

ADMINISTRANDO NUESTRA OCSAS

Cartilla 2

REGLAMENTO INTERNO



Serie “Gestionemos el agua y el saneamiento en nuestras comunidades rurales”

Guías para prestadores de servicios comunitarios de agua y saneamiento en áreas rurales

ADMINISTRANDO NUESTRA OCSAS

Cartilla 2



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embajada de Suiza en Colombia
Ayuda Humanitaria y Desarrollo (COSUDE)

CARTILLA 2. ADMINISTRANDO NUESTRA OCSAS

Serie "Gestionemos el agua y el saneamiento en nuestras comunidades rurales"

Guía para prestadores de servicios comunitarios de agua y saneamiento en áreas rurales

EQUIPO TÉCNICO

ASOCIACIÓN DE ORGANIZACIONES COMUNITARIAS
PRESTADORAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DE AGUA
Y SANEAMIENTO DE COLOMBIA – AQUACOL

Yadira Gutiérrez González,
Presidenta

Anyela Patricia Torres Paz,
Dir. Ejecutiva

Shirley Paola Tamayo Andrade, Asesora
Johanna Vidal Gómez, Asesora

EMBAJADA DE SUIZA EN COLOMBIA -
AYUDA HUMANITARIA Y DESARROLLO
(COSUDE)

Luz Ángela Bernal,
Jefe Adjunta

Viviana Angulo Quisoboni,
Coordinadora ASIR-SABA

Tania Marinela García,
Asesora en Fortalecimiento

EQUIPO EDITORIAL

PRODUCCIÓN DE LA SERIE

Shirley Paola Tamayo A.
Anyela Patricia Torres Paz
Yadira Gutiérrez González

ASESORÍA EN CONTENIDOS

Tania Marinela García

EDICIÓN, CORRECCIÓN DE ESTILO Y DIRECCIÓN CREATIVA DEL DISEÑO

Johanna Vidal Gómez

ILUSTRACIONES

Yair Moreno Escobar "YAMORE"

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

John Rivera Loaiza

Primera Edición, Septiembre de 2017.

Esta publicación fue desarrollada con el apoyo de la Embajada de Suiza en Colombia – Ayuda Humanitaria y Desarrollo (COSUDE). Las opiniones y contenidos aquí expresados no son responsabilidad de la Embajada.

Para citar la fuente:

Asociación de Organizaciones Comunitarias Prestadoras de Servicios Públicos de Agua y Saneamiento de Colombia – AQUACOL

Cartilla 1. PARA QUE NUESTRA OCSAS EMPIECE A TRABAJAR, SE DEBE ORGANIZAR
Serie "Gestionemos el agua y el saneamiento en nuestras comunidades rurales"
Cali, Colombia. 2017



CONTENIDO

PRESENTACIÓN	4
APROPIEMOS CONCEPTOS: PALABRAS CLAVE PARA GESTORES Y GESTORAS COMUNITARIAS DEL AGUA Y EL SANEAMIENTO	5
HAGAMOS UN RECuento: LOS COMPONENTES DE LA GESTIÓN COMUNITARIA DEL AGUA	7
HABLEMOS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS	8
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	9
EL MANUAL DE FUNCIONES	14
EL REGLAMENTO INTERNO	21
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	22
GESTIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	25
BIBLIOGRAFÍA	30
ANEXOS	31



PRESENTACIÓN

En esta Cartilla 2 de la Serie, denominada "Administrando mi OCSAS", encontraremos procesos y temas básicos que nos facilitarán la comprensión del desarrollo de las actividades que debemos realizar en nuestra OCSAS para el componente administrativo.

Desde el punto de vista administrativo, las OCSAS que atienden a menos de 2.500 suscriptores, deben tener claros sus objetivos, conceptos, procesos y actividades, de manera que puedan garantizar la adecuada prestación del servicio de agua a sus suscriptores y usuarios, es decir, la comunidad en general. Algunos de esos procesos y actividades corresponden a la efectiva gestión del talento humano, la estructuración de los manuales de funciones para directivos y funcionarios, la eficiente administración de los recursos físicos (infraestructura, dotación de oficinas, etc.); la compra de insumos para la operación y el mantenimiento del sistema; la compra, registro y control de los materiales, herramientas y elementos necesarios, y todo lo necesario para permitir el óptimo funcionamiento de las OCSAS.

Esta cartilla está diseñada especialmente para lograr que ustedes, amigas y amigos Gestores Comunitarios, se enriquezcan con el conocimiento. Recordemos que reconocer nuestro sistema y nuestra OCSAS es un deber y una necesidad que nos empodera para tomar decisiones. Una adecuada toma de decisiones llevará a nuestra OCSAS a incrementar su nivel de gestión.



**¡DEBEMOS DEJAR
UNA HUELLA QUE
LAS DIRECTIVAS
VENIDERAS
PUEDAN Y QUIERAN
SEGUIR!**

APROPIEMOS CONCEPTOS: PALABRAS CLAVE PARA GESTORES Y GESTORAS COMUNITARIAS DEL AGUA Y EL SANEAMIENTO

- A ACTIVIDADES:** las acciones a desarrollar para ejecutar la estrategia y lograr los objetivos.
- AD HONOREM:** cuando se realizan actividades sin retribución económica alguna más que la honra.
- B BONIFICACIÓN:** para el caso de nuestras OCSAS, puede entenderse como un estímulo que se brinda a aquellos cargos que no remuneran, por ejemplo, la Junta Directiva
- C COMPETENCIA LABORAL:** es la capacidad real que tiene una persona para aplicar conocimientos, habilidades y destrezas, valores y comportamientos, en el desempeño laboral y en diferentes contextos (SENA <http://tinyurl.com/y8mbmdr8>).
- CONTRATO:** es un documento donde se da un Acuerdo de Voluntades de dos partes, para generar obligaciones.
- CRONOGRAMA:** decisión del tiempo o momento en que se realizarán las actividades.
- E EMPLEO:** trabajo remunerado.
- EMPLEADOR:** persona natural o jurídica que da empleo a otros.
- I INDUCCIÓN:** proceso liderado por nuestra OCSAS en el cual se orienta al trabajador o colaborador para que conozca la organización, su estructura, sus actividades, suscriptores, usuarios, proveedores, políticas, etc., de manera que pueda realizar su trabajo de forma eficiente.
- O OBJETIVOS:** los logros que se quieren obtener con el camino elegido para superar una situación.
- OBJETO SOCIAL:** actividad o conjunto de actividades a las que se dedica una organización. Considera no solo las actividades principales actuales sino, además, las accesorias futuras que puedan llegar a interesar.
- ORGANIGRAMA:** el Organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa, o cualquier otra organización, que permite analizarla e informar, al ofrecer datos sobre las características generales de la misma.

ORGANIZACIÓN: definición de la manera en que se organizarán los recursos (humanos, económicos, técnicos) para que nuestra OCSAS pueda desarrollar sus funciones. División del trabajo, asignación de responsabilidades.

P PLANIFICACIÓN: proceso donde se organizan las diferentes actividades y acciones a emprender, para lograr un objetivo, estableciendo los medios a emplear para garantizar el éxito.

PROCESO: conjunto de actividades que llevan a un resultado concreto, que siempre debe tener una actividad inicial y una final. Como ejemplo, podemos pensar en el proceso de facturación: inicia con la lectura de los micromedidores, continúa con la remisión de información al área comercial y finaliza con la entrega de la factura al suscriptor.

Los procesos, al componerse de varias actividades, con regularidad involucran varias áreas y a varios colaboradores. Para nuestro ejemplo, se evidencia que involucra al fontanero y al administrador.

PROCEDIMIENTO: es el cómo se realizan las tareas. El paso a paso de cómo se realiza un proceso. Algunas preguntas a las que un procedimiento responde: ¿Qué se hace? ¿Quién lo hace y a qué área pertenece? ¿Cómo lo hace? ¿Para qué lo hace? ¿En qué tiempo lo hace? ¿Qué instrumentos se utilizan?

R RECAUDO: monto de dinero que recupera nuestra OCSAS por la prestación de los servicios, y que proviene del pago que efectúan los suscriptores por el servicio recibido.

RECURSOS: lo que se requiere para llevar a cabo actividades. Los recursos pueden ser económicos, técnicos, insumos, talento humano, etc.

S SALARIO MÍNIMO MENSUAL LEGAL VIGENTE (SMMLV): es la remuneración mensual mínima que el empleador debe pagar al empleado, que garantice una calidad de vida digna para él y su familia.

T TRABAJO: de acuerdo a lo establecido en el Código Sustantivo del Trabajo, el trabajo es toda actividad realizada de forma libre en donde una persona, en uso de sus facultades físicas y mentales, presta un servicio material o intelectual a otra, ya sea de manera permanente o transitoria.

HAGAMOS UN RECUESTO: LOS COMPONENTES DE LA GESTIÓN COMUNITARIA DEL AGUA

Para que nuestra OCSAS pueda cumplir con los principios de eficiencia, eficacia y efectividad que implica la Gestión Comunitaria del Agua (GCA), debe realizar acciones que le den avance a nuestro objeto social o Misión. Este trabajo recae sobre las diferentes áreas funcionales organizacionales de nuestra OCSAS, es decir, los componentes o procesos de la Gestión Comunitaria: lo administrativo, lo comercial, lo financiero y lo técnico-operativo. Veamos cada uno de los componentes:



Es importante que recordemos que todos estos componentes de la gestión de nuestras OCSAS son atravesados por dos grandes aspectos que se encuentran inmersos en el quehacer de nuestras organizaciones: **lo ambiental y la comunicación.**

HABLEMOS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

El **Componente Administrativo de nuestra OCSAS** hace parte de los procesos de apoyo en la gestión que nos permitirá definir mecanismos para administrar efectivamente los recursos disponibles, tanto físicos como humanos, a fin de optimizarlos para el cumplimiento de nuestra Misión.

En la siguiente figura se resumen las actividades que comprende la gestión administrativa.



Fuente: Adaptado del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. Viceministerio de Agua y Saneamiento. Cartilla de Gestión Empresarial Municipios Menores, zonas rurales y áreas urbanas específicas. 2008.

Un proceso administrativo definido nos permitirá desarrollar con eficiencia cada una de las labores que se requieren para prestar un servicio de calidad a nuestros usuarios, cumpliendo con nuestro objeto social y los requerimientos de las entidades del sector de agua y saneamiento básico que nos regulan y vigilan la prestación del servicio que brindamos.

Para que el proceso administrativo sea efectivo, es indispensable que iniciemos con una revisión de las actividades que debemos realizar para prestar un servicio eficiente a nuestros usuarios, a partir de ello, identificar qué personal requerimos para que apoyen en el mantenimiento, administración

1. Hoy Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

y operación de nuestra OCSAS. En este proceso, debemos tener en cuenta qué tipo de organización somos, qué tipo de responsabilidades legales tenemos (ver Cartillas 0 y 1), qué número de usuarios atendemos y que tan complejo es el sistema que administramos.

En este sentido, una vez tengamos identificados los factores determinantes en nuestro funcionamiento, debemos estructurar un **Organigrama**, en el que se defina claramente **el personal requerido** para el funcionamiento de nuestra OCSAS, así como su **tipo de vinculación o contratación** y el porcentaje de ocupación; a partir de ello, definir **qué cualidades debe tener el gestor** que desarrolle cada actividad, **qué roles debe desempeñar** y cómo se debe relacionar con los demás gestores que componen el Organigrama, para finalmente llevar a cabo los **procesos de contratación o vinculación**.

También es importante identificar las **principales tareas** que desempeña cada gestor, para crear unos **procedimientos** claros del cómo debe desarrollarse cada actividad, lo cual nos permitirá tener claridades en quién hace qué, además de tener una guía para cuando se presente el relevo en el personal, o cambios solicitados y aprobados por la Asamblea.

De la mano de la identificación del personal asociado a nuestra OCSAS, debemos **precisar los insumos que requiere cada gestor** para desempeñar de manera eficiente su rol, así como los mecanismos de control de los mismos, para hacer un uso eficiente.

Para optimizar recursos y propender por la sostenibilidad financiera de la OCSAS, podemos agrupar roles y funciones en un solo cargo. Esto dependerá de la complejidad de nuestro sistema.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Para desarrollar su objeto social, toda OCSAS requiere de personas que ejecuten las diferentes actividades necesarias para su administración. Al conjunto de estas personas se le conoce como **Talento humano**.

Dentro de este talento humano encontramos dos tipos: el primero, corresponde a aquellos cargos que son inherentes a la **Estructura Directiva** de una OCSAS. El segundo, corresponde a aquellos cargos que conforman la **Estructura Operacional**, quienes se encargan de actividades administrativas u operativas en nuestra OCSAS. La diferencia de unos u otros, además de sus roles en nuestra organización, también está asociada

con la manera en que usualmente se vinculan a nuestra organización: bien sea *Ad Honorem*, es decir, sin retribución económica alguna, o aquellos que sí reciben remuneración.

Todos ellos, en conjunto, conforman la estructura organizativa de nuestra OCSAS y dan vida a lo que conocemos como **Organigrama**.

Y ¿qué es un Organigrama?

El Organigrama es la representación gráfica de la estructura de nuestra organización en la cual mostramos los roles o cargos necesarios para cumplir con nuestro objetivo misional.

Para realizar el Organigrama de nuestras OCSAS debemos identificar:

1. ¿Quién es la máxima autoridad y donde se toman las decisiones más importantes?
2. ¿A quiénes delegaremos la autonomía y daremos facultad para tomar algunas decisiones?
3. ¿Quién ejercerá el control y será el representante de la comunidad?
4. ¿Quién nos apoyará en la parte técnica-operativa?
5. ¿Quién prestará la atención a nuestros usuarios y realizará el recaudo?
6. ¿Quién se encargará de comprar los insumos que requerimos para funcionar a nivel administrativo y operativo, así como de custodiar los soportes y documentos importantes de nuestra OCSAS?

Las respuestas a las anteriores preguntas pueden variar pues, según el tamaño del sistema que administramos, demandará más o menos recurso humano para desarrollar las actividades. Veamos las respuestas para cada una de las preguntas formuladas:

1. Respuesta = **La Asamblea General de Usuarios**
2. Respuesta = **La Junta Directiva**
3. Respuesta = **El o la Fiscal**
4. Respuesta = **Un(a) fontanero(a) y un(a) operador(a) de la Planta de tratamiento de Agua Potable (PTAP) –este último en el caso de que se tenga PTAP**
5. Respuesta = **Un(a) Tesorero(a), Secretario(a) y/o Administrador(a)**
6. Respuesta = **Un Tesorero(a), Secretario(a) y/o Administrador(a)**

Para llevarnos una idea de un Organigrama, podemos iniciar con la estructura base que aplica generalmente a las OCSAS:



Nuestro Organigrama podrá tener cuantos cargos y roles sean necesarios para lograr cumplir eficientemente nuestra Misión, y eso dependerá de la estructura y disponibilidad financiera con la que contemos. Una vez definamos y elaboremos nuestra propuesta de Organigrama, debemos socializarla con el órgano decisor (Asamblea General), para su respectiva aprobación.

Nuestro Organigrama debe estar expuesto en un lugar visible de la oficina. De esa manera permitimos a nuestros usuarios conocer la estructura organizativa de nuestra OCSAS. En algunas OCSAS los organigramas van acompañados de la fotografía de cada una de las personas responsables de los cargos.

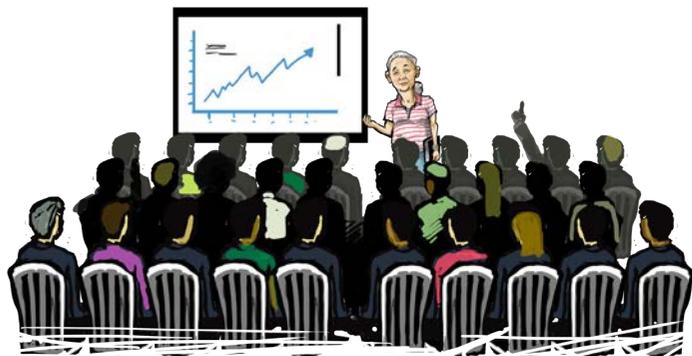
Teniendo en cuenta el organigrama base presentado previamente, veamos a continuación los principales cargos o roles necesarios para administrar nuestra OCSAS, y el alcance que cada uno tiene en relación con sus funciones.

Estructura Directiva

La Estructura Directiva de nuestra OCSAS es aquella que tiene en sus manos el liderazgo, la dirección y representación de nuestra organización. Todos los roles de esta estructura deben estar articulados para garantizar el adecuado funcionamiento y cumplimiento de los logros. Conozcamos cuáles son:

Asamblea General. Es la máxima autoridad de nuestra OCSAS. La Asamblea General está constituida por todos los asociados a la OCSAS y es el órgano

que tiene la responsabilidad, entre otras, de elegir la Junta Directiva entre los asociados. Las decisiones que se toman en la Asamblea son de obligatoria ejecución, si éstas se han tomado de conformidad con las leyes que regulan la prestación de los servicios de agua y saneamiento (ver Cartilla 0) y con el Estatuto de nuestra organización.



Junta Directiva. Es la encargada de la administración de nuestra OCSAS. La Junta Directiva es responsable de cumplir con los mandatos de la Asamblea y sus objetivos deben ser trazados con las leyes y normas vigentes. Este grupo directivo establece la autoridad y responsabilidad necesarias para lograr el objetivo de la OCSAS, distribuyendo el trabajo del grupo.

La Junta Directiva de una OCSAS se conforma así:

- **Presidente(a):** su función es hacer cumplir el Estatuto y representar a la OCSAS. El Presidente, entre otras funciones, convoca a reuniones, vigila el adecuado manejo de los dineros y, en algunos estatutos, es el representante legal.
- **Vicepresidente(a):** es quien, para el desarrollo ininterrumpido del cargo, reemplaza al Presidente en su ausencia.
- **Tesorero (a):** entre otras funciones, la más importante está orientada al recaudar, vigilar y responder por todos los fondos y bienes de la asociación entregados para su custodia.
- **Secretario(a):** redacta y elabora las cartas, mantiene al día la correspondencia y ayuda en las diferentes actividades de la Junta.
- **Vocal:** representante de los asociados dentro de la Junta Directiva. El Vocal debe velar por los intereses de los asociados y porque toda decisión se tome respetando el Estatuto.

Fiscal. No hace parte de la Junta Directiva. El Fiscal es quien ejerce vigilancia y control sobre la gestión de nuestra OCSAS

Es importante mencionar que para los anteriores roles, quienes desempeñan funciones *Ad Honorem*, puede ser reconocida una bonificación de acuerdo con las responsabilidades o compromisos que deban llevar a cabo en el cumplimiento de dichas funciones. Esta bonificación no obedece a remuneración, pues recordemos que la remuneración implica un vínculo laboral, y deberá definirse colectivamente, teniendo en cuenta los niveles de ocupación, los roles que se desempeñen y su incidencia directa en la prestación del servicio. Es necesario dejar constancia de este acuerdo, por lo que se debe realizar un acta firmada por la Junta Directiva, con aprobación de la Asamblea, donde conste la decisión.

Estructura Operacional: Planta de Personal o Colaboradores

Como lo mencionamos antes, además de la Estructura Directiva, nuestra OCSAS puede contratar perfiles específicos de Colaboradores que se requieren para garantizar la gestión y operatividad de la prestación del servicio, de una manera adecuada. A estos colaboradores, los conocemos como Planta de Personal. Por supuesto, la necesidad de algunos de estos cargos está relacionada con las necesidades operacionales y la disponibilidad financiera de nuestra OCSAS. Veamos cuáles son:

- **Administrador:** dentro de sus competencias, podemos decir que las más importantes se orientan a: direccionar y coordinar las actividades del personal, para una eficiente prestación del servicio; gestionar y administrar los recursos físicos con los que cuenta nuestra OCSAS, y llevar a cabo procedimientos financieros y contables.
- **Auxiliar administrativo(a):** como su nombre lo indica, es quien realiza el acompañamiento a las labores administrativas de las OCSAS, direccionados a la atención a los usuarios y a la asistencia contable. En algunas OCSAS se tiene este cargo para acompañar al Tesorero en sus funciones.
- **Fontanero:** las responsabilidades más sobresalientes del Fontanero son, entre otras: la operación y mantenimiento de redes, reparación de daños, instalación de acometidas, toma de cloro residual, entrega de facturas, lectura de micromedidores (si los hay) y el registro de todas las actividades diarias en una minuta.
- **Operador de Planta de Tratamiento (este cargo aplica si hay PTAP):** este operador se encarga de ejecutar correctamente la operación y mantenimiento de la PTAP, llevar los registros de dosificación de químicos y registrar todas las actividades diarias en la minuta.

Por ser nuestras OCSAS pequeñas organizaciones, en algunas ocasiones el fontanero debe cumplir con tareas propias de un Operador de planta.

Por otro lado, y dependiendo de la complejidad de nuestro sistema y del número de usuarios que atendamos, la Planta de Personal puede ser más grande. Para esto, existen otros cargos comunes, como son: **Contador(a)**, Gerente, Operarios de redes de alcantarillado y Operadores de Planta de Tratamiento de Aguas Residuales – PTAR (cuando la OCSAS se encarga del manejo y/o tratamiento de las aguas residuales), Operarios de Aseo (cuando se preste el servicio de aseo).

En nuestras OCSAS, el cargo de Contador(a), con regularidad, no se contrata laboralmente sino a labor. En este caso, si se crean cargos dentro de la estructura de nuestra OCSAS, deberán definirse algunas tareas contables en el personal encargado de la parte administrativa, como por ejemplo el de Auxiliar administrativo(a) para que los insumos de dicha tareas sean entregados periódicamente al Contador(a).

Tanto para la estructura directiva como para la operacional, debe estructurarse un Manual de Funciones que contenga, como mínimo, el perfil que requerimos para cada colaborador y las funciones que cada cual debe desempeñar.

EL MANUAL DE FUNCIONES

Las diferentes actividades que realizan tanto los miembros de la Junta Directiva y el Fiscal, como los empleados de nuestra OCSAS, al unirse como un grupo de actividades específicas para cada cargo, son conocidas como **Funciones**. Para dar claridad a las funciones de cada uno de los cargos establecidos en nuestra organización, se estructuran en documentos conocidos como **Manuales de Funciones**.

La construcción de los Manuales de Funciones debe ser posterior a la definición de la Planta de Personal, según las necesidades reales de nuestras OCSAS, y antes de llevar a cabo los procesos de selección de personal.OCSAS..

Entonces, ¿qué es un Manual de Funciones?

El Manual de Funciones es el instrumento de administración a través del cual se establecen las funciones de los empleados que conforman la Planta de Personal y de los Directivos de una organización, así como los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos. Se constituye en el soporte que justifica y da sentido a la existencia de los cargos en una organización.

Para el caso de nuestra OCSAS, el Manual de Funciones tiene como **objetivo** fundamental describir y evaluar con exactitud el contenido y desarrollo de cada uno de los cargos. Veamos, de manera más clara, los propósitos del Manual:

- Tener clara la razón de cada cargo con sus responsabilidades concretas, a las cuales se efectuará seguimiento.
- Identificar el perfil específico (aptitud, conocimiento y experiencia) que deben tener los colaboradores o directivos para desempeñar su cargo en nuestra OCSAS.
- Fomentar el acompañamiento de otros procesos administrativos, como: inducción, selección, capacitación, entrenamiento y evaluación de desempeño a nuevos funcionarios en los puestos de trabajo.

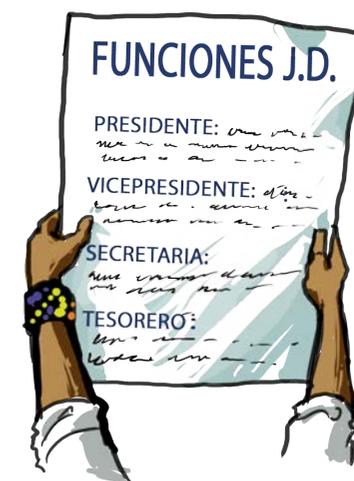
¿Quién elabora nuestro Manual de Funciones, qué debe contener y cuál es la metodología para hacerlo?

El Manual de Funciones de nuestra OCSAS debe ser elaborado por la directiva o la administración, contemplando las estructuras de cada área: organizativa, administrativa, comercial, financiera y técnico-operativa. La información mínima que debe contener nuestro manual de funciones es la siguiente:

- **Nombre del cargo** para el cual se realiza el manual.
- **Número de cargos** que se requieren para desempeñar esta función.
- **Quien supervisa** las funciones de este cargo
- **Propósito general** del cargo
- **Funciones específicas**
- **Conocimientos básicos** requeridos para el buen desempeño de las funciones.
- **Nivel de ocupación.**
- **Requisitos de formación y experiencia**
- **Competencias (habilidades y aptitudes)**

En el Anexo 1, al final de la Cartilla, encontraremos un formato sencillo para organizar esta información

Ahora bien, ¿cómo obtenemos la información necesaria para la construcción de nuestros manuales de funciones? Veamos la siguiente tabla:

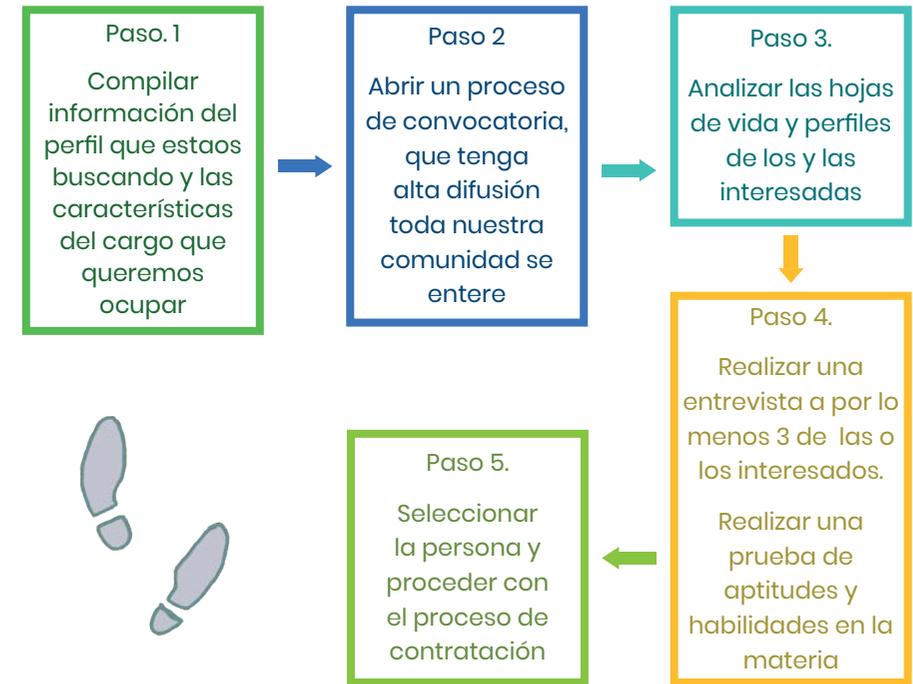


En caso de que ya contemos con un personal que desempeñe las funciones:	Cuando vayamos a estructurar por primera vez la Planta de Personal
<p>1</p> <p>Estructuración de un cuestionario que nos permita responder:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cómo es reconocido dentro de la OCSAS el rol sobre el cual se espera elaborar el manual (nombre). • Cuánto tiempo dedica la persona encargada de desempeñar el rol. • Cuáles son las principales actividades que desarrolla. • Con qué otros colaboradores establece relación y coordina actividades. • Con quién se reporta. • Qué conocimientos tiene la persona que nos apoya en este rol. • Qué habilidades destacables le caracterizan. • Qué formación o estudios tiene la persona que nos apoya en este rol. • Cuántas personas desempeñan el mismo rol. <p>Ver Anexo 2.</p>	<p>Aplica lo mismo.</p>
<p>2</p> <p>Aplicación de las preguntas formuladas en el cuestionario a la persona que nos apoya desempeñando el respectivo rol.</p>	<p>Estableciendo contacto con otra OCSAS conocida y cercana, con características similares a las nuestras y entrevistando a la persona que desempeñe el rol, que estamos tratando de aplicar en nuestra OCSAS.</p>

En el Anexo 3 encontraremos un ejemplo del Manual de Funciones para el cargo de Administrador de una OCSAS y otro para el cargo de Fontanero.

La legalización y adopción de nuestro Manual de Funciones se realiza por medio de un acta firmada por la directiva.

Procedimientos para la selección del Personal de Planta



¿Qué debemos tener en cuenta en cada uno de estos pasos?

Paso 1. Tener a la mano nuestros estatutos, organigrama soñado, nuestra visión, misión y visión como OCSAS y nuestros manuales de funciones. Estos últimos son claves porque tienen en detalle lo que buscamos.

Paso 2. Hacer pública, en nuestras comunidades, la necesidad de contratar un cargo. Esto lo podemos hacer a través de perifoneo, cartelera, las JAC, de tal manera que todos y todas las personas se enteren. Con esto garantizaremos que recibiremos varias hojas de vida y podremos escoger el perfil que más se ajuste a la filosofía de nuestra OCSAS.

Para este paso es importante que dispongamos de un lugar al que las personas puedan llevar sus hojas de vida, y donde además podamos orientar a algunos de los interesados en cómo construirla, en caso de que no la tengan elaborada.

Paso 3. Tener a la mano los documentos de los Pasos 1 y 2, de manera que podamos revisar cuáles cumplen con el perfil y las cualidades que requerimos para el cargo. También debemos identificar si él o la interesada cuenta con la Certificación de Competencias Laborales, definida en la Resolución 1076 de 2003². Si la persona que más nos convence no cuenta con dicha certificación, pero sí con la experiencia, podemos -posterior a la contratación (si queda seleccionada)- gestionar cursos ante el SENA para lograr su certificación. Todo esto como parte de nuestro propósito como organización de formar líderes.

A continuación, seleccionamos aquellas personas que por sus cualidades y experiencia puedan convertirse en un factor de éxito en nuestra gestión.

Paso 4: Realizamos las entrevistas a cada uno de los candidatos o candidatas seleccionados en el Paso 3. Esta entrevista debe iniciar con temas frescos, tranquilos (de la cotidianidad de la vida), para que el entrevistado pierda el temor. Luego, se inicia el diálogo sobre los estudios, experiencia, familia, hasta llegar al tema de las condiciones del cargo a desempeñar. En esta entrevista es importante que demos a conocer al candidato(a) las funciones, horarios y remuneración para el cargo, entre otras.

Para hacer una entrevista objetiva, podemos utilizar formatos prediseñados que nos permitan tener la misma información de todos los entrevistados. Un ejemplo de preguntas lo encontramos en el ANEXO 4.

Además de las habilidades y conocimientos en temas específicos, es clave valorar la capacidad con la que las personas seleccionadas se relacionan con la comunidad, así como el sentido de pertenencia que profesan por nuestra OCSAS.

Dependiendo de las características del puesto, lo que buscamos es conocer las habilidades, conocimientos, destreza física e intelectual de los candidatos o candidatas. La prueba oral o escrita o en terreno, depende de las particularidades del puesto y podrá aplicarse en la misma entrevista.

Paso 5: Informaremos la decisión al o la candidata elegida, preferiblemente en entrevista personal, donde además concretaremos las condiciones y modalidad de contratación. Es importante que todo personal nuevo en nuestra OCSAS reciba una **inducción, empalme** con la persona que

2. Promulgada por el entonces Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, hoy Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

ocupaba antes dicho cargo (en caso de reemplazo), así como un **recorrido** por las instalaciones de nuestra OCSAS (oficina, PTAP, PTAR, etc.). Este proceso de inducción nos permitirá dar continuidad a las funciones.

Tipos de contrato de trabajo

El **Contrato de Trabajo** es un acuerdo entre personas naturales o jurídicas a prestar un servicio, cumpliendo órdenes e instrucciones y por las cuales se percibe remuneración. Los contratos, de acuerdo con la **forma**, pueden ser:

- **Verbales:** acuerdo oral entre las partes donde se pacta una labor determinada, sitio, cuantía, duración y forma de remuneración. Este tipo de contrato tiene la misma validez que el de uno escrito.
- **Escrito:** cuando esa labor pactada está mediada por un documento firmado por las partes.

De acuerdo con la **duración**, los contratos pueden ser:

- Temporales u ocasionales, accidentales o transitorios, no mayores a un mes.
- **A término fijo:** Su duración no puede ser superior a tres años, se puede renovar indefinidamente.
- **A término indefinido:** Ninguna de las partes especifica el tiempo de duración. Pueden ser verbales o escritos.

Es importante que los empleados de nuestras OCSAS cuenten con un contrato de trabajo por escrito, que considere, además de la remuneración, todas las prestaciones sociales tal como lo designa el Código Sustantivo del Trabajo. Debemos dar cumplimiento a las leyes laborales y así librar a nuestra OCSAS de complicaciones legales. Si no contamos con recursos suficientes ni hay una necesidad de ocupación del 100%, podemos contratar tiempos parciales 20%, 50%, 60%, etc.

Remuneración. Todo trabajador debe ser remunerado por sus servicios. Puede ser a través de salarios, bonificaciones u otros, lo cual dependerá del contrato acordado entre los trabajadores y la OCSAS. Según el Código Sustantivo del Trabajo (CST), el Salario constituye

“(…) no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio,



EL REGLAMENTO INTERNO

El Reglamento Interno es una herramienta de trabajo muy importante ya que contempla las reglas que regulan el funcionamiento de una organización. Puntualmente, divisa los aspectos que no están expresados en el Estatuto, y sus principios tienen validez dentro de la OCSAS.

Según el Código Sustantivo del Trabajo (CST), en su Artículo 104, el **Reglamento Interno** es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio. Es decir, **su objetivo es regular los derechos y obligaciones de los miembros y las relaciones entre éstos.**

El Reglamento Interno debe servir de guía, instrumento, y permitir que nuestra OCSAS funcione de una manera correcta; además, que nuestros empleados encuentren beneplácito a la hora de realizar sus funciones. Según el CST en su Artículo 108, existen 19 disposiciones normativas que debe contener el Reglamento. Algunas de estas disposiciones son:

- La hora de entrada y salida de los empleados
- Los períodos de descanso de los trabajadores
- El lugar donde inicia y finaliza la jornada laboral
- La hora y tiempo para tomar sus alimentos
- La forma de remuneración, día lugar y forma de pago
- Disposiciones disciplinarias
- Permisos para citas médicas
- Cumplimiento de higiene personal y de la seguridad en el trabajo

El Reglamento Interno es importante ya que las sanciones deben estar estipuladas en él, si surge cualquier inconveniente con los empleados. Recuerda que no se pueden imponer sanciones que no estén contempladas en el Reglamento Interno.

¿Quién realiza el Reglamento Interno?

Lo puede hacer la Junta Directiva de nuestra OCSAS, pero lo ideal es que participen los empleados de manera que recoja sus expectativas ya que a ellos se les aplicará el reglamento.

Para elaborar el Reglamento, es necesario que realicemos un análisis y reflexión previa, articuladas con la lectura de lo dispuesto en el Estatuto. A continuación veamos las consideraciones que debemos tener en cuenta para crear el Reglamento Interno de nuestra OCSAS:

sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones.” (Artículo 127 del CST).

Cuando se trata de salarios, existen varias modalidades:

Salario en especie, o aquel que no se compensa con pago de dinero en efectivo sino con cualquier otro tipo de objeto que se adecue o complementa el valor a pagar. Según el Artículo 129 del CTS, es

“toda aquella parte de la remuneración ordinaria y permanente que reciba el trabajador como contraprestación directa del servicio, tales como la alimentación, habitación o vestuario que el patrono suministra al trabajador o a su familia, salvo la estipulación prevista en el artículo 15 de esta Ley.”

Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV), es la remuneración mensual mínima que el empleador debe pagar al empleado, que garantice una calidad de vida digna para él y su familia. El SMMLV en Colombia es fijado cada año por pacto o por decreto, y tiene una vigencia anual.

Salario Integral, o aquel en el que se considera que ya se encuentran incorporados, dentro de su valor total, las prestaciones sociales, los recargos dominicales, festivos y nocturnos; las primas legales y extralegales, además del pago por el trabajo ordinario. Para que se pueda dar esta modalidad, el pago por trabajo ordinario no debe ser inferior a 10 SMMLV, más un 30% adicional como factor prestacional (recargos, prestaciones sociales, etc.). La modalidad más empleada y ajustada a la realidad de nuestras OCSAS es la del SMMLV.

Prestaciones Sociales. Todos los empleados (con contrato laboral) tienen derecho a que se les paguen todas las prestaciones sociales (Cesantías, Intereses de cesantías, Prima de servicios, Vacaciones, Afiliación a Caja de Compensación y Riesgos Laborales).

En el momento de la contratación, nuestra OCSAS debe afiliar al nuevo empleado a la seguridad social, que corresponde al Régimen subsidiado de Salud, Pensión, Caja de Compensación y a una Administradora de Riesgos Laborales (ARL). El contrato deberá ser firmado por el Representante legal de la OCSAS.

- Definir el motivo por el cual se decide crear
- Si se decide crear un Reglamento Interno es porque, de algún modo, **el Estatuto deja información pendiente o imprevistos** en algunos puntos
- El Reglamento no puede contradecir lo contemplado en el Estatuto, pues **su función es ampliar, no modificar**
- A la hora de redactar el Reglamento es conveniente que contenga, como mínimo, **los mismos capítulos o títulos que el Estatuto.**

Si en nuestra OCSAS tenemos personal contratado, es posible que algunas de las disposiciones que se encuentran en el Reglamento resulten similares a lo establecido en el Contrato Laboral.

¿Quién aprueba nuestro Reglamento Interno?

La Junta Directiva de nuestra OCSAS es quien aprueba el Reglamento Interno. Para llegar a dicha aprobación, las partes involucradas (la administración de nuestra OCSAS y el empleado) deben estar de acuerdo en lo dispuesto en este documento, de manera que su aplicación impacte positivamente nuestra organización permitiendo una mejor convivencia y mayor productividad.

EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Los Procedimientos representan el cómo realizamos las tareas, es decir, el paso a paso de cómo se realiza una actividad. Para describir dichos procedimientos y que nuestros colaboradores los conozcan, existen los **Manuales de Procedimientos**. Estos Manuales son documentos que, además de indicar las actividades, responsabilidades y la forma y el tiempo cuándo realizarlas, sirven como herramienta de capacitación.



Recordemos los conceptos que están incorporados al inicio de esta cartilla (página 6): **Proceso, Procedimiento.**

Los Manuales de Procedimientos suelen estar acompañados de gráficos, ilustraciones o diagramas de flujo que muestran cada paso necesario para llevar a cabo una actividad y facilitan su comprensión. Estos documentos pueden ser ajustados, de acuerdo con los cambios que vayan surgiendo en nuestra organización. Por ejemplo, si pasamos de tener bocatoma, desarenador y aducción, a tener una PTAP.

A continuación veamos un ejemplo de cómo podemos iniciar el ejercicio de

estructurar nuestro Manual de Procedimientos:

Etapa 1. Identificamos todos los procedimientos que son relevantes para nuestra OCSAS y que requieren que se cuente con un proceso, o un paso a paso o método secuencial.

Esta etapa implica preguntarse por las actividades esenciales de cada cargo que existe en nuestra OCSAS y que, bien sea por su nivel de complejidad o riesgo, debe contar con un instructivo preciso.

Mediante un ejercicio de lluvia de ideas podemos listar las actividades que requieren procedimientos, y en un esquema sencillo justificar el porqué se necesita tener el procedimiento detallado. Veamos un ejemplo:

Componente	Actividad	Justificación de procedimiento
Administrativo	Responder oficios	No requiere procedimiento ya que los oficios pueden tener diferentes orígenes y destinatarios y no se puede generar un solo modelo de procedimiento.
Comercial	Realizar la facturación	Si requiere para determinar tiempos, responsables, recursos y la logística necesaria para la actividad. Además depende de otras actividades como la lectura de medición.
Financiero	Registro de compras	Si requiere para identificar las etapas y el manejo de los soportes del proceso.

Fuente: elaboración propia

Etapa 2. Descripción de los procesos y procedimientos a documentar.

Para hacer un buen análisis e implementar el Manual de Procedimientos de nuestra OCSAS, debemos conocer todo el funcionamiento de las actividades que vamos a describir en el Manual de procedimientos. También debemos conocer la normatividad del sector.

El diálogo con la persona que desarrolla el proceso nos puede ayudar a:

- Definir el objetivo y alcance del proceso
- Los recursos que se requieren para hacerlo
- Las actividades o el primer borrador del paso a paso de su actividad, así como documentos, formatos o insumos que requiere para llevarla a cabo.

Un ejemplo de análisis de procesos y procedimiento sería el que vemos en la siguiente tabla:

Componente	Comercial	
Proceso	Control de pagos del servicio	
Procedimiento	Facturación	
Objetivo	Emitir la factura por el cobro del servicio, de acuerdo al consumo del usuario y con la información	
Responsable	Administrador o auxiliar administrativo (depende de los cargos existentes en la OCSAS)	
Duración de la actividad	3 días	
Recursos	Si es manual: listado de suscriptores, reporte del fontanero de la lectura de medidores, información de costos y tarifas por estratos, formatos de recibos de pago. Si es sistematizado: computador, software, reporte del fontanero de la lectura de medidores, información de costos y tarifas por estratos, impresora	
Actividad	Responsable de actividad y otros cargos con los que interactúa	Formatos, documentos relacionados
Recopilar información de las planillas de Lectura	Administrador o Auxiliar administrativa que recibe planillas del fontanero	Planilla de lectura de la micromedición
Diligenciar los consumos de cada suscriptor y los compara con el consumo anterior (crítica)	Administrador o Auxiliar administrativa	Formato para identificación de críticas de consumo
Realizar el cálculo de acuerdo a las tarifas (cargo fijo y cargo por consumo)	Administrador o Auxiliar administrativa	Estudio de costos y tarifas, valor de cargo fijo y valor de metros cúbicos
Analizar el estado de cuenta del suscriptor, identifica si cuenta con morosidad u otros pagos pendientes para anexar a la factura	Administrador o Auxiliar administrativa	Informes de Tesorería, cuentas por cobrar
Emite el recibo o factura	Administrador o Auxiliar administrativa y reporta a fontanero para suspensiones o cortes a suscriptores con morosidad	Formato de factura

Etapa 3. Adoptar el Manual. El Manual debe adoptarse mediante un acto administrativo que se traduce en un acta de la Junta Directiva de nuestra OCSAS. Nuestro Manual de Procedimientos debe permanecer, preferiblemente, dentro de la oficina de la OCSAS, en un lugar donde no se pueda dañar pero pueda ser consultado por las y los interesados.

Los Manuales de Procedimientos son importantes porque nos ayudan a la correcta y oportuna realización de las tareas ahorrando tiempo y esfuerzo.

Recordemos que la elaboración de los Manuales debe hacerse en todas las áreas de nuestra OCSAS y en todos los componentes de la gestión: Organizativo, Administrativo, Comercial, Financiero y Técnico-Operativo.

GESTIÓN DE RECURSOS FISICOS Y MATERIALES

Una vez contratado nuestro personal de planta y posesionados en sus cargos, será necesario que les suministremos elementos que les permitan cumplir con sus funciones. Para esto, debemos planificar cómo comprarlos, quién los comprará, quien responderá por ellos en caso de daño o pérdida, cómo se entregarán, y cómo se guardarán o almacenarán, entre otras inquietudes. Toda esta planificación se conoce como **Gestión de Materiales**.

Materiales e Inventarios:

Almacén de Inventarios. Inventario es conocer la existencia de los materiales, elementos y equipos, ya que estos representan una propiedad de nuestra OCSAS (activos). Independiente de que tengamos almacén o bodega, debemos hacer control al inventario de todos los recursos físicos que poseemos. Veamos cuáles son estos recursos físicos:

Elementos de oficina: computadores, impresora, escritorios, etc.

Equipos, como dosificadores de cloro, equipo de laboratorio, bombas sumergibles, entre otros.

Herramientas: llaves, picas, herramientas eléctricas, guadañas, etc.

Materiales: válvulas, químicos, tuberías, uniones, codos, etc.

Para hacer seguimiento al inventario, es decir, llevar el control de las existencias, se puede realizar a través de un formato llamado **Tarjeta Kardex de Inventario**, el cual nos permite tener reportes con información resumida de los materiales disponibles. Todas las entradas y salidas de materiales y sus respectivos saldos se deben registrar en estas tarjetas, que podemos conseguir en las papelerías.

Si en nuestra OCSAS disponemos de un equipo computador y sabemos usar los programas básicos de Microsoft Office, como son el Word y el Excel, podemos emplear un libro de éste último programa para llevar el registro de los materiales e insumos indicando las entradas y salidas, con sus fechas correspondientes.

Plan de Compras y Materiales

Compras y Suministros. Para garantizar que nuestra OCSAS funcione a nivel administrativo y operativo (incluyendo el mantenimiento), debemos tener en cuenta el tipo de materiales y elementos que requerimos, identificando la regularidad con la cual se necesitan y así poder establecer ciclos de compras que garanticen que contamos permanentemente con unas cantidades mínimas de insumos para nuestro adecuado funcionamiento. Contar con este inventario nos permite comprar a menor precio y estar preparados para contingencias eventuales.

Para realizar de manera ordenada este proceso, es importante que realicemos un **Plan de Compras y Materiales** por cada uno de los servicios que presta nuestra OCSAS. Estos elementos son los requeridos tanto para el área administrativa como operativa. Un ejemplo de estos materiales es:

Para el área administrativa: resma de papel, lapiceros, tinta para impresoras, si tenemos facturas impresas tener en reserva, equipo de cómputo, archivadores, legajadores, papelería, escritorio, sillas, tablero, marcadores, entre otros.

Para el área operativa: insumos según el sistema de tratamiento que poseemos (cloro, coagulantes, floculantes, etc.), tubería de los diámetros que tenemos en nuestras redes, soldadura, limpiador para PVC, accesorios PVC (uniones, codos, válvulas, etc.), herramientas (pala, machete, barretón, alicate, destornillador, pica, barra, escofina, etc.), comparadores para medir cloro, Ph, zonda para medir profundidad del pozo, entre otras.

Si programamos debidamente nuestro Plan de Compras podremos cubrir las necesidades, y afrontar y dar solución fácilmente a cualquier eventualidad de daño

Una vez identificados todos los materiales e insumos, así como las cantidades necesarias para el espacio de tiempo definido, podemos construir nuestro Plan de Compras. Veamos un ejemplo:

Plan anual de compras área administrativa							
Código de inventario	Descripción de los bienes	Cantidad	Fecha estimada de adquisición	Modalidad de compra	Fuente de los recursos	Valor estimado por unidad	Valor estimado total
XXXXX	Resma de papel	2 anual	enero	Directa con proveedores papelería	Tarifas cargo fijo	\$ 8.000	\$16.000
XXXXX	Recarga de cartuchos impresora	6 recargas cada 2 meses	Enero, marzo, mayo, julio, septiembre, noviembre	Directa con proveedores papelería	Tarifas cargo fijo	\$10.000	\$ 60.000
XXXXX	Ventilador para oficina secretaria	1	enero	Directa con cotizaciones	Tarifas cargo fijo	\$ 50.000	\$ 50.000
XXXXX	Sillas para Asamblea comunitaria	25	Marzo	Directa con cotizaciones	Tarifas cargo fijo	\$ 12.000	\$ 300.000

Plan anual de compras área operativa							
Código de inventario	Descripción de los bienes	Cantidad total anual	Fecha estimada de adquisición	Modalidad de compra	Fuente de los recursos	Valor estimado por unidad	Valor estimado total
XXXXX	Hipoclorito de sodio – 20 litros al 15%	12	Mensual de enero a diciembre	Directa con proveedores	Tarifas cargo por consumo	\$ 45.000	\$ 540.000
XXXXX	Uniones de ½" pulgadas	25	Enero y julio	Directa con proveedores	Tarifas cargo por consumo	\$ 8.500	\$ 212.500
XXXXX	Codos 45° PVC	25	Enero y julio	Directa con proveedores	Tarifas cargo por consumo	\$ 10.000	\$ 250.000
XXXXX	Cepillos de mango largo	6	Enero, marzo, mayo, julio, septiembre, noviembre	Directa con proveedores	Tarifas cargo por consumo	\$ 12.000	\$ 72.000
XXXXX	Guantes	12	Mensual de enero a diciembre	Directa con proveedores	Tarifas cargo por consumo	\$ 4.000	\$ 48.000

Fuente: elaboración propia

Relación de proveedores y listas de precios

Es importante que elaboremos un listado, con datos actualizados, de diferentes proveedores de los insumos que hemos identificado y requerimos para cumplir eficientemente nuestras funciones. Esta información nos permite agilizar el proceso de las compras y establecer una relación estrecha con los proveedores que, entre otras cosas, ayuda en el logro de mejores precios, descuentos, y la oportuna atención en los momentos que se requiere.

Cotizaciones

Conociendo la cantidad, tipo de elementos y materiales para ser comprados, debemos solicitar a los proveedores que nos entreguen una Cotización. En este documento, el proveedor debe incorporar los precios, las marcas de los elementos, porcentaje de descuento, tiempo de entrega y forma de envío, así como la forma de pago.

Es recomendable que solicitemos un mínimo de tres cotizaciones, de manera que podamos comparar precios, calidad y plazos para el pago.

La solicitud de cotización puede efectuarse verbalmente (personal o telefónicamente), o mediante el uso de correo electrónico. Para esta última posibilidad, podemos emplear un formato simple en el que detallemos qué tipo de bienes deseamos cotizar y en qué cantidades.

Orden de Compra, Remisión y recibo del Pedido

Al llegar a un acuerdo de compra con el proveedor, debemos cerciorarnos de que tenemos el dinero disponible para hacer el pago según lo acordado en la cotización.

Una manera de disponer del monto en el presupuesto y garantizar los recursos es elaborar una Orden de compra, la cual debe contener un número consecutivo cronológico. Esta Orden debe ser firmada por el administrador o quien decida la directiva que realice las compras en nuestra OCSAS de manera que quede aprobada.

A continuación veamos un modelo de Orden de Compra:

Acueducto comunitario AGUASANITA NIT: XXXXXXXX				
ORDEN DE COMPRA n°:			FECHA:	
Señores:		Nit:	Teléfono:	Dirección:
Favor despachar los siguientes materiales:				
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Valor en letras:			Sub Total	
Forma de pago:			IVA	
Elaboró	Autorizó	Aprobó	DCTO	
			TOTAL A PAGAR	

Al llegar el **Pedido**, éste debe venir acompañado de un documento llamado **Remisión**, elaborado por el proveedor, y adjunta nuestra Orden de Compra.

De la Remisión debemos verificar que efectivamente se nos hayan enviado los materiales, marcas y cantidades solicitadas. Si el pedido está correcto, firmamos la Remisión del proveedor colocando nombre, fecha y hora del recibido. Estos documentos resultan ser adicionales al documento final que deberá entregarnos el proveedor, es decir, la Factura de venta.



BIBLIOGRAFÍA

Código Sustantivo del Trabajo (2004). Editorial Legis.

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial – MAVDT. Viceministerio de Agua y Saneamiento (2003). Manual de funciones para entidades prestadoras de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo con menos de 2.400 usuarios. Cartilla N° 6 serie Cultura empresarial. Bogotá, D.C, Colombia.

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial – MAVDT. Viceministerio de Agua y Saneamiento (2005). Manual de procedimientos para Municipios menores, zonas rurales y áreas urbanas específicas. Cartilla N° 7 serie Cultura empresarial acueducto, alcantarillado y aseo. Bogotá, D.C, Colombia.

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial – MAVDT. Viceministerio de Agua y Saneamiento (2008). Gestión empresarial: Municipios menores, zonas rurales y áreas urbanas específicas. Obando G., Duvan A. (textos y desarrollo metodológico) Restrepo, Claudia P. (Actualización). Bogotá, D.C, Colombia.

Fuentes de Internet:

www.mintrabajo.gov.co

www.actualicese.com/

archivo.sena.edu.co/

www.gerencie.com › Derecho laboral

ANEXOS

Anexo 1. Modelo para compilar el Manual de Funciones

MANUAL DE FUNCIONES	
Información General	
Nombre de OCSAS:	
Municipio:	
Corregimiento / Vereda:	
Identificación del cargo	
Nivel:	Directivo, administrativo, técnico, etc.
Denominación:	
Número de cargos en la OCSAS:	
Jefe inmediato:	
Propósito principal del cargo	
Funciones específicas a desarrollarse	
1.	
2.	
3.	
4.	
..... El número que sea necesario.	
Condiciones de trabajo	
Oficina:	
Salidas a campo:	
Materiales:	
Nivel de ocupación:	
Conocimientos básicos requeridos para el desempeño del cargo	
Perfil para el desempeño del cargo	
Estudios y formación:	
Experiencia:	
Competencias, Habilidades y aptitudes	

ANEXO 2. Modelo de formulario para análisis de un cargo en la OCSAS

MODELO DE FORMULARIO PARA ANÁLISIS DE ROLES Y CARGOS

Nombre de la OCSAS _____

Fecha _____

Preguntas para caracterizar los cargos o roles dentro de nuestra OCSAS

¿Tiene alguna denominación en su OCSAS el rol o cargo que usted desempeña?
SI ____ NO ____

En caso de respuesta afirmativa, ¿cuál? (nombre) _____

¿Hace cuánto desempeña este cargo o rol? _____

¿Tiene contrato? SI ____ NO ____

En caso afirmativo, indique de qué tipo: _____

Hay otras personas que desempeñan el mismo rol o cargo: SI ____ NO ____

En caso afirmativo, indique cuántos además de usted: _____

¿A quien reporta los pormenores de sus trabajos? _____

¿Cuáles son las principales actividades que desempeña en la OCSAS y con qué periodicidad?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Se relaciona con otros colaboradores de la OCSAS? SI ____ NO ____

En caso afirmativo, señale los colaboradores (cargos o roles) y describa las actividades que realizan en conjunto:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

¿Cuál es su formación? _____

¿Qué otras experiencias ha tenido aparte de ésta? _____

Preparado Por _____ Aprobado Por _____

ANEXO 3. Ejemplo de cargos Administrador de OCSAS y Fontanero para Manual de funciones

MANUAL DE FUNCIONES	
Información General	
Nombre de OCSAS:	
Municipio:	
Corregimiento / Vereda:	
Identificación del cargo	
Nivel:	Administrativo
Denominación:	Administrador
Número de cargos en la OCSAS:	1
Jefe inmediato:	Junta Directiva
Propósito principal del cargo	
Al Gerente o Administrador le corresponde ejercer las funciones. Así como velar por la existencia de un adecuado plan estratégico de la OCSAS, el cumplimiento del mismo y velar por la correcta y eficaz asignación de los recursos humanos, técnicos y financieros de que dispone la OCSAS. Sus actuaciones en cuanto a la Gestión se cumplirán en beneficio de la organización, con autonomía administrativa, ajeno a intereses particulares y teniendo en cuenta las necesidades de mejoramiento de las condiciones del servicio.	
Funciones específicas a desarrollarse	
1. Dirigir y controlar las actividades del personal operativo (fontanero, operador de planta) y de apoyo administrativo (secretaria, auxiliares),	
2. Velar por la prestación del servicio, facturar y cobrar el servicio,	
3. Atender a los usuarios, manejar el kardex de inventarios, manejar el registro de suscriptores, y presentar informes, entre otros.	
4. Representar a la OCSAS ante los usuarios y terceros o cuando delegue la directiva de la OCSAS	
5. Establecer y coordinar los procesos de selección, vinculación, inducción, registro y control, capacitación y entrenamiento, bienestar social y salud ocupacional, del personal vinculado a la OCSAS, o de su retiro en caso de no cumplir con el cargo	
6. Administrar el proceso de compras y suministros, así como llevar un control adecuado de los inventarios mediante el registro de la cantidad de existencias y su valor, así como el movimiento de entradas y salidas para cada material, equipo, herramienta o elemento de oficina.	
7. Llevar a cabo la comercialización, facturación y recaudo del servicio conforme a las políticas trazadas por la Junta Directiva, así como informarle a los usuarios morosos y a los que violan el estatuto, normas y reglamentos, sobre la aplicación de sanciones impuestas sobre ellos.	
8. Estudiar y decidir sobre las solicitudes de conexión al sistema, a fin de celebrar el contrato de servicios públicos con el suscriptor potencial	

9. Tener control permanente sobre: deudores morosos, listado de cortes, listado de suspensiones, listado de retiro del medidor, listado de reconexiones.	
10. Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades correspondientes a la oportuna y excelente atención a los usuarios de la OCSAS, lo que incluye realizar el trámite y solución de las Peticiones, Quejas y Recursos que los usuarios formulen.	
11. Vigilar la calidad del agua	
12. Diseñar las rutas y horarios para lectura de medidores y la entrega de facturas.	
13. Presentar para estudio y aprobación de la Junta Directiva, o de la Asamblea General tanto el proyecto de presupuesto de ingresos y gastos, la proyección de subsidios, y el estudio de costos y tarifas	
14. Realizar la ejecución del presupuesto y apropiación del presupuesto de ingresos y gastos de la OCSAS.	
15. Llevar el registro contable de ingresos y egresos como insumo para la elaboración formal de la contabilidad por parte del contador de la OCSAS	
16. Efectuar pagos de los compromisos adquiridos por la OCSAS.	
17. Rendir cuentas comprobadas de su gestión al final de cada periodo mensual y anual	
18. Suministrar a organismos públicos o privados los informes que le sean debidamente solicitados y autorizados por la directiva de la OCSAS.	
19. Coordinar y desarrollar actividades educativas y de sensibilización con los usuarios	
Condiciones de trabajo	
Oficina:	SI
Salidas a campo:	SI
Materiales:	Equipo de cómputo, papelería, etc.
Nivel de ocupación:	80%
Conocimientos básicos requeridos para el desempeño del cargo	
Conocimiento en Gestión Comunitaria, manejo de personal.	
Perfil para el desempeño del cargo	
Estudios y formación:	Bachillerato completo preferible con énfasis comercial o haber cursado mínimo una carrera técnica en gestión administrativa, de recursos humanos o su equivalente.
Experiencia:	De acuerdo con su formación educacional, debe tener experiencia equivalente de dos (2) años en cargos similares, preferiblemente en manejo de personal y de recursos
Competencias, Habilidades y aptitudes	Sensibilidad social, buen manejo de situaciones a nivel comunitario, proactividad y gusto por los componentes ambiental y técnico

MANUAL DE FUNCIONES	
Información General	
Nombre de OCSAS:	
Municipio:	
Corregimiento / Vereda:	
Identificación del cargo	
Nivel:	Operativo
Denominación:	Fontanero (a)
Número de cargos en la OCSAS:	1
Jefe inmediato:	Administrador (a)
Propósito principal del cargo	
Es un cargo del nivel asistencial con funciones de carácter operativo, relacionados con la ejecución de trabajos de instalación, mantenimiento, reparación, suspensión, cortes, y reconexiones de acometidas domiciliarias, lectura de consumos, entrega de facturas, detección de fugas internas y externas, y de conexiones fraudulentas; revisión general de medidores, excavaciones medianas, recuperación y reposición de pavimentos, mantenimiento y conservación general de las herramientas y equipos que le sean confiados para la realización de dichas actividades. El fontanero es el encargado de mantener en buenas condiciones todos los componentes del acueducto haciendo los recorridos e inspecciones que sean necesarios para la buena prestación de los servicios	
Funciones específicas a desarrollarse	
1. Responder por el buen estado y conservación de las herramientas asignadas para el desempeño de su trabajo, solicitar al administrador los materiales que requiera para su trabajo e informar sobre el estado de los equipos a su cargo	
2. Reparar los equipos que presenten daños, siempre y cuando estén a su alcance.	
3. Revisar periódicamente el estado de las redes de distribución (conocida como Revisión previa) y de los elementos que hacen parte de las acometidas domiciliarias, realizando un recorrido por la localidad para detectar posibles fugas visibles e invisibles, conexiones clandestinas o fraudulentas; y efectuar los correctivos necesarios, garantizando su correcto funcionamiento, informando al usuario y a la empresa de las actividades realizadas.	
4. Informar oportunamente al jefe inmediato sobre conexiones fraudulentas que haya detectado en la revisión de las redes para que tomen las medidas necesarias según las políticas de la empresa.	
5. Efectuar las reparaciones de las fugas o daños que se presenten en las redes de distribución, de acuerdo con la información suministrada por el jefe inmediato o lo que se encuentre en la revisión previa (incluye excavaciones y cambio de tuberías)	
6. Hacer lectura de micromedidores y macromedidores de caudal (si el caso aplica) y registrar el dato de acuerdo a la ruta y periodo establecido por el administrador.	

7. Organizar y entregar oportunamente la facturación que se le dé para distribuirla al respectivo usuario, de acuerdo con la ruta establecida y en las direcciones correctas.

8. Efectuar las instalaciones de nuevos servicios, suspensiones, cortes y reconexiones a los usuarios dadas por el jefe inmediato.

9. Efectuar el aseo y limpieza de las estructuras de captación y almacenamiento.

10. Vigilar las instalaciones de la bocatoma y medir el nivel freático del pozo, voltaje, amperaje y la presión del manómetro de la motobomba (cuando sea acueducto por bombeo).

11. Inspeccionar constantemente el estado del agua: color, caudal, turbidez, e informar cualquier anomalía.

12. Llevar una minuta de trabajo diaria.

13. Colaborar en oficios varios de la planta: cargar y descargar materiales de la bodega y lo requerido por la Empresa

Condiciones de trabajo

Oficina:	NO
Salidas a campo:	SI, en las cuales se debe tener en cuenta la exposición a: Químicos, Variación climática Y los siguientes riesgos: Esfuerzos físicos (corporal, auditivo, visual)
Materiales:	Implementos de seguridad: Uniformes, zapatos industriales, guantes y gafas.
Nivel de ocupación:	100%

Conocimientos básicos requeridos para el desempeño del cargo

Conocimiento en Gestión Comunitaria, y funcionamiento técnico de acueductos en áreas rurales preferiblemente, o urbanas.

Conocimientos específicos sobre fontanería, operación y manejo de equipos para tratamiento, bombeo y distribución de agua.

Perfil para el desempeño del cargo

Estudios y formación:	Requiere como mínimo formación a nivel de primaria (leer y escribir y conocer las 4 operaciones básicas, suma, resta, multiplicación y división) y preferible algún curso relacionado con fontanería en el Sena.
Experiencia:	De acuerdo con su formación educacional, debe tener experiencia equivalente de dos (2) año en cargos similares.
Competencias, Habilidades y aptitudes	Sensibilidad social, buena manejo de situaciones a nivel comunitario, proactividad y gusto por el componente ambiental y técnico.
	Debe tomar decisiones propias de su trabajo pero, en caso difícil, debe consultar con el jefe inmediato.
	Buen trato con los usuarios.

Esta serie, denominada “**Gestionemos el agua y el saneamiento en nuestras comunidades rurales**”, se desarrolló en el marco del proyecto “*Multiplicación de Aprendizajes A&SB, Organización II Nivel/ASIR-SABA*”, ejecutado por la Asociación de acueductos comunitarios de Colombia AQUACOL, organización de segundo nivel que agremia a acueductos comunitarios de los departamentos del Cauca y Valle del Cauca.

La producción de esta serie es financiada por la Embajada de Suiza en Colombia - Ayuda Humanitaria y Desarrollo (COSUDE) como parte de la implementación del proyecto “Agua y Saneamiento Integral Rural – ASIR SABA” en nuestro país. ASIR SABA hace parte del escalamiento del proyecto SABA, llevado a cabo por la Embajada de Suiza en Perú..