajo o actividades relacionadas con la injerencia humana para realizar funciones determinadas, principalmente en ámbitos laborales o de comercialización de productos y servicios. De esta manera, Armijos, *et al.*, (2019) señalan que los recursos humanos son el principal activo de una empresa, por lo tanto cumplen funciones específicas, de manera general, como hacer el respectivo reclutamiento y selección de personal para copar las vacantes que puedan existir dentro de la empresa; realizar los respectivos trámites administrativos para la contratación y bienvenida del personal nuevo; hacer las capacitaciones y actualizaciones respectivas para estar a la vanguardia de políticas institucionales y tendencias de mercado; establecer espacios de recreación y bienestar laboral que ayuden a la motivación y sentido de pertenencia; generar actividades de salud y seguridad laboral; y fomentar un excelente clima organizacional y laboral.

De esta manera, la conformación y gestión de un departamento de recursos humanos es vital para la consecución de metas y el éxito empresarial ya que no solo se enfoca en las relaciones externas, sino que se enfoca, primeramente, en aspectos como la motivación, el sentido de pertenencia, la satisfacción, la productividad, la calidad de los servicios y el contacto indirecto con el consumidor final. Sin embargo, para autores como Torres (2021) existe una diferencia entre el recurso humano y el talento humano, ya que el primero está relacionado con toda la parte administrativa, gerencial y operativa de las empresas en manos de las personas; mientras que al hacer alusión al área de talento humano se refiere a el bienestar de los colaboradores de una empresa u organización donde entran en juego variables como la motivación, bienestar, capacitación y mejoramiento de la planta de personal.

No obstante, en algunas empresas estas dos áreas de trabajo se juntan en una sola para el

ahorro de tiempo y costos, dando una mayor connotación de integralidad a este departamento debido a su transversalidad de funciones dentro de los entornos laborales, organizacionales y empresariales a nivel interno en los ámbitos de planeación y ejecución estratégica (Vallejo y Calderón, 2023). De esta manera, al trabajar conjuntamente conociendo las diferencias de enfoque entre una y otra, se pueden afianzar mejores aspectos como los entornos de trabajo positivo, exploración de talentos ocultos, aprovechamiento de cualidades personales, cumplimiento de normatividad vigente, gestionar beneficios particulares, cubrir necesidades específicas y sociales, atender permisos, vacaciones y nominas puntuales, así como recreación, cultura y esparcimiento con demás compañeros y familias de los mismos.

### ***Gestión organizacional***

Se debe señalar que la gestión empresarial es el conjunto de acciones que emprende una organización de manera interna con el fin de diseñar, planear, administrar y mejorar los recursos, técnicos y humanos, los procesos y los procedimientos buscando lograr los objetivos planteados y las metas trazadas (Torres y Pibaque, 2024). Es decir, que la gestión organizacional o empresarial tiene como objetivo principal coordinar todos los elementos de la empresa de manera que se alcancen las metas a corto, mediano y largo plazo, generando crecimiento integral. Asimismo, en el proceso de direccionamiento se deben replantear estrategias buscando obtener el mayor beneficio para la empresa y los colaboradores que hagan parte de esta; siendo, este un ejercicio que se traza desde el componente de recursos humanos como área de ejecución transversal de procesos.

Asimismo, esta se presenta debido a que las directivas de las empresas deben conocer los datos de ejecución y labores para luego interpretarlos mediante análisis que muestren los retos y

logros a los cuales se enfrentan, así como a las características cambiantes de los mercados actuales. En este sentido, Tejada (2003) manifiesta que una buena gestión empresarial debe enmarcarse en estructuras cambiantes, pero con lineamientos base que puedan dar forma a los objetivos trazados. Estos se pueden resumir con la definición clara de procesos; el control y asignación de recursos, tangibles e intangibles; el trabajo en equipo; la mejora de la productividad; la calidad del producto o servicio; el crecimiento continuo; y el bienestar laboral. Es decir, un panorama general e integral, a niveles interno y externo, para conocer lo que se tiene y lo que se quiere conseguir.

De esta manera, al saber las connotaciones generales de cada uno de estos aspectos relacionados con la filosofía empresarial, se puede obtener un buen análisis del escenario comercial, interpretación de los retos y metas, formulación de objetivos, verificación de acciones, análisis de variables, comparación de resultados y formulación de planes estratégicos (Vallejo y Calderón, 2023). Asimismo, de una excelente gestión empresarial también dependen aspectos fundamentales como el posicionamiento de las marcas, productos o servicios en los respectivos mercados competitivos, la expansión de territorio, la perpetuación en el tiempo, las alianzas organizacionales, la responsabilidad social y el crecimiento junto con la sostenibilidad ambiental. Entonces, de ello depende que las empresas enfrenten los imprevistos, crisis y actualizaciones de la mejor manera posible, anticipando las circunstancias y factores para perpetuar la marca a través del tiempo.

Por su parte, Narváez *et al.*, (2011) señalan que las actividades de gestión gerencial u organizacional siempre han estado presentes dentro de la actividad humana en las distintas épocas de la historia. Estas han sido guiadas a través de los diferentes métodos de investigación

científica relacionados con las ciencias económicas y sociales como punto de partida para la modernización y evolución del mundo. De esta, manera en cada época, escenario o contexto se pueden presentar diferentes circunstancias, típicas o atípicas, que dan nuevas características y connotaciones a la gestión empresarial de cada organización. Además, para Tejada (2003) con esto se pueden detectar problemas a tiempo, generar y mantener un excelente clima laboral, descubrir talentos, afianzar el trabajo en equipo y apoyar el crecimiento productivo de la empresa. Esto solo si se tienen en cuenta aspectos como la planificación, organización, comunicación, liderazgo, colaboración, adaptabilidad y sostenibilidad.

### ***Estrategias empresariales***

La definición de estrategia ha sido referenciada con diferentes contextos y escenarios a lo largo de la historia; sin embargo en el campo empresarial es una herramienta de gran ayuda que permite la creación de nuevos elementos, internos y externos en las empresas, para ayudar en la mejora de aspectos y elementos que impactan en los respectivos mercados competitivos. Por lo tanto, esta se puede describir como un plan o ruta que se traza para alcanzar un logro, meta u objetivo específico que se desea conseguir a un plazo moderado o prolongado (Contreras, 2013). Además, esta contempla un estudio previo de factores y circunstancias que se delimitan con la definición de objetivos, la identificación de recursos y necesidades, la asignación de tareas, la toma de decisiones, la jerarquización y el establecimiento de prioridades de acuerdo con lo que se tiene y hacia donde se quiere llegar o elemento a conseguir.

De esta manera, las estrategias empresariales, según lo señala Arce (2010), corresponden a las acciones o posturas que una empresa toma frente a determinados escenarios o características del mercado en el cual se desenvuelve; siendo estas actividades un puente para

alcanzar los objetivos organizacionales y las metas misionales a través de la cooperación integral de recursos, capacidades y oportunidades. Sin embargo, para Méndez (2020) las estrategias empresariales nacen a raíz de una problemática, imprevisto o cambio en el curso normal de los mercados y la actividad comercial, por lo que, en la mayoría de los casos, las empresas de gran trayectoria ya tienen lineamientos generales estratégicos para cada situación, de manera que se adaptan a las diversas situaciones o circunstancias y se complementan unos con otros de acuerdo con la experiencia en el tiempo.

Por su parte, Lalaleo y Martínez (2022) señalan que existen cuatro elementos clave para el diseño e implementación de las estrategias empresariales: el primero de ellos es la planificación ya que allí se establecen metas claras y las acciones que se deben realizar para alcanzarlas; el segundo es la organización, debido a que se debe tener una coordinación de recursos, colaboradores y actividades para alcanzar las metas. El tercer elemento es la gestión de recursos ya que las estrategias requieren de la disponibilidad y articulación de recursos tecnológicos, técnicos, humanos, financieros, etcétera; y como cuarto elemento señala la adaptación a los cambios del entorno ya que el mundo moderno es muy cambiante y se debe estar monitoreando permanentemente el entorno de los mercados comerciales y estar preparados para hacer cambios inmediatos.

Entonces, la importancia de saber definir las estrategias empresariales radica en que de ello depende la alineación de los esfuerzos y recursos para trabajar de manera conjunta e integral en la consecución de logros, objetivos y metas empresariales a largo plazo. Por lo tanto, de acuerdo con Ramón *et al.*, (2024) también se deben tener en cuenta los tipos de estrategias como son las corporativas que definen e imponen el rumbo de las empresas para su posicionamiento;

las de negocios que se centran en la forma de competir dentro de los mercados y relacionarse con los clientes y la competencia, y las funcionales que se enfocan en aspectos específicos de las organizaciones como las finanzas, los trabajadores, el mercadeo, la calidad de los productos o el bienestar humano.

Asimismo, Caicedo y Motta (2022) expresan que también existen niveles de planeación dependiendo de las necesidades y alcances que se quieran lograr con las metas y objetivos trazados. Por lo tanto, se pueden clasificar en tres escenarios: el estratégico donde se tienen en cuenta las políticas empresariales y la filosofía de trabajo donde se enmarca la visión y la misión; el táctico que se enfoca en un área específica de la empresa para probar o implementar la estrategia; y el operacional que es donde se llevan a cabo las acciones y se ejecutan las operaciones. Incluso, los diversos tipos de estrategias contemplan acciones elementales como la penetración de mercados, el desarrollo de nuevos productos o servicios, la diversificación de funcionalidades, la diferenciación con otras marcas y el liderazgo del mercado basado en costos y beneficios.

### ***Implementación***

La implementación hace referencia a la puesta en práctica de un aspecto que solo se conoce de manera teórica o que solo hace parte de una estructura literaria probabilística de un proyecto, empresa o escenario social (Sarmiento *et al.*, 2021). Es decir, que se trata de llevar a cabo las ideas o metodología escogida en la búsqueda de una meta trazada o un objetivo planteado; bien sea de manera individual o colectiva, en el plano social, familiar o laboral. Asimismo, este es uno de los procesos fundamentales para la verificación de estrategias e hipótesis de solución sobre problemáticas y variantes del mercado; además, es esencial en

diversas áreas, como la gestión de proyectos, la tecnología de la información y la administración empresarial, ya que su objetivo principal es garantizar que los objetivos planteados se materialicen de manera efectiva, alineando recursos, tiempo y esfuerzos de todos los involucrados en la cadena productiva de las empresas, organizaciones o instituciones, a niveles privado y oficial.

De esta manera, la implementación de estrategias parte primero de la recolección de información y la búsqueda de soluciones a través de un análisis organizado. En este sentido, Montes (2020) expresa que existen ciertas características principales que se deben tener en cuenta dentro de cualquier proceso de implementación: lo primero que es preciso tener en cuenta es la planificación detallada sin omitir detalles y teniendo en cuenta todas las variables, existentes y posibles; lo segundo es la asignación de recursos, ya que este es un elemento clave que permite facilitar los escenarios de implementación; y la comunicación efectiva en todos los niveles y actores de la cadena productiva y comercial de una empresa u organización. Por lo tanto, también permite establecer un cronograma claro definiendo las distintas etapas de desarrollo para alcanzar los resultados esperados. Además, se incluyen los recursos, tanto humanos como materiales, la coordinación de esfuerzos, presencia de actores, resolución de problemas e información continua.

Por su parte Da Silva *et al.*, (2007) señalan que la capacidad de adaptación a diversos entornos, situaciones o circunstancias es otra característica clave en el proceso de implementación. Esto, debido a que a medida que se avanza en la ejecución de las propuestas, pueden surgir imprevistos o cambios en el entorno que requieran ajustes en el enfoque original. Aquí es donde se debe contar con análisis gerenciales y toma de decisiones acorde con las

necesidades y características de la problemática en el contexto del mercado competitivo.

Asimismo, para Montes (2020) la flexibilidad es otro aspecto primordial en la implementación, ya que mediante esta se pueden adaptar los cambios y responder a estas variaciones para cumplir con los objetivos y optimizar los resultados. Entonces, se establece un rango de adaptabilidad en la implementación, para lograr un proceso multifacético que requiere cuidadosa coordinación y la disposición para adaptarse a las circunstancias cambiantes, para asegurar el éxito.

### **Marco Conceptual**

La Gestión Organizacional hace referencia al proceso de coordinación de recursos humanos y técnicos dentro de un contexto empresarial o institucional donde se busca alcanzar los objetivos y metas de manera efectiva y eficiente. Asimismo, esta acción comprende aspectos adicionales, pero no menos importantes, como la planeación, la organización, el estudio de mercados y el correcto direccionamiento de variables para lograr la sostenibilidad y el crecimiento empresarial, interno y externo (Sánchez, 2021).

Por su parte, la Implementación, de acuerdo con Rivera (1995) es la acción de poner en marcha una o varias ideas preconcebidas y analizadas para la correcta ejecución de variables y propósitos. Sin embargo, en cada área específica del saber humano puede establecer connotaciones más complementarias o afines con el contexto y el escenario de aplicación. De igual manera, se resume en llevar a cabo una actividad a través de la aplicación de métodos o medidas.

Asimismo, Jara (2003) señala que a los bienes inmuebles o bienes raíces son todas aquellas posesiones o propiedades que están ligadas al terreno o al suelo, por lo que no se mueven ni se trasladan de un lugar a otro, y se mantienen fijas en determinado espacio. De esta manera, las empresas Inmobiliarias son las encargadas de realizar todas aquellas operaciones o

actividades relacionadas con este contexto; es decir, con la compra y venta, el alquiler y la reestructuración, entre los aspectos principales.

Finalmente, los Recursos Humanos hacen referencia al grupo de personas que forman parte o componen una empresa u organización. Asimismo, dentro de cada empresa existe un área o departamento específico encargado de identificar, incorporar, administrar y direccionar este recurso de la mejor manera para alcanzar los objetivos y metas estratégicas (Paredes, 2015).

### **Marco Legal**

Para la presente investigación se contempla un marco legal donde se relacionan algunas Leyes y Decretos que se deben tener en cuenta a la hora de crear un departamento nuevo dentro de una empresa inmobiliaria. La primera de ellas, y la más actualizada, es la Ley 2079 del 14 de enero de 2021, por medio de la cual se dictan disposiciones en materia de vivienda y hábitat. Asimismo, la Ley 1751 del 16 de febrero de 2015, es la encargada de regular el derecho fundamental a la salud de los trabajadores vinculados a las empresas a través de algunas disposiciones específicas. Y en concordancia con la Ley 1164 del 03 de octubre de 2007, establecen parámetros normativos en materia del Talento Humano de las empresas y organizaciones, relacionado con la salud. Por su parte, la Ley 820 del 10 de julio de 2003 se toma como referencia debido a que es la base del ejercicio inmobiliario debido a que en ella se consigna el régimen de arrendamiento de vivienda urbana, además de otras reglamentaciones.

En cuanto a los decretos, el más reciente es el Decreto 51 del 08 de enero de 2004, por medio del cual se reglamentan los artículos 28, 29, 30 y 33 de la Ley 820 de 2003 en cuanto a nuevos escenarios, tecnologías y vigilancia de matrículas arrendatarias. Por su parte, el 1072 del 26 de mayo de 2015 expone el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, aspecto fundamental en la creación de un departamento de una empresa u organización. Asimismo, se

referencia el Decreto 1754 del 22 de diciembre de 2020 ya que allí se reglamenta el Decreto Legislativo 491 del 28 de marzo de 2020, en lo relacionado con la reactivación de las etapas de reclutamiento, aplicación de pruebas y periodo de prueba en los procesos de selección para proveer los empleos de carrera del régimen general, especial y específico, en el marco de la Emergencia Sanitaria. 22 de diciembre de 2022; ya que algunos se encuentran vigentes a pesar de haber superado la emergencia nacional.

## **Marco Metodológico**

A continuación, se presenta la metodología que se debe utilizar para adelantar el desarrollo del estudio investigativo, por lo cual se determina la hipótesis, el tipo de investigación, el enfoque, los instrumentos para la recolección de información, las variables de inclusión y exclusión y las fases de ejecución, como se muestra en cada uno de los ítems, así:

### **Hipótesis**

Con la implementación del área de recursos humanos en Bauhaus Inmobiliaria S.A.S, a través de un proceso de gestión empresarial, se puede lograr el mejoramiento de las condiciones organizacionales de dicha empresa, dado que esta área actúa como eje transversal de procesos y procedimientos, así como de direccionamiento del recurso humano y técnico en las empresas e instituciones. Asimismo, servirá para mejorar las condiciones laborales de los empleados con un ambiente más organizado, dinámico y eficiente minimizando los riesgos y mejorando la productividad mediante la procura continua del bienestar laboral.

### **Tipo de Investigación**

Para el desarrollo de este proyecto se implementará una metodología con enfoque de tipo exploratorio, diseñada para analizar y mejorar los procesos actuales de gestión interna en la inmobiliaria. Este enfoque permitirá abordar las necesidades organizacionales de manera estructurada y estratégica, utilizando herramientas específicas para cada fase del proyecto. Esta metodología garantizará que el proyecto se desarrolle de manera coherente con los objetivos planteados, contribuyendo al fortalecimiento organizacional de la empresa en mención, y al cumplimiento de la normativa vigente.

El tipo de investigación exploratorio se hace para determinar una aproximación a una problemática específica buscando empezar a comprender la naturaleza de dicho fenómeno

(Zuliani, 2010). Asimismo, las investigaciones de tipo exploratorio son aquellas que se utilizan cuando es preciso empezar a examinar un fenómeno identificado, sobre el cual se requieren más detalles o el estudio preciso sobre un contexto determinado o una variable específica sobre la cual se desea más información.

Entonces, la intención de la presente investigación es desarrollar un cuerpo de conocimientos que describan y expliquen este fenómeno a partir de la argumentación teórica existente, siendo posteriormente complementado, por la implementación de la oficina de recursos humanos de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.

### **Enfoque**

El enfoque de la investigación será de tipo cualitativo dado que en este caso la finalidad del estudio no es recoger datos estadísticos o numéricos para explicar el tema, sino adentrarse en la comprensión de temáticas que sirvan para implementar la oficina de recursos humanos de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S. En este sentido, para Hernández-Sampieri *et al.* (2014) la investigación de enfoque cualitativo tiene la característica de que es flexible ya que los datos deben revisarse a profundidad y lograr la interpretación correcta soportada en las bases teóricas o literarias que existan sobre el tema específico en las distintas áreas del conocimiento humano.

De esta manera, se explican las cualidades que posee el fenómeno investigado, junto con las principales variables que lo acompañan y condicionan. Asimismo, a través observación de la realidad, eventos o fenómenos, se puede buscar el o los procesos que dan lugar a determinados comportamientos, individuales y colectivos y, de esta manera, procurar su entendimiento. De esta manera, la observación de la realidad posibilita detectar particularidades que de otra forma no se podrían hallar.

## **Instrumentos**

Los instrumentos planteados para la recolección de información son los siguientes:

**1. Observación participante.** la observación participante se propone como primer instrumento para la recolección de información debido a que a través de este método se pueden identificar de una mejor manera las distintas problemáticas sociales y sus respectivas variables, ya que se después de identificar un problema se puede estar inmerso en él con la participación en actividades de relacionamiento social. Según Rekalde *et al.* (2014) la observación participante es ampliamente utilizada en procesos de investigación cualitativa y diversas disciplinas, ya que permite al investigador observar con detalle una problemática, escenarios, actores, tiempos y situaciones inmersos en ella. Esta forma de recolectar presenta una forma de investigación que inicia con la observación detallada de un fenómeno social, el análisis de las situaciones, el registro de acontecimientos, la interpretación de datos, la verificación de hipótesis y finaliza con los resultados concluyentes.

**2. Entrevista semiestructurada.** el segundo instrumento para la recolección de información dentro de la muestra poblacional es la entrevista semiestructurada dado que tiene la característica de entablar una comunicación directa con cada uno de los individuos que hacen parte del estudio investigativo. De acuerdo con Díaz *et al.* (2013) la entrevista es un instrumento utilizado desde la antigüedad sin perder vigencia o importancia en el mundo moderno, debido a que no solo se usa en escenarios científicos sino en distintos campos de la vida humana, ya que se configura como una charla o comunicación amistosa entre dos personas, evitando los condicionantes y permitiendo que se logren percepciones emocionales mucho más profundas. De esta manera, una de sus formas es la semiestructurada que tiene la característica de que solo se estructura una parte de las preguntas formales para ser complementadas durante la charla por los

mismos entrevistados con temáticas que ellos mismos dejan ver o que no fueron consideradas al inicio de la investigación.

Asimismo, para el análisis de la gestión actual del personal en Bauhaus Inmobiliaria S.A.S., se emplearán herramientas de diagnóstico organizacional adicional como la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Esta herramienta permitirá identificar de manera sistemática las debilidades y necesidades específicas relacionadas con la seguridad y las garantías laborales en la empresa.

### **Variables**

Las variables que se deben tener en cuenta dentro este estudio se dividen en dos: las de inclusión, que contemplan el contexto del sector inmobiliario como referente empresarial de aplicación del estudio; la necesidad de hacerlo en el área específica de recursos Humanos; y la disposición de una infraestructura física y digital por parte de la gerencia de la empresa. Por su parte, las de exclusión señalan a las demás áreas o departamentos de la empresa inmobiliaria y la apatía por el desarrollo empresarial de la gerencia de la empresa.

### **Fases**

**Recolección de datos.** se utilizarán entrevistas semiestructuradas dirigidas a los directivos y al personal involucrado, con el objetivo de comprender los procesos actuales de gestión del personal, así como las condiciones de seguridad y salud laboral existentes. Adicionalmente, se revisarán documentos internos y registros relacionados con las operaciones organizacionales para identificar el grado de cumplimiento normativo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el uso de entrevistas y análisis documental permite obtener información detallada y contextualizada sobre los problemas organizacionales, lo que resulta fundamental para establecer un diagnóstico inicial.

**Análisis de necesidades.** a partir de la información recolectada, se aplicará una matriz FODA para identificar las debilidades y amenazas relacionadas con la gestión de recursos humanos y la seguridad laboral, así como las oportunidades y fortalezas que pueden ser aprovechadas. Esta fase incluirá la evaluación del cumplimiento del Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 0312 de 2019, normativa vigente en Colombia sobre seguridad y salud en el trabajo. Además, se emplearán técnicas de benchmarking para comparar las prácticas actuales con las de otras empresas similares, identificando brechas y áreas de mejora (Robbins & Judge, 2017).

**Diseño del plan de ejecución.** con base en el análisis previo, se elaborará un plan estratégico para la creación del área de recursos humanos, que incluirá políticas y procedimientos específicos para la gestión de seguridad y salud en el trabajo. El diseño del plan estará fundamentado en la metodología PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), asegurando un enfoque sistemático y continuo para la mejora de los procesos. Este plan también incorporará lineamientos para la selección, capacitación y bienestar de los empleados, alineados con las necesidades de la organización y el cumplimiento normativo.

**Implementación y seguimiento.** finalmente, se procederá con la ejecución del plan diseñado. Durante esta etapa, se establecerán indicadores de gestión y herramientas de monitoreo como paneles de control y evaluaciones periódicas, que permitan medir el impacto de las acciones implementadas en la eficiencia de la empresa y el bienestar de los empleados. Los resultados obtenidos serán analizados para realizar ajustes oportunos que optimicen los procesos. Según Chiavenato (2017), el monitoreo continuo asegura la sostenibilidad de los cambios organizacionales, mejorando la satisfacción laboral y la productividad empresarial.

## Resultados

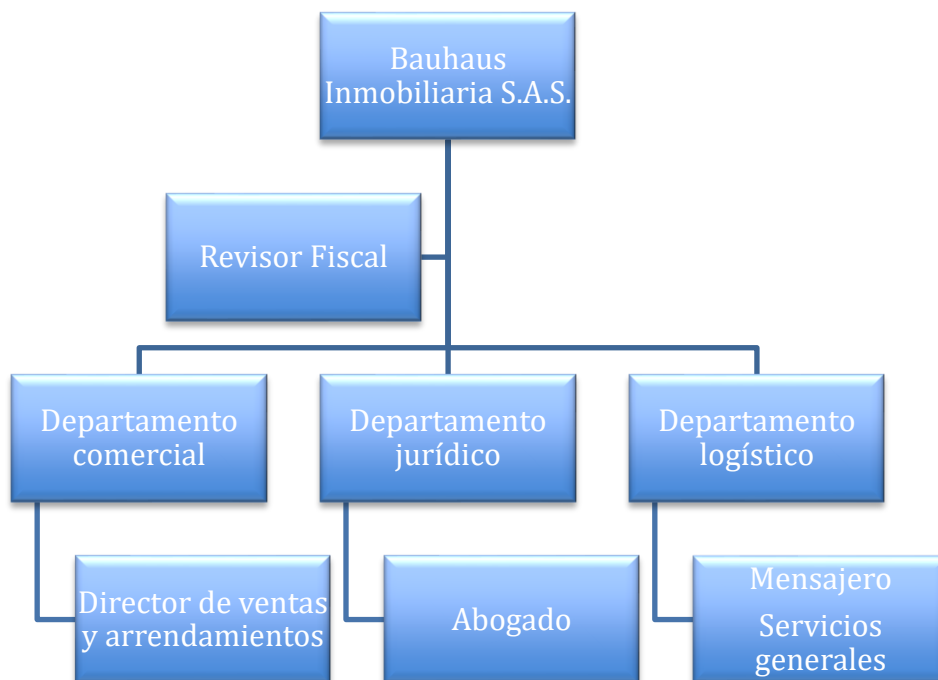
### Cumplimiento de objetivos

#### *Cumplimiento Objetivo 1*

Para el cumplimiento del objetivo específicos número uno *Analizar la gestión desarrollada de forma actual con el personal en cuanto a los temas de seguridad y garantías laborales en la inmobiliaria identificando las debilidades y las áreas que necesitan intervención y mejora*, fue necesario identificar, primeramente, el organigrama de la empresa para establecer las áreas que componen la estructura actual y cuáles de ellas necesitan la mejora o intervención, como se muestra a continuación:

#### Figura 1

*Organigrama de la empresa Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.*



*Fuente. Autoría Propia*

De esta manera, se logró identificar, a través del organigrama empresarial, que la inmobiliaria solo cuenta con tres departamentos: comercial, jurídico y logístico. En el comercial cuenta con un director de ventas y arrendamientos; en el jurídico con un abogado y en el logístico con un mensajero y una persona de servicios generales que hace arreglos de plomería, pintura, carpintería y electricidad. Asimismo, se cuenta con un revisor fiscal externo que se encarga de los registros financieros y administrativos de la empresa. En total son tres empleados de planta, un asesor externo y la dueña que hace las veces de directora comercial.

Asimismo, para la identificación de debilidades y fortalezas se utilizó la matriz DOFA, se tomó como referencia de información los datos obtenidos en la aplicación de la entrevista semiestructurada y el dialogo personal con la gerencia de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.

Además, a partir de este insumo se presentan nuevos puntos de vista y estrategias relacionadas con el cruce de variables como Fortalezas frente a Oportunidades y Debilidades frente a Oportunidades; así como las Fortalezas frente a Amenazas y Debilidades frente a Amenazas, así:

**Tabla 2***Matriz DOFA de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.*

Debilidades	Oportunidades	Amenazas	Fortalezas
Falta departamento de recursos humanos	Ampliación del área operativa, comercial, logística y de recursos humanos de la empresa	No conocimiento de las áreas que necesitan intervención y mejora	Disposición de las directivas para la transformación y el crecimiento empresarial
No cumple con normatividad vigente en Colombia	Hacer actualización del SGSST desde el área de recursos humanos	Posibles sanciones jurídicas por incumplimiento de normativa	Capacitación continua y actualizada a todos los empleados y directivos de la empresa
Faltan departamentos clave para la estructura integral de la empresa	Creación de nuevas áreas de trabajo y nuevos campos de acción dentro del <i>Target Group</i>	Disminución de capital y riesgo de inversión en infraestructura, parte técnica y nuevas contrataciones	Mejoramiento de instalaciones, procesos, procedimientos y calidad humana y profesional de los empleados
No cuenta con implementación tecnológica de punta	Adquirir equipos tecnológicos que faciliten el trabajo y amplíen las posibilidades de comercialización digital	Riesgos de fraudes o malware en la red local. Así como desconocimiento del mercadeo digital y el e-learning	Disponibilidad de acceso a banda ancha, equipos con tecnología de punta y comunicación continua a través de las redes sociales de la empresa
Bajo índice (90%) de contratación de personal	Crecimiento sostenido del sector construcción y arriendos	Riesgo de sanciones legales por incumplimiento del SGSST y normas laborales.	Amplia experiencia del equipo directivo en el mercado inmobiliario
Falta de políticas claras de contratación, inducción, desarrollo y retención.	Posibilidad de implementar tecnologías de RRHH (automatización de procesos, onboarding digital, e-press, e-learning).	Competencia con empresas que ofrecen mejores condiciones laborales.	Buena reputación y fidelización de clientes
Incumplimiento del SGSST (90%), con ausencias de capacitaciones, seguimiento de riesgos y documentación.	Acceso a programas de apoyo gubernamental para formalización laboral	Aumento de costos laborales indirectos (errores por rotación, baja productividad).	Portafolio diversificado (ventas, arriendos, administración de propiedades)

Clima laboral inconsistente, percepción de desorganización interna.	Aumento de profesionales buscando empleo estable	Cambios normativos que exigen mayor formalización y cumplimiento.	Conocimiento actualizado para hacer cambios y mejoras
---	--	---	---

Estrategias FO	Estrategias DO	Estrategias FA	Estrategias DA
Aprovechar la disposición directiva para impulsar un plan de expansión organizacional estructurado.	Crear formalmente el departamento de RRHH aprovechando la expansión organizacional.	Ejecutar reformas internas rápidas con apoyo directivo para evitar sanciones legales.	Crear urgentemente el departamento de RRHH para evitar sanciones legales.
Emplear la cultura de capacitación para implementar de manera eficiente la actualización del SGSST.	Implementar un plan de cumplimiento normativo apoyado en la oportunidad de actualización del SGSST.	Implementar programas de ciberseguridad y mercadeo digital mediante capacitación continua.	Implementar un plan acelerado de cumplimiento SGSST y normas laborales.
Crear nuevas áreas apoyándose en la infraestructura y el talento ya fortalecido.	Desarrollar áreas funcionales como RRHH, SST, TI o mercadeo digital.	Optimizar procesos existentes para reducir costos sin comprometer calidad.	Priorizar la creación de áreas esenciales con bajo costo y alto impacto.
Integrar nuevas tecnologías para potenciar el comercio digital y la automatización interna.	Renovar infraestructura digital para modernizar procesos y reducir errores operativos.	Fortalecer protocolos de seguridad informática y software de protección.	Implementar soluciones básicas de seguridad informática antes de ampliar tecnología.
Utilizar la experiencia directiva para capturar mayor cuota de mercado aprovechando el crecimiento sectorial.	Incrementar la contratación alineada a la demanda creciente del sector.	Adaptar la operación con base en experiencia previa para cumplir nuevas regulaciones.	Mejorar los procesos de selección para reducir rotación y costos asociados.
Introducir soluciones tecnológicas manteniendo la confianza del cliente mediante un servicio más eficiente.	Crear políticas claras digitalizadas (onboarding digital, e-learning) para estandarizar procesos.	Retener clientes mediante servicio excepcional, reduciendo la vulnerabilidad frente a la competencia.	Crear políticas de contratación competitivas y programas de retención.

Aplicar programas de apoyo para fortalecer las diversas líneas del portafolio inmobiliario.	Utilizar programas públicos para financiar procesos de formalización laboral.	Equilibrar costos mediante mayores ingresos generados por el portafolio variado.	Ajustar inmediatamente el SGSST para cumplir nuevas leyes.
Escoger los mejores profesionales idóneos que cumplan a cabalidad la norma establecida	Captar talento calificado para fortalecer la cultura laboral.	Uso de la norma para crear departamento efectivo de RRHH	Aplicar programas de clima laboral y comunicación interna.

*Fuente.* Autoría Propia

Asimismo, la comparación de normatividad vigente en Colombia con el cumplimiento actual de la empresa se evidencia en la Tabla 3, así:

**Tabla 3**

*Comparativo cumplimiento normativo en Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.*

Requisitos	Descripción	Normatividad	Cumplimiento	
			Si	No
Registro y autorización	Las oficinas de talento humano deben estar registradas y contar con la autorización pertinente.	Ley 100 de 1993 Código Sustantivo del Trabajo (CST)		X
Políticas internas de Recursos Humanos	Deben establecer políticas claras sobre selección, contratación, capacitación y manejo	Ley 50 de 1990 Ley 361 de 1997		X

del talento			
Normativa laboral en Colombia	Deben garantizar el cumplimiento de las leyes laborales y de seguridad social.	Ley 100 de 1993 Código Sustantivo del Trabajo (CST)	X
Formación y capacitación	Promover programas de formación y desarrollo profesional para los empleados.	Ley 115 de 1994 Ley 787 de 2002	X
Evaluación del desempeño	Implementar sistemas de evaluación del desempeño de los empleados.	Políticas y normas internas	X
Manejo de información	Deben garantizar la confidencialidad y seguridad de los datos personales de los empleados.	Ley 1581 de 2012 (Protección de Datos Personales)	X
Inclusión y diversidad	Promover políticas de inclusión y diversidad en el lugar de trabajo.	Ley 361 de 1997 Ley 1752 de 2015	X
Bienestar laboral	Implementar programas de bienestar y salud en el trabajo.	Ley 1562 de 2012	X
Auditoría y Control Interno	Deben establecer mecanismos de auditoría y control interno en la gestión de talento humano.	Normas de control interno y auditoría	X
Comunicación interna	Fomentar una adecuada comunicación entre la dirección y los empleados.	Políticas internas	X

*Fuente.* Autoría Propia

Finalmente, y en consecución con los datos evidenciados anteriormente a partir de las herramientas utilizadas para hacer el diagnóstico y recolección de datos, se pudo establecer la necesidad apremiante de un departamento de Talento Humano en la empresa Bauhaus Inmobiliaria S.A.S. Además, con la autorización de la gerencia y dirección estratégica de la empresa se llegó al acuerdo de crear un plan de trabajo que permita la creación de dicha área específica dentro de la empresa con el cumplimiento total de la normatividad colombiana al

respecto, debido a que a la fecha se tiene un 0% de cumplimiento en este aspecto. Por lo tanto, se procede a dar cumplimiento con el siguiente objetivo.

### ***Cumplimiento Objetivo 2***

Para el cumplimiento del objetivo específico número dos: diseñar el plan que le permita la creación del área de recursos humanos en la cual se tengan en cuenta las políticas y reglamentación tanto de reclutamiento como de capacitación y bienestar laboral para los empleados; se inició con el diseño de la estructura del nuevo organigrama, en donde se visualizan el área de recursos humanos, los responsables de los manuales de funciones, flujogramas, políticas e indicadores. Asimismo, se hicieron mejoras y adaptación de la infraestructura, además de seguimiento de indicadores y políticas que se deben tener en cuenta a la hora de la creación e implementación de esta área de trabajo.

### **Figura 2**

#### *Fotografías*

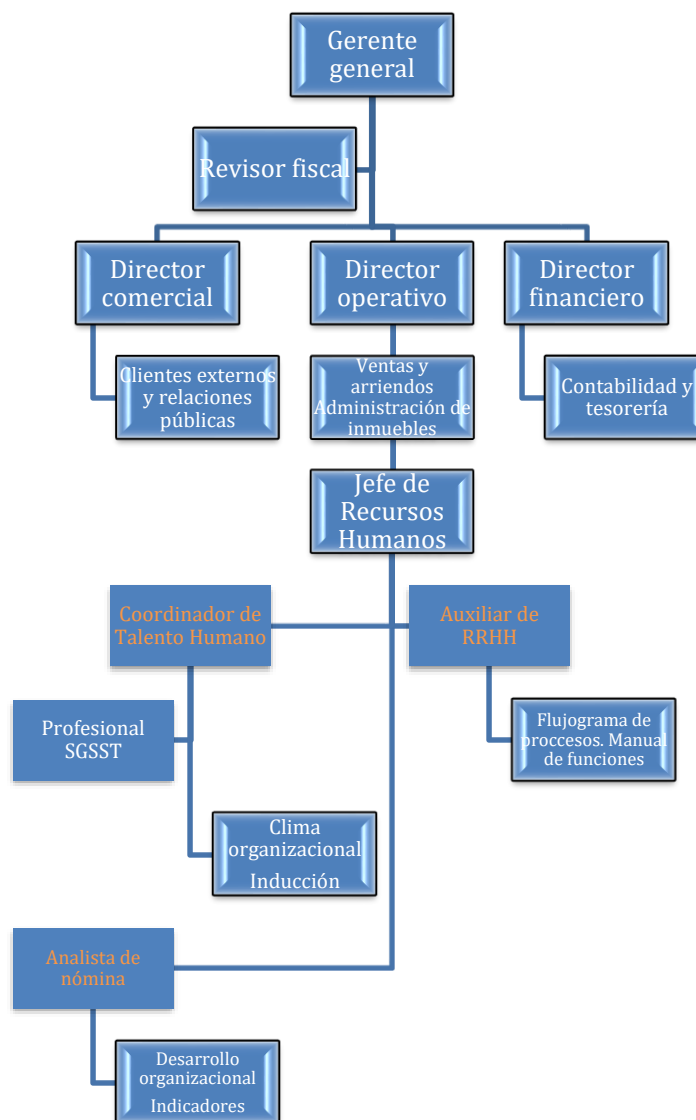




*Fuente. Autoría Propia*

### **Figura 3**

*Propuesta de organigrama para Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.*



*Fuente.* Autoría Propia

Asimismo, se presentan las respectivas herramientas de gestión y seguimiento asociadas al plan de creación del área de recursos humanos, así:

**Tabla 4**  
*Manuales*

---

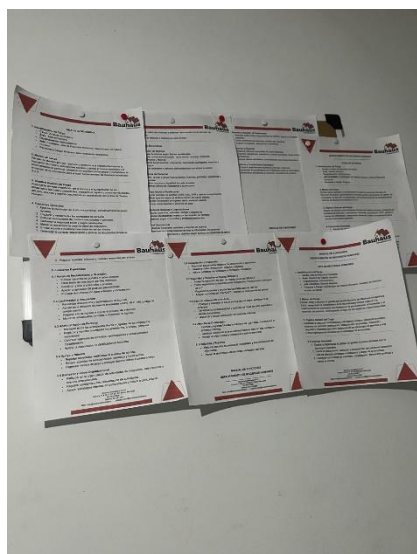
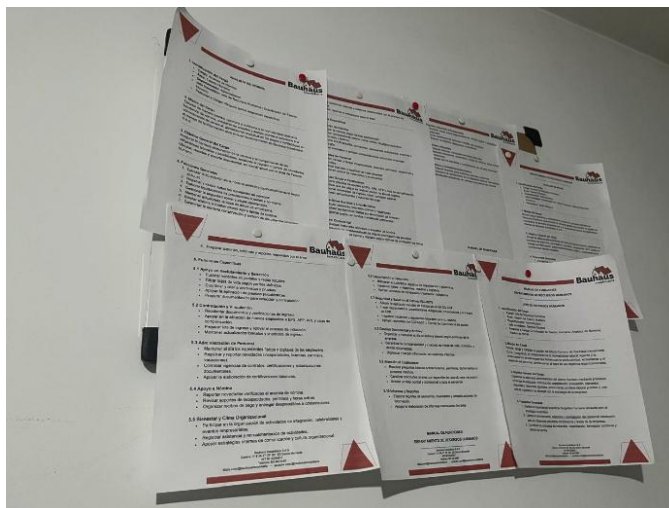
Tipo de manual	Contenido
Manual de Funciones	Descripción de cargos, responsabilidades, relaciones jerárquicas, requisitos y competencias (ver Apéndice B).
Manual de RRHH	Procedimientos de selección, contratación, inducción, evaluación, capacitación y desvinculación (ver Apéndice B).
Manual del SGSST	Políticas de salud en el trabajo, matriz de riesgos, procedimientos de seguridad, roles y protocolos (ver Apéndice B).

---

*Fuente. Autoría Propia*

#### **Figura 4**

*Evidencias fotográficas.*



*Fuente. Autoría Propia*

## **Políticas de área de RRHH**

Política de selección por méritos y competencias.

Política de igualdad y no discriminación.

Política de bienestar y calidad de vida laboral.

Política de formación continua.

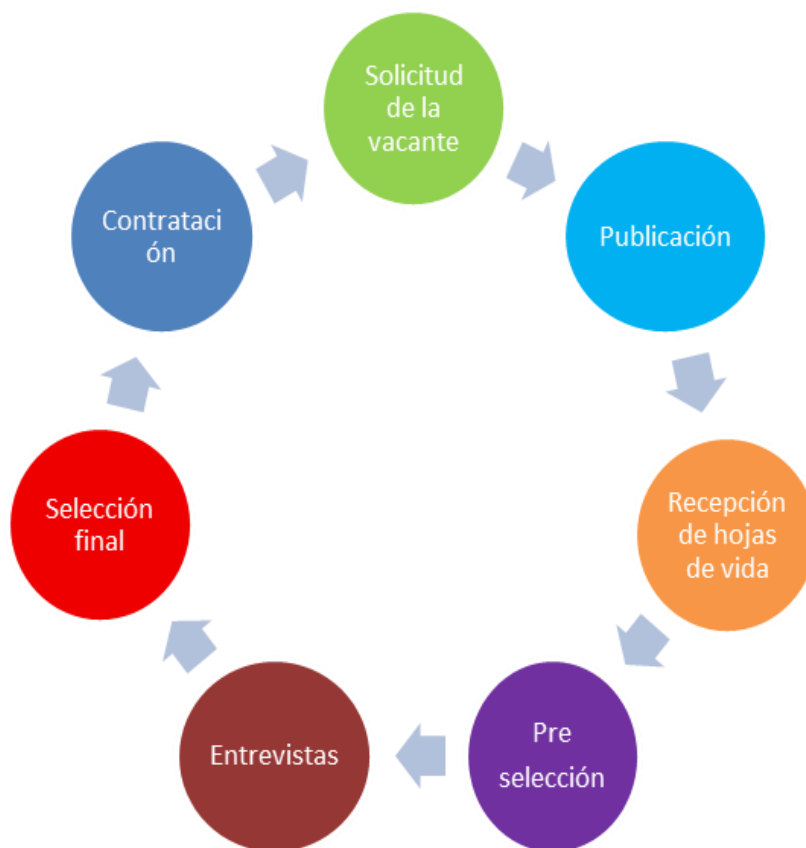
Política de salud y seguridad en el trabajo.

Política de manejo de quejas y reclamos internos.

## Flujogramas clave

### Figura 5

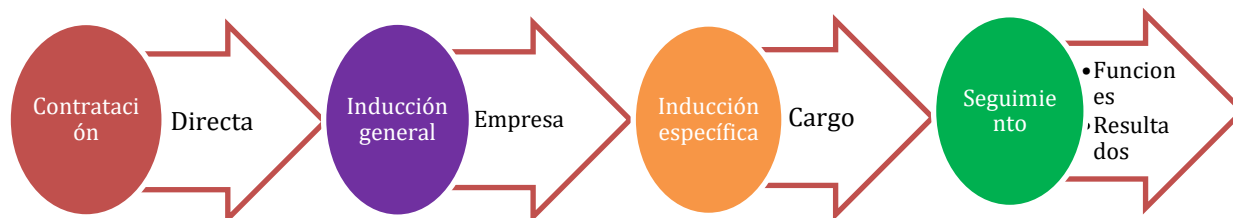
*Reclutamiento y Selección*



*Fuente. Autoría Propia*

### Figura 6

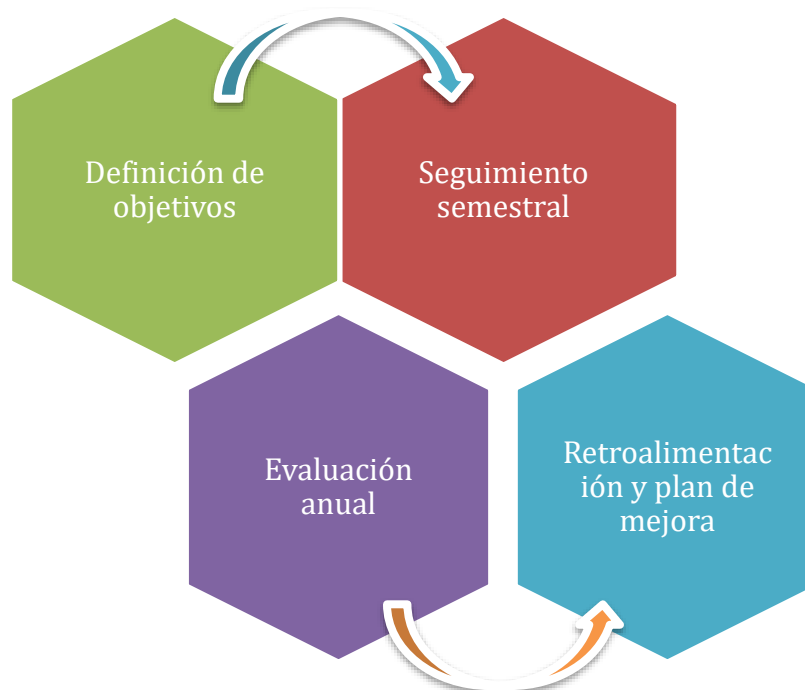
*Inducción de personal*



*Fuente. Autoría Propia*

### **Figura 7**

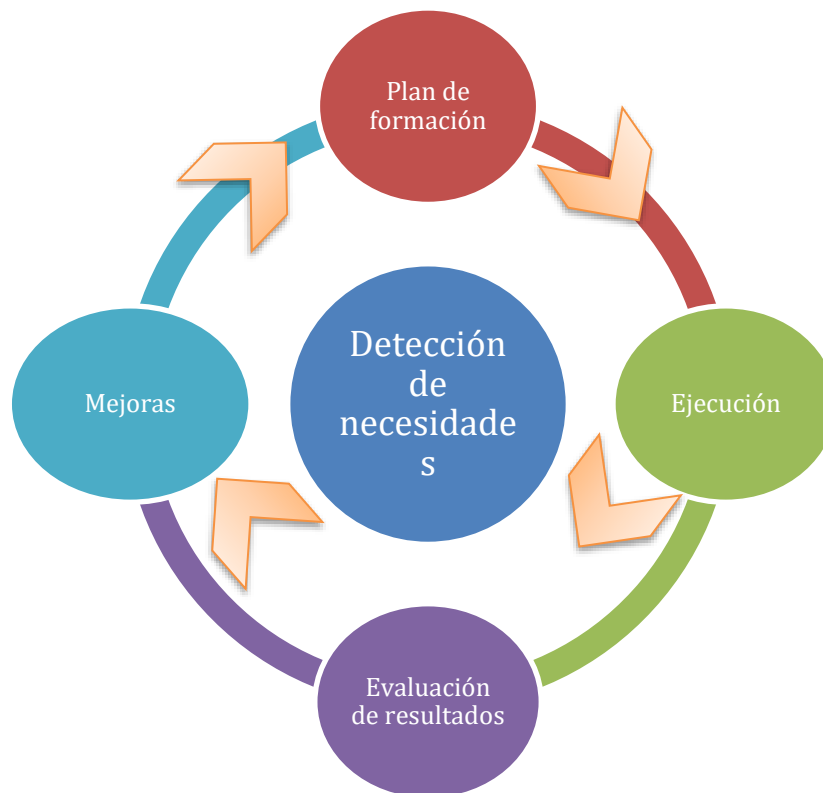
*Evaluación de desempeño*



*Fuente. Autoría Propia*

### **Figura 8**

*Capacitación*



*Fuente. Autoría Propia*

**Tabla 5**  
*Indicadores de RRHH*

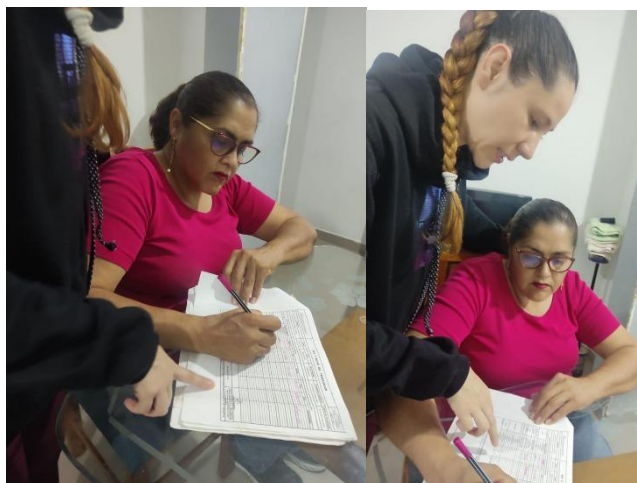
Indicador	Fórmula / Unidad	Objetivo	Responsable(s)	Medición
-----------	------------------	----------	----------------	----------

Índice de rotación de personal	(Nº de bajas voluntarias + involuntarias / total empleados) x 100	< 15% anual	Coordinador(a) Talento Humano	Trimestral
Nivel de cumplimiento SGSST	% de requisitos legales implementados	≥ 90% semestral	Coordinador(a) Talento Humano	Anual
Clima laboral	Encuesta semestral (escala de satisfacción)	> 80% semanal	Coordinador(a) Talento Humano	Trimestral
Ausentismo laboral	(Horas no trabajadas / horas previstas) x 100	< 5% mensual	Analista de nómina	Mensual
% de cumplimiento del plan de formación	(Capacitaciones realizadas / planificadas) x 100	≥ 90% mensual	Coordinador(a) Talento Humano	Mensual
Tiempo promedio de cobertura de vacantes	Días desde publicación hasta contratación	< 30 días	Analista de nómina	Mensual

*Fuente. Autoría Propia*

## Figura 9

*Registro fotográfico*



*Fuente.* Autoría Propia

De igual manera, se presentan las políticas clave a desarrollar, que deben ser tenidas en cuenta, así:

### ***Política de Reclutamiento y Selección***

**Objetivo.** Garantizar un proceso transparente, meritocrático y libre de discriminación.

**Alcance.** Aplicable a todos los procesos de ingreso a Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.

**Principios.** Igualdad de oportunidades, confidencialidad, competencias laborales.

**Etapas.** Publicación, recepción de hojas de vida, preselección, entrevistas, pruebas, verificación y contratación.

**Cumplimiento Legal.** Basada en el Código Sustantivo del Trabajo y Ley 1010 de 2006 (acoso laboral).

### ***Política de Capacitación y Desarrollo***

**Objetivo.** Potenciar las habilidades del talento humano y mejorar la competitividad organizacional.

**Alcance.** Todo el personal de la empresa.

### **Metodología**

- a) Detección de necesidades (evaluaciones de desempeño y encuestas).
- b) Diseño del Plan de Capacitación Anual.

- c) Ejecución (talleres, cursos, mentorías internas).
- d) Evaluación de impacto.

**Cumplimiento Legal.** Ley 50 de 1990 – Capacitación y formación.

### ***Política de Bienestar Laboral***

**Objetivo.** Fomentar un ambiente de trabajo saludable, productivo y emocionalmente equilibrado.

#### **Componentes**

- a) Actividades de integración y recreación.
- b) Apoyo psicosocial en casos necesarios.
- c) Plan de incentivos no económicos.
- d) Flexibilidad y equilibrio trabajo/vida.

**Instrumentos.** Encuestas de clima laboral, buzón de sugerencias, comité de convivencia laboral.

**Marco Legal.** Art. 56 del Decreto 1295 de 1994 (SG-SST) y Resolución 0312 de 2019.

### ***Cumplimiento Objetivo 3***

Para el cumplimiento del objetivo específico número tres: implementar el sistema de monitoreo y evaluación de los procesos de recursos humanos garantizando la seguridad laboral y asegurando la eficiencia del cumplimiento normativo a nivel nacional; se diseñó una tabla de verificación de las acciones y seguimiento, así como una para la evaluación de indicadores, así:

#### **Tabla 6**

##### ***Ficha de seguimiento al plan de acción***

Actividad / Entregable	Responsable	Fecha Límite	Estado	Avance (%)	Observaciones / Acciones
---------------------------	-------------	-----------------	--------	------------	-----------------------------

					Correctivas
Diagnóstico de situación actual (procesos, necesidades, brechas)	Consultor externo / Dirección	15-oct-2025	Completado	100%	Informe entregado y validado
Diseño de estructura del área de RRHH	Dirección / Consultoría	30-oct-2025	Completado	100%	Se definieron 3 cargos iniciales
Manual de funciones y perfiles de cargo	RRHH / Consultoría	10-nov-2025	En proceso	70%	Se revisan los perfiles con líderes de área
Políticas de reclutamiento, capacitación y bienestar	Coordinador de RRHH	20-nov-2025	En proceso	60%	Falta validación legal
Flujogramas de procesos clave (selección, inducción, evaluación)	RRHH	25-nov-2025	Retrasado	40%	Requiere apoyo de sistemas para diagramación
Plan anual de capacitación y bienestar	Coordinador de RRHH	10-dic-2025	En proceso	50%	Diagnóstico en curso
Contratación del equipo de RRHH	Dirección / Talento Humano	15-dic-2025	En marcha	80%	Faltan entrevistas finales
Implementación del SGSST (mínimos legales)	SST / RRHH	15-ene-2026	Retrasado	30%	Se inició documentación con consultora externa
Comunicación e inducción al personal sobre el nuevo modelo RRHH	Coordinador de RRHH	20-ene-2026	No iniciado	0%	Depende de implementación SGSST
Evaluación del primer mes de funcionamiento	Dirección / RRHH	15-feb-2026	No iniciado	0%	Se programará en enero

*Fuente.* Autoría Propia

**Tabla 7**  
*Indicadores de seguimiento*

<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Resultado Actual</b>	<b>Estado</b>	<b>Observaciones</b>
% de avance del proyecto	≥ 90% al finalizar	58%	Parcial	Algunas actividades clave están en curso
Cumplimiento del cronograma	100%	85%	En riesgo	Dos entregables con retraso
% de actividades documentadas	100%	70%	En proceso	Faltan políticas y flujogramas finales
Satisfacción con el proceso (medida interna)	≥ 80%	Pendiente	Pendiente	Se medirá en evaluación final
Cumplimiento SGSST mínimo (Resolución 0312/2019)	≥ 90%	30%	Bajo	Plan de acción en diseño

*Fuente.* Autoría Propia

### **Discusión de resultados**

La implementación del área de recursos humanos en una empresa inmobiliaria conlleva mejoras significativas en la estructura interna y en la claridad de los procesos administrativos, siempre y cuando esté a la vanguardia de estrategias modernas y el cumplimiento de normatividad actualizada. De acuerdo con Chiavenato (2011) las empresas que manejan sus funciones de talento humano de forma empírica generan duplicidad de tareas, falta de estandarización y tiempos prolongados en actividades clave como la contratación y la inducción. De esta manera, con la creación de esta área, se logran establecer, según lo planteado por Armijos, *et al.* (2019), procedimientos formales, definir roles y centralizar la información del personal, lo que permite incrementar la eficiencia operativa y mejorar el flujo de comunicación entre los distintos departamentos.

Asimismo, en términos de gestión del talento, los resultados muestran un impacto positivo en el clima laboral y en la percepción de los colaboradores respecto al acompañamiento organizacional. Esto es consecuente con Tejada (2003), al señalar que la introducción de prácticas como evaluaciones de desempeño, planes de formación y mecanismos de retroalimentación permite identificar brechas de habilidades y fortalecer competencias internas. Esto no solo buscando una mejor adaptación del personal a sus funciones, sino que también favorece el sentido de pertenencia y disminuir la rotación laboral, un indicador crítico en empresas del sector inmobiliario donde la fuerza comercial es determinante (Arce, 2010).

Finalmente, para Méndez (2020) y Torres (2021) la puesta en marcha del área de recursos humanos permite tener información actualizada y confiable sobre el recurso humano para que la gerencia tome decisiones acertadas en cuanto a planificación, proyección de crecimiento y asignación de responsabilidades.

### **Conclusiones**

El diseño del área de recursos humanos permitió estructurar procesos que optimizan la gestión del personal, fortalecen el cumplimiento de las normativas de seguridad y salud en el trabajo y mejoran de manera significativa las condiciones laborales dentro de la empresa.

El análisis de la gestión actual evidenció debilidades en el manejo del talento humano, especialmente en temas de seguridad y garantías laborales, lo cual permitió identificar con precisión los puestos de trabajo que requieren creación, intervención y ajustes prioritarios.

El diseño del plan para la creación del área de recursos humanos estableció políticas claras de reclutamiento, capacitación y bienestar laboral, ofreciendo una base sólida para fortalecer la estructura interna y promover el desarrollo del personal.

La implementación de un sistema de monitoreo y evaluación de los procesos de recursos humanos garantizó un mayor control sobre la seguridad laboral y respaldó el cumplimiento eficiente de la normativa nacional, asegurando procesos más transparentes y efectivos.

### **Recomendaciones**

A la empresa Bauhaus Inmobiliaria S.A.S. para que continúe con el mejoramiento de los procesos de gestión organizacional desde el área de recursos humanos como eje transversal de procesos y procedimientos

A la Universidad para que continúe con la investigación de este tipo de proyectos que impactan directamente en el mejoramiento real del sector empresarial colombiano

A los investigadores para que tomen este proyecto como un referente de estudio o

comparación en la implementación de áreas de RRHH en las distintas empresas e instituciones

### Referencias bibliográficas

Arce, L. (2010). Cómo lograr definir objetivos y estrategias empresariales. *Perspectivas*, 25(1)

191-201. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942454010.pdf>

Aristizábal, C., Abril, H., Pinzón, L., Zapata, R. y Peñarete, S. (2023). *Diseño del proceso de reclutamiento y selección del personal para la empresa Mi Subasta Inmobiliaria ubicada en la ciudad de Bogotá*. [Tesis de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia-

UNAD]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/58448/1/hjabrilb.pdf>

Armijos, F., Bermúdez, A. y Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4) 163-170.

<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n4/2218-3620-rus-11-04-163.pdf>

Banco de la República de Colombia (02 de octubre de 2024). *Análisis de la cartera y del mercado inmobiliario en Colombia - Informe especial de Estabilidad Financiera - Septiembre 2024*. Banrep. <https://www.banrep.gov.co/es/publicaciones-investigaciones/informes-especiales-estabilidad-financiera/analisis-cartera-mercado-septiembre-2024>

Caicedo, A. y Motta, E. (2022). *Propuesta para la Formulación de un Plan Estratégico Aplicado a la Empresa Mi Bien Servicios Inmobiliarios*. [Tesis de grado, Universidad Industrial de Santander - UIS]. Repositorio Institucional UIS.

<https://noesis.uis.edu.co/server/api/core/bitstreams/8833b7cc-248c-4be4-a9f0-f20f7eddde29/content>

Capdevielle, J. (2016). El mercado inmobiliario y la producción privada de viviendas: una aproximación a las estrategias empresariales en la ciudad de Córdoba (Argentina). *Cuadernos de Geografía - Revista Colombiana de Geografía*, 25(2) 177-196.

<https://www.redalyc.org/pdf/2818/281846286009.pdf>

Casilimas, J. (2020). *Propuesta para la implementación del área de recursos humanos en la Empresa Ecogran S.A.S de Villavicencio*. [Tesis de grado, Corporación Universitaria del Caribe – CECAR]. Repositorio Institucional CECAR.

<https://repositorio.cecar.edu.co/server/api/core/bitstreams/f8aa6709-b8b4-40be-9ecc-dd20f439f300/content>

Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano*. McGraw Hill. Disponible en:

<https://www.mheducation.es>

Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica.

*Pensamiento & Gestión*, 35(1) 152-181.

<https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>

Cuesta, C. (2019). *Aplicación web para la gestión de propiedades inmobiliarias* [Tesis de grado,

Universidad de Valladolid]. Repositorio Institucional UVADOC.

<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/36495/TFG-B.1227.pdf>

Da Silva, E., Vieira, W. y Del Corso, J. (2007). La implementación de la estrategia y el control estratégico: un análisis integrado. *Revista de Economia e Administração*, 6(4) 1-12.

DOI:10.11132/rea.2002.171

De Soto, F. (2006). La gestión de recursos humanos en las organizaciones de servicio. *Laurus*,

12(1) 10-27. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109902.pdf>

Decreto 1072 de 2015 [Ministerio de Trabajo]. *Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo*. 26 de mayo de 2015. Diario Oficial 49523.

Decreto 1754 de 2020 [Presidencia de la República de Colombia]. *Por el cual se reglamenta el Decreto Legislativo 491 del 28 de marzo de 2020, en lo relacionado con la reactivación de las etapas de reclutamiento, aplicación de pruebas y periodo de prueba en los procesos de selección para proveer los empleos de carrera del régimen general, especial*

*y específico, en el marco de la Emergencia Sanitaria. 22 de diciembre de 2022.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=153906>

Decreto 51 de 2004 [Presidencia de la República de Colombia]. *Por el cual se reglamentan los artículos 28, 29, 30 y 33 de la Ley 820 de 2003.* 08 de enero de 2004.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=11254>

Díaz, L.; Torruco, U.; Martínez, M. y Varela, M: (2013) La entrevista, un recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7) 162-167.

<http://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf>

Hernández, J., Pimiento, Z. y Torres, Y. (2022). *Diseño del departamento de talento y gestión humana en la empresa Ms Grupo Inmobiliario SAS.* [Tesis de grado, Unidades Tecnológicas de Santander - UTS]. Repositorio Institucional UTS.

<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/9362>

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) *Metodología de la investigación.* McGraw Hill, México: Sexta Edición. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodología%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Herrera, D., Moncada, P. y Rodríguez, Y. (2020). *Diseño del departamento de gestión de talento humano en la empresa URAKI INMOBILIARIA S.A.S., aplicando las normas ISO 45001:2018 e ISO 9001:2015, en la ciudad de Bogotá.* [Tesis de grado, Universidad Cooperativa de Colombia - UCC]. Repositorio Institucional UCC.

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/9d3020ce-f716-44fe-97fe-2cc114d789da/content>

- Herrera, S., Mantilla, D., Vega, J. y Castillo, B. (2020a). Proceso administrativo de área de Recursos Humanos en la empresa “Las Limas S. A.” de la ciudad de Estelí en el periodo 2018-2019. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, 9(34) 39-56.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7543830.pdf>
- Jara, H. (2003). *Clasificación de muebles e inmuebles*. Derecho Civil, Limos: segunda edición.
- Kómetz, E., y Tünnermann, L. (2016). *Implementación de estrategias de seguridad y salud ocupacional en pequeñas empresas*. Editorial Paraninfo: primera edición.  
<https://www.paraninfo.es>
- Lalaleo, F. y Martínez, A. (2022). Estrategias empresariales en el contexto de las medianas empresas manufactureras. Una búsqueda especializada de literatura. *Revista Killkana Sociales*, 6(1) 41-54. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8964811.pdf>
- Landazábal, L. (2017). *Gestión y fortalecimiento del SG-SST y del área de recursos humanos de la empresa Cubyco Constructores S.A.* [Tesis de grado, Universidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional USTA.  
<https://repository.usta.edu.co/server/api/core/bitstreams/34f07838-54c1-4232-a2dd-e1103d2e07fa/content>
- Ley 1164 de 2007. *Por la cual se dictan disposiciones en materia del Talento Humano en Salud*. 03 de octubre de 2007. D.O. No. 46771.  
[https://www.minsalud.gov.co/normatividad\\_nuevo/ley%201164%20de%202007.pdf](https://www.minsalud.gov.co/normatividad_nuevo/ley%201164%20de%202007.pdf)
- Ley 1751 de 2015. *Por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y se dictan otras disposiciones*. 16 de febrero de 2015. D.O. No. 49427.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=60733>

Ley 2079 de 2021. Por medio de la cual se dictan disposiciones en materia de vivienda y hábitat.

14 de enero de 2021. D.O. No. 51557.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160946>

Ley 820 de 2003. *Por la cual se expide el régimen de arrendamiento de vivienda urbana y se dictan otras disposiciones.* 10 de julio de 2003. D.O. No. 45244.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=8738>

Martínez, A. (2017). Recursos humanos y competitividad empresarial. Ediciones Díaz de Santos.

Martínez, J. (2017). El impacto de la gestión de recursos humanos en la productividad empresarial. Editorial Cengage Learning. Disponible en: <https://latam.cengage.com>

Méndez, D. (2020). *Diseño e implementación de un direccionamiento estratégico a la empresa Negocios Inmobiliarios Luna SAS.* [Tesis de grado, Universidad Pontificia Bolivariana]. Repositorio Institucional UPB.

<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9544/INFORME%20ÚLTIMO%20FINAL%20PROTE..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Trabajo de Colombia. (2021). Guía para la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Disponible en:

<https://www.mintrabajo.gov.co>

Ministerio de Trabajo. (2021). Normativa de seguridad y salud en el trabajo en Colombia.

Montes, D. (2020). *La implementación y los tipos de estrategias.* Universidad de San Marcos: primera edición.

<https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1290/LEC%20ADM%20EMP%200003%202020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Montoya, C. y Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20(2) 1-20. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Montoya, E. y Quintero, J. (2021). *Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Revisión de la Normatividad Vigente Aplicable en Colombia* [Tesis de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/40239/ejmontoyaga.pdf>
- Muñiz, E. (2018). Benchmarking y su impacto en la mejora de los procesos empresariales. Editorial Alfaomega. Disponible en: <https://www.alfaomega.com.mx>
- Narváez, M., Gutiérrez, C. y Senior, A. (2011). Gestión organizacional. Una aproximación a su estudio desde el paradigma de la complejidad. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 17(2) 27-48. <https://www.redalyc.org/pdf/364/36422801003.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). Seguridad y salud en el trabajo: Un derecho fundamental. Disponible en: <https://www.ilo.org>
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). Seguridad y salud en el trabajo: Una prioridad internacional. OIT.
- Paredes, K. (2015). El profesional de recursos humanos. *Visión Gerencial*, 2(1) 265-268. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545899001.pdf>
- Ramón, R., Verdezoto, M. y Romero, D. (2024). Estrategia empresarial: Una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(3) 411-424. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9800784.pdf>

- Rekalde, I.; Vizcarra, M. y Macazaga, A. (2014) La observación como estrategia de investigación para construir contextos de aprendizaje y fomentar procesos participativos. *Educación XXI*, 17(1) 201-220. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70629509009.pdf>
- República de Colombia. (2015). Decreto 1072 de 2015. Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co>
- República de Colombia. (2019). Resolución 0312 de 2019. Por la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Disponible en: <https://www.mintrabajo.gov.co>
- Resolución 0312 de 2019 [Ministerio del Trabajo]. *Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST*. 13 de febrero de 2019.
- Rivera, J. (1995). La implementación: un fenómeno organizativo multidimensional. *Economía de la Empresa*, 4(1) 1-24. <https://core.ac.uk/download/pdf/30041809.pdf>
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación. Disponible en: <https://www.pearsoneducacion.net>
- Sánchez, M. (2021) La gestión del proceso organizacional para la toma de decisiones. *Ciencias Holguín*, 28(1) 1-12. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181570010003>
- Sarmiento, S., García, K. y Pozo, O. (2021). Implementación de la metodología Lesson Study en el centro de apoyo San Vicente de Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 376-388. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n5/2218-3620-rus-13-05-376.pdf>

- Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones: gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*, 12(1) 115-133. <https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>
- Torres, D. (2021). De recursos humanos a talento humano. *ResearchGate*, 1(1) 1-12. [https://www.researchgate.net/publication/354010193\\_DE\\_RECURSOS\\_HUMANOS\\_A\\_TALENTO\\_HUMANO](https://www.researchgate.net/publication/354010193_DE_RECURSOS_HUMANOS_A_TALENTO_HUMANO)
- Torres, J. y Pibaque, M. (2024). Gestión organizacional y el fortalecimiento Institucional. 593 *Digital Publisher CEIT*, 9(2) 183-193. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2287>
- Vallejo, J. y Calderón, A. (2023). El recurso humano como factor determinante en la gestión de calidad y la competitividad de las empresas lojanas. *Redilat, Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2) 4199-4213. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9586140.pdf>
- Zuliani, L. (2010). Estudio exploratorio, un viaje para descubrir. *Investigación y Educación en Enfermería*, 28(3) 484-493. <https://www.redalyc.org/pdf/1052/105215721019.pdf>

## Apéndice

### Apéndice A

#### *Entrevista Semiestructurada*

	<b>ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA</b>	
--	------------------------------------	--

<p><i>Agradecemos responder la siguiente entrevista de manera natural y sincera debido a que la información aquí recolectada hace parte de un estudio de investigación científica.</i></p> <p><b>Nombre</b> _____ <b>Edad</b> _____</p> <p><b>Fecha</b> _____ <b>Cargo</b> _____ <b>Antigüedad</b> _____</p>		
1. ¿Cuál es cargo y antigüedad en el mismo?		
2. ¿Conoce la existencia de un departamento de Recursos Humanos en la empresa Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.?		
3. ¿Considera que un área especializada en administrar el recurso humano puede ser benéfica para la empresa?		
4. ¿Cuál cree que es la mayor debilidad de la empresa Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.?		
5. ¿Cuál cree que es la mayor fortaleza de la empresa Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.?		
6. ¿Conoce la normatividad vigente en Colombia acerca de las áreas de recursos humanos de las distintas empresas u organizaciones?		
7. ¿En la empresa han implementado tecnología de punta para los distintos procesos y procedimientos?		
8. ¿De qué manera se podría mejorar en estos aspectos?		
<b>GRACIAS</b>		

## Apéndice B

### *Manuales de Funciones*

MANUAL DE FUNCIONES  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

---

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

#### 1. Identificación del Cargo

Cargo: Jefe de Recursos Humanos

Área: Gestión del Talento Humano

Departamento: Administrativo

Jefe Inmediato: Gerente General

Personal a Cargo: Coordinador de Talento Humano, Analista de Nómina, Auxiliar de RRHH.

---

## 2. Misión del Cargo

Planear, dirigir y controlar la gestión del talento humano de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S., asegurando el cumplimiento de la normatividad laboral vigente y la implementación de estrategias que fortalezcan la productividad, el bienestar y el desarrollo del personal, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales.

---

## 3. Objetivo General del Cargo

Garantizar la adecuada administración del talento humano mediante procesos eficientes de selección, contratación, capacitación, evaluación, bienestar, seguridad y relaciones laborales, promoviendo un clima laboral positivo y una cultura organizacional alineada con la estrategia de la empresa.

---

## 4. Funciones Generales

Diseñar e implementar la política de gestión humana alineada con la estrategia corporativa. Liderar el reclutamiento, selección y contratación del personal necesario para los diferentes proyectos inmobiliarios y áreas de la empresa.

Coordinar los procesos de inducción, capacitación, formación continua y planes de carrera. Supervisar el proceso de nómina, prestaciones sociales, afiliaciones y liquidaciones, garantizando exactitud y cumplimiento legal.

Administrar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), en conjunto con el responsable del sistema.

Diseñar y ejecutar programas de bienestar laboral, incentivos y cultura organizacional.

Gestionar las relaciones laborales y actuar como mediador en conflictos internos.

Ejecutar procesos de evaluación del desempeño y planes de mejora.

Actualizar y garantizar el cumplimiento de normativas laborales, contractuales y disciplinarias.

Administrar el archivo laboral físico y digital, velando por la confidencialidad y protección de datos.

Elaborar informes periódicos para la Gerencia sobre indicadores de talento humano.

Participar en la planeación estratégica y apoyar la toma de decisiones relacionadas con personal.

Garantizar el cumplimiento de políticas de ética, protección de datos personales y manejo de información sensible.

Representar el área en reuniones internas, auditorías y procesos de verificación externa.

---

## 5. Funciones Específicas

### 5.1 Reclutamiento y Selección

Definir perfiles de cargo junto con cada área.

Publicar vacantes y administrar bolsas de empleo.  
Coordinar entrevistas, pruebas psicotécnicas y verificaciones laborales.  
Elaborar informes de selección y recomendaciones de contratación.

#### 5.2 Contratación y Vinculación

Preparar documentos para contratación (contratos, afiliaciones, firmas).  
Asegurar cumplimiento de requisitos legales (EPS, ARL, AFP, caja de compensación).  
Diseñar y ejecutar programas de inducción y reinducción.

#### 5.3 Capacitación y Desarrollo

Identificar necesidades de capacitación.  
Gestionar proveedores, talleres y certificaciones.  
Crear planes de formación según perfiles inmobiliarios (ventas, atención al cliente, gestión comercial, etc).  
Evaluar la efectividad de la capacitación.

#### 5.4 Bienestar y Clima Organizacional

Implementar programas de bienestar físico, emocional y financiero.  
Realizar mediciones de clima laboral y planes de mejora.  
Gestionar actividades de integración y reconocimiento.

#### 5.5 Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)

Coordinar el cumplimiento del SG-SST según normativa colombiana (si aplica).  
Realizar seguimiento a reportes de accidentes y acciones correctivas.  
Apoyar comités COPASST y convivencia laboral.

#### 5.6 Administración de Personal y Nómina

Verificar liquidación correcta de nómina, horas extras, recargos, bonificaciones y deducciones.  
Supervisar procesos de incapacidades, licencias, vacaciones y novedades.  
Controlar contratos, renovaciones y terminaciones laborales.

#### 5.7 Evaluación del Desempeño

Diseñar formatos de evaluación.  
Coordinar evaluaciones periódicas.  
Establecer planes de desarrollo por colaborador.

#### 5.8 Control y Reportes

Elaborar y presentar informes mensuales de indicadores:  
Rotación  
Ausentismo  
Clima laboral  
Costos de personal  
Eficacia del proceso de selección  
Actualizar manuales, políticas y procedimientos.

---

MANUAL DE FUNCIONES  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

---

COORDINADOR DE TALENTO HUMANO

---

### 1. Identificación del Cargo

Cargo: Coordinador de Talento Humano

Área: Gestión del Talento Humano

Departamento: Administrativo

Jefe Inmediato: Jefe de Recursos Humanos

Personal a Cargo: Analista de nómina, Auxiliar de RRHH y practicantes.

---

### 2. Misión del Cargo

Apoyar la gestión integral del talento humano coordinando los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación, bienestar, nómina y SST, garantizando la correcta ejecución de políticas y procedimientos establecidos, contribuyendo al desarrollo del personal y al buen clima laboral dentro de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.

---

### 3. Objetivo General del Cargo

Coordinar operativa y administrativamente los procesos de talento humano para asegurar que las actividades del área se ejecuten de manera eficiente, oportuna y en cumplimiento con la normatividad laboral y los lineamientos del Jefe de Recursos Humanos.

---

### 4. Funciones Generales

Apoyar en la planificación y ejecución de los programas y políticas del área de Recursos Humanos.

Coordinar los procesos de reclutamiento, selección y vinculación de personal.

Gestionar la actualización y elaboración de perfiles de cargos.

Supervisar el proceso operativo de nómina, novedades y prestaciones sociales.

Administrar la documentación laboral y mantener actualizados los registros y bases de datos.

Apoyar la ejecución de programas de capacitación, bienestar y clima organizacional.

Coordinar actividades relacionadas con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

Gestionar solicitudes de los colaboradores y dar respuesta oportuna.

Preparar informes periódicos para el Jefe de Recursos Humanos.

Garantizar el cumplimiento de la normatividad laboral y los procedimientos internos.

Velar por la confidencialidad y adecuada gestión de la información del personal.

---

## 5. Funciones Específicas

### 5.1 Reclutamiento y Selección

Publicar vacantes en portales y redes profesionales.  
Realizar cribas de hojas de vida y programar entrevistas.  
Aplicar y calificar pruebas psicotécnicas según lineamientos.  
Realizar verificaciones laborales y referencias.  
Preparar informes de candidatos y recomendaciones para contratación.

### 5.2 Contratación y Vinculación

Elaborar documentos previos a la contratación.  
Gestionar afiliaciones a EPS, AFP, ARL y caja de compensación.  
Coordinar inducciones y acompañar el proceso de integración del nuevo colaborador.

### 5.3 Capacitación y Desarrollo

Apoyar la identificación de necesidades de capacitación (DNC).  
Coordinar talleres, proveedores y programación.  
Hacer seguimiento a la asistencia y resultados de las capacitaciones.

### 5.4 Administración de Personal

Mantener actualizados los expedientes físicos y digitales.  
Registrar y monitorear novedades de personal (incapacidades, licencias, vacaciones).  
Realizar seguimientos a contratos, renovaciones y vencimientos.  
Apoyar la elaboración de liquidaciones laborales.

### 5.5 Nómina

Consolidar novedades para envío al área encargada.  
Revisar soportes, ausencias, bonos o descuentos.  
Verificar pagos de seguridad social.

### 5.6 Bienestar y Clima Organizacional

Ejecutar el plan anual de bienestar y actividades de integración.  
Hacer seguimiento a encuestas de clima y proponer acciones de mejora.  
Gestionar celebraciones, reconocimientos y beneficios.

### 5.7 Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)

Apoyar actividades de implementación del sistema.  
Realizar seguimiento a capacitaciones obligatorias.  
Coordinar reportes de accidentes y asistencia a comités.  
Verificar uso de EPP cuando aplique (oficinas, obras aliadas, visitas comerciales).

### 5.8 Control, Reportes y Sistemas

Actualizar sistemas de información de RRHH.  
Elaborar informes sobre rotación, ausentismo, contrataciones y capacitaciones.

Presentar reportes según requerimientos del Jefe de RRHH.

MANUAL DE FUNCIONES  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

---

ANALISTA DE NOMINA

1. Identificación del Cargo

Cargo: Analista de Nómina

Área: Talento Humano

Departamento: Administrativo

Jefe Inmediato: Jefe de Recursos Humanos / Coordinador de Talento Humano

Personal a Cargo: Ninguno (salvo asignación específica)

---

2. Misión del Cargo

Ejecutar de manera precisa, oportuna y conforme a la normatividad laboral la liquidación de nómina, prestaciones sociales y demás procesos asociados a la administración de personal, garantizando exactitud en los pagos y confiabilidad en el manejo de la información para el buen funcionamiento de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.

---

3. Objetivo General del Cargo

Asegurar la correcta elaboración de la nómina y el cumplimiento de las obligaciones laborales y parafiscales, mediante el registro y control de novedades, cálculos, reportes y soporte documental, en coordinación con el área de Talento Humano.

---

4. Funciones Generales

Ejecutar la liquidación de la nómina periódica (quincenal/mensual según aplique).

Registrar y validar todas las novedades de personal.

Elaborar liquidaciones de prestaciones sociales y contratos.

Gestionar la seguridad social y pagos parafiscales.

Mantener actualizada la base de datos de empleados.

Brindar soporte a colaboradores sobre temas de nómina.

Garantizar la correcta conservación y archivo de documentos laborales.

Apoyar auditorías internas y externas relacionadas con el proceso de nómina.

Elaborar reportes e indicadores para el área.

---

5. Funciones Específicas

5.1 Liquidación de Nómina

Preparar la nómina según fechas establecidas.

Calcular correctamente salario, horas extras, recargos nocturnos, dominicales y festivos.  
Registrar bonificaciones, comisiones, descuentos autorizados, avances y embargos.  
Validar conceptos y aprobar preliquidaciones con el jefe inmediato.

#### 5.2 Novedades de Personal

Recibir, revisar y cargar incapacidades, licencias, permisos, vacaciones y ausencias.  
Verificar soportes y legalidad de cada novedad.  
Mantener control de vacaciones y acumulados.

#### 5.3 Seguridad Social y Parafiscales

Elaborar planillas de aportes a EPS, ARL, AFP y caja de compensación.  
Verificar que los pagos se realicen dentro de plazos legales.  
Reportar novedades de ingreso, retiro, variación salarial.  
Generar comprobantes y soportes de pago.

#### 5.4 Prestaciones Sociales y Liquidaciones

Calcular cesantías, intereses, primas y vacaciones.  
Realizar liquidaciones finales por terminación de contrato.  
Gestionar pagos con fondos y entidades pertinentes.

#### 5.5 Control Documental

Actualizar historiales laborales y soportes de nómina.  
Garantizar la confidencialidad de toda la información del personal.  
Custodiar archivos físicos y digitales según normas de protección de datos.

#### 5.6 Soporte y Atención al Colaborador

Resolver dudas sobre desprendibles de nómina, pagos y conceptos salariales.  
Emitir certificaciones laborales cuando sea requerido.  
Explicar novedades, descuentos y beneficios.

#### 5.7 Informes y Reportes

Elaborar informes mensuales de costos laborales.  
Reportar indicadores: ausentismo, costos de nómina, horas extras, provisiones.  
Apoyar cierres contables y conciliaciones con el área financiera.

#### 5.8 Auditoría y Cumplimiento Normativo

Preparar soportes para auditorías internas y externas.  
Garantizar el cumplimiento de la legislación laboral colombiana.  
Mantenerse actualizado en cambios normativos de nómina

## AUXILIAR DE RR.HH.

### 1. Identificación del Cargo

Cargo: Auxiliar de Recursos Humanos

Área: Talento Humano

Departamento: Administrativo

Jefe Inmediato: Coordinador de Talento Humano / Jefe de Recursos Humanos

Personal a Cargo: Ninguno

---

### 2. Misión del Cargo

Brindar apoyo operativo y administrativo a todos los procesos del área de Recursos Humanos, garantizando la correcta gestión documental, el registro de novedades, la atención al colaborador y el cumplimiento de los procedimientos internos de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.

---

### 3. Objetivo General del Cargo

Apoyar las labores administrativas del área de Talento Humano, asistiendo en procesos de selección, contratación, bienestar, capacitación, SST, archivo y manejo de información, asegurando eficiencia, orden y cumplimiento de la normatividad laboral aplicable.

---

### 4. Funciones Generales

Apoyar los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Realizar labores de archivo, organización y actualización de la documentación laboral.

Gestionar novedades de personal y suministrar información al área de nómina.

Apoyar actividades de bienestar, capacitación y clima organizacional.

Atender solicitudes de colaboradores y canalizarlas adecuadamente.

Apoyar la ejecución del SG-SST según lineamientos de la empresa.

Registrar información en sistemas y bases de datos de RR.HH.

Preparar soportes, informes y reportes requeridos por el área.

---

### 5. Funciones Específicas

#### 5.1 Apoyo en Reclutamiento y Selección

Publicar vacantes en portales y redes sociales.

Filtrar hojas de vida según perfiles definidos.

Coordinar y citar a entrevistas y pruebas.

Apoyar la aplicación de pruebas psicotécnicas.

Preparar documentación para selección y contratación.

#### 5.2 Contratación y Vinculación

Recolectar documentos y verificaciones de ingreso.

Apoyar en la afiliación de nuevos empleados a EPS, AFP, ARL y cajas de compensación.

Preparar kits de ingreso y apoyar el proceso de inducción.  
Mantener actualizados formatos y checklists de ingreso.

### 5.3 Administración de Personal

Mantener al día los expedientes físicos y digitales de los empleados.  
Registrar y reportar novedades (incapacidades, licencias, permisos, vacaciones).  
Controlar vigencias de contratos, certificaciones y actualizaciones documentales.  
Apoyar la elaboración de certificaciones laborales.

### 5.4 Apoyo a Nómina

Reportar novedades verificadas al analista de nómina.  
Revisar soportes de incapacidades, permisos y horas extras.  
Organizar recibos de pago y entregar desprendibles a colaboradores.

### 5.5 Bienestar y Clima Organizacional

Participar en la organización de actividades de integración, celebraciones y eventos empresariales.  
Registrar asistencia y retroalimentación de actividades.  
Apoyar estrategias internas de comunicación y cultura organizacional.

### 5.6 Capacitación y Desarrollo

Mantener actualizados registros de capacitación y asistencia.  
Gestionar listas, invitaciones, material y logística.  
Apoyar procesos de reinducción y formación obligatoria.

### 5.7 Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)

Apoyar la ejecución del plan de trabajo anual del SG-SST.  
Hacer seguimiento a capacitaciones obligatorias, inspecciones y entregas de EPP.  
Registrar incidentes y accidentes laborales para su reporte.  
Apoyar reuniones del COPASST o Comité de Convivencia (si aplica).

### 5.8 Gestión Documental y Archivo

Organizar y mantener al día el archivo laboral según políticas de la empresa.  
Garantizar la confidencialidad y custodia de hojas de vida, contratos y demás documentos.  
Digitalizar y cargar información en sistemas internos.

### 5.9 Atención al Colaborador

Resolver preguntas básicas sobre horarios, permisos, documentos o procesos internos.  
Canalizar solicitudes al área correspondiente cuando sea necesario.  
Brindar un trato cordial y profesional a todo el personal.

### 5.10 Informes y Reportes

Elaborar reportes de asistencia, novedades y actualizaciones de información.  
Apoyar la elaboración de informes mensuales del área

MANUAL DE FUNCIONES  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

---

MANUAL DE RR.HH.

1. Identificación del Área

Área: Talento Humano / Recursos Humanos

Departamento: Administrativo

Responsable Principal: Jefe de Recursos Humanos

Equipo: Coordinador de Talento Humano, Analista de Nómina, Auxiliar de RR.HH.

---

2. Misión del Área

Gestionar de manera estratégica y operativa el talento humano de Bauhaus Inmobiliaria S.A.S., garantizando procesos eficientes de selección, contratación, inducción, capacitación, evaluación y desvinculación, promoviendo el desarrollo, bienestar y cumplimiento legal en todas las etapas del ciclo laboral.

---

3. Objetivo del Área

Administrar integralmente el talento humano mediante políticas, procedimientos y buenas prácticas que aseguren la captación, gestión, desarrollo y salida ordenada del personal, contribuyendo al rendimiento y la sostenibilidad organizacional.

---

4. Procedimientos del Área de Recursos Humanos

---

4.1 PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN

Objetivo

Garantizar la elección del candidato más idóneo según el perfil del cargo y las necesidades de la empresa.

Responsables

Jefe / Coordinador de Talento Humano

Auxiliar de RR.HH.

Líder del área solicitante

Etapas del Proceso

Solicitud de Vacante

El líder del área formaliza la necesidad de personal mediante formato o correo oficial.

Revisión y Aprobación

RR.HH. revisa el perfil y obtiene aprobación gerencial.

Publicación de la Vacante  
Publicación en portales, redes y bolsas de empleo.  
Recepción de Hojas de Vida  
Acopio y registro en bases de datos.  
Preselección  
Filtro por competencias, formación y experiencia.  
Entrevistas  
Entrevista inicial RR.HH.  
Entrevista técnica con el área solicitante.  
Pruebas y Evaluaciones  
Aplicación de pruebas psicotécnicas o técnicas (si aplican).  
Verificación de Referencias  
Laborales y personales.  
Selección Final  
Reunión de RR.HH. y área solicitante para validar el candidato.  
Comunicación de Oferta Laboral  
Contacto con seleccionado y confirmación de ingreso.

---

## 4.2 PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN

### Objetivo

Asegurar la vinculación legal, clara y ordenada del nuevo colaborador.

### Responsables

Coordinador de Talento Humano  
Auxiliar de RR.HH.

### Etapas del Proceso

Solicitud de Documentos  
Documentos personales, certificados, formatos internos.  
Afiliações  
EPS, ARL, AFP y Caja de Compensación.  
Elaboración del Contrato  
Tipo de contrato definido según rol (fijo, indefinido, obra-labor, prestación según norma).  
Firma de Contrato y Documentos Internos  
Manual de convivencia, reglamento interno, políticas, acuerdos.  
Creación de Usuario y Registro en Sistemas  
Bases de datos, software de RR.HH., correo corporativo (si aplica).  
Programación de Inducción  
Enlace con procedimiento de inducción.

---

#### 4.3 PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN

##### Objetivo

Facilitar la adaptación del nuevo colaborador a la empresa, su cultura, funciones y entorno laboral.

##### Responsables

Coordinador de Talento Humano

Líder de Área

##### Etapas del Proceso

Inducción Institucional

Historia, misión, visión, valores.

Estructura organizacional.

Cultura y lineamientos corporativos.

Inducción Administrativa

Reglamentos, política de seguridad y salud, protocolos internos.

Firma de formatos de recibido.

Inducción al Cargo

Asignación de herramientas de trabajo.

Explicación de funciones y responsabilidades.

Objetivos del cargo y metas iniciales.

Acompañamiento Inicial

Seguimiento por parte del líder del área durante el primer mes.

Evaluación de Inducción

Formato o encuesta final para evaluar comprensión y adaptación.

---

#### 4.4 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

##### Objetivo

Medir el rendimiento, competencias y resultados del colaborador para retroalimentación y toma de decisiones.

##### Responsables

Jefe de RR.HH.

Líderes de Área

##### Etapas del Proceso

Definición del Método de Evaluación

Por competencias y metas

Socialización del Proceso

Explicación de criterios a todos los empleados.

Aplicación de Evaluaciones

Autoevaluación

Evaluación del jefe  
Evaluación por pares (si aplica)  
Análisis y Consolidación de Resultados  
RR.HH. consolida puntajes y hallazgos.  
Retroalimentación  
Reunión líder–colaborador.  
Planes de Mejora o Desarrollo  
Capacitación, apoyo o acciones de mejora.  
Archivo y Seguimiento  
Registro en sistemas y trazabilidad.

---

#### 4.5 PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

##### Objetivo

Fortalecer las competencias técnicas y blandas del personal para mejorar el desempeño y productividad.

##### Responsables

Coordinador de Talento Humano  
Jefe de RR.HH.

##### Etapas del Proceso

Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)  
A partir de evaluaciones de desempeño, solicitudes de áreas y análisis de RR.HH.  
Plan Anual de Capacitación  
Definición de temas, presupuesto y cronograma.  
Ejecución de Capacitaciones  
Talleres, cursos, charlas, formación interna o externa.  
Registro de Asistencia y Control  
Actas, listas y certificados.  
Evaluación de Efectividad  
Encuestas, pruebas o medición de mejoras.  
Archivo y Reporte  
Indicadores y seguimiento al plan.

---

#### 4.6 PROCEDIMIENTO DE DESVINCULACIÓN

##### Objetivo

Garantizar una salida respetuosa, ordenada y legal del colaborador.

##### Responsables

Jefe de RR.HH.

Analista de Nómina  
Líder del Área

Etapas del Proceso

Notificación de Terminación del Contrato

Por renuncia, terminación unilateral, finalización de contrato o causa justa según ley.

Recolección de Información y Entrevista de Retiro

Retroalimentación del empleado.

Entrega de Bienes y Herramientas

Equipos, carnés, documentos y accesos.

Liquidación Final

Prestaciones sociales, salario pendiente, vacaciones, aportes.

Desafiliaciones

EPS, ARL, AFP, Caja de Compensación.

Entrega de Certificados

Certificación laboral, paz y salvo.

Cierre Documental

Archivo físico y digital del expediente de retiro.

5. Indicadores del Área de Recursos Humanos (KPI)

Tasa de rotación

Tiempo promedio de cobertura de vacantes

Nivel de satisfacción del clima laboral

Cumplimiento del plan de capacitación

Exactitud de nómina y novedades

Cumplimiento del SG-SST

Costos laborales vs. presupuesto

6. Responsabilidades Generales del Área de RR.HH.

Asegurar cumplimiento normativo laboral y de SST.

Administrar expedientes laborales.

Garantizar confidencialidad de la información.

Velar por la cultura y clima organizacional.

Acompañar a la gerencia en decisiones de personal.

MANUAL DE FUNCIONES  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

---

MANUAL DE SGSST  
(SISTEMA GENERAL DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO)

1. Introducción

Objetivo del manual.

Alcance (a quién aplica: empleados, contratistas, visitantes, etc.).

Marco normativo (por ejemplo, Decreto 1072 de 2015 – parte de SST, sistema general de riesgos laborales).

Principios del SG-SST (prevención, mejora continua, participación, cumplimiento legal).

## 2. Política de Seguridad y Salud en el Trabajo

Aquí defines una política SST para Bauhaus, con el compromiso de la alta dirección. Por ejemplo:

Garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable para todos los colaboradores.

Cumplir con la legislación aplicable en riesgos laborales.

Identificar, evaluar y controlar los riesgos laborales propios de la actividad inmobiliaria (obra, oficinas, mantenimiento, instalaciones).

Promover la capacitación, participación y consulta de los trabajadores en temas SST.

Fomentar la cultura preventiva y la mejora continua.

## 3. Matriz de Riesgos (Identificación de peligros y valoración)

Propuesta de componentes para la matriz de riesgos (adaptado a una empresa inmobiliaria):

Identificación del peligro	Fuente / Actividad	Evaluación de Riesgo (probabilidad / severidad)	Controles existentes	Plan de acción / mejoras
Caídas desde altura	Trabajos de construcción, mantenimiento de techos	Alta (probabilidad) / Alta (severidad)	Arnés, barandas, andamios	Inspección periódica, entrenamiento, actualizar equipos de protección, señalización
Manipulación manual de cargas	Traslado de elementos de obra, mobiliario	Media / Media	Técnicas de levantamiento, carretillas	Capacitación, revisión ergonómica, rotación tareas
Riesgo eléctrico	Instalaciones eléctricas en obra y oficinas	Media / Alta	Puesta a tierra, interruptores, señalización	Mantenimiento preventivo, auditoría eléctrica, capacitación en trabajo seguro con electricidad
Riesgo psicosocial	Presión de plazos, trabajo de oficina	Media / Baja	Encuestas, comités internos	Programa de bienestar, asesoría, capacitación en manejo de estrés
Residuos de construcción	Desechos, polvo, escombros	Media / Media	Contenedores, uso de mascarillas	Plan de gestión de residuos, barridos, rutas de recolección, entrenamiento

#### 4. Procedimientos de Seguridad

Procedimiento de identificación y evaluación de riesgos  
Inspecciones regulares de obra y oficina.  
Reporte de condiciones inseguras.  
Revisión de la matriz de riesgos y planes de acción.  
Procedimiento de investigación de incidentes y accidentes  
Notificación inmediata.  
Investigación con protocolo (reunir datos, entrevistas, análisis de causas).  
Elaboración de informe y propuesta de medidas correctivas.  
Seguimiento de la implementación de acciones.  
Capacitación y formación en SST  
Inducción SST a trabajadores nuevos.  
Reinducción periódica.  
Entrenamiento específico según riesgos (altura, eléctricos, manipulación, etc.).  
Simulacros de emergencia (evacuación, primeros auxilios, incendio).  
Gestión de emergencias  
Plan de emergencias (rutas de evacuación, puntos de encuentro).  
Brigadas de emergencia (roles, responsabilidades).  
Equipos de protección y equipos contra incendio.  
Simulacros periódicos.  
Uso de equipos de protección personal (EPP)  
Identificación de EPP según riesgos.  
Provisión y mantenimiento del EPP.  
Verificación de uso correcto.  
Cambio o reemplazo del EPP deteriorado.  
Exámenes médicos ocupacionales  
Definir periodicidad (ingreso, periódicos, retiro) según perfil de riesgo.  
Coordinación con la ARL y proveedor de salud ocupacional.  
Seguimiento y auditoría del SG-SST  
Indicadores de desempeño (accidentalidad, cumplimiento de capacitación, reportes de riesgos).  
Auditorías internas y evaluaciones de gestión.  
Revisión por la alta dirección.

---

#### 5. Roles y Responsabilidades (Matriz de Roles)

Alta Dirección / Gerencia  
Aprobar y difundir la política SST.  
Proveer recursos (humanos, financieros) para implementar el SG-SST.  
Evaluar el desempeño del SG-SST anualmente.  
Asignar responsabilidades en todos los niveles.  
Coordinador SST / Responsable SST  
Coordinar el diseño, implementación y seguimiento del SG-SST.

Actualizar la matriz de riesgos.  
 Elaborar y hacer seguimiento al plan de acción.  
 Organizar capacitaciones, inspecciones, auditorías.  
 Investigar incidentes y accidentes.  
 Reportar a la dirección los resultados del SG-SST.  
 Supervisores / Jefes de Proyecto / Jefes de Área  
 Verificar que se cumplan los procedimientos de seguridad.  
 Identificar peligros en sus áreas y reportarlos.  
 Asegurar que los trabajadores usen el EPP.  
 Participar en las investigaciones y planes de mejora.  
 Brigada de emergencia  
 Coordinar simulacros.  
 Actuar en caso de emergencia (incendio, evacuación).  
 Mantener los equipos de emergencia.  
 Capacitar a otros empleados sobre cómo actuar en emergencias.  
 Trabajadores / Empleados  
 Conocer y aplicar la política SST.  
 Reportar condiciones inseguras, actos inseguros.  
 Participar en capacitaciones.  
 Usar el EPP correctamente.  
 Participar en brigadas o simulacros si aplica.

---

## 6. Protocolos

Protocolo de comunicación SST: cómo se comunican los riesgos, reportes, cambios de matriz, resultados de auditoría.  
 Protocolo de reporte interno: mecanismo para que los empleados reporten incidentes, casi accidentes, condiciones inseguras (formularios, responsables, tiempos).  
 Protocolo de visitas / contratistas: requisitos SST para contratistas (inductores, capacitación, uso de EPP).  
 Protocolo de auditoría: calendarización, responsables, criterios, informes.  
 Protocolo disciplinario: en caso de incumplimiento de normas SST, acciones correctivas.

---

## 7. Indicadores de Gestión (KPIs)

Tasa de accidentes laborales (número por 100 trabajadores o por horas trabajadas).  
 Número de casi accidentes reportados.  
 Porcentaje de cumplimiento de las inspecciones planificadas.  
 Porcentaje de trabajadores capacitados en SST.  
 Tiempo de respuesta a acciones correctivas después de una investigación.  
 Satisfacción de los empleados con el SG-SST (encuestas).

---

## 8. Mecanismos para la Mejora Continua

Revisión anual del SG-SST por parte de la dirección.  
Retroalimentación de los empleados (reuniones, encuestas).  
Auditorías internas periódicas y externas.  
Actualización de la matriz de riesgos según cambios operativos.  
Ajuste del plan de acción.

---

#### Recomendaciones para Bauhaus Inmobiliaria S.A.S.

Personalización: adapta cada sección del manual a las actividades específicas de Bauhaus (obra, administración de inmuebles, mantenimiento, oficinas, visitas de clientes, contratistas).

Participación: involucra a los empleados, jefes de proyecto y contratistas en la elaboración, para que sientan que es parte de su responsabilidad.

Capacitación: capacita en el uso del manual (qué es, cómo se usa) a todos los niveles de la empresa.

Validación legal: asegúrate de que el manual cumple con la normativa colombiana vigente (Ministerio de Trabajo, riesgos laborales).

Digitalización: considera tener el manual en formato digital (intranet, carpeta compartida) para facilitar su consulta.

Seguimiento: usa los indicadores para monitorear si el manual está siendo efectivo y haz ajustes según resultados.