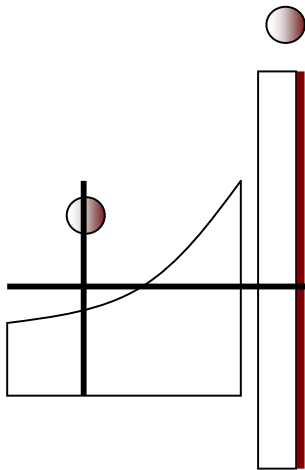


**HERNAN RAMOS V.**  
INGENIERIA CIVIL- ESTUDIOS DE SUELO.

**CONTRUYENDO CON CALIDAD Y SEGURIDAD  
HUMANA**

**PLAN ESTRATÉGICO 2008 - 2011  
REDISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA  
HERNAN RAMOS VILLAMIL**



**HERNAN RAMOS V.**  
INGENIERIA CIVIL- ESTUDIOS DE SUELO.

**CONTRUYENDO CON CALIDAD Y SEGURIDAD  
HUMANA**

**PLAN ESTRATÉGICO 2008 - 2011  
REDISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA  
HERNAN RAMOS VILLAMIL**

**TRABAJO DE PASANTIAS PARA OBTENER EL TITULO DE DIRECTOR Y  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**Diana Marcela García Espinoza**

**GESTION ESTRATEGICA  
LINEA DE TRABAJO**

**Hernando Jaimes Amorocho  
DIRECTOR**

**UNIVERSIDAD DE SUCRE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
SINCELEJO  
2008**

**NOTA DE ACEPTACION**

---

---

---

---

**FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO**

---

**FIRMA DEL JURADO**

---

**FIRMA DEL JURADO**

---

**FIRMA DEL JURADO**

Sincelejo, noviembre 28 DE 2008

## **AGRADECIMIENTOS**

Mis agradecimientos se los debo a DIOS, por haberme permitido subir este peldaño de mi vida...

A mi familia, por brindarme todo el apoyo...

A mi amiga, Iren Villa, por acompañarme en los momentos más difíciles de esta etapa...

A mis profesores, Ailin pertus, Hernando Jaimes Amorocho, Álvaro Santamaría y todos lo docentes de la Universidad de Sucre que contribuyeron en esta generación continua de conocimientos...

A Hernán Ramos Villamil, por permitirme entrar en su empresa, y todos los empleados de la misma por su contribución en la elaboración de este proyecto.

## **CAPITULO 1. Situación actual**

HERNAN RAMOS VILLAMIL es una empresa familiar de persona natural, creada hace 30 años por el ingeniero Hernán Ramos Villamil, en la ciudad de Sincelejo. Su objeto social es prestar servicios profesionales en las ramas de la construcción de obras civiles, en estudios de suelos para obras civiles y en control de calidad de materiales de la construcción, consultores e interventores.

A lo largo de los años se ha posicionado tanto en el mercado local como nacional debido a la profesionalidad y credibilidad que se ha caracterizado por la prestación del servicio con la calidad (apoyado en la transferencia de tecnología), aumentando la confianza y satisfacción de sus clientes, superando permanentemente los resultados del sistema de gestión a través del control de los equipos (calibración) y cumpliendo la normatividad legal vigente.

Hernán Ramos Villamil es una firma que presta servicios de obras civiles y estudios de suelos que se ha posicionado en el mercado a nivel local y regional principalmente por la experiencia representada en 33 años ofreciendo servicios de calidad y con el factor ético como principio.

Su nombre corresponde en términos civiles a una persona natural, que presta sus servicios profesionales en las ramas de la construcción de obras civiles, en estudios de suelos para obras civiles y en control de calidad de materiales de la construcción, consultores e interventores.

Es una empresa que provee bienes y servicios con la calidad y oportunidad requeridos, aumentando la confianza y satisfacción de sus clientes, superando permanentemente los resultados cumpliendo la normatividad legal vigente.

Los clientes de Hernán Ramos Villamil destacan la seriedad y el cumplimiento en el ejercicio del servicio ya que saben que la ética es un valor que la organización tiene en cuenta no solo para el servicio de estudios de suelo y laboratorio si no también para las obras civiles.

Otra fortaleza de esta empresa familiar es que además de ser la única en prestar servicios de laboratorio y estudios de suelos en Sincelejo, además, la actualidad se está adquiriendo equipos novedosos de alta tecnología (tanto para laboratorio y estudios suelo, como para las obras civiles), que están en permanente revisión empresas que prestan estos servicios de revisión y calibración. Todo con el fin de proporcionar resultados confiables y sólidos; ello ha contribuido a la fidelización de sus clientes no solo a nivel local si no también, a nivel regional.

Los servicios que presta actualmente son: estudios de suelos los cuales comprende los siguientes servicios: perforaciones de suelos, densidades en campo, trabajos de Laboratorio, falladas de cilindros de concreto a la compresión, falladas de briquetas de concreto y asfalto a la compresión y clasificación de materiales (Granulometría). Este proceso inicia desde el momento en el que el cliente solicita el servicio. Desde esta fase de este proceso presenta inconvenientes ya que este supone que el cliente se le debe realizar en la sede administrativa una orden de servicio en la cual se describa lo solicitado y se registren los datos de solicitante, a la vez que le sirva de referencia al mismo. Pero, por lo general sucede que esta no se diligencia porque el cliente hace el contacto directamente con el gerente con la intención de ajustar aspectos técnicos del servicio y los precios de los mismos. Esto es generador de caos ya que limita la obtención de la información a la persona encargada de realizar esta labor dificultando el conocimiento sobre el cliente, el ensayo a realizar y por ende, desconocimiento de la producción real diaria de la empresa.

Después de la orden de servicio se procede a realizar el ensayo ya sea en el laboratorio o en el campo. En el primero, presenta el inconveniente de que no existe una programación para las actividades de campo de los clientes, esto trae como consecuencia que en ocasiones no este listo un estudio determinado porque se realizó otro que no se tenía planeado.

Por otro lado, en el proceso de la ejecución de los ensayos en el laboratorio se inicia desde la solicitud, con la orden de servicio, la cual si no es debidamente diligenciada, los auxiliares de laboratorio tendrán inconvenientes ya que deberán comunicarse con el cliente de alguna manera para obtener la información necesaria.

Después de ejecutado el ensayo de laboratorio se procede a transcribir los resultado bien sea por el programa de ingeniería denominado AUTOCAD, o simplemente en un texto escrito. En esta fase muestra una dificultad, y es que, la realiza cualquier ingeniero, (o la secretaria) que en el momento pudo elaborarlo, ello en virtud de que esta función no están definida. A esto se suma que en consecuencia, ocurre, que se delegan entre los empleados la función y en algunas oportunidades el informe no esta listo a tiempo generando disgusto en el cliente.

Es importante decir que la credibilidad y la confianza de los resultados del laboratorio son intachables ya que la firma posee el equipamiento y el personal especializado para tal fin.

Otro de los servicios que presta la firma Hernán Ramos Villamil es la construcción y mantenimiento de edificaciones que comprende: adecuación de vías internas de refinerías de gas, construcción de bases para equipos industriales mayores y menores, cerramientos, construcción y mantenimiento de muelles y submuraciones de estructura.

Para la consecución y elaboración de una licitación, primero es necesario tener conocimiento de la misma y este puede ser mediante invitaciones o publicaciones

de las mismas. Aquí la empresa demuestra una falencia determinante ya que esta es la principal actividad ya que genera más recursos que el laboratorio. Esta situación debido a que no está delegada la función de investigación de mercados y presupuestos.

Las licitaciones se obtienen a través de un concurso por el cual la empresa participa presentando su propuesta la cual la elabora el ingeniero que se asigna en el momento ya que los otros deben estar realizando otra actividad ya sea de obras civiles o del laboratorio. Esta situación le quita a la empresa la oportunidad de participar en otras licitaciones y aumentar sus ingresos a través de ellas. En ocasiones el diligenciamiento de estas licitaciones se ve interrumpido por falta de eficiencia del personal a cargo ya que las funciones no son debidamente delegadas y no se tiene claro que es lo que debe diligenciar o hacer cada cual.

Después de aprobada la licitación se procede a la elección del personal a laborar en la obra. En este se realiza un proceso de reclutamiento y selección. Este personal es sometido a una inducción y afiliado a las entidades que conforman su seguridad social.

La principal debilidad de las obras, es que no existe delegación concreta de las funciones y por ende, no hay autoridad de mando (en ocasiones), es decir, la supervisión de las actividades es ineficiente y esto origina problemas tanto en la utilización de materiales, maquinaria y equipamiento, como la actividad como tal.

Cabe destacar que la empresa no maneja presupuestos anuales, lo que quiere decir que no hace proyecciones sobre las futuras inversiones.

Lo anterior no quiere decir que la compañía no sepa hacer su trabajo si no que presenta algunas debilidades en la gestión administrativa.

El estilo de dirección está operando como un sistema cerrado: aunque el gerente adopta una posición autoritaria, en ocasiones, los empleados toman decisiones sin consultar a la gerencia. Todo debido a que la empresa no posee una estructura administrativa definida, lo cual ha traído consecuencias negativas sobre todo para el manejo de los empleados y de la información y por ende, para toma de decisiones porque que esta la ejerce solo una persona que no tiene claro los conceptos referentes a administración sino a la actividad u objeto social de la organización (Ingeniería). También, las compras desorganizadas, la evasión de funciones, ausentismo, impuntualidad. Ello genera un clima organizacional inestable porque crea conflictos entre los empleados, impidiendo el normal desarrollo de las actividades y el resultado eficiente de las mismas.

A lo arriba descrito se suma la inconsistente relación entre los empleados, ya que se han formado grupos informales que crean conflictos personales al interior de la empresa afectando negativamente tanto el desempeño general como el individual. El gerente desconoce de esta situación y en ocasiones cuando es instaurada una queja por parte de algún empleado no es tenida en cuenta y por ende, no se

toman las medidas disciplinarias. Esto demuestra que el sistema de comunicación no es eficiente.

Es significativo resaltar que la gerencia no utiliza índices de gestión, ni sistemas de inventario de materiales, ni estrategia, políticas y objetivos de calidad. Lo cual actuaría como una herramienta efectiva para mejorar los procesos tanto de ingeniería civil, como del laboratorio.

Se puede afirmar que lo anterior expuesto, se presenta por la inexistencia de políticas o lineamientos definidos así como también principios corporativos, políticas, misión y visión, que orienten el comportamiento de la organización. Si bien es cierto, la actividad operativa es importante para generar resultados rentables y fidelidad de los clientes pero la administrativa lo es también por que de ahí depende la toma de decisiones correcta.

## Análisis externo

Después de haber realizado el análisis a través de la matriz de perfil de oportunidades y amenazas del medio se puede señalar que el sector de la construcción ha venido presentando un dinamismo económico principalmente por el auge de la vivienda y el desarrollo de obras de infraestructura. Esta se convierte en una de las principales oportunidades para la empresa porque define un vector en el cual se puede visualizar una opción rentable. Los consumidores consideran que todavía es un buen momento para comprar vivienda (encuesta de opinión del consumidor FEDESARROLLO).



Fuente: Encuesta de Opinión del Consumidor Fedesarrollo, pregunta 10 ¿cree usted que es un buen momento para comprar vivienda?, balance % de respuestas "buen momento", "mal momento", "ni bueno ni malo".



Un ejemplo claro de esta oportunidad es que, La implementación de Vivienda de Interés Social en Cartagena se ha convertido en otra de las opciones para los empresarios del sector ya que los proyectos industriales fortifican la dinámica constructora.

Según el presidente de la Lonja de Propiedad Raíz, Carlos Vélez Cartagena no ha visto disminuir su dinámica constructora debido -entre otras razones- a los parques industriales que se desarrollan en la zona de Mamonal. Además, este mercado se muestra expectante ante la posibilidad de la firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Colombia y Estados Unidos. Asimismo, los acuerdos que en esta materia se han alcanzado con los diferentes países de la región y la proyección internacional de Cartagena han atraído la atención de inversionistas foráneos y locales que requieren propiedades para instalar su operación aquí. Igualmente, es notable el interés que ha despertado la modernización de la refinería en el mismo sector. Del mismo modo, La ampliación de la oferta hotelera, las obras de infraestructura y los espacios corporativos son sin lugar a dudas otras de las opciones de que tienen los inversionistas y los constructores para expandir sus negocios y contribuir con que Cartagena no solo sea la ciudad con mayor número de multifamiliares 'turísticos' sino también que se consolide como un puerto de grandes negocios para el país. Aunque, para que Cartagena continúe su crecimiento se requiere de un centro para la disposición de escombros y desechos de construcción para no generar daño ambiental por la dinámica de esta actividad económica.

Lo anterior significa que Cartagena se ha convertido en un mercado estable y atractivo para las empresas constructoras de país y por lo tanto en una oportunidad al largo plazo para HERNAN RAMOS VILLAMIL.

Por otra parte, cabe destacar que, la Cámara Colombiana de la Construcción, Camacol, estima tasas de crecimiento reales para la construcción de 7,8% y 5,3% en 2008 y 2009, mientras que la economía colombiana crecería, según esa entidad, 5,1% en 2008 y 4,8% en 2009. Estas proyecciones suponen que los riesgos de una recesión en Estados Unidos y una total suspensión del comercio con Venezuela no se materialicen. Los indicadores disponibles sobre la actividad edificadora muestran un panorama positivo. La construcción de edificaciones está lejos de una caída abrupta en su ritmo de actividad y menos aún de una fase recesiva como la que experimentó a finales de los años noventa.

Lo expuesto anteriormente, es consecuencia de que además del Aumento de la inversión, también existen mejores condiciones de seguridad, confianza de los consumidores, restablecimiento del canal crediticio y bajas tasas de interés reales, disponibilidad de crédito.

Sin embargo, aunque ahora el sector está pendiente de la vivienda de interés social (VIS), la falta de tierra y la tramitología, entre otros factores, hacen más complicado el camino.

El balance actual de riesgos no permite sostener que se alterará en próximos trimestres la contribución de factores críticos que han sustentado el desempeño reciente del sector edificador: Confianza de los consumidores e inversionistas, Políticas de seguridad, Mejora de los ingresos de los hogares, Menor desempleo, Disponibilidad de crédito, Ingresos de capitales.

El sector edificador reducirá su ritmo de expansión, en línea con la desaceleración de la economía colombiana (en gran parte por el menor crecimiento mundial) Ya percibimos una reducción en el ritmo de ventas y las expectativas de situación económica de los empresarios se deterioran levemente ([www.metrocuadrado.com](http://www.metrocuadrado.com)).

Por otra parte, Según el plan de inversiones del Plan Nacional de Desarrollo, la inversión estimada en el sector de la infraestructura 2006-2010 se distribuirá de la siguiente forma: 46% en inversión pública y 54% en inversión privada, lo cual es favorable para la empresa ya que esta orientada a las obras civiles de este último sector.

Sin embargo, Según Carlos Rojas, vicepresidente de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (Anif), durante el primer semestre del año las licencias de construcción sumaron 8,2 millones de metros cuadrados y siguiendo la tendencia del 2007 llegarían a 17,3 millones al finalizar el 2008.

Esto confirma la tendencia descendente registrada este año pero no es una alarma, si se tiene en cuenta que en el 2007 se logró una cifra récord de 19 millones. “Las licencias trazan tendencias y sirven para evaluar, con otras variables, cómo estará el mercado”, dijo Rojas, durante un conversatorio del Banco de Occidente en el que, además, se recordó la variación negativa del sector de 0,3 por ciento del PIB de abril a junio pasado.

Sobre las licencias, solo en vivienda, el Dane reportó una contracción de -2,5 por ciento. Aun así, en el total se mantiene en 3,9 por ciento gracias al desempeño de otros usos, especialmente de comercio.

Rojas coincide con varios analistas en que la caída en la dinámica del sector era previsible, pero agrega que se siente –aún más en la vivienda, que manejó el grueso de las licencias aprobadas y, por lo tanto, la oferta durante los años de picos altos (2005 al 2007). “Esta tendencia fue trazada por el auge de proyectos en los estratos medio alto y alto, y aunque hay impulso en otros usos (bodegas y oficinas, por ejemplo), estos son solo 30 por ciento del total.

El Vicepresidente de la entidad también evaluó el indicador de precios y confirmó que luego de una sobrevaloración sin precedentes les llegó el momento de ajustarse a la realidad de un mercado que en los estratos altos ya tiene una demanda satisfecha.

En cuanto al crédito Su costo aumentó pero no se compara con los niveles del 2002 con tasas de 13,8 por ciento para vivienda diferente a la social y de 11 para VIS (en puntos sobre UVR). Hoy, respectivamente, son de 9,6 y 9,8 por ciento”. Lo que sí tiene confundido al sector es el reciente dato del Dane de obras civiles: caída de 15 por ciento, que sorprendió pues el Gobierno tenía proyectos anunciados que presagiaban algo diferente en este rango <http://www.directorioconstruccion.com/webCamacol/Default.aspx?tabid=114>).

No obstante, una amenaza para todas las empresas constructoras y por ende, para HERNAN RAMOS VILLAMIL, es la corrupción en el marco de la adquisición de licitaciones oficiales y el oportuno y debido pago de las mismas, ya que al contratar con el estado, estas compañías se ven obligadas a realizar una serie de tramites por diferentes conductos que, para agilizar el proceso, funcionarios públicos inciden en recibir prebendas, lo cual afecta negativamente la rentabilidad del contrato para el contratista en cuestión. Esto conduce a que algunas empresas como la mencionada se oriente al sector privado.

### **Análisis de la competencia**

En cuanto a servicios de estudios de suelo y laboratorio, Hernán Ramos es la única empresa en Sincelejo y además posee con equipos de alta calidad, calibrados y certificados En cuanto a tecnología, esta en la vanguardia ya que dispone de los equipos más actualizados y sofisticados para la prestación de este servicio. Su principal proveedor de estos equipos y del mantenimiento es ROSSEMBERG REPRESENTACIONES, una empresa indicada por su calidad y tecnología de punta. Esta es una ventaja que ha sabido aprovechar porque cuenta con la fidelidad de sus clientes. Pese a ello, no se aprovecha de la situación para manejar precios altos, al contrario, son cómodos y hasta ofrece descuentos.

En cuanto a obras civiles, el panorama no es igual. De acuerdo a análisis de perfil competitivo, su principal competidor es Isaac & Duran, la cual obtuvo un puntaje alto (4.8), ocupando el primer lugar. Ello en virtud de que esta empresa cuenta con excelente infraestructura tanto de instalaciones, herramientas equipamiento y personal capacitado en todas las áreas sobre todo en logística. A esto se suma el hecho de que esta organización trabaja con seriedad, calidad, cumplimiento y esta certificada por la ISSO 9001, características importantes para mantenerse en este sector Y APLICAR a las licitaciones tanto oficiales como privadas.

Por su parte Hernán Ramos, tiene como principal debilidad ante este competidor el factor infraestructura ya que aunque es excelente en cuanto a seriedad, calidad y cumplimiento, debe recurrir a alquiler de equipos de construcción, ello contribuye al aumento de los costos y por lo tanto se convierte en una falencia.

El principal motivo por el cual Hernán Ramos Villamil se ha mantenido en el mercado es por su experiencia y la calidad de su trabajo, pero las debilidades internas son un punto negativo para el crecimiento y la competitividad en el mercado. Para ello se recomienda aplicar como estrategia concéntrica, una reestructuración administrativa, con el fin de organizar funciones, delegar responsabilidades y organizar los cargos de acuerdo a las necesidades de la empresa. También se recomienda hacer alianzas estratégicas con una empresa que tenga el mismo rival y se puedan complementar.

Horacio Mendoza es una empresa que puede tocar con una estrategia ofensiva ya que obtuvo un puntaje bajo en el análisis sobre todo en seriedad y cumplimiento, las principales ventajas de Hernán Ramos Villamil, pero cuenta con la infraestructura necesaria y esta certificada por la ISSO 9001.

El análisis expuesto no quiere decir que los mencionados sea la única competencia de Hernán Ramos Villamil, ya que en este mercado esta muchos rivales mas. Tal es el caso de H & G construcciones, María Angélica Olivares, entre otros. Estos, cuentan con herramientas que fortalecen su actuación en el mercado (infraestructura, calidad del servicio, etc.), lo cual afecta negativamente a Hernán Ramos Villamil y, por lo tanto son una amenaza para la empresa.

Lo anterior concluye que debe emprender acciones inmediatas para equilibrarse debido a que tiene baja capacidad de reacción sobre todo por la infraestructura.

## FORMULACION ESTRATEGICA

Teniendo en cuenta los objetivos corporativos se plantea la siguiente formulación estratégica:

<b>OBJETIVO</b>	Aumentar la eficiencia y la productividad en la gestión de los procesos internos.
<b>ESTRATEGIA</b>	Rediseño de la estructura administrativa de la empresa Hernán Ramos Villamil
<b>META</b>	Organizar las funciones, cargos y responsabilidades de acuerdo a las necesidades de la empresa, al igual que definir la misión, visión y los principios corporativos.

## PROYECTO ESTRATEGICO

<b>ACCIONES</b>	<b>METAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADORES</b>
Redefinición de la misión, visión, los objetivos corporativos, los objetivos y políticas de calidad	Definir el direccionamiento estratégico de la empresa	Gerente	Gestión de todas las actividades de la empresa.
Elaboración del organigrama de la empresa	Definir los niveles jerárquicos de la empresa	Gerente	El manual de funciones
Elaboración de las políticas de la empresa	Definir los lineamientos de la empresa	Gerente	No de acciones emprendidas para la mejora de los procesos de la empresa
Actualización del manual de funciones	Rediseño de los cargos existentes de acuerdo a las diferentes áreas de la nueva estructura	Asesor de gestión de la calidad	Evaluación de desempeño.
Elaboración del reglamento interno de la empresa	Especificar deberes y derechos de los empleados	Gerente	El comportamiento de los empleados.
Diseño de un plan de incentivos y sanciones	Motivar al empleado a ser productivos	Gerente	% de cumplimiento satisfactorio de los proyectos y obligaciones.

## CAPITULO 2. Nuevo diseño administrativo

En una empresa la estructura es la disposición de sus elementos. El primer paso de su organización es la descripción de los puestos de trabajo así como la asignación de responsabilidades. Posteriormente tendrá lugar el establecimiento de las relaciones de autoridad y coordinación, mediante la determinación de niveles de jerarquía a escalones de autoridad. Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad. El valor de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las obedece. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos<sup>1</sup>.

Las actividades que surgen en las organizaciones son muchas, lo cual obliga a aplicar la administración moderna, estas actividades las podemos mencionar tales como son: comprar materia prima, llevar cuentas, planeación del trabajo, manejo del recurso humano y su salud ocupacional, producción y venta de los productos, la prestación de servicios y atención al cliente; también se debe estar pendiente del mantenimiento de equipos, la seguridad hacia el interior y exterior de la empresa y el manejo efectivo de los recursos monetarios que tendrá a su disposición.

Henry Fayol parte de un principio en el que afirma que la empresa puede ser dividida en funciones, plantea las siguientes áreas: Funciones Técnicas: las funciones técnicas empresariales están directamente ligados con la producción de bienes; Funciones Comerciales: las funciones comerciales están asociados con las actividades de compra, venta e intercambio de la empresa; Funciones Financieras: las funciones de carácter financiero son aquellas que implican la búsqueda y manejo de capital; Funciones de Seguridad: las funciones de seguridad son las que velan por el bienestar de las personas que laboran en la organización y los muebles y enseres con que cuenta la misma; Funciones Contables: las funciones contables controlan la parte que tiene que ver con los inventarios, costos, Registros, balances y las estadísticas empresariales y, Funciones Administrativas: las funciones administrativas son aquellas que regulan y controlan las cinco funciones anteriores<sup>2</sup>.

Toda organización cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal. La formal es la estructura explícita y oficialmente reconocida por la empresa. La estructura informal es la resultante de la filosofía de la conducción y el poder relativo de los individuos que componen la organización, no en función de su ubicación en la estructura formal, sino en función de influencia sobre otros miembros.

---

<sup>1</sup> <http://www.monografias.com>

<sup>2</sup> *Ibíd.*

La estructura de una empresa es uno de los elementos clave de la organización por tanto es importante conocer cual es el organigrama para saber cuales son los organismos y cargos que componen la estructura organizacional de la empresa.

Todo lo que se ha establecido en la primera parte de este proyecto, se refiere a planeación estratégica: misión, visión, objetivos corporativos. Sin embargo, esto no es suficiente, también se necesita.

- Interiorizar la misión
- Comprometerse a que la visión se convierta en realidad
- Activar y reorganizar los recursos disponibles

Un importante medio es una estructura de organización que refleje la visión o imagen objetivo en términos de:

- Asignación de responsabilidades (manual de funciones)
- Asignación de autoridad formal
- Mecanismos de coordinación para integrar el funcionamiento

Además deben utilizarse otros medios como:

- Compresión y activación de la organización informal
- Establecimiento de relaciones a partir de líderes naturales competentes.
- Introducción de procesos políticos dirigidos a crear, ejercer, retener y transferir el poder en dirección del cambio deseado

Los aspectos culturales son lo mas importante para el cambio, pero al mismo tiempo los mas difíciles, por eso es el elemento central. La cultura al mismo tiempo puede ir siendo moldeada gradualmente por la misión y la visión, por lo enfoques que se utilicen para moldear el cambio (Teoría moderna de la administración) y por el mismo desempeño que se va teniendo, es decir, el reconocimiento de avances y logros. La compresión y el manejo de la cultura es básico pues es la que da el sentido de identidad y la que trasmite las creencias y valores centrales en los que se basa.

La base del rediseño de la estructura administrativa lo constituye la capacidad de repuesta que debe tener la estructura organizacional de la empresa para hacer frente y ejecutar el plan estratégico. Por ello se diseñaron las políticas de calidad, el manual de funciones, el plan de incentivos y el reglamento interno de trabajo.

El nuevo diseño hace el proceso más eficiente, eliminar tareas sin aporte de valor, eliminar holguras (tiempos muertos), hacer el proceso más efectivo,



agregar valor con los cambios y hacer el proceso administrado y predecible.  
Este nuevo diseño incluye aspectos expuestos a continuación:

## PRINCIPIOS CORPORATIVOS

- ☞ Ética profesional: Somos profesionales con principios y valores orientados a la ética en el resultado de la prestación de nuestros servicios.
  
- ☞ Calidad: Satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que nos eligió utilizando la tecnología de punta y el talento humano como herramientas para un servicio completo y eficiente.
  
- ☞ Innovación: Mejoramiento Continuo en la aplicación de procesos que permitan ofrecer un propuesta de valor completa y satisfactoria al cliente.
  
- ☞ Confiabilidad: Satisfacemos y superamos las expectativas de nuestros clientes al ofrecer certeza de resultados de nuestros servicios con permanente revisión de los equipos que utilizamos, mediante empresas que prestan servicios de revisión y calibración, actualizando los certificados de estas calibraciones al igual que, capacitando y actualizando los conocimientos de nuestros trabajadores.

## **DIRECCIONAMIENTO**

### **Misión**

Prestar servicios profesionales y especializados en las ramas de la construcción de obras civiles, en estudios de suelos para obras civiles con control de calidad de materiales de la construcción, consultores e interventores.

### **Visión (2015)**

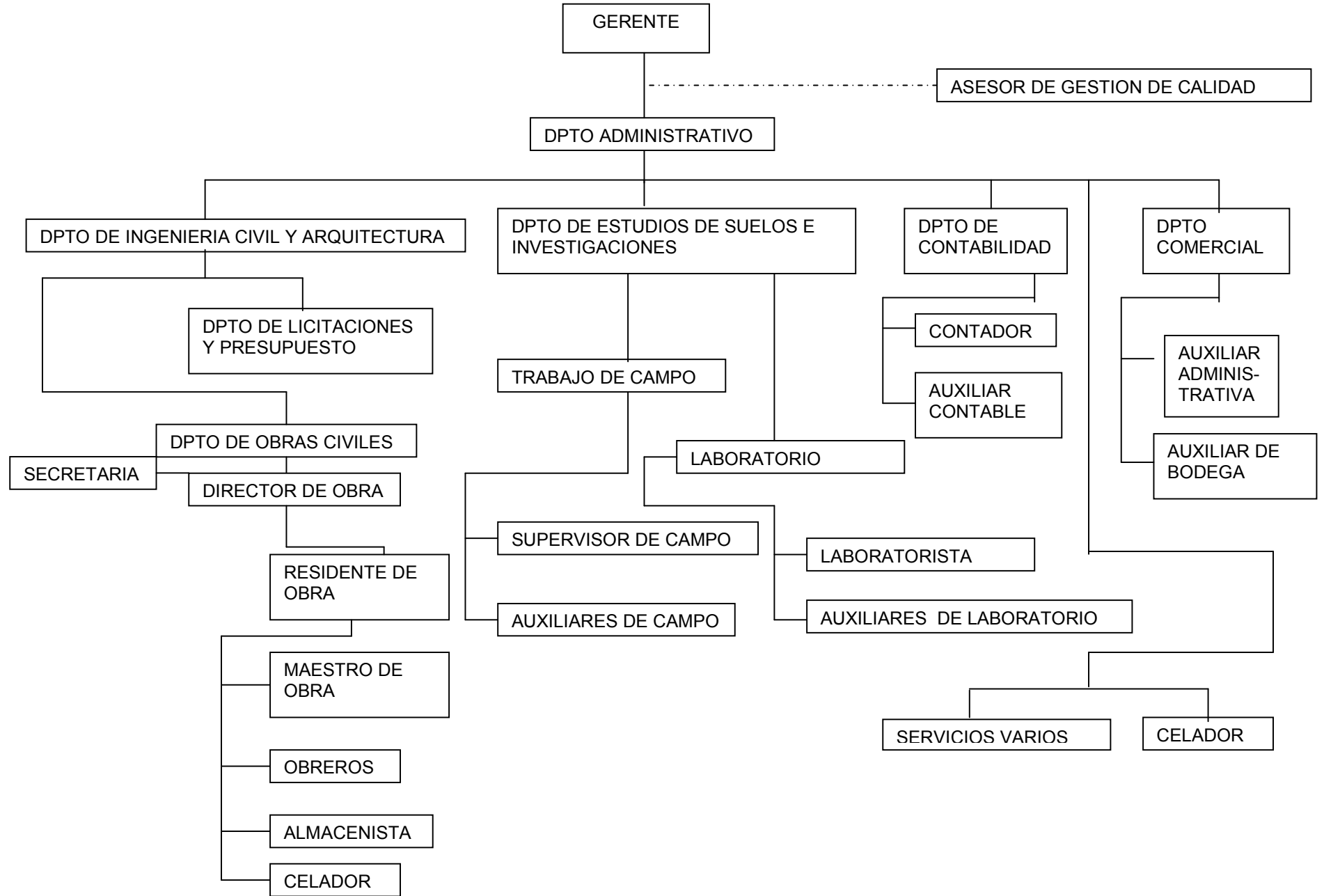
Ser una empresa pionera a nivel de la región, en dar apoyo y una solución adecuada y eficiente para todas las empresas (privadas o estatales), que requieran de nuestra asistencia, a través de un servicio con calidad y confiabilidad.

### **Objetivos corporativos**

- ☞ Aumentar la eficiencia y la productividad en la gestión de los procesos internos.
- ☞ Aumentar las licitaciones aprobadas en un 20% anual en el año 2009.

El organigrama propuesto es el siguiente:

# ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA HERNAN RAMOS VILLAMIL



## **POLÍTICAS DE CALIDAD**

### **General:**

Lograr la fidelidad de nuestros clientes, brindando servicios de obras civiles y estudios de suelos confiables y competitivos, mediante el aseguramiento de la Calidad y el Mejoramiento Continuo de los procesos.

### **Específicas:**

- ☞ Proveer de bienes y servicios con la calidad y cumplimiento requerido para la satisfacción de nuestros clientes.
- ☞ Superar permanentemente los resultados del sistema de gestión de calidad cumpliendo con la normatividad vigente a través de un proceso de mejoramiento continuo integral (tecnología, talento humano).
- ☞ Dinamizar la excelencia empresarial con fundamento en nuestra misión, visión, objetivos corporativos, y principios.
- ☞ Promover en los colaboradores el mejoramiento continuo y la cultura del fomento empresarial.

## **OBJETIVOS DE CALIDAD**

### **General**

Lograr la satisfacción y fidelidad de los clientes ofreciendo servicios de obras civiles y estudios de suelos flexibles, competitivos y personalizados que contribuyan al desarrollo integral de las expectativas de los clientes.

### **Específicos**

- ☞ Desarrollar servicios que cumplan los requisitos de los clientes asegurando su satisfacción.

#### **Indicadores**

- ☞ Índice de satisfacción de clientes.

- ☞ Superar continuamente el sistema de Gestión de Calidad asegurando la eficacia y eficiencia en todos los servicios prestados por la empresa.

#### **Indicadores**

- ☞ % de cumplimiento del proyecto de diseño e implementación del SGC.
- ☞ No de acciones emprendidas para la mejora de los procesos de la empresa

- ☞ Aumentar el sentido de pertenencia de la organización.

## **Indicadores**

- ∞ Fortalecimiento del sentido de pertinencia del personal de la organización.

## **MANUAL DE FUNCIONES**

De acuerdo a las necesidades de la empresa HERNAN RAMOS VILLAMIL, se establece el nuevo manual de funciones teniendo en cuenta todos los cargos necesarios conforme a las exigencias administrativas, técnicas, comerciales, contables, de seguridad y financieras. De esta manera se definen las responsabilidades individuales a partir del Manual de Funciones, el cual es construido de forma coherente y articulada a los procesos y procedimientos, convirtiéndose en una herramienta de administración de personal, a través del cual se establecen las funciones y las competencias laborales de los cargos que conforman la planta de personal de la empresa y los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos.

Para lo anterior se tiene en cuenta que la empresa no posee cargos definidos para sus empleados ya que estos ejecutan funciones que en el momento le son impuestas por el gerente de la misma.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Nombre Del Cargo:</b> Gerente	
<b>Área:</b> Administrativa.	
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> Coordinador de Calidad, Asesores, Secretaria, Asistente Administrativo, Auxiliar contable, Residente de Obras, Almacenista, Maestro de Obra, Oficiales de obra, laboratorista, auxiliar de laboratorio, asesores externos.	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Descripción General del Cargo:</b> Dirigir, planificar y revisar la organización y todo su sistema de gestión de calidad, realizar las contrataciones y legalizaciones al momento de realizar gestión de negocios.	
<b>Propósito:</b> Establecer los objetivos fundamentales, para el buen funcionamiento de la organización y todos los procesos que la conforman.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir el total funcionamiento de la empresa.</li> <li>• Control de las obras.</li> <li>• Revisión de licitaciones y propuestas.</li> <li>• Planificar las auditorías internas del S.G.C y revisar los resultados de estas, revisión de informes y resultados.</li> <li>• Visitas a los clientes potenciales, acordar condiciones contractuales con los clientes, establecer relaciones estratégicas con sectores propios y ajenos.</li> <li>• Revisión de informes y resultados presentados por los responsables de los procesos, planteamiento y control de planes de mejoras y acción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación de las diversas áreas y supervisar el cumplimiento de las metas.</li> <li>• Gestión financiera, visitar a los proveedores, cotizaciones, aprobaciones de las órdenes de pedidos y de compra, compra de materiales, autorizar desembolsos.</li> <li>• revisar y aprobar los documentos del sistema de gestión de calidad.</li> <li>• Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades propias de los procesos y para el mantenimiento del sistema de gestión de la calidad.</li> <li>• Realizar las actividades de reclutamiento y selección de personal.</li> </ul>

<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Equipos de oficina (computadores, teléfonos, muebles y enseres)
<b>Materiales:</b> No aplica.
<b>Procesos:</b> Planificación y revisión de la organización del /S.G.C, gestión de negocios, Licitación y contratación.
<b>Dinero y/o Valores:</b> Cuentas corrientes y cuentas de ahorros.
<b>Información Confidencial:</b> Documentación relacionada con la empresa.
<b>Seguridad de Terceros:</b> Todo el Personal que se encuentra laborando de planta y temporalmente.
<b>Calidad:</b> Procedimientos obligatorios del sistema de gestión de calidad, Procedimientos de apoyo, manual de calidad, manuales de funciones,

planeación estratégica, parámetros de medición.			
<b>Características y exigencias del cargo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>		X	
<b>Habilidad manual:</b>		X	
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Profesional Universitario.
<b>Conocimientos Básicos:</b> Tener conocimientos en administración de recursos y procesos.
<b>Experiencia:</b> Mínimo de 5 años en áreas de construcción y mantenimiento de obras civiles.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Responsable, organizado, alto sentido de pertenencia, leal, liderazgo, autónomo comprometido con su trabajo y pro - activo.
<b>Sexo:</b> Indiferente
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> Altos.
<b>Condiciones Laborales:</b> Oficina, Trabajo de campo.
<b>Jornada Laboral:</b> Jornada Continua.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Nombre Del Cargo:</b> Coordinador de Calidad.	
<b>Área:</b> Administrativa.	
<b>Cargo Del Jefe Inmediato:</b> Gerente.	
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> No aplica.	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Descripción General del Cargo:</b> Planear, hacer, verificar y actuar todo el sistema de gestión de calidad de la organización.	
<b>Propósito:</b> Pretende asegurar que el servicio prestado cumpla tanto con los requisitos y/o especificaciones determinadas por el cliente, así como también todos los procesos de calidad establecidos en las normas.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de registros y de documentos.</li> <li>• Levantamiento y registros de no conformidades.</li> <li>• Actualización de los procedimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el respectivo seguimiento de los procesos que conforman el S.G.C.</li> <li>• Levantamiento y registro de acciones correctivas y preventivas.</li> </ul>



del S.G.C. •Recolección de registros cuando el tiempo de retención llegue al estipulado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de planes de mejora y acción en función de los procesos que conforman el S.G.C.</li> <li>• Convocatoria a reuniones con los jefes de proceso.</li> </ul>
---	--

<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Equipos de oficina (computadores, teléfonos, muebles y enseres)
<b>Materiales:</b> No aplica.
<b>Procesos:</b> Talento humano, gestión documental, acciones correctivas y preventivas, no conformidades y auditoría interna.
<b>Dinero y/o Valores:</b> No Aplica.
<b>Información Confidencial:</b> Documentación del Sistema de gestión de la calidad relacionada con la empresa.
<b>Seguridad de Terceros:</b> No Aplica.
<b>Calidad:</b> Procedimientos obligatorios del sistema de gestión de calidad, Procedimientos de apoyo, manual de calidad, manuales de funciones.

Características y exigencias del cargo	Alto	Medio	Bajo
<b>Esfuerzo físico:</b>		X	
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>		X	
<b>Habilidad manual:</b>		X	
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		
<b>REQUISITOS</b>			
<b>Educación:</b> Profesional de Ingeniería o carreras afines.			
<b>Conocimientos Básicos:</b> NTC ISO 9001 Versión:2000			
<b>Experiencia:</b> Mínimo de 1 año en el ejercicio de su profesión y en áreas de la calidad bajo la norma ISO 9001:2000.			
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Responsable, organizado, alto sentido de pertenencia, leal, liderazgo, autónomo comprometido con su trabajo y pro - activo.			
<b>Sexo:</b> Indiferente			
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>			
<b>Riesgos:</b> Medio.			
<b>Condiciones Laborales:</b> Oficina y Trabajo de campo.			
<b>Jornada Laboral:</b> Jornada Continua.			

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombre Del Cargo:</b> Asistente administrativa.
<b>Área:</b> Administrativa - Comercial
<b>Cargo Del Jefe Inmediato:</b> Gerente.
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> Personal de servicio general.
<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Descripción General del Cargo:</b> Manejo general de la oficina, manejo de documentos contables, jurídicos y los correspondientes a cada obra, servir de apoyo de otros departamentos o áreas si es necesario.
<b>Propósito:</b> Apoyar a la gerencia y a sus directos colaboradores en el desarrollo de las actividades administrativas y operativas (cuando aplique)- de la empresa.
<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tramite de documentos a los entes públicos.</li> <li>• Emisión y recibo de correspondencia.</li> <li>• Atención de proveedores, clientes internos y externos.</li> <li>• Elaboración de contratos.</li> <li>• Recopilación de documentación para elaboración de licitaciones o contratos de obras.</li> <li>• Impartir instrucciones al mensajero (si aplica).</li> <li>• Emisión de ordenes de compras y organizar los pedidos que llegan a las obras.</li> <li>• Comunicar sobre las necesidades de utensilios, elementos de aseo, papelería, etc.</li> <li>• Manejo de la parte operativa de la oficina.</li> <li>• Archivo de documentación.</li> <li>• Realización de compras cuando fuere necesario.</li> <li>• Realizar transacciones en bancos.</li> <li>• Actualizar y archivar documentos y registros cuando fuere necesario.</li> <li>• Velar por la correcta utilización de los equipos de oficina por parte del personal de la misma.</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Computadores, teléfonos, fax y equipos de oficina en general.
<b>Materiales:</b> Papelería en general.
<b>Procesos:</b> Compras y Contable.
<b>Dinero y/o Valores:</b> No aplica.
<b>Información Confidencial:</b> Documentación relacionada con la empresa.
<b>Seguridad de Terceros:</b> No aplica.
<b>Calidad:</b> Procedimientos obligatorios del sistema de gestión de calidad, Procedimientos de apoyo de compras, instructivo de evaluación de proveedores.

Características y exigencias del cargo	Alto	Medio	Bajo
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>		X	
<b>Habilidad manual:</b>	X		
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Tecnólogo en administración de Empresas.
<b>Conocimientos básicos:</b> Manejo de personal.
<b>Experiencia:</b> Mínimo de 2 años en el ejercicio de su profesión o en cargos similares y manejo de documentación propia de obras civiles.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Buenas relaciones interpersonales, responsables, leal, alto sentido de pertenencia y compromiso con su trabajo, autónomo, pro-activo, amable.
<b>Sexo:</b> Femenino.
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> Medio.
<b>Condiciones Laborales:</b> Oficina.
<b>Jornada Laboral:</b> Tiempo completo

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombre Del Cargo:</b> Licitador
<b>Área:</b> Comercial
<b>Cargo Del Jefe Inmediato:</b> Gerente
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> No aplica
<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Descripción General del Cargo:</b> consecución, planeación del presupuesto para las obras.
<b>Propósito:</b> Gestión de licitaciones y el presupuesto de las mismas.
<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar las licitaciones privadas a las que pueda aplicar la empresa.</li> <li>• Preparar las licitaciones.</li> <li>• Comunicar sobre las convocatorias para licitaciones.</li> <li>• Mantener informada a la gerencia sobre el comportamiento de mercado.</li> <li>• Realizar y presentar informes.</li> <li>• Realizar el presupuesto para las obras a licitar.</li> </ul>

<b>RESPONSABILIDADES</b>
--------------------------

<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Computadores, teléfonos, fax y equipos de oficina en general.
<b>Materiales:</b> Papelería en general.
<b>Procesos:</b> No aplica
<b>Dinero y/o Valores:</b> No aplica.
<b>Información Confidencial:</b> Documentación relacionada con la empresa.
<b>Seguridad de Terceros:</b> No aplica.
<b>Calidad:</b> Procedimientos obligatorios del sistema de gestión de calidad, Procedimientos de apoyo de compras, instructivo de evaluación de proveedores.

Características y exigencias del cargo	Alto	Medio	Bajo
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>		X	
<b>Habilidad manual:</b>	X		
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> ingeniero civil / arquitecto.
<b>Conocimientos Básicos:</b> Planeación, sistemas, interpretación de datos para la toma de decisiones, reglamentación para empresas.
<b>Experiencia:</b> Mínimo de 3 años en el ejercicio de su profesión y manejo y presentación de información financiera.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Alto sentido de pertenencia, compromiso con su trabajo, responsable, leal, ético, pro- activo.
<b>Sexo:</b> Indiferente.
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> Bajo.
<b>Condiciones Laborales:</b> Oficina.
<b>Jornada Laboral:</b> Tiempo completo

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombre Del Cargo:</b> Contador.
<b>Área:</b> Contable.
<b>Cargo Del Jefe Inmediato:</b> Gerente General.
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> Auxiliar contable.
<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Descripción General del Cargo:</b> Reflejar en los libros y en el sistema todos los movimientos contables de la empresa, liquidar las obligaciones con el

estado, elaborar los estados financieros y dar informe de todo lo anterior a la gerencia.	
<b>Propósito:</b> Mantener actualizada la información contable e informar sobre las obligaciones tributarias de la empresa. Servir de apoyo en el desarrollo de las actividades de la empresa (licitación y contratación, ejecución de contratos, liquidación de contratos)	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso de la información al sistema.</li> <li>• Recaudos.</li> <li>• Ajustes financieros.</li> <li>• Apoyo en las licitaciones y contrataciones.</li> <li>• Revisión de documentos (impuestos, extractos bancarios y de los documentos financieros en general).</li> <li>• Representación de la empresa ante la oficina de administración de impuesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conciliaciones bancarias.</li> <li>• Contabilización de consignaciones.</li> <li>• Elaboración de informes financieros (balances generales, flujo de caja, estados de resultados, etc.)</li> <li>• Liquidación de obligaciones con el estado (declaración de renta).</li> <li>• Desarrollo de certificaciones.</li> <li>• Apoyo en estrategias y medidas de cambios en la empresa.</li> </ul>

<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> No aplica.
<b>Materiales:</b> No aplica.
<b>Procesos:</b> Contable.
<b>Dinero y/o Valores:</b> No aplica.
<b>Información Confidencial:</b> Información de la empresa.
<b>Seguridad de Terceros:</b> No.
<b>Calidad:</b> Procedimientos obligatorios del sistema de gestión de la calidad, procedimiento de apoyo contable, manual de funciones, planeación estratégica, parámetros de medición.

Características y exigencias del cargo	Alto	Medio	Bajo
<b>Esfuerzo físico:</b>			X
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>		X	
<b>Habilidad manual:</b>		X	
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Contador Público.
<b>Conocimientos Básicos:</b> Planeación, sistemas, interpretación de datos para la toma de decisiones, reglamentación para empresas.
<b>Experiencia:</b> Mínimo de 3 años en el ejercicio de su profesión y manejo y

presentación de información financiera.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Alto sentido de pertenencia, compromiso con su trabajo, responsable, leal, ético, pro- activo.
<b>Sexo:</b> Indiferente.
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> Bajo.
<b>Condiciones Laborales:</b> Oficina.
<b>Jornada Laboral:</b> Medio tiempo.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombre Del Cargo:</b> Auxiliar contable
<b>Área:</b> Administrativa.
<b>Cargo Del Jefe Inmediato:</b> Contador
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> No aplica
<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Descripción General del Cargo:</b> Manejo general de documentos contables, jurídicos y los correspondientes a la empresa, servir de apoyo al contador en la función contable general.
<b>Propósito:</b> Apoyar a la gestión contable de la empresa.
<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tramite de documentos a los entes públicos.</li> <li>• Elaboración de contratos.</li> <li>• Recopilación de documentación para elaboración de licitaciones o contratos de obras.</li> <li>• Impartir instrucciones al mensajero (si aplica).</li> <li>• Emisión de ordenes de compras y organizar los pedidos que llegan a las obras.</li> <li>• Comunicar sobre las necesidades de utensilios, elementos de aseo, papelería, etc.</li> <li>• Liquidación de parafiscales.</li> <li>• Manejo de la parte operativa de la oficina.</li> <li>• Elaboración de comprobantes de egresos e ingresos, pagos en efectivo, cheques y facturas.</li> <li>• Liquidación de IVA, retenciones, etc.</li> <li>• Archivo de documentación.</li> <li>• Organización de la parte contable y suministrarla al contador.</li> <li>• Establecer la programación de obligaciones y compromisos financieros</li> <li>• Realización de compras cuando fuere necesario.</li> <li>• Realizar transacciones en bancos.</li> <li>• Actualizar y archivar documentos y registros cuando fuere necesario.</li> <li>• Velar por la correcta utilización de los equipos de oficina por parte del personal de la misma.</li> </ul>

<b>RESPONSABILIDADES</b>
--------------------------

<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Computadores, teléfonos, fax y equipos de oficina en general.
<b>Materiales:</b> Papelería en general.
<b>Procesos:</b> Compras y Contable.
<b>Dinero y/o Valores:</b> No aplica.
<b>Información Confidencial:</b> Documentación relacionada con la empresa.
<b>Seguridad de Terceros:</b> No aplica.
<b>Calidad:</b> Procedimientos obligatorios del sistema de gestión de calidad, Procedimientos de apoyo de compras, instructivo de evaluación de proveedores.

<b>Características y exigencias del cargo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>		X	
<b>Habilidad manual:</b>	X		
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Contador Público.
<b>Conocimientos Básicos:</b> Planeación, sistemas, interpretación de datos para la toma de decisiones, reglamentación para empresas.
<b>Experiencia:</b> Mínimo de 3 años en el ejercicio de su profesión y manejo y presentación de información financiera.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Alto sentido de pertenencia, compromiso con su trabajo, responsable, leal, ético, pro- activo.
<b>Sexo:</b> Indiferente.
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> Bajo.
<b>Condiciones Laborales:</b> Oficina.
<b>Jornada Laboral:</b> Medio tiempo.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombre Del Cargo:</b> Director de Obras.
<b>Área:</b> Técnica.
<b>Cargo Del Jefe Inmediato:</b> Gerente.
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> Almacenistas y técnicos constructores.
<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Descripción General del Cargo:</b> Dirigir y supervisar el desarrollo de las

obras, toma de decisiones en el sitio de la obra, mantener comunicación directa con los clientes.	
<b>Propósito:</b> Lograr que las obras se desarrollen satisfactoriamente.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspección del desarrollo de las obras.</li> <li>• Rendir informes a la gerencia sobre el desarrollo de las obras.</li> <li>• Responsable directo del cumplimiento del plan de calidad.</li> <li>• Revisión de materiales de cada obra.</li> <li>• Realizar las programaciones de obras (Cronograma).</li> <li>• Asistir a comités de obras internos y externos.</li> <li>• Realizar lista de requerimientos de materiales y/o insumos (imprevistos, equipos, herramientas).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar la bitácora de obra.</li> <li>• Medición y control de actividades en las obras.</li> <li>• Supervisión de los contratos de trabajos.</li> <li>• Diligenciamiento de los formatos que le corresponden, elaboración y presentación de informes al jefe del departamento técnico.</li> <li>• Establecer actividades críticas en conjunto con el coordinador de la calidad.</li> </ul>

<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Maquinarias y equipos de construcción
<b>Materiales:</b> si.
<b>Procesos:</b> Ejecución y entrega de obras.
<b>Dinero y/o Valores:</b> (Caja menor) cuando la obra se encuentre fuera de la ciudad.
<b>Información Confidencial:</b> Información interna de la obra.
<b>Seguridad de Terceros:</b> Todo el personal disponible dentro de la obra.
<b>Calidad:</b> Acciones correctivas, preventivas, no conformidades, procedimientos de apoyo de ejecución de obras y control de registros.

Características y exigencias del cargo	Alto	Medio	Bajo
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>	X		
<b>Habilidad manual:</b>		X	
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
-------------------



<b>Educación:</b> Ingeniero civil.
<b>Conocimientos Básicos:</b> Administrativo, presupuesto, manejo de personal, sistemas, cuando aplique.
<b>Experiencia:</b> Mínimo de un (2) año en el ejercicio de su profesión y/o en áreas de construcción, interventoras y mantenimiento de obras civiles.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Autónomo, Pro - activo, responsable, alto sentido de pertenencia, leal, y comprometido con su trabajo.
<b>Sexo:</b> Indiferente.
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> Altos.
<b>Condiciones Laborales:</b> Trabajo de campo y de oficina.
<b>Jornada Laboral:</b> Jornada continua.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Nombre Del Cargo:</b> Residente de Obras.	
<b>Área:</b> Técnica.	
<b>Cargo Del Jefe Inmediato:</b> Jefe del departamento técnico.	
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> Almacenistas y técnicos constructores.	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Descripción General del Cargo:</b> Supervisar el desarrollo de las actividades propias de la obra, toma de decisiones en el sitio de la obra, mantener comunicación directa con el cliente.	
<b>Propósito:</b> Lograr que se lleve a cabo lo programado en la obra, para así entregar un producto y/o servicio a satisfacción del cliente.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reparto de frentes de trabajos y determinar la cantidad de oficiales y ayudantes en cada una de las actividades de acuerdo a la magnitud de la obra.</li> <li>• Elaborar conjuntamente con el Maestro de obras la programación de compras y el acta de mano de obra (mediciones de obras).</li> <li>• Inspección de las actividades desarrolladas en la obra.</li> <li>• Comunicación con el cliente (interventor).</li> <li>• Responsable directo del cumplimiento del plan de calidad.</li> <li>• Revisión de materiales en la obra.</li> <li>• Realizar las programaciones de obras (Cronograma).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación día a día al personal del plan de calidad y de los instructivos que apliquen.</li> <li>• Supervisión de las actividades diarias.</li> <li>• Diligenciar la bitácora de obra.</li> <li>• medición y control de actividades en las obras.</li> <li>• informes de la obra al departamento técnico.</li> <li>• Responsable directo del cumplimiento del plan de calidad.</li> <li>• Elaboración de actas de mano de obra.</li> <li>• Diligenciamiento de los formatos que le corresponden, elaboración y presentación de informes al jefe del departamento técnico.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir a comités de obras internos y externos.</li> <li>• Realizar lista de requerimientos de materiales y/o insumos (imprevistos).</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer actividades críticas en conjunto con el coordinador de la calidad.</li> </ul>
---	---

<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> No.
<b>Materiales:</b> No.
<b>Procesos:</b> Ejecución y entrega de obras.
<b>Dinero y/o Valores:</b> (Caja menor) cuando la obra se encuentre fuera de la ciudad.
<b>Información Confidencial:</b> Información interna de la obra.
<b>Seguridad de Terceros:</b> Todo el personal disponible dentro de la obra.
<b>Calidad:</b> Acciones correctivas, preventivas, no conformidades, procedimientos de apoyo de ejecución de obras y control de registros.

<b>Características y exigencias del cargo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>	X		
<b>Habilidad manual:</b>		X	
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Arquitecto o Ingeniero civil.
<b>Conocimientos Básicos:</b> Administrativo, presupuesto, manejo de personal, sistemas, cuando aplique.
<b>Experiencia:</b> Mínimo de un (1) año en el ejercicio de su profesión y/o en áreas de construcción, interventoras y mantenimiento de obras civiles.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Autónomo, Pro - activo, responsable, alto sentido de pertenencia, leal, y comprometido con su trabajo.
<b>Sexo:</b> Indiferente.
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> Altos.
<b>Condiciones Laborales:</b> Trabajo de campo y de oficina.
<b>Jornada Laboral:</b> Jornada continua.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Nombre Del Cargo:</b> Maestro de obras.	
<b>Área:</b> Técnica.	
<b>Cargo Del Jefe Inmediato:</b> Residente de obras.	
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> Personal operativo (trabajadores).	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Descripción General del Cargo:</b> Coordinar con el residente de obras las actividades a realizar y las necesidades de la misma para su normal desarrollo.	
<b>Propósito:</b> Realizar la ejecución de la obra siguiendo lo programado para asegurar así la calidad.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reparto de frentes de trabajos y determinar la cantidad de oficiales y ayudantes en cada una de las actividades de acuerdo a la magnitud de la obra.</li> <li>• Realizar lista de requerimientos de materiales y/o insumos (Imprevistos).</li> <li>• Elaborar conjuntamente con el residente de obras la programación de compras y el acta de mano de obra (mediciones de obras).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación día a día al personal del plan de calidad y de los instructivos que apliquen.</li> <li>• Supervisión de las actividades diarias.</li> <li>• Revisión del cronograma de actividades para establecer los avances y los estados de las obras.</li> <li>• Realizar compras menores, dar soluciones inmediatas que no sean posibles coordinar con el residente de obras por ausencia de este.</li> </ul>

<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Toda la maquinaria y las herramientas utilizadas por el personal operativo en las obras al igual que su mantenimiento (mezcladoras, ranas, picos, palas, barras, etc.)
<b>Materiales:</b> Todos los materiales utilizados en el desarrollo de la obra.
<b>Procesos:</b> Ejecución de obras.
<b>Dinero y/o Valores:</b> Dinero correspondiente al pago de mano de obra.
<b>Información Confidencial:</b> Documentación relacionada con la empresa.
<b>Seguridad de Terceros:</b> Personal de que se encuentra laborando en las obras.
<b>Calidad:</b> Procedimientos obligatorios del sistema de gestión de calidad, Procedimientos de apoyo ejecución de contratos, Acciones correctivas, preventivas y no conformidades.

Características y exigencias del cargo	Alto	Medio	Bajo
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>	X		

<b>Habilidad manual:</b>	X		
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Bachiller y/o Técnico constructor o homologar este con experiencia mínima requerida.
<b>Conocimientos Básicos:</b> Calculo numérico y construcción de obras civiles.
<b>Experiencia:</b> Mínima cinco (3) años como maestro de obras en construcción de obras civiles en general.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Responsable, comprometido, leal, ordenado, pro - activo y líder.
<b>Sexo:</b> Masculino.
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> Altos.
<b>Condiciones Laborales:</b> Trabajo de campo.
<b>Jornada Laboral:</b> Tiempo completo.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Nombre Del Cargo:</b> Almacenista.	
<b>Área:</b> Técnica.	
<b>Cargo Del Jefe Inmediato:</b> Residente de obras.	
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> Ninguno.	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Descripción General del Cargo:</b> Recibo – entrega de materiales y/o equipos, insumos, herramientas y correspondencia, registro de formatos de almacén.	
<b>Propósito:</b> Mantener información actualizada y el buen estado del inventario de materiales, equipos, herramientas e insumos.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación de inventarios de materiales, equipos y herramientas.</li> <li>• Identificación y conservación del buen estado de los materiales, herramientas y/o equipos.</li> <li>• Control de entrada y salida del personal que labora en la obra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar la entrada y salidas de materiales y/o equipos en los formatos establecidos.</li> <li>• Registrar el consolidado de materiales diarios.</li> <li>• Entrega y recibo de materiales y/o equipos al celador.</li> <li>• Asistir a los comités de obras internos (Cuando Aplique)</li> </ul>

<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Todos los que se encuentren en almacén y el sitio de la obra.

<b>Materiales:</b> Todos los que se encuentren en almacén y el sitio de la obra.
<b>Procesos:</b> Almacén.
<b>Dinero y/o Valores:</b> No aplica.
<b>Información Confidencial:</b> Documentos relacionados con el almacén.
<b>Seguridad de Terceros:</b> No.
<b>Calidad:</b> Procedimientos de apoyo de almacén, acciones correctivas, preventivas, no conformidades y procedimiento obligatorio de control de registros.

<b>Características y exigencias del cargo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>	X		
<b>Habilidad manual:</b>	X		
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Bachiller.
<b>Conocimientos Básicos:</b> Organización y clasificación de elementos, registros de datos.
<b>Experiencia:</b> Mínimo 2 meses como almacenista de obras civiles y manejo de inventarios.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> organizado, responsable, comprometido con la empresa y su trabajo, pro – activo, manejo de personal.
<b>Sexo:</b> Hombre.
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> Altos.
<b>Condiciones Laborales:</b> Trabajo de campo.
<b>Jornada Laboral:</b> Tiempo completo

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombre Del Cargo:</b> Celador
<b>Área:</b> Técnica.
<b>Cargo Del Jefe Inmediato:</b> Residente de obras.
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> Ninguno.
<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Descripción General del Cargo:</b> Recibo – entrega de materiales y/o equipos, insumos, herramientas y correspondencia, registro de formatos de almacén.
<b>Propósito:</b> Mantener información actualizada y el buen estado del inventario de materiales, equipos, herramientas e insumos.

<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación de inventarios de materiales, equipos y herramientas.</li> <li>• Identificación y conservación del buen estado de los materiales, herramientas y/o equipos.</li> <li>• Control de entrada y salida del personal que labora en la obra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar la entrada y salidas de materiales y/o equipos en los formatos establecidos.</li> <li>• Registrar el consolidado de materiales diarios.</li> <li>• Entrega y recibo de materiales y/o equipos al celador.</li> <li>• Asistir a los comités de obras internos (Cuando Aplique)</li> </ul>

<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Todos los que se encuentren en almacén y el sitio de la obra.
<b>Materiales:</b> Todos los que se encuentren en almacén y el sitio de la obra.
<b>Procesos:</b> Almacén.
<b>Dinero y/o Valores:</b> No aplica.
<b>Información Confidencial:</b> Documentos relacionados con el almacén.
<b>Seguridad de Terceros:</b> No.
<b>Calidad:</b> Procedimientos de apoyo de almacén, acciones correctivas, preventivas, no conformidades y procedimiento obligatorio de control de registros.

<b>Características y exigencias del cargo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>	X		
<b>Habilidad manual:</b>	X		
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Bachiller.
<b>Conocimientos Básicos:</b> Organización y clasificación de elementos, registros de datos.
<b>Experiencia:</b> Mínimo 2 meses como almacenista de obras civiles y manejo de inventarios.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> organizado, responsable, comprometido con la empresa y su trabajo, pro – activo, manejo de personal.
<b>Sexo:</b> Hombre.
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> Altos.
<b>Condiciones Laborales:</b> Trabajo de campo.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombre Del Cargo:</b> Supervisor de campo
<b>Area:</b> Técnica
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> Auxiliares
<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Descripción General del Cargo:</b> Dirección, y control de todo lo concerniente a los procesos de campo.
<b>Propósito:</b> Desarrollar los ensayos de campo de una manera organizada, eficiente y con credibilidad.
<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impartir funciones entre los auxiliares.</li> <li>• Dirigir el trabajo de campo.</li> <li>• Verificar que los estudios de campo se estén realizando de acuerdo a lo establecido.</li> <li>• Verificar los cálculos matemáticos arrojados por los procesos de campo.</li> <li>• Vigilar el buen uso del equipo de laboratorio (herramientas, materiales, etc.).</li> </ul>

<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Equipamiento y herramientas de laboratorio
<b>Materiales:</b> Todos los utilizados en el campo
<b>Procesos:</b> Estudios de suelo
<b>Dinero y/o Valores:</b> No aplica
<b>Información Confidencial:</b> Los resultados de los estudios de suelo de los clientes

<b>Características y exigencias del cargo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>	X		
<b>Habilidad manual:</b>	X		
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> técnica en laboratorio de estudios de suelos
<b>Conocimientos Básicos:</b> Bachiller académico
<b>Experiencia:</b> Mínimo un año
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Responsable, organizado, alto sentido de

pertenencia, leal, liderazgo, autónomo comprometido con su trabajo y pro - activo.
<b>Sexo:</b> Indiferente
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> Ninguno

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombre Del Cargo:</b> Auxiliares de campo
<b>Área:</b> Técnica
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> Ninguno
<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Descripción General del Cargo:</b> Ejecución de la parte operativa de los estudios de suelos.
<b>Propósito:</b> Servir de apoyo en el desarrollo de los estudios de suelo.
<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acatar las funciones impartidas por el jefe de campo.</li> <li>• Desarrollar las actividades técnicas en el campo.</li> <li>• Entregar al jefe de campo lo concerniente a resultados de los cálculos elaborados por cada parte del proceso del estudio de suelo.</li> </ul>
<b>Condiciones Laborales:</b> Trabajo de campo.
<b>Jornada Laboral:</b> Jornada Continua.

<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Ninguno
<b>Materiales:</b> Ninguno
<b>Procesos:</b> Estudios de suelo
<b>Dinero y/o Valores:</b> Ninguno
<b>Información Confidencial:</b> Los resultados de los estudios de suelo de los clientes

<b>Características y exigencias del cargo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>	X		
<b>Habilidad manual:</b>	X		
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Técnico en laboratorio de estudios de suelo



<b>Conocimientos Básicos:</b> Bachiller académico.
<b>Experiencia:</b> Mínimo un año.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Responsable, organizado, alto sentido de pertenencia, leal, liderazgo, autónomo comprometido con su trabajo y pro - activo.
<b>Sexo:</b> Indiferente
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> No aplica
<b>Condiciones Laborales:</b> Laboratorio.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombre Del Cargo:</b> Laboratorista
<b>Área:</b> Técnica
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> Auxiliares de laboratorio
<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Descripción General del Cargo:</b> Dirigir, ejecutar y controlar todo lo concerniente a ensayos de laboratorio.
<b>Propósito:</b> Servir de apoyo a los estudios de ingeniería civil.
<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer los cálculos matemáticos arrojados por los diferentes procesos del laboratorio.</li> <li>• Supervisar las funciones de los laboratoristas.</li> <li>• Atender al cliente cuando fuere necesario.</li> </ul>
<b>Jornada Laboral:</b> Jornada Continua.

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Técnico en laboratorio de estudios de suelo
<b>Conocimientos Básicos:</b> Bachiller académico.
<b>Experiencia:</b> Mínimo un año.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Responsable, organizado, alto sentido de pertenencia, leal, liderazgo, autónomo comprometido con su trabajo y pro - activo.
<b>Sexo:</b> Indiferente
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> No aplica
<b>Condiciones Laborales:</b> Laboratorio.
<b>Jornada Laboral:</b> Jornada Continua.

<b>RESPONSABILIDADES</b>			
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Todo el equipamiento del laboratorio.			
<b>Materiales:</b> Todos las muestras utilizadas para cada ensayo.			
<b>Procesos:</b> Ensayos de laboratorio			
<b>Dinero y/o Valores:</b> No aplica			
<b>Información Confidencial:</b> Los resultados de los estudios de suelo de los clientes			
<b>Características y exigencias del cargo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>	X		
<b>Habilidad manual:</b>	X		
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombre Del Cargo:</b> Auxiliar de laboratorio.
<b>Área:</b> Técnica.
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> No aplica.
<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Descripción General del Cargo:</b> Ejecutar todo lo concerniente a ensayos de laboratorio.
<b>Propósito:</b> Servir de apoyo al laboratorista en los estudios de ingeniería civil.
<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir los materiales para los ensayos de laboratorio.</li> <li>• Realizar la parte técnica de los ensayos de laboratorio.</li> <li>• Entregar al Laboratorista los resultados de los ensayos de laboratorio.</li> <li>• Atender al cliente cuando fuere necesario.</li> </ul>

<b>RESPONSABILIDADES</b>			
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Todo el equipamiento del laboratorio.			
<b>Materiales:</b> Todos las muestras utilizadas para cada ensayo.			
<b>Procesos:</b> Ensayos de laboratorio			
<b>Dinero y/o Valores:</b> No aplica			
<b>Información Confidencial:</b> Los resultados de los estudios de suelo de los clientes			
<b>Características y exigencias del cargo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>	X		
<b>Habilidad manual:</b>	X		
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Técnico en laboratorio de estudios de suelo
<b>Conocimientos Básicos:</b> Bachiller académico.
<b>Experiencia:</b> Mínimo un año.

<b>Cualidades del Ocupante:</b> Responsable, organizado, alto sentido de pertenencia, leal, liderazgo, autónomo comprometido con su trabajo y pro - activo.
<b>Sexo:</b> Indiferente
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> No aplica
<b>Condiciones Laborales:</b> Laboratorio.
<b>Jornada Laboral:</b> Jornada Continua.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombre Del Cargo:</b> Servicios varios
<b>Área:</b> Administrativa
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> No aplica
<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Descripción General del Cargo:</b> Servir en las funciones básicas de la empresa.
<b>Propósito:</b> Mantener en orden y aseo las instalaciones de la sede administrativa.
<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el aseo a las oficinas.</li> <li>• Hacer funciones de mensajería cuando fuere necesario.</li> <li>• Complementar la atención a los clientes.</li> <li>• Cumplir las obligaciones que imparta el gerente.</li> </ul>

<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> No aplica
<b>Materiales:</b> Instrumentos de cocina (cafetera, bajilla, etc.)
<b>Procesos:</b> No aplica
<b>Dinero y/o Valores:</b> No aplica
<b>Información Confidencial:</b> No aplica

<b>Características y exigencias del cargo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>	X		
<b>Habilidad manual:</b>	X		
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Bachiller
<b>Conocimientos Básicos:</b> Bachiller
<b>Experiencia:</b> Ninguna
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Responsable, organizado, alto sentido de pertenencia, leal, liderazgo, autónomo comprometido con su trabajo y pro - activo.
<b>Sexo:</b> Femenino
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Condiciones Laborales:</b> Oficina
<b>Jornada Laboral:</b> Jornada Continua.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombre Del Cargo:</b> Celador
<b>Área:</b> Administrativa
<b>Cargos Bajo su Responsabilidad:</b> No aplica
<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Descripción General del Cargo:</b> Protección a la empresa.
<b>Propósito:</b> Resguardar las instalaciones y todo lo que en ellas se encuentre.
<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidar toda la instalación de la sede administrativa así como también el equipamiento, materiales que en ella se encuentre.</li> </ul>

<b>RESPONSABILIDADES</b>			
<b>Maquinaria, Equipos y/o Herramientas:</b> Todos los que se encuentren en las instalaciones.			
<b>Materiales:</b> Todos los que se encuentren en las instalaciones.			
<b>Procesos:</b> No aplica.			
<b>Dinero y/o Valores:</b> No aplica.			
<b>Información Confidencial:</b> No aplica.			
<b>Características y exigencias del cargo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Esfuerzo físico:</b>	X		
<b>Esfuerzo mental:</b>	X		
<b>Esfuerzo visual:</b>	X		
<b>Esfuerzo auditivo:</b>	X		
<b>Habilidad manual:</b>	X		
<b>Habilidad mental:</b>	X		
<b>Juicio e iniciativa:</b>	X		

<b>REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Bachiller
<b>Conocimientos Básicos:</b> Bachiller
<b>Experiencia:</b> Mínimo un año.
<b>Cualidades del Ocupante:</b> Responsable, organizado, alto sentido de pertenencia, leal, liderazgo, autónomo comprometido con su trabajo y pro - activo.
<b>Sexo:</b> Indiferente
<b>RIESGO Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Riesgos:</b> Ataque de ladrones.
<b>Condiciones Laborales:</b> Oficina
<b>Jornada Laboral:</b> Jornada Continua.

## **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

El reglamento interno de trabajo es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y los trabajadores en sus relaciones de trabajo. Debe ser conocido y recordado por la totalidad de sus empleados, por lo que debe ser ubicado en un lugar visible de su compañía, y debe ser entregado a los colaboradores que ingresen a su organización ([www.wikilearning.com](http://www.wikilearning.com)).

De acuerdo con los art. 104 y siguientes del código sustantivo del trabajo, todo empleador que ocupe más de 5 trabajadores de carácter permanente en empresas comerciales, más de 10 en empresas industriales o más de 20 en empresas agrícolas, ganaderas o forestales, Está obligado a tener un reglamento de trabajo. En empresas mixtas la obligación de tenerlo existe cuando el empleador ocupe más de 10 trabajadores.

Este documento normativo administrativo interno, que contiene un conjunto de normas, que permite a la administración regular la relación laboral Colaborador-Empleador, se sujetan a la legislación laboral vigente, requiriendo ser aprobado por el ministerio de trabajo para su implementación legal.

De acuerdo a lo expuesto arriba, se elabora el reglamento interno de trabajo de la empresa Hernán Ramos Villamil, como instrumento de decisión en los asuntos laborales internos de la misma y será actualizado y/o modificado, cada vez que se promulguen decisiones labores que exijan su modificación. También se deberá incorporar al contrato individual de cada trabajador y su observancia será obligatoria.

## PLAN DE INCENTIVOS

El diseño de incentivos seleccionado para esta empresa es el diferencial por estratos de profundidad. En este caso se definen los valores unitarios diferenciales por unidades de producción adicional (por persona) de acuerdo con unos estratos de cantidad, así:

<b>PLAN DE INCENTIVO DIFERENCIALES POR ESTRATOS</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PRODUCCION ESTANDAR/DIA</b>	<b>RANGO UNIDADES ADICIONALES</b>	<b>VALOR POR UNIDAD</b>
Fallada de bloque 0.9	40	41-50	1.500
Fallada de bloque 0.15	40	41-50	2.000
Fallada de bloque 0.20	40	41-50	2.500
Fallada de cilindros	80	71-90	700
C.B.R Material fino	4	5-10	10.000
C.B.R Material Granular	4	5-10	7.500
Diseño de Mezclas	3	4-9	6.500
Clasificaciones (granulométricas y limites)	6	7-12	5.000
Proctor modificado	6	7-12	7.000

Los datos utilizados para este cálculo se obtuvieron con información suministrada por el gerente general y supervisores laboratoristas.

Con este método, la medición es mucho más simple y se pueden establecer unos estratos atractivos para el trabajador, de manera que completar el estrato siguiente amerite o no el esfuerzo. Dicho método es apropiado para empresas que recién inician en la aplicación del esquema de incentivos.



## **CONCLUSIONES**

De acuerdo al análisis anterior y los resultados obtenidos en el plan de acción, se concluye que, en toda empresa es importante desempeñar todas las funciones técnicas ya que están directamente ligados con la producción de bienes; las funciones comerciales están asociados con las actividades de compra, venta e intercambio de la empresa; las funciones de carácter financiero son aquellas que implican la búsqueda y manejo de capital; las funciones de seguridad son las velan por el bienestar de las personas que laboran en la organización y los muebles y enseres con que cuenta la misma; las funciones contables controlan la parte que tiene que ver con los inventarios, costos, Registros, balances y las estadísticas empresariales y las funciones administrativas son aquellas que regulan y controlan las cinco funciones anteriores.

Por lo arriba expuesto se recomienda llevar a cabo el plan de acción diseñado para esta empresa sobre todo para corregir los procesos internos y de esta forma, contribuir a mejorar la eficiencia y la toma correcta de decisiones.

## **BIBLIOGRAFIA**

SERNA, G.H, *Planeación y Gestión estratégica*, Legis, 1997

MORALES ARRIETA, Juan Antonio Y VELANDIA HERRERA, Néstor Fernando. *Salarios*. MC Graw Hill: 1999

MEYERS, Fred E. *Estudios de Tiempo y Movimiento*. Tearson Eduacion: 2000

[http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/la\\_administracion\\_de\\_recursos\\_humano\\_s-reglamento\\_interno\\_de\\_trabajo\\_i/15947-39](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/la_administracion_de_recursos_humano_s-reglamento_interno_de_trabajo_i/15947-39)

<http://www.asmetasalud.org.co/El%20mantenimiento%20del%20orden%20empresarial%20interno%20y%20los%20procesos%20disciplinarios.pdf>

[www.metrocuadrado.com](http://www.metrocuadrado.com)

[www.camacol.com](http://www.camacol.com)

**ANEXOS**

ANEXO 1. MATRIZ DOFA

	<p>DEBILIDADES (D)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de organización de archivos y datos.</li> <li>2. Falta de infraestructura y equipamiento.</li> <li>3. Falta de una organización administrativa eficiente.</li> <li>4. Falta de políticas y del reglamento interno de trabajo.</li> <li>5. El manual de funciones no se aplica.</li> <li>6. Estilo de dirección no definido.</li> <li>7. Deficiencia en la delegación y cumplimiento de algunas funciones.</li> <li>8. Deficiencia en la actividad contable.</li> <li>9. Deficiente infraestructura financiera.</li> <li>10. Ausentismo ocasional en el laboratorio por cumplimiento de actividades de trabajos de campo fuera del mismo.</li> <li>11. Aun no esta certificada la norma ISSO 9007.</li> <li>12. Mal direccionamiento de la misión y la visión.</li> <li>13. Falta de proyección empresarial.</li> <li>14. Desconocimiento del comportamiento del sector por falta</li> </ol>	<p>FORTALEZAS (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es la única empresa en Sincelejo que presta servicios de estudios de suelo y laboratorio.</li> <li>2. Seriedad cumplimiento y eficiencia de los servicios prestados.</li> <li>3. Experiencia de la organización en los campos de laboratorios y ejecución de obras civiles.</li> <li>4. Aspecto ético en el cumplimiento de los servicios prestados.</li> <li>5. Liderazgo de la gerencia y el grupo de colaboradores.</li> <li>6. Innovación y tecnología de los equipos y procesos tanto para laboratorio y estudios suelo, como para las obras civiles.</li> <li>7. Capacitaciones constantes a los laboratoristas, arquitectos e ingenieros.</li> <li>8. Condiciones físicas de trabajo adecuadas.</li> <li>9. Resultados sólidos y confiables.</li> <li>10. Permanente revisión de los equipos mediante empresas que prestan estos servicios de revisión y calibración.</li> </ol>
--	--	---

	<p>de investigación de mercados.</p> <p>15. Deficiente sistema de comunicación interno</p> <p>16. Carencia de una contabilidad por centro de costos y de análisis rigurosos de la gestión.</p> <p>17. No existen ni se utilizan índices de gestión.</p> <p>18. No existe un sistema de inventario para los materiales de cada obra.</p> <p>19. Falta de capital para inversión en infraestructura.</p>	<p>11. Acceso a créditos para inversión.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preferencia por la eficiencia y honestidad con que se realizan la prestación de servicios.</li> <li>2. Abarca no solo el mercado local, sino también el regional y nacional.</li> <li>3. Poca competencia en el servicio de laboratorio.</li> <li>4. Gran oferta de trabajadores con respecto a la consecución de mano de obra.</li> <li>5. La inversión privada estimada en el sector de la infraestructura 2006-2010 es del 54%.</li> <li>6. Cartagena se ha convertido en un mercado entable y atractivo.</li> <li>7. La firma del TLC.</li> <li>8. Aumento de la inversión foránea y local en el país.</li> <li>9. Incremento en la inversión en</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS (FO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>F1, F2, O1:</b> Establecimiento de procedimiento de gerencia de servicios.</li> <li>• <b>F1, O1, O2:</b> Enfatizar más en la prestación de servicio de laboratorio y estudios de suelo a través de una campaña promocional, inicialmente en la región y al largo plazo, a nivel nacional.</li> <li>• <b>F3, F6, O2, O6:</b> Expansión de mercado hacia la ciudad de Cartagena licitando proyectos privados (sobre todo en vivienda de interés social).</li> <li>• <b>F3, F4, F7, O6, O7, O8:</b> Inscribirse en entidades de licitaciones privadas.</li> <li>• <b>F2, F3, F7, O5, O8, O9:</b></li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS (FA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A2, F3:</b> Incentivar la creación de una asociación o gremio de ingenieros de obras civiles, (con empresarios del sector) para tener conocimiento de la situación del sector, crear lineamientos de la competencia entre si y unir fuerzas para enfrentar competidores desleales y apaciguar la corrupción en el sistema de contratación del estado.</li> <li>• <b>A3, A4, F2, F3, F4:</b> Realizar inversión en infraestructura, logística, investigación y desarrollo.</li> <li>• <b>A3, A4, F1:</b> Establecer o crear alianzas estratégicas (o una fusión, unión temporal, etc.) con un competidor que cuente con la infraestructura (y necesite del</li> </ul>

<p>vivienda de interés social.</p> <p>10. Restablecimiento del canal crediticio, bajas tasas de interés reales y disponibilidad de crédito.</p> <p>11. Asociaciones de empresas.</p> <p>12. Implantación de grandes proyectos.</p> <p>13. Trabajo conjunto entre gobiernos y privados.</p> <p>14. Subsidios a empresas que generan beneficios.</p>	<p>Aprovechar la inversión en el país participando en las licitaciones que puedan traer consigo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O9:</b> Licitación de proyectos de inversión privada en viviendas de interés social.</li> </ul>	<p>laboratorio, la experiencia y el buen nombre de la empresa) para unir fuerzas y enfrentar la competencia desleal.</p>
<p>1. AMENAZAS (A)</p> <p>2. Competencia desleal.</p> <p>3. Competencia del sector de obras civiles certificada.</p> <p>4. Mucha competencia en el sector de obras civiles.</p> <p>5. Corrupción en el sistema de contratación del estado.</p> <p>6. La tramitología.</p> <p>7. Disminución de la dinámica del sector de la construcción.</p>	<p>ESTRATEGIAS (DO)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>D13, D14, O1, O2:</b> Realizar un plan de mercadeo haciendo énfasis en las cualidades y los beneficios que representan los servicios que ofrece la empresa (nivel de capacitación, calidad del servicio, tecnología, innovación, experiencia).</li> <li>• <b>D13, D14, O1, O2:</b> Crear una página Web a través de la cual, la empresa pueda ofrecer sus servicios y ser contactada en la red.</li> <li>• <b>D13, O8:</b> Incursionar en nuevos mercados.</li> <li>• <b>O8, O11, O12, O13, D14:</b> Mantenerse informado acerca del comportamiento y la evolución del sector y el mercado a través de las diferentes herramientas de investigación (Internet, revistas económicas, etc.).</li> </ul>	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>D1, D3, D4, D5, A1, A2, A4:</b> Hacer un rediseño de la estructura administrativa de la empresa, que incluya un manual de funciones, políticas, y reglamento interno de trabajo.</li> <li>• <b>D13, A4:</b> Crear un departamento de licitaciones e investigación de mercado,</li> <li>• <b>D11, A4:</b> Certificarse con la norma ISSO 9001 a través de una obra.</li> <li>• <b>D2, A4:</b> Adquisición de crédito con intereses bajos, para inversión en infraestructura y capacitación.</li> <li>• <b>D16, D17, D18, A2, A3:</b> Institucionalizar la actividad contable como una herramienta de gestión contratando a un contador que ejerza el cargo.</li> </ul>

--	--	--

**ANEXO 2. MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO POAM**

VARIABLES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>Económica</b>									
Situación económica de la región	X						X		
Situación económica del país	X						X		
Inversión en el país	X						X		
Desempleo		X							X
Inflación				X			X		
Crédito	X						X		
<b>Políticos</b>									
Confiabilidad del gobierno	X						X		
Regulación Gubernamental.	X						X		
Tramitología				X			X		
<b>Social</b>									
Demanda de vivienda	X						X		
Políticas gubernamentales obligatorias.	X							X	
Orden publico					X		X		



### ANEXO 3. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO		Hernán Ramos Villamil		Isaac & Duran		Horacio Mendoza	
	Valor	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje
Infraestructura	0.25	3.5	0.875	5	1.25	4	1
Experiencia	0.15	5	0.75	5	0.75	4	0.5
Calidad del servicio	0.225	5	1.125	5	1.125	4	0.9
Precio	0.225	4	0.9	4	0.9	4	0.9
Cumplimiento	0.15	5	0.75	5	0.75	3.5	0.5
Total	1,0		4.4		4.8		3.8

