

ANALISIS ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA CARMETALICA LTDA.

**INGRID FRANCO HADECHNI
RAQUEL MARIA TORRENEGRA GONZALEZ**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARTAGENA
2009**

ANALISIS ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA CARMETALICA LTDA.

**INGRID FRANCO HADECHNI
RAQUEL MARIA TORRENEGRA GONZALEZ**

Trabajo de grado para optar al titulo de Administrador de Empresas

**Asesor
ADOLFREDO PEÑA**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARTAGENA
2009**

Nota de aceptación:

Firma del Presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Cartagena, Noviembre 18 de 2009

Dedico este gran triunfo profesional principalmente a Dios por darme fuerzas en momentos de flaqueza, a mi madre por su inmenso amor y apoyo brindados, a ti Mi Amor Alexander por tu invaluable apoyo y comprensión, a mi hermosa hija María José por ser el faro que ilumina mi horizonte y por recordarme a cada instante que todo lo hago por ti, a mi hermana Mónica y a mi suegra Carmen María por creer en mí y brindarme su valiosísimo apoyo, a mi hermana y amiga Raquel por tu amistad sincera e incondicional.

INGRID FRANCO HADECHNI

Dedico este gran logro profesional a Dios por ser mi sustento, a mi mamá Ciana por creer en mí y por su apoyo incondicional, a todas aquellas personas inolvidables que me apoyaron y creyeron en mí, por toda su confianza y apoyo, a una persona muy especial que fue parte fundamental en toda mi carrera, mil gracias por haber sido parte de mi vida.

RAQUEL MARIA TORRENEGRA GONZALEZ

AGRADECIMIENTOS

Los autores desean expresar sus agradecimientos:

A la Universidad de Cartagena, a todos nuestros profesores, por su dedicación, por la formación valiosa impartida durante nuestra carrera, al Profesor Adolfo Peña nuestro asesor de trabajo de grado y Jefe del Departamento Académico del Programa de Administración por sus valiosísimos aportes que nos acompañaran por el resto de nuestras vidas.

A la Señora Elizabeth Marrugo Secretaria del Programa de Administración de Empresas, por su constante colaboración e inagotable amabilidad.

A nuestras familias por dedicarnos tanto amor y apoyo incondicional, sin ustedes no hubiera sido posible este gran triunfo.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	1
1. TITULO	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	3
1.3 JUSTIFICACION	3
1.4 OBJETIVOS	4
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	4
1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	4
1.5. MARCO REFERENCIAL	5
1.5.1 MARCO TEORICO	5
1.5.2 MARCO CONCEPTUAL	14
1.6 DISEÑO METODOLOGICO	17
1.6.1 DESCRIPCION DEL PROYECTO	17
1.6.2 DELIMITACION	17
1.6.2.1 DELIMITACION TEMPORAL	17
1.6.2.2 DELIMITACION ESPACIAL	17
1.6.3 TIPO DE INVESTIGACION	18
1.6.4 FUENTES DE INFORMACION	18
1.6.4.1 FUENTES DE INFORMACION PRIMARIA	18
1.6.4.2 FUENTES DE INFORMACION SECUNDARIA	18
1.6.4.3 POBLACION Y MUESTRA	19
1.6.5 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES	20
1.7 RECURSOS DISPONIBLES	21
1.7.1 RECURSOS MATERIALES	21
1.7.2 RECURSOS HUMANOS	21

1.8 CRONOGRAMA	22
1.9 PRESUPUESTO	22
2. GENERALIDADES DE CARMETALICA LTDA.	23
2.1 RESEÑA HISTORICA	23
2.2 PLAN ESTRATEGICO DE CARMETALICA LTDA.	23
2.2.1 MISION	23
2.2.2 VISION	23
2.2.3 OBJETIVOS CORPORATIVOS	24
2.2.4 ORGANIGRAMA	25
2.3 AUDITORIA INTERNA REALIZADA A LA EMPRESA CARMETALICA LTDA.	26
2.3.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS	31
2.3.1.1 FACTORES INTERNOS CONSOLIDADOS	32
2.4 ANALISIS 360°	33
2.5 DIAGNOSTICO LEGAL	36
2.6 DIAGNOSTICO AMBIENTAL	37
2.7 DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE SELECCIÓN	38
2.8 DIAGNOSTICO FINANCIERO	38
3. ANALISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE CARMETALICA LTDA, A TRAVES DE LOS NIVELES JERARQUICOS.	39
4. ANALISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE CARMETALICA A TRAVES DE LAS AREAS FUNCIONALES.	46
5. ANALISIS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE CARMETALICA LTDA, PARA DETERMINAR SU INCIDENCIA EN LA ESTRUCTURA.	53

6. ANALISIS Y DESCRIPCION DE PUESTOS DE TRABAJO EN CARMETALICA LTDA.	57
7. PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CARMETALICA LTDA.	130
7.1 PRINCIPIOS CORPORATIVOS PROPUESTOS	130
7.2 VALORES CORPORATIVOS PROPUESTOS	130
7.3 POLITICAS CORPORATIVAS PROPUESTAS PARA CARMETALICA LTDA.	131
8. CONCLUSIONES	140
9. RECOMENDACIONES	142

LISTA DE TABLAS

	Página.
Tabla 1. Análisis de la Capacidad Directiva de Carmetalica Ltda.	26
Tabla 2. Análisis de la capacidad competitiva.	27
Tabla 3. Análisis de la Capacidad Financiera	28
Tabla 4. Análisis de la capacidad tecnológica.	28
Tabla 5. Análisis de la capacidad del talento humano.	29
Tabla 6. Resultados del ANALISIS 360°	33
Tabla 7. Documentos de los requisitos legales necesarios de funcionamiento de Carmetalica Ltda.	36
Tabla 8. Pasos del Proceso de Selección.	137

LISTA DE CUADROS

	Página.
Cuadro 1. Organigrama de Carmetalica Ltda.	25
Cuadro 2. Fortalezas de la MEFI para Carmetalica Ltda.	31
Cuadro 3. Debilidades de la MEFI para Carmetalica Ltda.	32
Cuadro 4. Factores internos consolidados	32
Cuadro 5. Organigrama Propuesto para Carmetalica Ltda.	133

LISTA DE GRAFICOS

	Página
GRAFICO 1. ¿Conozco quien es mi jefe inmediato?	39
GRAFICO 2. ¿Mi jefe inmediato me mantiene informado?	40
GRAFICO 3. ¿Además de mi jefe tengo que rendir cuentas a otras personas dentro de la organización?	40
GRAFICO 4. ¿Tengo autonomía para tomar decisiones relevantes sobre mi trabajo?	41
GRAFICO 5. ¿Tengo claridad sobre la forma en que está dispuesta la jerarquía o los niveles jerárquicos de la empresa?	41
GRAFICO 6. ¿Conozco y entiendo claramente las líneas de autoridad en la empresa?	42
GRAFICO 7. ¿Cómo se da la toma de decisiones dentro de la empresa?	43
GRAFICO 8. ¿Recibo y tengo acceso a la información sobre aquello que me afecta en el trabajo?	43
GRAFICO 9. ¿La disposición actual de los niveles jerárquicos contribuye al logro de las directrices estratégicas de la empresa?	44
GRAFICO 10. ¿Distingo claramente las áreas dentro de la organización?	46
GRAFICO 11. ¿Los empleados de mi departamento son fáciles de contactar?	47
GRAFICO 12. ¿Los empleados de otras áreas son fáciles de contactar?	47
GRAFICO 13. ¿Cómo se da la comunicación dentro de la empresa?	48

GRAFICO 14. Hay planificación y programación de los trabajos en la empresa.	48
GRAFICO 15. Conozco la forma en que se coordinan los trabajos en la empresa.	49
GRAFICO 16. ¿Tengo responsabilidad sobre el trabajo de otros?	50
GRAFICO 17. Conozco a donde debo acudir cuando tengo un problema en mi trabajo.	50
GRAFICO 18. Hago sugerencias a la administración y ésta a su vez las toma en cuenta.	51
GRAFICO 19. Conozco y entiendo la misión y visión de la organización.	53
GRAFICO 20. Conozco los objetivos corporativos de la organización	54
GRAFICO 21. Conozco las metas de la organización.	54
GRAFICO 22. Entiendo como el trabajo que desarrollo se relaciona con los objetivos de la organización.	55
GRAFICO 23. Tengo conocimiento de las políticas de la organización.	56
GRAFICO 24. Conozco las estrategias corporativas de la empresa.	56
GRAFICO 25. Conozco claramente las responsabilidades y deberes de mí puesto de trabajo.	58
GRAFICO 26. Mis funciones y responsabilidades concuerdan con las descritas en el Manual de funciones de la empresa.	59

ANEXOS

Cuestionario para el análisis y descripción de cargos de la empresa Carmetálica Ltda.

Cuestionario para evaluar el grado de conocimiento que los empleados de Carmetálica Ltda., tienen sobre el funcionamiento y la disposición de la organización.

INTRODUCCIÓN

La globalización de la economía y de la administración en general significa para cada una de las organizaciones, la implementación de medidas para afrontar continuos cambios de manera que puedan ser competitivas en la aplicación de nuevas tecnologías y lo más importante la generación de empleo dependiendo de cada una de las políticas de calidad que se manejen en las empresas nacionales.

Uno de los mayores tropiezos que se suelen encontrar en las organizaciones tiene su origen en el ámbito organizacional. Por esta razón, resulta fundamental hacer esfuerzos conducentes a proponer una estructura que en mejor forma se amolde a los propósitos de la empresa.

De esta manera, cada organización presenta características específicas que permiten determinar una estructura orgánica coherente con los requerimientos propios para los procesos y funciones organizacionales.

Todas las actividades que se desarrollan tanto en la ejecución como durante la operación de las funciones deben ser programadas, coordinadas y controladas por un ente administrativo que garantice su objetivo; en consecuencia, la estructura organizativa que se implemente para la gestión pertinente será importante en términos de logro de esas metas.

Teniendo en cuenta lo anterior, y una vez detectada esta necesidad en la empresa CARMETALICA LTDA., se propone un análisis organizacional conducente a una propuesta de estructura organizacional más adecuada a su plan estratégico que contenga parámetros acordes a los procesos y necesidades de la organización.

Esto se fundamenta inicialmente en la auditoria y en las encuestas que se realizaron a la empresa con el fin de establecer sus características, y posteriormente, a partir de los resultados, se propone una estructura adecuada, orientada a los objetivos empresariales.

La metodología de trabajo utilizada es la observación y análisis de las encuestas que se elaboraron y aplicaron para obtener la información. También, se tiene en cuenta la información obtenida de estructuras aplicadas en empresas de similares características para orientar la información obtenida de la manera más eficiente.

El resultado de la presente investigación deja un soporte práctico del ejercicio profesional del Administrador de Empresas y un aporte teórico para la empresa objeto de estudio, quienes evaluarán los resultados de la investigación con el fin de implementar la estructura posteriormente.

1. ANALISIS ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA CARMETALICA LTDA.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente los esquemas de funcionamiento administrativo de las organizaciones se ven afectados por diversas situaciones de tipo tecnológico, social, político, económico, cultural y sobre todo en el ámbito administrativo, lo cual exige que estos sean más flexibles y eficaces en los procesos, además exige desarrollar una perspectiva más abierta hacia el cambio constante del entorno y que afecta a la organización de manera directa o indirecta. Además, uno de los mayores tropiezos que se suelen encontrar en las organizaciones tiene su origen en el diseño organizacional. Por esta razón, resulta fundamental hacer esfuerzos conducentes a construir una estructura que en mejor forma refleje los propósitos de la empresa.

La empresa Carmetalica S.A. fue constituida en el año de 1994, y cuenta con quince años de experiencia en el área de venta de servicios de reparaciones navales. La necesidad se origina, al darse cuenta la administración de la empresa que en estos quince años dentro de la industria de reparaciones navales han crecido como empresa y que su estructura organizacional ha cambiado mucho, por lo tanto, esta ya no refleja la realidad. De allí, que en conjunto con la administración se haya llegado a la conclusión que la estructura organizacional de Carmetalica Ltda., necesite ser evaluada y reestructurada.

Teniendo en cuenta lo descrito en los párrafos anteriores, se plantea la oportunidad de hacer un Análisis Organizacional que nos permita conocer la empresa de forma tanto vertical como horizontal y que basado en este análisis podamos proponer una nueva estructura organizacional más acorde a la realidad, de manera que pueda establecer a través de la variedad de procesos y funciones que se ejecutan al interior de la empresa, las líneas de autoridad y responsabilidad, prevenir la falta de compromiso de los colaboradores, desordenes en los procesos, fallas de comunicación y falta de sentido de pertenencia y pueda responder satisfactoriamente con las exigencias de la empresa, que contenga los propósitos claros de: misión visión, objetivos, estrategias corporativas, valores y principios. De allí, que el grupo investigador haya visto la necesidad de realizar un Análisis Organizacional conducente al diseño de una estructura organizacional adecuada a su plan estratégico.

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

- ¿La estructura organizacional y el plan estratégico de la empresa Carmetalica Ltda, se encuentran acordes con la realidad actual de la empresa y con las exigencias de su entorno?

1.3 JUSTIFICACIÓN

La actualidad económica del mundo y en especial de nuestro país obliga a todas las grandes, medianas, y pequeñas empresas, a buscar el mejoramiento continuo para poder mantenerse dentro del mercado y ser competitivos dentro de este, por lo tanto para todas las empresas llega un momento en el que necesitan reevaluar y mejorar la definición de sus objetivos, su misión, su visión, sus políticas y valores corporativos.

El tener todo lo anterior bien claro, definiendo su camino a seguir y planeando estratégicamente, toda empresa por pequeña que esta sea, tendrá más posibilidades de crecimiento y permanencia en el mercado.

Definiendo la estructura y el direccionamiento estratégico en una empresa se proporcionan los métodos para que esta pueda desempeñar sus actividades eficientemente, mejorar el rendimiento y productividad de los recursos que posee, realizando procesos de comunicación, coordinación, control, para canalizar los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de la organización.

De esta forma el proyecto de investigación planteado es una gran oportunidad para los realizadores del estudio de poner en práctica todos los conocimientos y habilidades que el Administrador de Empresas debe poseer y aplicar para la solución de problemas de la realidad empresarial.

Igualmente, cabe destacar que la investigación propuesta representa para la empresa Carmetalica Ltda, un punto de partida al mejoramiento y formalización empresarial, el camino para sentar las bases para estructurar una empresa organizada, que promete mucho a la comunidad y sus propietarios, pero el aporte mas significativo que se persigue con esta investigación para la empresa Carmetalica Ltda radica en la nueva forma de administrar la empresa, con mayor conciencia del control y del seguimiento de los parámetros que no buscan otra cosa que facilitar las relaciones personales, evitar problemas legales y hacer que todos estén contentos con su trabajo y los resultados.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Elaborar un análisis organizacional a la empresa CARMETALICA LTDA, conducente a una propuesta de estructura organizacional mas adecuada a su plan estratégico.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Analizar la estructura organizacional de la empresa Carmetalica Ltda., a través de los niveles jerárquicos.
- Analizar la estructura organizacional de la empresa Carmetalica Ltda., a través de las áreas funcionales.
- Analizar el Plan Estratégico de la empresa Carmetalica Ltda., para determinar su incidencia en la estructura.
- Elaborar el Análisis y descripción de puestos de trabajo de la empresa Carmetalica Ltda.
- Proponer la estructura organizacional para la empresa Carmetalica Ltda.

1.5 MARCO REFERENCIAL

Los marcos que se desarrollan a continuación son los considerados como necesarios para la materialización del objetivo general de la investigación.

1.5.1 MARCO TEORICO

Un factor que ha contribuido a la evolución de una organización es la creciente globalización de mercados y competidores. La necesidad de responder a entornos globales complejos, de cambios rápidos y altamente competitivos, ha creado la necesidad de una organización que pueda adaptarse rápidamente con el fin de tomar ventajas de las oportunidades que surgen en el entorno en el que se desenvuelve. Además, el aspecto cambiante del comercio global, ha abierto nuevas puertas para las organizaciones lo cual exige que esta implemente un tipo de estructura organizacional flexible y fluida que afronte las situaciones conforme se presenta dentro del contexto organizacional.

En este orden de idea, es necesario tener en cuenta, en primera instancia, conceptos básicos de Análisis Organizacional con el propósito de obtener las bases para aplicarlo en la empresa objeto de estudio. En segunda instancia, tener en cuenta la teoría administrativa referente a la organización del trabajo en las empresas cualesquiera sean sus propósitos y metas, para tener unas bases sólidas al momento de proponer una Estructura Organizacional a la empresa.

El análisis organizacional que se pretende realizar a la empresa Carmetalica Ltda., nos brindará la posibilidad de conocer en un momento determinado cuales son los puntos fuertes y cuales son los puntos débiles de la organización, que se prevén para el futuro, de cara al logro de los objetivos establecidos. El Análisis Organizacional nos permitirá identificar las Fortalezas (Factores internos positivos) que son fuerzas impulsoras que contribuyen positivamente a la Gestión de la Empresa objeto de estudio para impulsarlas y las Debilidades (Factores internos negativos) que en cambio, son fuerzas obstaculizantes que impiden el adecuado desempeño para eliminarlas o corregirlas.

Se trata, por tanto, de una constante autoevaluación, que sirva como referencia para medir la capacidad de respuesta de la organización frente a las circunstancias cambiantes de su entorno. De acuerdo al concepto "El diagnóstico o evaluación empresarial consiste en un análisis crítico (valoración de puntos positivos y negativos), que considere tanto el pasado, el presente y el futuro de la organización, relacionándolo con su entorno. Este diagnostico debe hacerse aplicando un juicio cualitativo, que permita evaluar las causas y consecuencias del

desarrollo empresarial, intentando obtener en todo momento un plan de mejora”.¹ Mediante este diagnóstico inicial se busca la obtención de la información necesaria para poder analizar la estructura organizacional de la empresa objeto de estudio a través de los factores internos que la componen, tales como la división interna del trabajo, jerarquización, departamentalización, toma de decisiones (centralización, delegación, autoridad, responsabilidad, descentralización), análisis y descripción de los puestos en la organización.

“El proceso diagnóstico es un medio, no un fin para potenciar los recursos y la capacidad estratégica de una organización; es un insumo para la planeación estratégica que reconoce la existencia de un “otro”, lo que implica que el entorno es diferente de cero. El diagnóstico es un componente de la dirección y la planeación estratégica que sirve a la toma de decisiones e involucra los fines de productividad, competitividad, supervivencia y crecimiento de cualquier clase de organización”.²

Para la realización de este diagnóstico inicial, se efectuará una Auditoría Interna, la cual está compuesta por la siguiente secuencia:

- Los participantes generalmente efectúan un examen de las fortalezas y debilidades de la organización por áreas funcionales. (Área financiera, humana, planeación, etc.) ó en forma general de la organización.
- Habitualmente de acuerdo con el sector económico al que pertenece la organización se le asigna un peso relativo a cada factor interno, para calificarla con respecto a dicho factor.
- El resultado de esta evaluación se vierte en una matriz de Evaluación de Factores Internos o Matriz EFI.

“La Matriz de Evaluación de los Factores Internos – EFI resume y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes de cada una de las perspectivas estudiadas en la auditoría interna. Ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario también aplicar juicios intuitivos y entender a fondo los factores incluidos. Esto es más importante que las cifras en sí.

El procedimiento para la elaboración de esta matriz es el siguiente:

Paso1: Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de auditoría interna. Ese entre 10 y 20 factores internos en total que incluya tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fortalezas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

¹ Enciclopedia del Management, El diagnóstico empresarial, pag 23 Oceanum/Centrum, 2001.

² VIDAL, Elizabeth. Diagnóstico organizacional. Evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital. 2ª Ed. Pg 20.

Paso 2: Asigne un peso entre 0.0 a 1.0 a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado implica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa en la industria. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se considere que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe sumar 1.0.

Paso 3: Asigne una calificación entre 1 y 4.

Paso 4: Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada por cada variable.

El propósito de este ejercicio sólo es ilustrar el proceso para identificar factores críticos de éxito internos. Deben tener sumo cuidado en recoger la información relevante que ha obtenido en el desarrollo de la auditoría interna aquí sugerida, para evitar el riesgo de sobresimplificación.”³

A continuación mencionaremos teóricamente los aspectos que se analizarán en la estructura organizacional de la empresa objeto de estudio.

La Organización es el establecimiento de una estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de las jerarquías, la división del trabajo, la disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social del que esta compuesto cualquier tipo de empresa sin importar su tamaño, su actividad económica o sus propósitos. De acuerdo a los autores consultados Organizar es:

Reyes Ponce plantea que "la estructuración técnica de las relaciones que deben de existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

Terry y Franklin plantean que "Organizar es establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de realizar alguna meta u objetivo"..

Continuando con los conceptos anteriores se puede decir que la función de organizar implica un proceso racional que comprende cuatro etapas fundamentales:

1. Identificación y clasificación de las actividades requeridas.
2. Agrupamiento de estas actividades de acuerdo a los objetivos que se pretende lograr.

³ Ibid p. 293-294

3. Definición de los niveles organizacionales y las relaciones de autoridad y responsabilidad.
4. Determinación de los flujos de coordinación horizontal y vertical.

De lo anterior se desprende que para poder ORGANIZAR una empresa se deben seguir ciertas etapas lógicas, tales como la división del trabajo y la coordinación del trabajo.

A través de la división del trabajo se separan y delimitan las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo de esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo, por otro lado, a través de la coordinación del trabajo se sincronizan los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en el desarrollo y la consecución de los objetivos.

El grupo investigador considera que para la empresa objeto de estudio sería conveniente replantear la forma como esta dividido y coordinado el trabajo al interior de la organización puesto que de acuerdo al tipo de actividad a la que se dedica la empresa en cuestión, el trabajo no se encuentra dividido acuerdo a una especialización o departamentalización que facilite la ejecución eficiente de los trabajos.

Continuando con lo anteriormente expuesto cabe resaltar que para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas:

- Jerarquización.
- Departamentalización.
- Descripción de funciones.
- Coordinación.

Jerarquización:

La Jerarquización se refiere a la disposición de la funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. De aquí nacen los niveles jerárquicos de una organización. Estos últimos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen. "Los niveles jerárquicos se establecen con base en la definición específica de responsabilidad y deberes de las distintas unidades orgánicas y los distintos puestos."⁴ "Los niveles jerárquicos establecidos dentro de

⁴ http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad_4/42.htm

cualquier grupo social deben ser los mínimos e indispensables. Se debe definir claramente el tipo de autoridad (lineal, funcional y/o staff) de cada nivel.”⁵ Aquí se aplican los conceptos tradicionales de unidad de mando, principio escalar, autoridad formal y delegación de tareas.

Acuerdo al concepto del Dr. Víctor de la Rocha:

“A partir de la división del trabajo se desprende un concepto realmente importante, la especialización que es una consecuencia de dividir el trabajo; dicho en otras palabras, viene a ser la división del trabajo en actividades uniformes relativamente simples. Según el concepto tradicional, a través de la especialización se persigue mayor eficiencia, mayor productividad y reducción de costos”.⁶ La especialización puede ser vertical y horizontal, la especialización vertical ocurre cuando en una organización se detecta la necesidad de aumentar la calidad de la supervisión o jefatura. Es un desdoblamiento de la autoridad y se caracteriza por el crecimiento vertical del organigrama, es decir, por el aumento del número de niveles jerárquicos. Se refiere a la autoridad jerárquica o lineal.

A través de la disposición de los niveles jerárquicos o Jerarquización de la empresa objeto de estudio, se pretende analizar como estos definen la estructura de la organización y el establecimiento de las relaciones de autoridad y responsabilidad.

Departamentalización:

“La Departamentalización se logra mediante una división orgánica que permite a la empresa desempeñar con eficiencia sus diversas actividades. Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud.”⁷

De acuerdo a otro concepto a “la Departamentalización se le conoce también, como la especialización horizontal que ocurre cuando en una organización se ha encontrado la necesidad de aumentar la pericia, la eficiencia y mejorar el trabajo, por lo tanto, se crea un mayor número de órganos especializados, cada cual en su tarea, en un mismo nivel jerárquico, se caracteriza por un crecimiento horizontal del organigrama”⁸.

“Al departamentalizar es conveniente seguir la siguiente secuencia:

⁵ Tomado de Piedras angulares de la Organización, Unidad 4, La Organización.

⁶ www.monografias.com/trabajos59/analisis-organizacional/analisis-organizacional.shtml

⁷ Tomado de “Etapas de la Organización del trabajo” Unidad 3, La Organización.

⁸ www.monografias.com/trabajos59/analisis-organizacional/analisis-organizacional.shtml

1. Listar todas las funciones de la empresa.
2. Clasificarlas.
3. Agruparlas según un orden jerárquico.
4. Asignar actividades a cada una de las áreas agrupadas o departamentos.
5. Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad y obligación, entre las funciones y los puestos.
6. Establecer líneas de comunicación e interrelación, entre los departamentos.
7. El tamaño, la existencia y el tipo de organización de un departamento deberán relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa, y de las funciones involucradas.”⁹

Uno de los problemas del proceso organizacional es determinar el grado de autoridad para tomar decisiones que se dará a los integrantes de diversas jerarquías establecidas en un organismo social. Tres conceptos utilizados para este aspecto son: centralización, delegación y descentralización, los cuales en principio pueden sintetizarse de la siguiente manera:

- Centralización: es la concentración o reservación de autoridad para dirigir y tomar decisiones dentro de un campo de acción. Es una tendencia a concentrar la autoridad de toma de decisiones en un grupo reducido de personas; no hay delegación. Por lo tanto, toda actividad es realizada por el administrador, que tiene reservados para sí la iniciativa y el poder decisión, la potestad de ejercer las funciones respectivas, existiendo una obvia subordinación de los órganos locales a aquel. La acción depende del Jefe del Órgano directamente, pues su posición implica una gran responsabilidad.
- Delegación: es el otorgamiento de poder a otra u otras personas subordinadas, para que actúen en representación de quien les transfiere autoridad. Es el acto de transferir autoridad formal y responsabilidad a un subordinado, para el cumplimiento de actividades específicas. De este concepto se desprenden otros igualmente importantes y que es necesario mencionarlos, puesto que también serán analizados, a continuación se mencionan:
- “La Autoridad: en una organización es el derecho propio de un puesto (y por lo tanto de la persona que lo ocupe) a ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones que afectan a otras personas. Se trata, por supuesto, de un tipo de poder, pero de poder en el marco de una organización.”¹⁰
- La Responsabilidad: se conoce como la imputabilidad o posibilidad de ser considerado sujeto de una deuda u obligación al no ser ordenado y capaz de hacer algo esto se debe hacer al contrario. La responsabilidad es la virtud o disposición habitual de asumir las consecuencias de las propias

⁹ http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad_4/42.htm.

¹⁰ www.monografias.com/trabajos20/autoridad-empresas.

decisiones, respondiendo de ellas ante alguien. Responsabilidad es la capacidad de dar respuesta de los propios actos.

- Descentralización es la delegación de autoridad para tomar decisiones en los niveles jerárquicos inferiores de un organismo social.”¹¹ La descentralización consiste en el traspaso del poder y toma de decisión hacia núcleos periféricos de una organización.

Descripción de funciones:

Descripción de funciones, después de haber establecido los niveles jerárquicos y departamentos de la empresa, es necesario definir con toda claridad las labores y actividades que habrán de desarrollarse en cada una de las unidades concretas de trabajo o puestos de los distintos departamentos de la organización. Esta es la última etapa de la división del trabajo y consiste en la recopilación ordenada y clasificada de todos los factores y actividades necesarios para llevar a cabo, de la mejor manera, un trabajo; la descripción de funciones se realiza, primordialmente, a través de las técnicas de análisis y descripción de puestos.

Los términos "Análisis de puestos de trabajo", "Descripción de puestos de trabajo" y "Especificaciones o requisitos del puesto de trabajo" son habitualmente utilizados indistintamente; por lo que conviene establecer, al menos de forma teórica, una diferenciación conceptual.

Análisis de puestos de trabajo: es el procedimiento por medio del cual se obtiene la información acerca de los puestos: su contenido y los aspectos y condiciones que los rodean. El análisis de puestos es el procedimiento por el cual se determinan los deberes y la naturaleza de los puestos y los tipos de personas. Acuerdo a otro concepto el análisis de puestos de trabajo

“Consiste en recopilar información pertinente al puesto, definir el puesto de trabajo por medio de una descripción que lo identifique, describa el trabajo realizado y especifique los requisitos que deben cumplir quienes pretendan ocupar dicho puesto. Se recopila la totalidad de la información existente que sea pertinente para el análisis del puesto, sobre la naturaleza y el nivel del trabajo realizado.”¹²

Descripción de puestos de trabajo: es el documento que recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejada de este modo, el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes, condiciones de trabajo y

¹¹ http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad_4/45.htm. Poder y distribución de la autoridad, Unidad 4, La Organización.

¹² Enciclopedia del Management, El diagnóstico empresarial, pag 972-973 Oceanum/Centrum, 2001.

especificaciones inherentes al mismo. Es la definición escrita de lo que hace el ocupante del cargo, cómo lo hace y por qué lo hace. A pesar de que la descripción y el análisis de puestos de trabajo están estrechamente relacionados, la gran diferencia radica en que mientras la descripción de puestos se concentra en el contenido (qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace y por qué lo hace), el análisis de puestos trata de determinar cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debe cumplir el ocupante, las responsabilidades que el cargo exige y las condiciones en que se debe realizar el trabajo.

Especificaciones del puesto de trabajo: está relacionado con los requisitos y cualificaciones personales exigidas de cara a un cumplimiento satisfactorio de las tareas: nivel de estudios, experiencia, características personales, etc. Estos requisitos emanan de forma directa del análisis y descripción del puesto.

Es importante, también, aclarar la diferencia existente entre ciertos términos comúnmente utilizados en el Análisis y descripción de puestos de trabajo:

- Elemento: Es la unidad mínima indivisible del trabajo.
- Tarea: Actividad individualizada e identificable como diferente del resto.
- Función: Conjunto de tareas, realizadas por una persona, que forman un área definida de trabajo. Suelen mantener entre sí una relación de proximidad física o técnica.
- Obligación: Se le denomina así a los diversos compromisos que puede desarrollar una persona en una organización.
- Puesto: Se trata de una o más funciones que se organizan constituyendo una nueva unidad de orden superior y adoptan una posición jerárquica en la organización. También puede definirse como "una unidad de organización que conlleva un grupo de deberes y responsabilidades que lo vuelven separado y distinto de los otros".¹³
- Ocupación: Clases de puestos que pueden ser hallados en diferentes organizaciones y que presentan una gran similitud entre sí. Este término está relacionado con la calificación profesional de los individuos, que le capacita para el desempeño de determinados puestos de trabajo.

Efectivamente, en una estructura organizacional correctamente diseñada todo puesto de trabajo responde a una necesidad de la organización, por consiguiente se espera una aportación de dicho puesto para con la organización; además debe superar ciertos criterios de productividad y calidad. Para lograr estos outputs, los puestos de trabajo están diseñados a partir de tareas, obligaciones y ocupaciones

¹³ CHRUDEN, J. Herbert y SHERMAN, Arthur W.: Personnel.

que han de ser desempeñadas mediante los procedimientos instaurados por la organización, los cuales han de responder a criterios de eficacia y eficiencia. Finalmente señalar que en el desempeño de estas actividades están presentes una serie de factores mediáticos: la persona que ocupa el puesto de trabajo (conocimientos, habilidades, potencial, etc.), los medios necesarios para ejecutar las actividades (tecnología usada, herramientas disponibles, etc.) las condiciones organizacionales (relaciones humanas, clima laboral, etc.) y ambientales (lugar físico, iluminación, ruido, etc.).

Por ultimo, pero no sin importancia es la relación que existe entre la estructura organizacional de una determinada empresa y las estrategias que esta desarrolla para enfrentar determinadas situaciones. De acuerdo a esto, tomamos como referencia las conclusiones a las que llegó Chandler (1962) en donde concluyó que había una relación intrínseca entre las estrategias que formulan las empresas y sus estructuras organizacionales. La estructura sigue a la estrategia. Cada estrategia que se planteaban en las empresas de su estudio ocasionaba problemas administrativos para llevarlas a cabo derivados de querer administrar nuevos recursos con una estructura no adecuada para ello. Estos problemas, que se manifestaban por una crisis en la compañía, eran resueltos cuando se modificaba la estructura organizacional de tal manera que se podía manejar mejor la implementación de la estrategia.

“La estructura organizacional es el conjunto de relaciones estables existentes entre los cargos de una organización. La estructura organizacional define formalmente cómo se dividen, agrupan y coordinan las tareas en una organización. El diseño de la estructura debe responder a la estrategia. De no ser así, la organización operará de manera ineficiente, y puede poner en riesgo el logro de sus objetivos. El entorno condiciona las estrategias de una organización y estas últimas, a su vez, condicionan la estructura organizacional. Una nueva estrategia genera modificaciones en la estructura organizacional y se debe reflejar en su cultura. Sin embargo, la estructura establece límites a la definición de estrategias, ya que la organización no puede adoptarlas sin tomar en cuenta los recursos de los cuales dispone. La estructura determina cómo se desagrega la estrategia.”¹⁴ De acuerdo a lo anteriormente mencionado, se tratará de evaluar como la estructura organizacional, incide en la implementación de las estrategias corporativas que han desarrollado en la empresa objeto de estudio.

¹⁴ Ibid. Pg. 28.

1.6.2 MARCO CONCEPTUAL.

El siguiente marco conceptual ha sido realizado con el propósito de facilitar la comprensión de algunos conceptos utilizados en la investigación a desarrollar permitiendo la interpretación general del trabajo. A continuación se definen estos términos:

Análisis de cargos. El análisis se relaciona con la revisión de las ocupaciones de la persona Vs. las exigencias o requerimientos físicos: aptitud, destrezas, habilidades; el conocimiento: saberes y características personales: actitud, emociones, liderazgo, recursividad, innovación; entre otras.

El análisis de cargos realiza una confrontación entre la función desempeñada y los perfiles de quien las desempeña ó debería desempeñarla. Evalúa el nivel de contribución o logro para valorar la función en el proceso, los procedimientos o actividades; su valor agregado, nivel de responsabilidad y efectividad en el desempeño.

Autoridad: Poder que se tiene para ocupar una posición determinada y a través de esa posición el poder que tiene una persona para tomar decisiones que afectan a otro.

Autoridad desmembrada, dividida o fragmentada: Ocurre cuando no se puede tomar decisiones sin reunir delegaciones de autoridad de dos o más personas.

Autoridad funcional: La autoridad funcional es el derecho que se delega a un individuo o a un departamento para controlar ciertos procesos, prácticas, políticas u otras cuestiones relativas a las actividades comprendidas por las personas de otros departamentos. Esta autoridad puede ser ejercida por la autoridad lineal o por el staff.

Delegación de la autoridad: Es la cesión y transferencia de la autoridad por parte de quien la posee hacia otras personas con el fin de tomar decisiones y emitir instrucciones. Se delega el trabajo y la autoridad, pero nunca se delega la responsabilidad final respecto a los resultados. La distribución de la autoridad entre los diferentes niveles dentro de la organización es lo que se llama sistemas de dirección. Si no hay delegación de autoridad se habla de un sistema de dirección centralizado.

Diagnóstico: Signos que permiten reconocer una situación o problema determinado en una situación.

Diseño organizacional: Es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y la relación entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.

División del trabajo: especialización y perfeccionamiento de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia.

Estructura administrativa: Forma en que se agrupan las unidades responsables de una dependencia o entidad, de acuerdo con una coordinación de funciones y líneas de mando jerárquicamente establecidas.

Estructura organizacional: Es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

Línea: Tipo de comunicación organizacional que se da cuando la naturaleza de sus relaciones es de autoridad.

Niveles jerárquicos: Conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que poseen independientemente de la función que realicen.

Proceso: Conjunto de actividades que toman un insumo, le agregan valor y generan como resultado un producto o servicio que entregan al cliente. En la estructura se ven como un conjunto de subprocesos y/o procedimientos que tienen un punto de inicio y final, generalmente la provisión a un cliente interno o externo.

Proceso de delegación:

1. Determinación de los resultados esperados para un puesto.
2. Se le asigna a ese puesto una serie de tareas y de actividades.
3. Se delega la autoridad para que se puedan llevar a cabo esas tareas.
4. Se responsabiliza a esa persona para el cumplimiento de esa tarea.

Procesos por categoría:

Misionales: Agregan valor pues convierten entradas en salidas de mayor valor a los clientes externos.

Procesos gerenciales: Definen las políticas, los objetivos, las estrategias, la toma de decisiones, los presupuestos, los recursos o talentos humanos, inversiones; entre otros de este nivel.

Procesos de valor agregado: servicio al cliente.

Procesos de soporte o logísticos: Los administrativos y de operaciones como: compras, ventas, despachos, transportes, servicios generales, entre otros.

Procesos de infraestructura: Suministros, producción, equipamiento, mantenimiento, otros.

Principios de la delegación de autoridad

- Principio de autoridad y de responsabilidad: la autoridad delegada debe ser proporcional a la autoridad que se asigna.
 - Principio de definición funcional: cuanto más claramente se definan los resultados previstos, las actividades, los límites, los canales de información mayor será la posibilidad de que se cumpla la misión del director.
 - Principio escalar: cuanto más clara sea la línea de autoridad, más eficaz será la toma de decisiones.
 - Principio de nivel de autoridad: las decisiones que sean de la competencia de un director debe tomarlas él y no referirlas a un superior.
 - Principio de unidad de mando: cuanto más completa sea la dependencia de un empleado a un solo superior será mejor.
-
- Principio de la responsabilidad total: la responsabilidad de una persona ante su superior es total y ningún superior puede eludir su responsabilidad por la actuación de sus empleados.
 - Principio de delegación por los resultados esperados: la autoridad delegada debe ser adecuada para asegurar la capacidad de obtener los resultados esperados.

Relaciones internas: Lograr que tanto las relaciones establecidas entre la dirección y el personal, como la satisfacción en el trabajo y las oportunidades de progreso del trabajador, sean desarrolladas y mantenidas, conciliando los intereses de ambas partes.

Reorganizar: Sirve para solucionar la autoridad desmembrada. Consiste en recuperar parte de la autoridad delegada para volver a delegarla correctamente.

Toma de decisiones: Selección racional de un curso de acción.

1.6 DISEÑO METODOLOGICO

1.6.1 DESCRIPCION DEL PROYECTO

A continuación se describe el proceso para la ejecución, recolección y análisis de la información del proyecto en cuestión, para lo cual el grupo investigador se basará en técnicas y procedimientos que nos ayuden a identificar y gestionar actividades que permitan la interacción con el recurso humano de la empresa y permitan recoger toda la información necesaria.

En el proceso de recolección de la información en este estudio se analizarán una serie de variables o aspectos que serán recogidas en un estudio de campo basado en encuestas, análisis de documentos internos de la empresa y observación directa, con el propósito de conocer el estado actual de la empresa en diversos aspectos para así proceder a enunciar las necesidades inmediatas de la misma, y proponer la estructura organizacional.

Una vez recogidas las encuestas, el paso final es tabular las respuestas y analizar los resultados. Afortunadamente existen numerosas herramientas informáticas como hojas de cálculo, bases de datos, paquetes de análisis estadístico que permiten obtener en poco tiempo los resultados en forma de tablas y gráficos de fácil interpretación. Además, al momento de analizar la información obtenida se va a realizar una codificación y tabulación representada por medio de tortas y barras.

1.6.2 DELIMITACION

1.6.2.1 DELIMITACION TEMPORAL

El tiempo necesario para llevar a cabo la ejecución de la investigación propuesta ANALISIS ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA CARMETALICA LTDA., estará dado por el periodo comprendido desde la ultima implementación del Plan Estratégico (3 años atrás) al mes de Agosto de 2009.

1.6.2.2 DELIMITACION ESPACIAL

Esta investigación se llevará a cabo en la empresa CARMETALICA LTDA. Entidad privada, ubicada en el barrio Olaya Sector Estadio CI 31C 53-22, en la ciudad de Cartagena, en la República de Colombia.

1.6.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Al tener en cuenta los diversos aspectos que intervienen en la realización de esta investigación, se cataloga como un estudio descriptivo-explicativo. Descriptivo porque se identifican y relacionan las características y elementos necesarios para proponer una estructura administrativa, por medio de técnicas específicas de recolección de la información como lo es la observación y la aplicación de encuestas, además, persigue la descripción del problema objeto de estudio e identificación de todas las características que intervienen en el mismo (análisis organizacional de la empresa Carmetalica Ltda.), y explicativo porque el aporte esperado servirá como base para explicar otra clase de problemas afines a la solución del problema investigado. Al momento de analizar la información obtenida se va a realizar una codificación y tabulación representada por medio de tortas y barras.

1.6.4. FUENTES DE INFORMACION

1.6.4.1 FUENTES DE INFORMACION PRIMARIA

Por la naturaleza de esta investigación se hace necesario que las fuentes de información primaria sean las brindadas por los empleados de la empresa mediante observación participante directa y formatos de encuestas, además de toda la información proporcionada por documentos internos de la empresa, tales como manuales, políticas, plan estratégico, datos e informes.

1.6.4.2 FUENTE DE INFORMACION SECUNDARIA

Para la recolección de las fuentes de información secundaria se utilizarán las denominadas bibliográficas, que de acuerdo al tema del Análisis Organizacional, y Estructuras Organizacionales serán consultadas por el grupo investigador, así como también páginas de Internet, trabajos de grado que hayan sido elaborados anteriormente y los demás aspectos inmersos en la situación problema.

1.6.4.3 POBLACION Y MUESTRA.

La población esta representada por el conjunto conformado por los empleados de la empresa Carmetalica Ltda. El sistema de muestreo que se utilizará será el censo, en donde se tomará el total de la población, que son 60 personas.

1.6.5 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

		<i>VARIABLE</i>	<i>INDICADOR</i>	<i>CLASE</i>	<i>TIPO</i>	<i>FUENTE DE INFORMACION</i>
ANALISIS ORGANIZACIONAL	VERTICAL	NIVELES JERARQUICOS	CANTIDAD DE NIVELES EN LA ORGANIZACIÓN	CUANTITATIVA	INDEPENDIENTE	ENCUESTAS
	HORIZONTAL	DEPARTAMENTALIZACION	CANTIDAD DE ACTIVIDADES POR DEPARTAMENTO	CUANTITATIVA	INDEPENDIENTE	ENCUESTAS
DISEÑO ORGANIZACIONAL	ESTRUCTURA DE LAS ACTIVIDADES	DISPOSICION DE PUESTOS DE TRABAJO	CANTIDAD DE AREAS O PUESTOS DE TRABAJO	CUANTITATIVA	INDEPENDIENTE	ENCUESTAS
	ESTRUCTURA DE LAS DECISIONES	ASIGNACION DE AUTORIDAD	RESPONSABLES DE AREAS O PUESTOS DE TRABAJO	CUALITATIVA	DEPENDIENTE	ENCUESTAS

1.7 RECURSOS DISPONIBLES

1.7.1 RECURSOS MATERIALES

Para la ejecución del proyecto se dispondrá de recursos materiales especificados de la siguiente manera:

- Resma de papel tamaño carta.
- Cartucho de impresión y recarga.
- Libros.
- CD's.
- Memorias USB.
- Fotocopias.
- Acceso a la documentación de la empresa.
- Computador con acceso a Internet.
- Teléfono.

1.7.2 RECURSOS HUMANOS

En la ejecución de este proyecto se contará con la participación del grupo investigador conformado por INGRID FRANCO HADECHNI y RAQUEL MARIA TORRENEGRA GONZALEZ, y ADOLFREDO PEÑA, en calidad de Asesor del Trabajo de Grado.

1.8 CRONOGRAMA

ACTIVIDAD	MESES							
	1		2		3		4	
RECOLECCION INFORMACION	■	■						
ANALISIS DE LA INFORMACION			■	■				
ELABORACION INFORME					■	■	■	
RECOMENDACIONES								■

1.9 PRESUPUESTO DE GASTOS

Anillado	3	3.000	9.000
Caja de CDS	1	18.000	18.000
Memoria USB	1	30.000	30.000
Cartucho de impresión de color	1	35.000	35.000
Cartucho de impresión negro	1	15.000	15.000
Fotocopias	150	100	15.000
Llamadas a Celular	45	100	4.500
Resma de papel tamaño carta	2	9.000	18.000
Transporte	100	1.200	120.000
TOTAL			264.500,00

2. ASPECTOS GENERALES DE CARMETALICA LTDA.

2.1 RESEÑA HISTORICA

Al cerrarse la Compañía Colombiana de Astilleros “**CONASTIL**” más de 270 trabajadores quedan desempleados, sin recursos ni esperanzas; Algunos ex trabajadores con el tiempo lograron continuar trabajando en el mismo campo de las reparaciones navales, tal es el caso de los fundadores de **CARMETÁLICA**, quienes trabajaron bajo las ordenes de la empresa Casco Amarillo Reparaciones, y con esa experiencia en el mundo de los contratistas decidieron fundar su propia empresa de reparaciones y así fue como seis ex trabajadores de la antigua CONASTIL, se aventuraron a fundar a **CARMETÁLICA LTDA.**, cuyo nombre se deriva de la compañía contratista que los contrató en un principio, así “**C**” de casco, la “**A**” de amarillo y la “**R**” de reparaciones para formar la sigla **Car y Metálica**, por la actividad principal en metales, y fue un 4 de octubre de 1994 como quedó formalmente constituida **CARMETÁLICA LTDA.**, con una misión clara con respecto a la venta de servicios en reparaciones navales y metalmecánicos, con la visión de convertirse en líderes en la prestación de servicios de reparaciones, construcciones navales, fabricación de estructuras metálicas y metalmecánica.

2.2 PLAN ESTRATEGICO DE CARMETALICA LTDA.

2.2.1 MISION

Somos una empresa que con altos estándares de eficiencia y eficacia ofrecemos a nuestros clientes los servicios de Reparaciones Navales – Metalmecánica – Tuberías – Montajes – Alquiler de Herramientas y Equipos, contando con un talento Humano comprometido y competente con la calidad integral de los procesos, teniendo como principal prioridad el cumplimiento de los requisitos del cliente, Legales reglamentarios y los de la organización, coordinado por una gestión administrativa adecuada que garantiza un excelente servicio y rentabilidad.

2.2.2 VISION

CARMETALICA LTDA, será la empresa número uno en la prestación de servicios de Reparaciones Navales, Metalmecánica, Tuberías, Montajes, Alquiler de Herramientas y Equipos en la región Caribe, aplicando siempre los mejores estándares de calidad, trabajar siempre bajo estrictas normas de seguridad, tener

unas finanzas exitosas, satisfacer las expectativas de los clientes y de la comunidad.

2.2.3 OBJETIVOS CORPORATIVOS

SERVICIO AL CLIENTE

Cumplir con las necesidades y expectativas de nuestros clientes, por una buena prestación de los servicios basados en la calidad de los trabajos, optimización de recursos y tiempos de entrega.

TALENTO HUMANO

Contar con la disponibilidad del personal adecuado y capacitado para la buena ejecución de los trabajos.

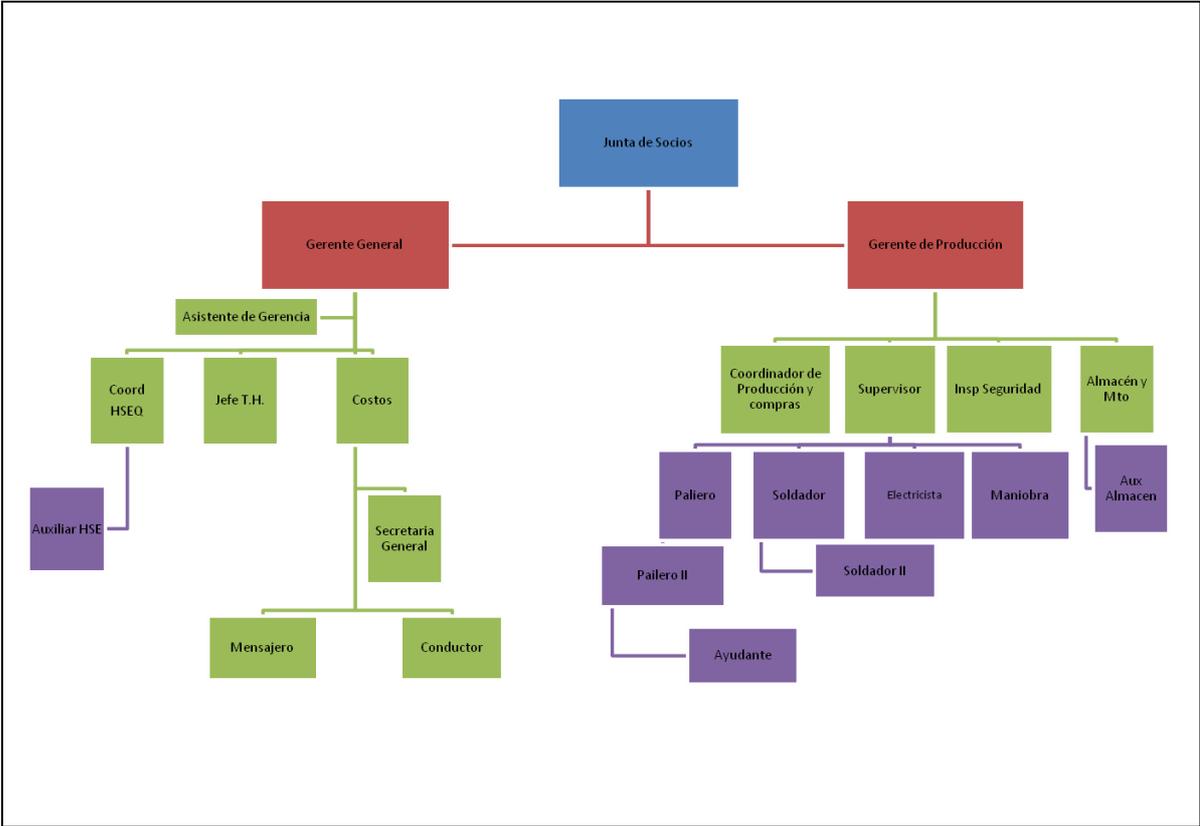
MEJORAMIENTO CONTINUO

Lograr la eficiencia y eficacia de los procesos de la empresa.

EFICACIA OPERACIONAL

Cumplir con los requisitos de cumplimiento de especificaciones y de entrega según lo establecido en el contrato y/o Orden de Servicio.

2.2.4 ORGANIGRAMA



Organigrama Carmetalica Ltda.

2.3 AUDITORIA INTERNA REALIZADA A LA EMPRESA CARMETALICA LTDA.

Para la realización de la auditoria interna en la empresa Carmetalica Ltda., se solicitó a todos los empleados la enumeración de las fortalezas y debilidades visibles en cada área de la empresa. Con base al análisis de esta información recolectada se elaboró el Análisis de la Capacidad Interna de Carmetalica Ltda., y a continuación se presentan los resultados obtenidos:

En el análisis de la capacidad directiva de Carmetalica Ltda., encontramos que posee como fortalezas la imagen corporativa en la categoría alta y en fortalezas de categoría baja encontramos evaluación y pronóstico del medio, la agresividad para manejar la competencia y el sistema de toma de decisiones, igualmente encontramos que posee debilidades en categoría alta la flexibilidad de la estructura organizacional, falta de comunicación y control gerencial, esto debido a que no hay una buena coordinación entre la gerencia y el nivel operativo, situación que se puede evidenciar en su organigrama actual. (Ver tabla 1 a continuación).

Tabla 1. Análisis de la Capacidad Directiva de Carmetalica Ltda.

Capacidad Directiva	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Imagen corporativa	X						X		
Uso de planes estratégicos, análisis estratégicos					X		X		
Evaluación y pronóstico del medio			X				X		
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes						X		X	
Flexibilidad de la estructura organizacional				X			X		
Comunicación y control gerencial				X			X		
Orientación Empresarial					X		X		
Habilidad para responder a la tecnología cambiante			X				X		
Agresividad para manejar la competencia			X				X		
Sistema de control					X		X		
Sistemas de toma de decisiones			X					X	
Sistema de coordinación						X		X	
Evaluación de Gestión						X			X

Fuente: Gerencia Estratégica Humberto Serna.

En el análisis de la capacidad competitiva se observa que la empresa Carmetalica Ltda., a nivel competitivo posee como fortalezas la calidad y fuerza de los servicios, manejando bajos costos, y contando con un fuerte portafolio de servicios que le garantiza la lealtad y satisfacción de los clientes. Sin embargo posee debilidades en la inversión en I & D para el desarrollo de nuevos servicios y concentración de consumidores. (Ver a continuación tabla 2.)

Tabla 2. Análisis de la capacidad competitiva.

Capacidad Competitiva	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Fuerza de los servicios, calidad	X						X		
Lealtad y satisfacción del cliente	X						X		
Participación del mercado		X						X	
Bajos Costos	X						X		
Inversión en I&D para desarrollo de nuevos servicios				X			X		
Portafolio de servicios	X						X		
Concentración de consumidores				X			X		
Fortaleza de los proveedores y disponibilidad de insumos		X						X	
Administración de clientes			X					X	
Acceso a organismos privados o públicos			X				X		
Programas Post – venta.					X			X	

Fuente: Gerencia Estratégica Humberto Serna.

El análisis de la capacidad financiera de la empresa muestra como fortalezas el acceso a capital requerido, acompañado de una buena rentabilidad y retorno de la inversión antes mencionada y la disponibilidad de fondos internos, sin embargo, por falta de un plan de mercadeo bien fundamentado no ha tenido provecho en I&D, necesario para llevar a la empresa a un nivel más competitivo en su sector. A pesar de ser una empresa consolidada en el mercado con 15 años de experiencia tiene una debilidad de categoría alta en la habilidad para competir con los precios de los servicios, esto debido a la existencia de muchas empresas dedicadas al mismo objeto social. (Ver a continuación tabla 3).

Tabla 3. Análisis de la Capacidad Financiera

Capacidad Financiera	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Acceso a capital cuando lo requiere.		X					X		
Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento			X					X	
Rentabilidad, retorno de la inversión.			X				X		
Comunicación y control gerencial				X			X		
Liquidez, disponibilidad de fondos internos.			X				X		
Habilidad para competir con precios de los servicios				X				X	
Inversión de capital. capacidad para satisfacer la demanda	X						X		
Estabilidad de costos		X						X	

Fuente: Gerencia Estratégica Humberto Serna.

El análisis de la capacidad tecnológica de la empresa Carmetalica Ltda., muestra que posee como fortaleza de categoría alta las habilidades técnicas y de servicios, esto debido a que tiene una amplia trayectoria en la prestación de servicios de reparaciones navales, no solo durante la existencia de Carmetalica sino a la experiencia adquirida por los fundadores en la ya inexistente Conastil. Además posee otras fortalezas como la capacidad de innovación derivada de su amplia habilidad técnica, nivel de tecnología utilizada en servicios y aplicación de tecnología. Sin embargo, posee como debilidades la fuerza de procesos, flexibilidad de la producción y la coordinación e integración con otras áreas, debido a que no hay claridad entre los colaboradores de las funciones que deben desempeñar. (Ver a continuación Tabla N° 4).

Tabla 4. Análisis de la capacidad tecnológica.

Capacidad Tecnológica	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Habilidad Técnica y de servicios	X						X		
Capacidad de Innovación			X					X	
Nivel de tecnología utilizada en servicios			X				X		
Fuerza de procesos					X			X	

Efectividad de la producción y programas de entrega			X					X	
Valor agregado del producto / servicio		X					X		
Intensidad de mano de obra en el producto.	X								
Aplicación de tecnología			X				X		
Nivel de coordinación e integración con otras áreas					X			X	
Flexibilidad de la producción						X	X		

Fuente: Gerencia Estratégica Humberto Serna.

Por ultimo, en el análisis de la capacidad del talento humano encontramos que hay mas debilidades que fortalezas de categoría alta debido a que la empresa no brinda estabilidad a sus empleados, esto se debe a que la misma contrata al personal de acuerdo a la cantidad de proyectos que surjan, al igual que el ausentismo y rotación del personal es alto. Sin embargo, posee fortalezas en la experiencia técnica y el nivel académico, este último es muy importante debido a la exigencia de la calidad en la prestación del servicio, otras fortalezas son el sentido de pertenencia, la motivación y la remuneración. (Ver a continuación la tabla 5.)

Tabla 5. Análisis de la capacidad del talento humano.

Capacidad del Talento Humano	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Nivel académico del Talento.		X					X		
Experiencia técnica.	X						X		
Estabilidad.					X			X	
Rotación.				X				X	
Ausentismo.				X				X	
Sentido de Pertenencia.	X							X	
Motivación.			X					X	
Nivel de remuneración.			X				X		
Accidentalidad.				X			X		
Retiros.						X			X
Índices de desempeño.					X			X	

Fuente: Gerencia Estratégica Humberto Serna.

Como podemos observar la situación plasmada de la empresa a su situación presente (en la realidad) presenta cambios notorios, se hace necesario entonces

que muchas de las Fortalezas y Debilidades aumenten y/o disminuyan su grado de participación en los resultados de la empresa.

A continuación se presentan los aspectos de mayor importancia en cada categoría por su participación son:

Capacidad Directiva:

- + Imagen corporativa (F)
- + La flexibilidad de la estructura organizacional. (D)
- + Comunicación y control gerencial (D)

Capacidad Competitiva:

- + Fuerza de los servicios, calidad (F)
- + Portafolio de servicios (F)
- + Lealtad y satisfacción del cliente (F)
- + Inversión en I&D para desarrollo de nuevos servicios (D)

Capacidad Financiera:

- + Inversión de capital. Capacidad para satisfacer la demanda (F)
- + Habilidad para competir con precios de los servicios (D)
- + Comunicación y control gerencial (D)

Capacidad Tecnológica:

- + Habilidad Técnica y de servicios (F)
- + Intensidad de mano de obra en el producto (F)
- + Fuerza de procesos (D)
- + Nivel de coordinación e integración con otras áreas (D)

Capacidad Talento Humano:

- + Experiencia técnica (F)
- + Sentido de Pertenencia (F)
- + Rotación (D)
- + Estabilidad (D)

Al hacer el análisis de todas las variables internas, la empresa en su mayoría presenta leves debilidades, que serán contrarrestadas a través de la propuesta de la estructura organizacional incluida en el ultimo capitulo de la presente investigación, pero también demuestra fuerza en sus servicios provenientes de la experiencia técnica que ha adquirido a lo largo de su amplia trayectoria en el sector. También tiene leves fortalezas que a través de la capacidad directiva pueden convertirse en grandes fortalezas para incrementar las que tiene y así ser

reconocida en el mercado como lo enuncia la Visión de la empresa. Las grandes debilidades son causadas por la falta de comunicación y coordinación entre las áreas y la alta rotación y estabilidad del personal.

2.3.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Para el análisis de los factores internos de la empresa Carmetalica Ltda., se utilizó la herramienta Matriz EFI¹⁵ (evaluación de factores internos) de donde se analizó el estado de la empresa con respecto al sector determinando el manejo actual de los factores internos de Carmetalica Ltda.

A continuación se apreciarán los factores internos que presentó Carmetalica en el momento del análisis, respuestas ofrecidas por la gerencia de la empresa.

Cuadro 1. Fortalezas de la MEFI para Carmetalica Ltda.

	FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
	FORTALEZA			
1	Fuerza de los servicios, calidad	10%	4	0,4
2	Inversión de capital. Capacidad para satisfacer la demanda	6%	3	0,18
3	Habilidad Técnica y de servicios	8%	3	0,24
4	Imagen corporativa	8%	3	0,24
5	Lealtad y satisfacción del cliente	7%	3	0,21
6	Bajos Costos	4%	3	0,12
7	Sentido de pertenencia	3%	3	0,09
8	Intensidad de mano de obra en el producto.	2%	3	0,06
9	Portafolio de servicios	2%	3	0,06
	Subtotal fortalezas	50%		1,6

Fuente: Modelo de gestión para el cambio empresarial Carlos Augusto Vizcaya Guarín

Según Michael Porter¹⁶ los totales por muy debajo de 2.5 caracterizan las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte, la matriz no influye en la escala de los totales ponderados por que siempre suma 1.0. Para el caso puntual

¹⁵ VIDAL, Elizabeth. Diagnóstico organizacional. Evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital. 2ª Ed. Pg 20.

¹⁶ VISCAYA. Carlos A. Modelo de gestión para el cambio empresarial.

de Carmetalica Ltda., la puntuación total es de 2,32 es decir muy cerca del promedio lo que indica que la empresa muestra estabilidad en el manejo de sus recursos, aprovecha sus fortalezas y controla sus debilidades. Este resultado también indica que la empresa debe mejorar para acercarse al techo de evaluación que es 4.0 y se logra por medio de la formulación estrategias que los lleven a potenciar sus fortalezas y a contrarrestar sus debilidades.

Cuadro 2. Debilidades de la MEFI para Carmetalica Ltda.

	FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
	DEBILIDADES			
1	La flexibilidad de la estructura organizacional	14%	2	0,28
2	Comunicación y control gerencial	9%	1	0,09
3	Inversión en I&D para desarrollo de nuevos servicios	10%	2	0,2
4	Habilidad para competir con precios de los servicios	6%	1	0,06
5	Fuerza de procesos	4%	1	0,04
6	Estabilidad	5%	1	0,05
7	Rotación	2%	1	0,02
	Subtotal Debilidades	50%		0,72
	TOTAL	100%		2,32

Fuente: Michael Porter²⁴ del modelo de gestión para el cambio empresarial Carlos Augusto Vizcaya Guarín

2.3.1.1 FACTORES INTERNOS CONSOLIDADOS

Cuadro 3. Factores internos consolidados

	DEBILIDADES		FORTALEZAS
1	La flexibilidad de la estructura organizacional	1	Fuerza de los servicios, calidad
2	Comunicación y control gerencial	2	Inversión de capital. Capacidad para satisfacer la demanda
3	Inversión en I&D para desarrollo de nuevos servicios	3	Habilidad Técnica y de servicios
4	Habilidad para competir con precios de los servicios	4	Imagen corporativa
5	Fuerza de procesos	5	Lealtad y satisfacción del cliente
6	Estabilidad	6	Bajos Costos
7	Rotación	7	Sentido de pertenencia
		8	Intensidad de mano de obra en el producto.

2.4 ANALISIS 360°

El análisis 360° es un instrumento que permite que la persona sea evaluada por todo su entorno laboral, ya que recoge información obtenida de sus jefes, subalternos, pares y del propio evaluado. Incluso puede involucrar a proveedores o clientes tanto internos como externos que reciben los servicios de la persona. El análisis 360° que se aplicó a Carmetalica Ltda., consistió en una entrevista abierta con cada uno de los empleados, con el propósito de documentar las relaciones interpersonales de cada uno de los miembros de la empresa, y se realizó con la perspectiva que cada empleado tiene del jefe, de sus compañeros y de sus subordinados. Estas entrevistas tienen dos propósitos, coleccionar la información necesaria de la situación e involucrar al personal en el mejoramiento de la empresa. A continuación se presentan los resultados:

Tabla 6. Resultados del ANALISIS 360°

SINTOMAS	CAUSAS	PRONOSTICO	CONTROL AL PRONOSTICO
Las cargas de trabajo no están no están bien distribuidas	La no concordancia de las funciones con el manual de funciones actual	La motivación y la moral del personal puede disminuir	Rediseñar y actualizar el manual de funciones
No hay estándares para algunas de las operaciones	No se tienen manuales de procedimientos	La calidad podría no ser la mas adecuada	Diseñar e implementar los manuales de procedimientos
Falta colaboración por parte de algunos de los miembros del equipo	El trabajo ejerce mucha presión, causa estrés y hace que las personas sean individualistas	Los miembros del equipo de trabajo comprometidos se desaniman y pierden el compromiso con la empresa	Mejorar la coordinación entre las áreas y motivar al personal a trabajar en equipo
Se presentan conflictos entre los mandos medios	La comunicación no esta bien definida	Problemas de coordinación operativa que se ve reflejada en el servicio al cliente	Mejorar la coordinación entre las áreas y motivar al personal a trabajar en equipo
Algunos cargos no están cumpliendo de acuerdo con las ordenes	Falta de socialización del Reglamento Interno del Trabajo	Insubordinación, descoordinación de las actividades lo que genera estrés y tensión entre los	Rediseñar y divulgar el organigrama de la empresa delimitando junto con el manual de funciones los sistemas

		miembros del equipo	de comunicación
El ambiente de trabajo es muy tenso	Cada área está concentrada en lo suyo	Problemas interpersonales varios	Organizar los sistemas de comunicación, y concientizar el personal en inteligencia emocional
Algunas de los miembros del equipo de trabajo son individualistas	El proceso general no esta claro para todos los miembros	Desorganización, sobrecargas de trabajo, estrés, haciendo que el cliente note la falla	Caracterizar los procesos, divulgarlos y concientizar al personal de la importancia del trabajo en equipo
El encargado de las compras tiene alta sobrecarga de trabajo	Maneja la coordinación de la producción en general y tiene poco tiempo para dedicarse a las compras	Perdida de tiempo y retrasos en el cumplimiento de los proyectos	Rediseñar y actualizar el manual de funciones
El encargado del almacén tiene alta sobrecarga de trabajo	Se encarga al mismo tiempo de parte de mantenimiento de la organización	Perdida de tiempo y retrasos en el cumplimiento de los proyectos	Rediseñar y actualizar el manual de funciones
El aprovisionamiento de los insumos a veces no es el adecuado	No se tienen las herramientas administrativas actualizadas para el control de inventarios	Perdida de tiempo y retrasos en el cumplimiento de los proyectos	Actualizar las herramientas administrativas para el control de inventarios
Existen problemas de comunicación en el área de producción	Duplicidad de mando, fallas en la comunicación, personal realizando labor que no corresponde	Desorganización, retrasos en el cumplimiento de los proyectos	Rediseñar y actualizar el manual de funciones
Algunos de los empleados carecen de la dotación necesaria para desempeñar adecuadamente la labor	Ausencia de un control administrativo que permita la revisión del estado de la dotación	Posibles accidentes de trabajo y la moral de los empleados baja	Implementar herramientas administrativas para el control de la dotación
Falta de herramientas menores para la diaria ejecución de los trabajos	Se han presentado robos o pérdidas de las herramientas en el almacén	Retrasos en el cumplimiento de los proyectos, desmotivación del personal	Capacitar al encargado del almacén sobre el control de las herramientas

Existe duplicidad de mando	La existencia de dos gerentes ocasiona distorsión de la autoridad	Desorganización, desmotivación del personal, incoherencias en el resultado final del servicio	Rediseño de la Estructura organizacional, aclarar las líneas de autoridad, mando y responsabilidad
Los cargos operativos no ofrecen la estabilidad que el empleado espera	La contratación del personal está de acuerdo a la cantidad de proyectos en ejecución	Desmotivación del personal, alta rotación del personal	Implementar evaluaciones de desempeño, motivar al empleado a mejorar
Existe un abismo entre la Gerencia General y la parte productiva	La existencia de dos gerentes ocasiona distorsión de la autoridad	Desorganización, desmotivación del personal, incoherencias en el resultado final del servicio	Rediseño de la Estructura organizacional, aclarar las líneas de autoridad, mando y responsabilidad
Cada área se concentra solo en lo suyo, falta de comunicación y coordinación entre áreas	Los miembros no están alineados a un mismo objetivo, la misión y la visión aunque existen no se han socializado	Pérdidas de negocios, mala publicidad para la empresa, disminución de los ingresos de la empresa	Alinear a todo el personal respecto a la Estrategia de la empresa, los objetivos corporativos y la formalización de los procesos y la estructura organizacional

Fuente: Análisis de la información Autoras del Proyecto.

Los resultados de realizar el análisis 360° han ido más allá de las expectativas de las autoras de la investigación, puesto que después de realizado las entrevistas el ambiente laboral ha mejorado y los empleados han empezado a otorgar más información a la gerencia, lo cual ha servido para el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

2.5 DIAGNOSTICO LEGAL

A continuación se presentan los documentos que soportan el funcionamiento de la empresa Carmetálica Ltda, es un listado de 18 documentos de los cuales carece de 3 documentos, que son de suma importancia, sin los cuales podría acarrearles multas por la parte ambiental.

Tabla 7. Documentos de los requisitos legales necesarios de funcionamiento de Carmetalica Ltda.

	REQUISITO LEGAL	Si	No
1	Estatutos de constitución	x	
2	Registro único tributario	x	
3	Registro Mercantil	x	
4	Registro único empresarial	x	
5	Declaración de renta formato 110	x	
6	Declaración mensual de retenciones en la fuente formato 150	x	
7	Declaración bimestral de impuesto sobre las ventas formato	x	
8	Resolución de facturación DIAN	x	
9	Balance general	x	
10	Estado de resultados	x	
11	Registro de libros contables ante la cámara de comercio de Cartagena	x	
12	Revisoría Fiscal	x	
13	Cuerpo oficial de bomberos		x
14	Departamento administrativo de medio ambiente dama		x
15	Registro de avisos		x
16	Superintendencia de industria y Comercio	x	
17	Reglamento Interno de trabajo	x	
18	Reglamento de Higiene y seguridad	x	

2.6 DIAGNOSTICO AMBIENTAL

El medio ambiente es una de las principales preocupaciones de las organizaciones en el siglo XXI, sin embargo, a pesar de que se trata de una empresa del sector industrial de servicios metalmecánicos, y que por causa de su operación genera cierta cantidad de desechos sólidos Carmetalica Ltda., no cuenta en la actualidad con una política ambiental definida, esto de acuerdo a información suministrada por la administración. En estos momentos la empresa no tiene un tratamiento especial con los desechos sólidos, líquidos, etc., lo cual les reporta una debilidad de tipo ambiental puesto que en virtud de la preocupación por los cambios climáticos que se vienen presentando en el mundo, la empresa no aporta mucho en la conservación del medio ambiente, esto también reporta una contradicción puesto que tienen un cargo denominado Coordinador de HESQ, el cual es el encargado de desarrollar programas, planes, procedimientos en los temas de Seguridad, salud ocupacional, medio ambiente y calidad, sin embargo, no se está aplicando como debería en la parte ambiental.

2.7 DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE SELECCIÓN

El proceso de selección en la empresa se inicia con la solicitud por parte del supervisor, cuando los puestos quedan vacantes, o cuando los empleados se retiran del cargo o cuando se necesite contratar personal para cubrir las necesidades de los proyectos, esto se ve principalmente en los cargos operativos. La jefatura de Talento Humano procede a hacer convocatorias a través del Sena, o a recibir hojas de vida por parte de los mismos trabajadores, de este modo reúne las hojas de vida necesarias, luego el Coordinador de Producción y compras junto con el Supervisor proceden a hacer las entrevistas. Posteriormente cuando tienen a los escogidos, le entregan las hojas de vida a la Jefatura de Talento Humano quien se encarga luego de enviarlas a la empresa suministradora de personal, quien es en últimas la encargada de efectuar la parte contractual, los exámenes médicos.

2.8 DIAGNOSTICO FINANCIERO

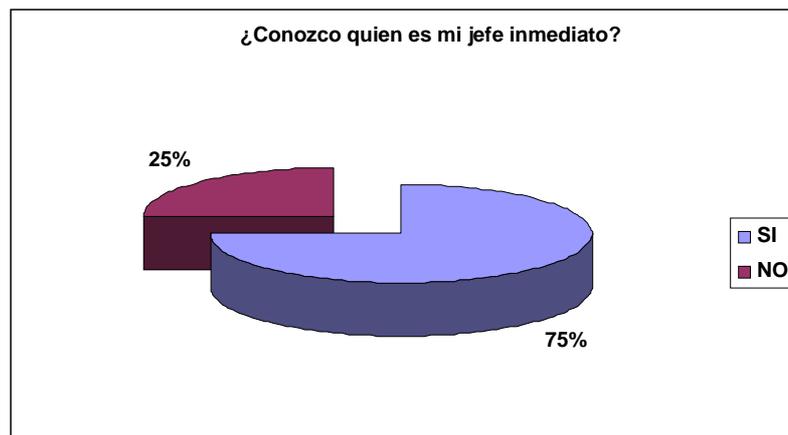
En la parte financiera la empresa se ha negado a entregar este tipo de información por considerar que se trata de información confidencial, por esta razón no se profundiza en el diagnostico financiero.

3. ANALISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE CARMETALICA LTDA, A TRAVES DE LOS NIVELES JERARQUICOS.

Para analizar la estructura organización de la empresa Carmetalica Ltda Se efectuó al personal de Carmetalica Ltda., una encuesta, la cual está dividida por objetivos, con el propósito de conocer el estado actual de la estructura en aspectos básicos para definir claramente el tipo de autoridad así como las unidades de mando, principios escalar, autoridad formal y delegación de tareas; para así proceder a enunciar las necesidades inmediatas de la misma, y tenerlas en cuenta para la propuesta de la nueva estructura organizacional.

Para el desarrollo de las encuestas las autoras del presente trabajo de grado entrevistaron a cada uno de los empleados para indagar todos los aspectos antes citados. La encuesta reposa en los anexos. A continuación se exponen los resultados de la encuesta dirigida por cada objetivo.

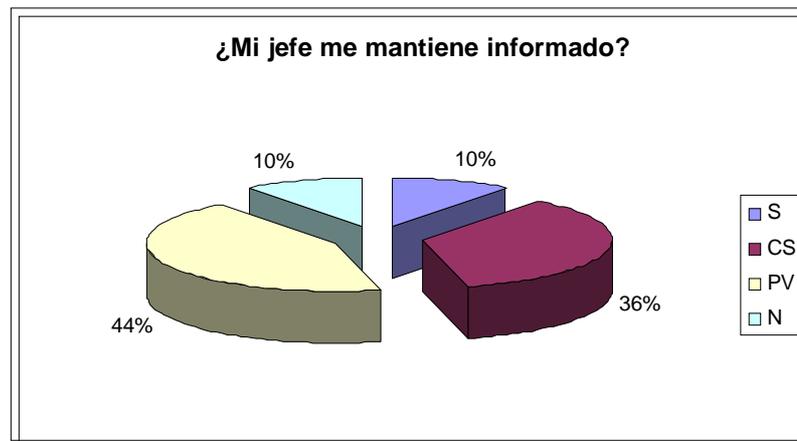
Pregunta: ¿Conozco quien es mi jefe inmediato?



Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

El 75% de los empleados afirma conocer su jefe inmediato, sin embargo un 25% manifestó no saber quién es su jefe inmediato, de hecho, algunos de los miembros del equipo manifestaron duplicidad de mando, lo que indica falta de organización y genera confusión entre los colaboradores de la empresa.

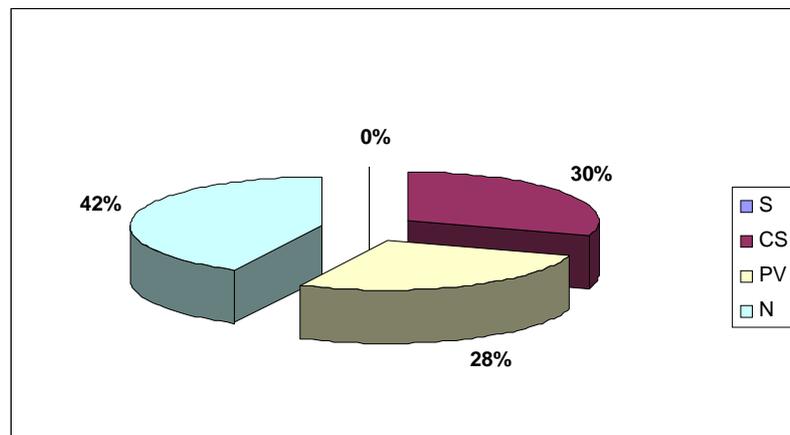
Pregunta: ¿Mi jefe inmediato me mantiene informado?



Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

El 44% de los empleados de Carmetalica Ltda., consideran que su jefe inmediato pocas veces lo mantiene informado, este resultado indica una debilidad en la comunicación que afecta considerablemente el normal desarrollo de los trabajos.

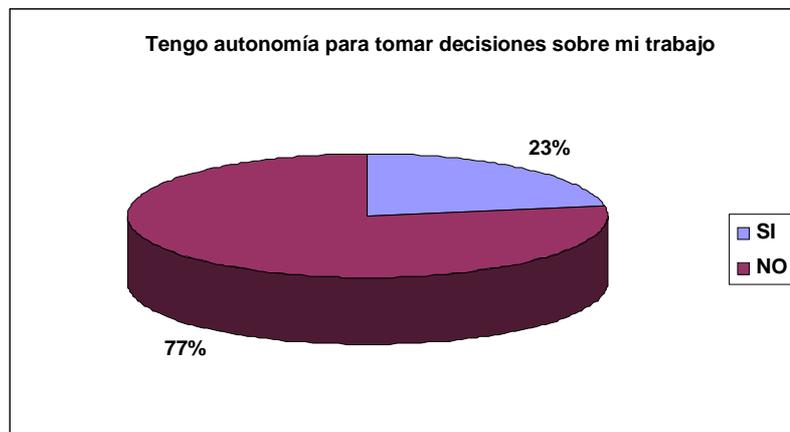
Pregunta: ¿Además de mi jefe tengo que rendir cuentas a otras personas dentro de la organización?



Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

De acuerdo al 42% de los colaboradores de Carmetalica Ltda., estos tienen que rendir cuentas y recibir instrucciones de otras personas a parte del jefe inmediato, lo que ocasiona confusión entre los empleados y demuestra falta de organización dentro de la misma y evidencia una considerable duplicidad de mando.

Pregunta: ¿Tengo autonomía para tomar decisiones relevantes sobre mi trabajo?



Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

En esta pregunta sólo el 23% de los empleados de Carmetalica Ltda., posee autonomía para tomar decisiones sobre su trabajo, lo que supone que la toma de decisiones se encuentra centralizada y hay muy poca delegación tanto de autoridad como de responsabilidad, además deja entrever que la alta gerencia tiene casi absoluto control sobre la información.

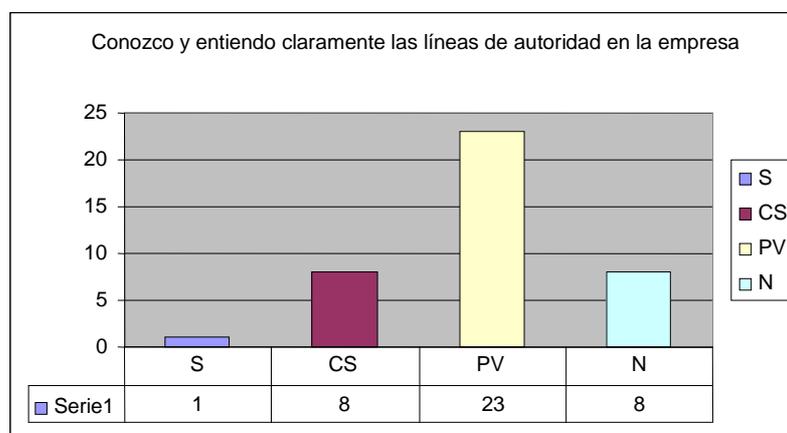
Pregunta: ¿Tengo claridad sobre la forma en que está dispuesta la jerarquía o los niveles jerárquicos de la empresa?



Fuente: Empleados Carmetállica Ltda.

El 70% de los empleados de Carmetállica Ltda., afirma no tener claridad sobre la disposición de la jerarquía al interior de la empresa, esto denota una pobre estructura organizacional y fallas en su socialización con los empleados.

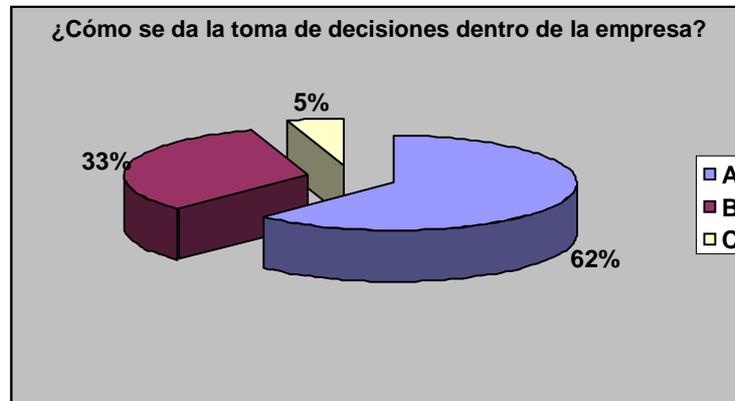
Pregunta: ¿Conozco y entiendo claramente las líneas de autoridad en la empresa?



Fuente: Empleados Carmetállica Ltda.

El 58% de los empleados encuestados de Carmetállica Ltda., afirma no conocer ni entender claramente las líneas de autoridad al interior de la empresa, esto es causado por la existencia de dos gerencias en el mismo nivel jerárquico, lo cual es a su vez la causa de la duplicidad de mando y la no separación y delimitación de las funciones de ambos gerentes, esto origina en los empleados la sensación de tener que dar cuentas a dos jefes a la vez.

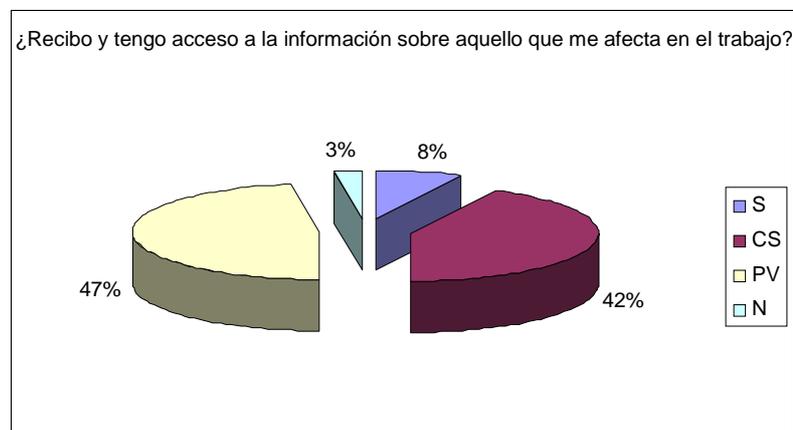
Pregunta: ¿Cómo se da la toma de decisiones dentro de la empresa?



Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

En esta pregunta el 62% de la población considera que la toma de decisiones dentro de la empresa se da siempre en la gerencia, mientras que el 33% afirma que ésta se da tanto en la gerencia como en algunos mandos medios, lo cual denota que la toma de decisiones en Carmetalica se encuentra centralizada.

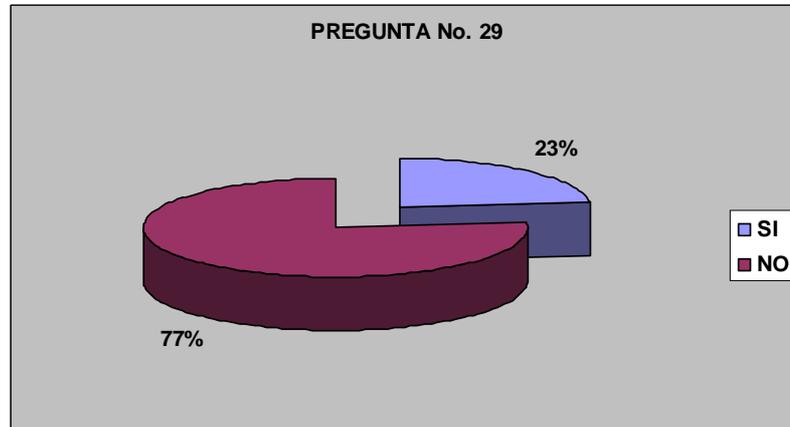
Pregunta: ¿Recibo y tengo acceso a la información sobre aquello que me afecta en el trabajo?



Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

En esta pregunta el 47% de los empleados de Carmetalica Ltda., afirma no tener acceso a informaciones que los afectan en el trabajo, esto denota una considerable falla en la comunicación lo cual impide un normal funcionamiento entre las áreas y los niveles jerárquicos.

Pregunta: ¿La disposición actual de los niveles jerárquicos contribuye al logro de las directrices estratégicas de la empresa?



Fuente: Empleados Carmetálica Ltda.

El 77% de los colaboradores considera que la disposición actual de los niveles jerárquicos de la empresa no contribuye al logro de las directrices estratégicas, lo cual indica que la disposición u organización de los niveles jerárquicos no es la mejor, ni la más apropiada para que la empresa pueda llegar a cumplir su visión.

A continuación se expone un análisis a los niveles jerárquicos de Carmetálica Ltda., acuerdo a los resultados de la encuesta y mediante una observación realizada a cada aspecto organizacional.

Líneas de autoridad: Las líneas de autoridad de la empresa no están muy claras, esto sucede debido a la existencia de dos cargos de Gerentes de distintas áreas, en el mismo nivel jerárquico, con lo cual ambos gerentes tienen poder y autoridad para tomar decisiones, sin embargo, los empleados perciben que deben rendir cuentas y recibir instrucciones de los dos gerentes, esto a su vez es causado por la falta de la delimitación de la autoridad, funciones y responsabilidades de los gerentes, la persona que tiene el cargo de gerente general se involucra en las actividades del área productiva, que de acuerdo a la departamentalización de la empresa está por fuera de su jurisdicción. Lo mismo sucede con el cargo de Coordinador de Producción y compras y el Supervisor, ambos están en el mismo nivel jerárquico, lo que indica que tienen el mismo grado de autoridad, sin embargo, ese nivel de autoridad no concuerda con el grado de importancia de las funciones de ambos.

De esto último, se evidencia que la jerarquización de la empresa por grado de importancia y por rango no está bien distribuida, de igual forma, los niveles jerárquicos no están agrupados de acuerdo al grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen, evidenciado en el párrafo anterior, en el que se muestra que en un mismo nivel

jerárquico hay cargos con distinto grado de autoridad, no cual no es lógico y no concuerda con la teoría administrativa.

En cuanto a la parte de **Delegación** de autoridad, al interior de la empresa se evidencia que en algunos niveles hay resistencia a delegar autoridad y responsabilidad para ejecutar tareas, esto puede suceder por falta de capacidad del encargado. Por lo tanto, el **principio escalar** que establece que debe haber una línea clara de autoridad que descienda gradualmente del nivel mas alto al mas bajo, no se está aplicando como debiera. Al haber poca delegación tanto de autoridad como de responsabilidad, la **toma de decisiones** es centralizada casi en su totalidad, incluso, casi toda la información debe pasar por manos de los dos gerentes, lo que trae consigo que haya mucha pérdida de tiempo en ejecutar instrucciones simples. Para superar estas barreras a la delegación se debería permitir a los subordinados encontrar sus propias soluciones y aprender de sus errores.

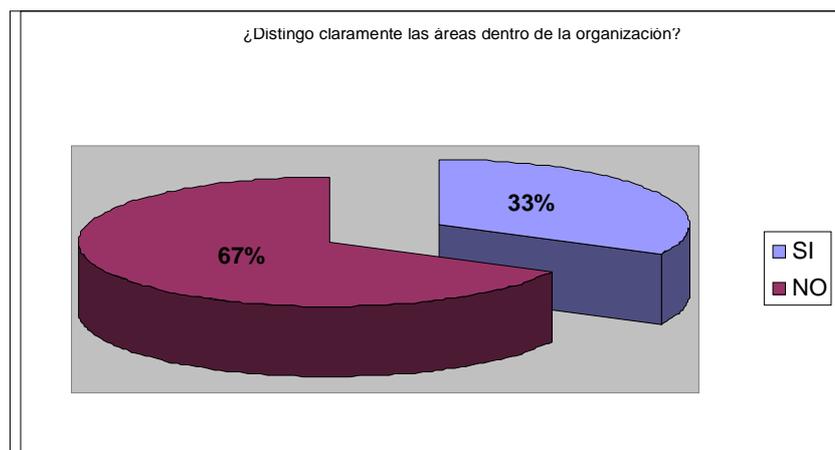
Después de analizar detenidamente la estructura organizacional y mirando los resultados de las encuestas podemos decir que el tipo de autoridad que predomina en la empresa es claramente **FUNCIONAL** ya que uno o varios jefes tienen autoridad sobre funciones distintas.

4. ANALISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE CARMETALICA A TRAVES DE LAS AREAS FUNCIONALES.

Al igual que el análisis de la estructura organizacional a través de los niveles jerárquicos para analizar la estructura a través de las áreas funcionales utilizamos los resultados de la misma encuesta que fueron enfocados directamente hacia este objetivo, arrojándonos los siguientes resultados:

Pregunta: ¿Distingo claramente las áreas dentro de la organización?

SI	%	NO	%
13	33%	27	67%

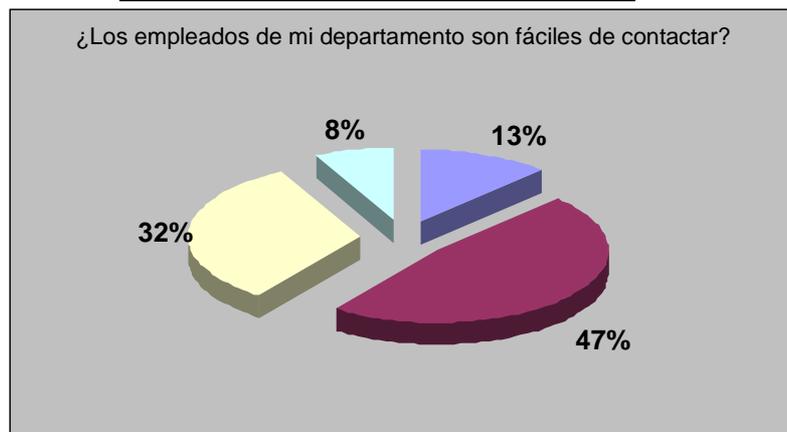


Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

El 67% de los empleados de Carmetálica afirma no distinguir claramente las áreas dentro de la organización, lo cual muestra una alta desorganización administrativa que repercute en la producción final del servicio.

Pregunta: ¿Los empleados de mi departamento son fáciles de contactar?

S	%	CS	%	PV	%	N	%
5	13%	19	47%	13	32%	3	8%

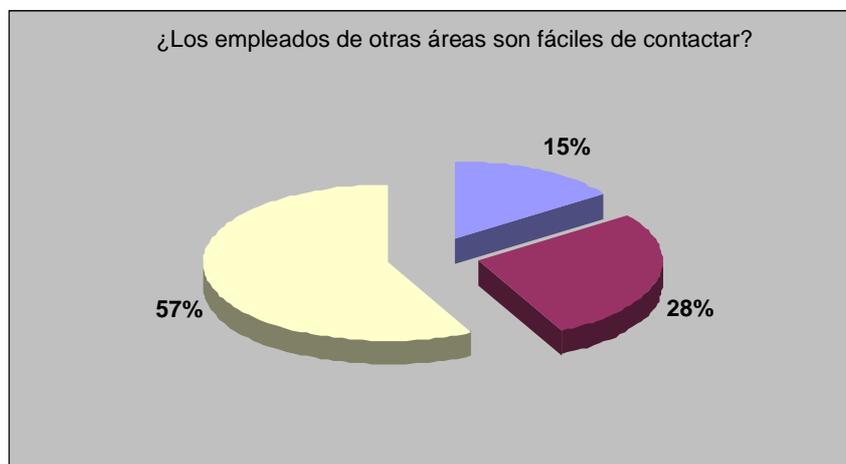


Fuente: Empleados Carmetálica Ltda.

El 47% de los encuestados considera que los empleados de su departamento son fáciles de contactar, sin embargo un porcentaje del 32% afirma que los empleados de su departamento no son fáciles de contactar, lo cual indica fallas de comunicación al interior de las áreas de Carmetálica.

Pregunta: ¿Los empleados de otras áreas son fáciles de contactar?

S	%	CS	%	PV	%
6	15%	11	28%	23	57%

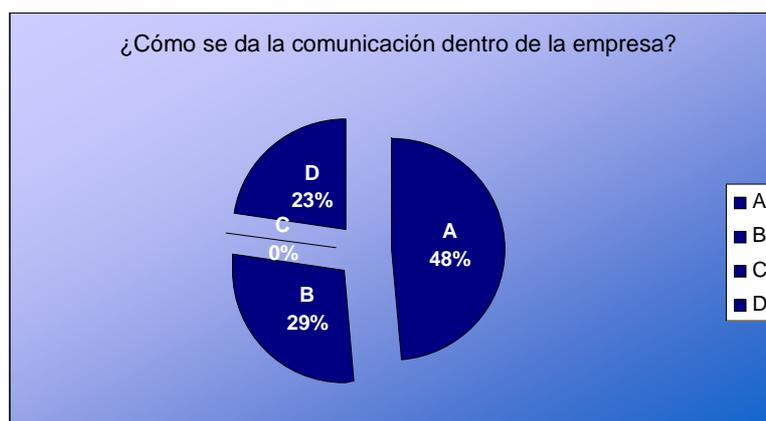


Fuente: Empleados Carmetálica Ltda.

Más de la mitad de los empleados de Carmetálica Ltda., consideran que los empleados de otras áreas pocas veces son fáciles de contactar, lo que indica que existen problemas de comunicación entre áreas de trabajo.

Pregunta: ¿Cómo se da la comunicación dentro de la empresa?

A	Descendente	48%
B	Ascendente	29%
C	Lateral	
D	Todas	23%

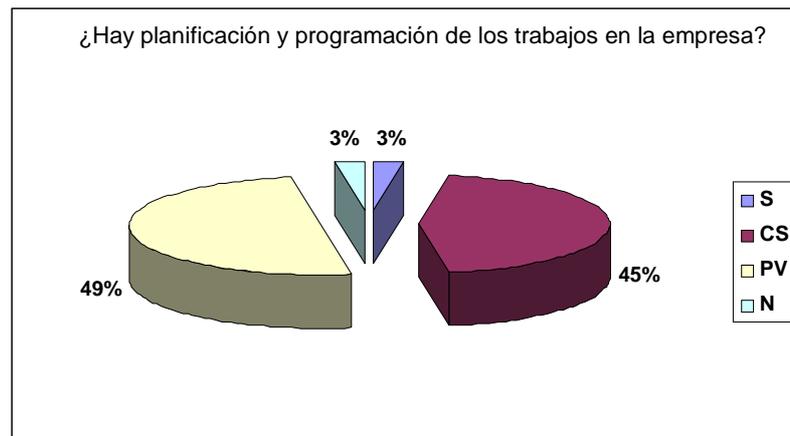


Fuente: Empleados Carmetálica Ltda.

El 48% de los encuestados afirma que la comunicación al interior de la empresa se da de forma descendente lo que quiere decir que se da en forma de órdenes e instrucciones.

Pregunta: Hay planificación y programación de los trabajos en la empresa:

S	%	CS	%	PV	%	N	%
1	3%	18	45%	20	50%	1	3%

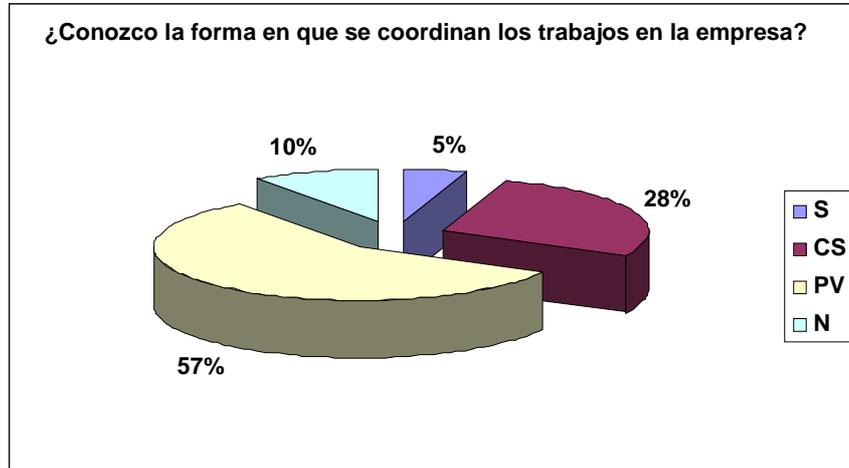


Fuente: Empleados Carmetálica Ltda.

El 50% de los empleados de Carmetálica Ltda., afirma los trabajos pocas veces se planifican, mientras que un porcentaje menor 45% considera que los trabajos casi siempre se planifican, esto insinúa falta de organización y programación de la producción.

Pregunta: Conozco la forma en que se coordinan los trabajos en la empresa.

S	%	CS	%	PV	%	N	%
2	5%	11	28%	23	57%	4	10%

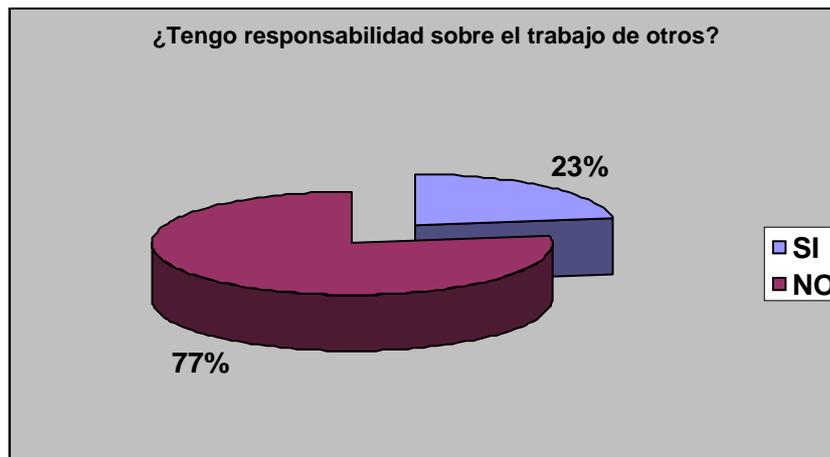


Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

Más de la mitad de los empleados de Carmetalica considera que pocas veces conocen la forma en que se coordinan los trabajos, lo que indica que la mayoría de los empleados no son tenidas en cuenta para la coordinación de los trabajos, igualmente indica centralización de la toma de decisiones.

Pregunta: ¿Tengo responsabilidad sobre el trabajo de otros?

SI	%	NO	%
9	23%	31	77%

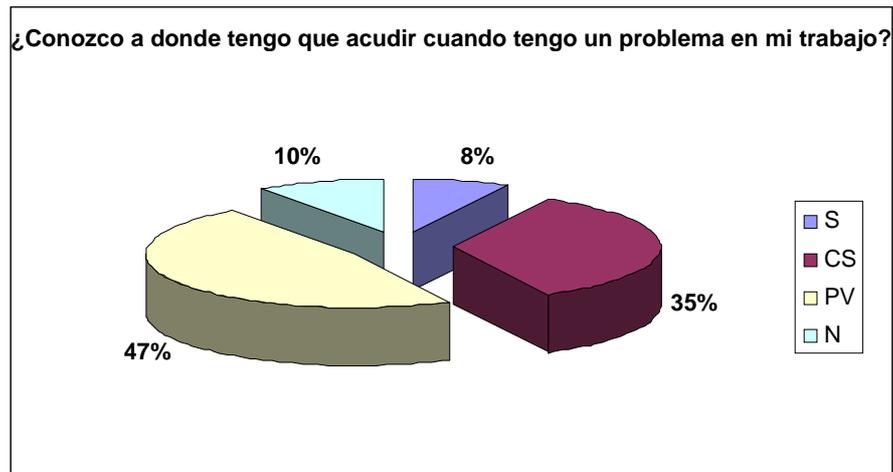


Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

El 77% de los empleados afirma no tener responsabilidad sobre el trabajo de otros, lo que indica que en muy pocas personas recae la mayoría de la responsabilidad, no habiendo por lo tanto delegación de responsabilidad.

Pregunta: Conozco a donde debo acudir cuando tengo un problema en mi trabajo

S	%	CS	%	PV	%	N	%
3	8%	14	35%	19	48%	4	10%

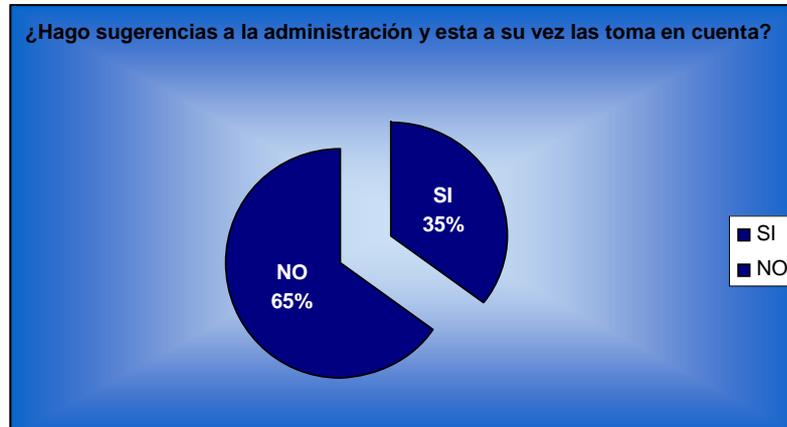


Fuente: Empleados Carmetálica Ltda.

La empresa debe fomentar la buena comunicación entre sus colaboradores puesto que actualmente el 47% de los encuestados afirma no saber a donde acudir cuando se presenta algún problema en el trabajo, lo que a la vez indica desconocimiento de las demás áreas funcionales de la empresa.

Pregunta: Hago sugerencias a la administración y ésta a su vez las toma en cuenta.

SI	%	NO	%
14	35%	26	65%



Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

Sólo un 35% de los encuestados considera que la administración toma en cuenta sus sugerencias, mientras que un 65% afirma que sus sugerencias no son tenidas en cuenta por la administración, una vez más se evidencia centralización en la toma de decisiones.

Después de analizada la información y observando críticamente la estructura organizacional actual nos damos cuenta que el agrupamiento de las funciones y actividades a pesar de dar buenos resultados a nivel productivo no es el mejor, puesto que algunas unidades específicas como es el caso del cargo de coordinador de producción y compras ejerce funciones tanto administrativas como productivas lo cual no es recomendable dentro de una estructura organizacional eficiente.

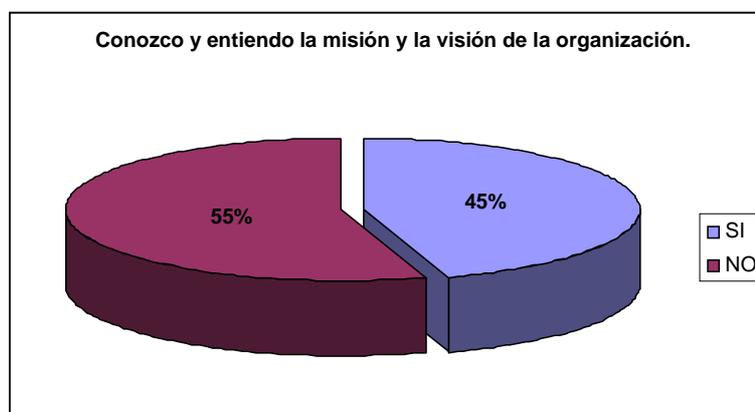
En general podemos decir que Carmetalica Ltda., necesita realizar un proceso de reajuste en la distribución de las áreas funcionales acuerdo a la secuencia lógica que se ha mencionado en el marco teórico de la presente investigación, esto con el propósito de que la empresa logre una mayor especialización, eficiencia y productividad que permitan una mejora en la coordinación entre las áreas, delimitación de las funciones, responsabilidades y el grado de autoridad de los funcionarios de las mismas.

5. ANALISIS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE CARMETALICA LTDA, PARA DETERMINAR SU INCIDENCIA EN LA ESTRUCTURA.

Se realizó el análisis al plan estratégico de Carmetalica Ltda., para determinar su incidencia en la estructura, esto se hizo basándonos en los resultados de las encuestas y la información recogida en la auditoria, arrojándonos los siguientes resultados:

Pregunta: Conozco y entiendo la misión y visión de la organización.

SI	%	NO	%
18	45%	22	55%

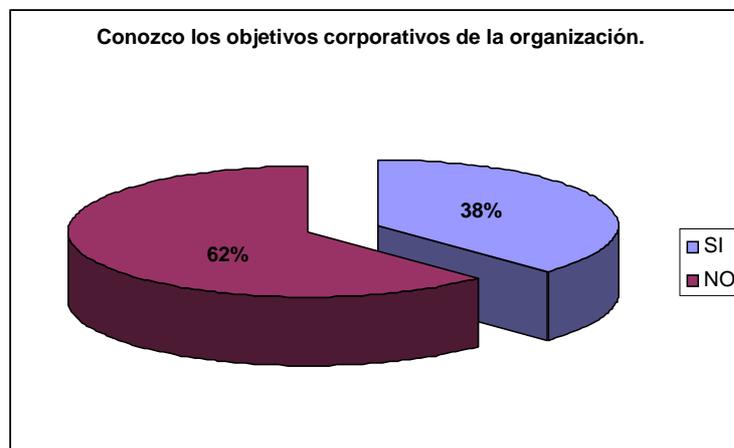


Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

La empresa cuenta con una misión y una visión, sin embargo, a pesar de eso el 55% del total de la población contestó que no conoce ni entiende la misión y la visión de la empresa.

Pregunta: Conozco los objetivos corporativos de la organización:

SI	%	NO	%
15	38%	25	62%

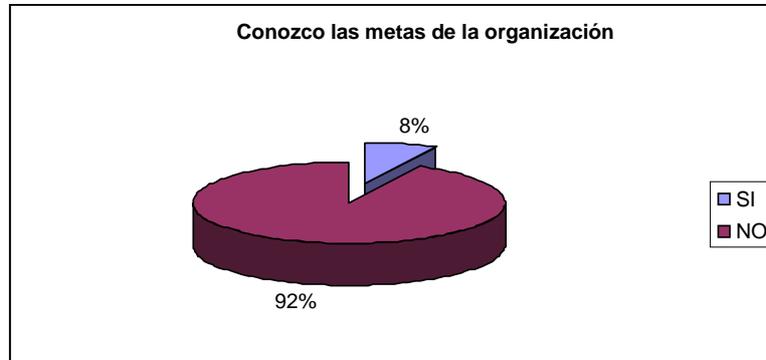


Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

A pesar de contar con objetivos corporativos, el 38% del total de la población encuestada evidencia no conocerlos.

Pregunta: Conozco las metas de la organización.

SI	%	NO	%
3	8%	37	92%

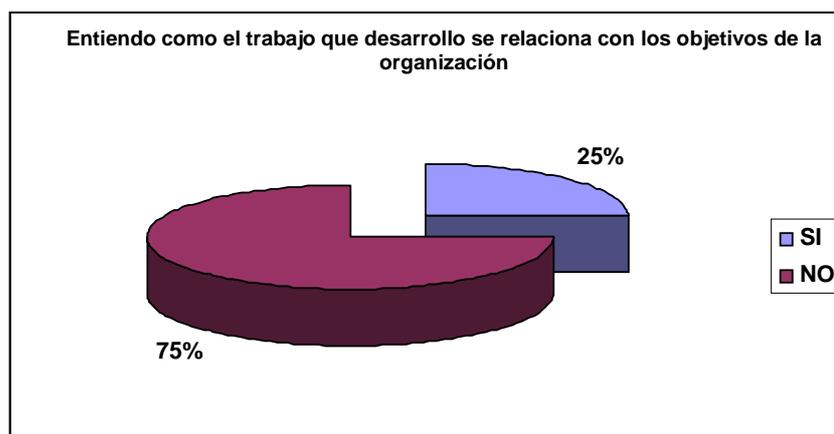


Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

Al interior de la empresa se evidencia que la relación entre objetivos y metas se ve empantanada por el desarrollo diario de los trabajos, lo cual dificulta la implementación de la estrategia empresarial. Esto se refleja en que el 92% de los empleados de Carmetalica Ltda., no conoce las metas de la organización.

Pregunta: Entiendo como el trabajo que desarrollo se relaciona con los objetivos de la organización.

SI	%	NO	%
10	25%	30	75%

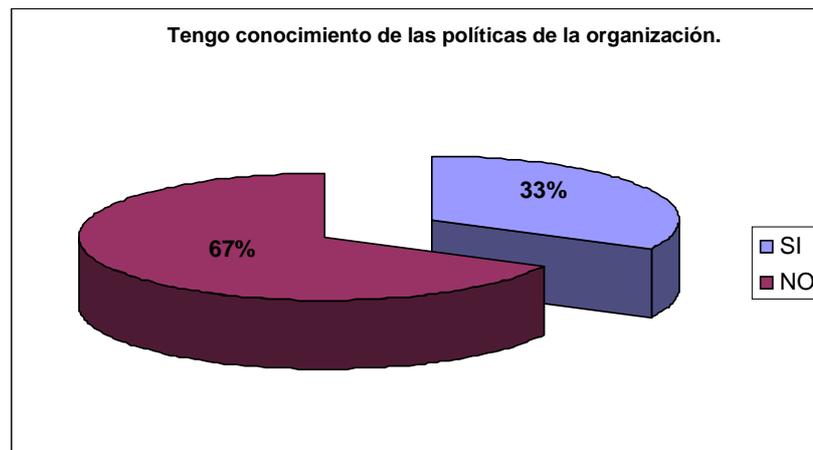


Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

El 75% de los encuestados afirma no entender como su trabajo se relaciona con los objetivos de la organización, mientras que un 25% afirma si entender la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.

Pregunta: Tengo conocimiento de las políticas de la organización

SI	%	NO	%
13	33%	27	68%



Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

Carmetalica Ltda., tiene una debilidad importante en cuanto al establecimiento de políticas, esto se evidencia en que el 68% de los empleados de la empresa afirma no conocerlas, esto dificulta por tanto el logro de sus objetivos, que le permitan fortalecerse como empresa y surgir competitivamente aumentando su participación en el mercado.

Pregunta: Conozco las estrategias corporativas de la empresa:

SI	%	NO	%
3	8%	37	92%



Fuente: Empleados Carmetalica Ltda.

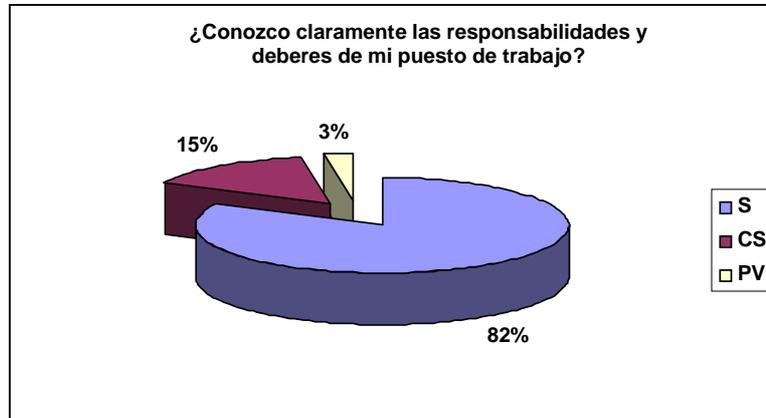
El 92% de los colaboradores de la empresa afirman no conocer las estrategias corporativas ni su desarrollo dentro de la empresa.

Al analizar observar los resultados de las encuestas podemos ver que la empresa no se ha esforzado en dar a conocer el plan estratégico a sus empleados, igualmente el Plan Estratégico de Carmetalica Ltda., no está completo, puesto que no incluye Políticas, Principios y Estrategias Corporativas, que definan y aclaren el camino a seguir en la consecución de sus objetivos, lo que impide que sus colaboradores se sientan comprometidos y enfoquen sus esfuerzos hacia el alcance de los objetivos propuestos por la empresa. Es necesario replantear el plan estratégico de la empresa y socializarlo a todos los niveles jerárquicos y áreas funcionales para así lograr que todos integren sus objetivos personales a los objetivos corporativos de la empresa.

6. ANALISIS Y DESCRIPCION DE PUESTOS DE TRABAJO EN CARMETALICA LTDA.

Pregunta: Conozco claramente las responsabilidades y deberes de mí puesto de trabajo:

S	%	CS	%	PV	%
33	83%	6	15%	1	3%

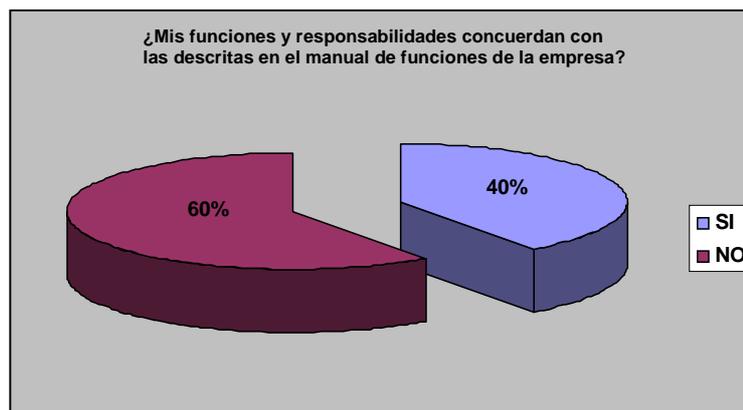


Fuente: Empleados Carmetálica Ltda.

El 82% de los colaboradores afirma conocer claramente cuales son sus responsabilidades y deberes.

Pregunta: Mis funciones y responsabilidades concuerdan con las descritas en el Manual de funciones de la empresa:

SI	%	NO	%
16	40%	24	60%



Fuente: Empleados Carmetálica Ltda.

Más de la mitad de los empleados de Carmetálica Ltda. Considera que sus funciones y responsabilidades no concuerdan con las descritas en el Manual de Funciones, lo cual indica que éste último se encuentra desactualizado.

A continuación se presenta el análisis y descripción de puestos de trabajo en Carmetalica Ltda., realizado a cada empleado de la organización, el cuestionario utilizado para tal fin reposa en los anexos.

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	GERENTE GENERAL		
No. DE PAGINAS: 4	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO:	GERENTE GENERAL
GERENCIA:	GENERAL
Nº DE PERSONAS A CARGO:	CUATRO
Nº DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO:	UNA
NIVEL DEL CARGO:	PROFESIONAL

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Direccionar, planificar, dirigir y controlar los recursos físicos suficientes y necesarios, para asegurar su disponibilidad en la ejecución de los trabajos y facilitando la información financiera para la toma de decisiones oportunas y certeras en el mantenimiento sostenible de la organización.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Gestión Financiera.

OBJETIVO: Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con la Gestión Financiera de la Corporación (contabilización, registro de costos y presupuesto, elaboración de informes fiscales y de costos por proyecto y corporativos, pagos a terceros, control de facturación), con el fin de suministrar información veraz y oportuna para medir el desempeño y el crecimiento de la Corporación así como para lograr maximizar su valor y responder ante entes externos y partes interesadas por los resultados de los ejercicios ejecutados.

FUNCION: Gestión Comercial.

OBJETIVO: Gestionar relaciones comerciales con los clientes activos y potenciales, con el fin de sentar las bases para la consolidación de los actuales y futuros negocios de la Corporación, contribuyendo al crecimiento económico de ésta.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES GERENTE GENERAL
D	P	O	
X			Orientar la búsqueda de clientes potenciales de acuerdo a la situación real y a la proyección del mercado de la empresa.
X			Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa.
X			Gestionar el cierre de los negocios para la empresa.
X			Verificar y validar los contratos y/o las órdenes de servicios para los proyectos nuevos.
X			Analizar los informes de cada una de los Departamentos.
	X		Leer, analizar y firmar contratos con proveedores, empleados y clientes.
	X		Proponer los cambios necesarios para el funcionamiento de la empresa.
	X		Presentar la declaración de Retención en la Fuente.
		X	Renovar la matrícula mercantil y presentar los libros ante la cámara de comercio.
X			Tomar decisiones, dar órdenes y hacerlas Cumplir.
	X		Autorizar el pago de nómina y el pago a proveedores.
X			Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de trabajo velando por el bienestar de los Empleados.
X			Realizar actividades de Relaciones públicas con clientes actuales, potenciales y proveedores.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Media
	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos y equipos de cómputo de la empresa.
POR ERRORES	Alta
	<ul style="list-style-type: none"> • En la fundamentación de los negocios. • Responde por todos los recursos de la empresa. Tanto los financieros como los físicos. • Es el encargado de generar las utilidades de la empresa.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	Alta
	<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel de responsabilidad ya que conoce todas una de las circunstancias del negocio.
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	Supervisa todo el personal y recursos de la empresa.
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media - Alta
	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades que realiza inciden directamente.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Alta
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Alta
	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión administrativa de la empresa. • Gestión del proceso de comercialización de los servicios.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> • Suscripción de contratos de alto valor.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNA	
CONTACTO	PROPOSITO
TODAS LAS AREAS DE LA EMPRESA	<ul style="list-style-type: none"> • Para coordinaciones administrativas y operativas.
CLIENTES, PROVEEDORES.	<ul style="list-style-type: none"> • Definir negociaciones.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Ingeniero Industrial
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	Manejo de sistemas informáticos (office).
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Cinco años
ESPECIFICA	Dos años
CONVALIDACION	En caso de no acreditar titulo maestría, puede convalidar con titulo de profesional, Titulo especialización relacionada con el cargo y dos años de experiencia relacionada adicional a la requerida por el cargo.

9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Dos meses.
-----------------------------------	------------

10. CONDICIONES DE TRABAJO

ESFUERZO MENTAL	Alto
ESFUERZO VISUAL	Alto
ESFUERZO FISICO	Bajo

LUGAR DE TRABAJO	Oficina, Taller y Patio.
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal.

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION					X							
CALOR			X									
HUMEDAD			X									
RUIDO			X									
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO			X									
VENTILACION			X									
OLORES			X									
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD			X									
FRIO			X									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	X	QUÍMICO	
ELECTRICO		ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	ASISTENTE DE GERENCIA		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: ASISTENTE DE GERENCIA
 GERENCIA: GENERAL
 N° DE PERSONAS A CARGO: N/A
 N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
 NIVEL DEL CARGO: TECNOLOGO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Apoyar la gestión administrativa de la Gerencia General en las actividades diarias y programadas, con el fin de contribuir a su normal desarrollo.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Gestión Administración de servicios

OBJETIVO: Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con la administración de servicios de la empresa (archivo, correspondencia y telecomunicaciones, informática, restaurante, transporte y aseo), con el fin de prestar apoyo logístico a las diferentes dependencias de la empresa, contribuyendo así a mantener las condiciones que faciliten el desempeño exitoso del personal.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES ASISTENTE DE GERENCIA
D	P	O	
X			Agendar las actividades del Gerente general.
X			Recepción de Llamadas y trámite de las mismas según la necesidad del solicitante.
X			Diligenciar la documentación con el fin de dar respuestas a las solicitudes de estos.
X			Recepción y envío de toda la correspondencia a nivel interno y externo de la empresa.
X			Recepción de los requerimientos de las diferentes áreas de la organización.
X			Llevar el control en el cumplimiento de las diferentes tareas que el Gerente General disponga.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Media • Elementos y equipos de cómputo de la empresa.
POR ERRORES	Media-Alta • Perdida de documentación recibida. • Demora en el trámite de la documentación.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	Media-Alta • Información confidencial de la empresa o que el Gerente General maneja.
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media • Las actividades que realiza inciden directamente.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Media

ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO			X									
VENTILACION			X									
OLORES			X									
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD			X									
FRIO						X						

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	X	QUÍMICO	
ELECTRICO	X	ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICICO			

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	COORDINADOR HSEQ		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: COORDINADOR HSEQ
GERENCIA: GENERAL
Nº DE PERSONAS A CARGO: UNA
Nº DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
NIVEL DEL CARGO: TECNOLOGO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Gestionar la promoción, prevención y control del bienestar físico de cada uno de los miembros de la empresa para evitar enfermedades profesionales, accidentes de trabajos, incrementar la productividad y evitar las pérdidas.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Gestión de Ambiente del Talento Humano.

OBJETIVO: Proporcionar las condiciones de trabajo acordes con las necesidades de los cargos.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES COORDINADOR HSEQ
D	P	O	
X			Analizar estadísticas y presentar informe de accidentalidad, ausentismos y de otros indicadores de seguridad y salud ocupacional con miras a establecer plan de mejora.
X			Adelantar la implementación del programa de salud ocupacional de la empresa.
X			Adelantar la implementación del COPASO en la empresa.
	X		Desarrollar los planes de evacuación y planes de contingencia de cada una de las áreas de la empresa.
		X	Atender las urgencias que se presenten en la empresa.
	X		Realizar jornadas de prevención a todo nivel dentro de la empresa.
		X	Prestar los primeros auxilios cuando sea necesario.
X			Cumplir con el reglamento de seguridad industrial y prevención de accidentes.
X			Velar por el buen estado y adecuada entrega de los equipos de protección personal a cada funcionario de acuerdo a su cargo y área de trabajo.
X			Velar por la implementación de la cultura de prevención a todo nivel dentro de la empresa.
	X		Realizar inspecciones para el control ambiental de las actividades operativas.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	BAJA ● Elemento y Equipos de cómputo del puesto de trabajo.
POR ERRORES	Media - Alta ● Al reportar accidentes de trabajo. ● Al brindar la atención a pacientes.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	N/A
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	Un Auxiliar de HSE
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media

POLVO					x							
VENTILACION			x									
OLORES			x									
CONGESTION DE TRABAJO			x									
SUCIEDAD			x									
FRIO			x									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	x	QUÍMICO	x
ELECTRICO		ERGONÓMICO	x
PSICOSOCIAL	x	FÍSICO -QUIMICO	
FÍSICO	x	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	AUXILIAR DE HSEQ		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: AUXILIAR HSEQ
GERENCIA: GENERAL
N° DE PERSONAS A CARGO: N/A
N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
NIVEL DEL CARGO: TECNICO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Procurar el bienestar físico y preventivo de cada uno de los miembros de la empresa.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

Desarrollar las actividades requeridas en la realización del servicio para garantizar el cumplimiento de los requisitos del cliente, con la utilización óptima de recursos y con las especificaciones técnicas y de calidad previstas.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES AUXILIAR HSEQ
D	P	O	
X			Adelantar la implementación del COPASO en la empresa.
		X	Atender las urgencias que se presenten en la empresa.
	X		Realizar jornadas de prevención a todo nivel dentro de la empresa.
		X	Prestar los primeros auxilios cuando sea necesario.
X			Cumplir con el reglamento de seguridad industrial y prevención de accidentes.
X			Velar por el buen estado y adecuada entrega de los equipos de protección personal a cada funcionario de acuerdo a su cargo y área de trabajo.
	X		Realizar inspecciones para el control ambiental de las actividades operativas.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	BAJA <ul style="list-style-type: none"> • Elemento y Equipos de cómputo del puesto de trabajo.
POR ERRORES	Media - Alta <ul style="list-style-type: none"> • Al reportar accidentes de trabajo. • Al brindar la atención a pacientes.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	N/A
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media <ul style="list-style-type: none"> • Responsable por la asistencia medica del personal atendido.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Baja Rutinarias propias del cargo.

CONGESTION DE TRABAJO			x									
SUCIEDAD			x									
FRIO			x									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	x	QUÍMICO	x
ELECTRICO		ERGONÓMICO	x
PSICOSOCIAL	x	FÍSICO -QUIMICO	
FÍSICO	x	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	JEFE DE TALENTO HUMANO		
No. DE PAGINAS: 4	CODIGO	VERSION Nº 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: JEFE TALENTO HUMANO
GERENCIA: GENERAL
Nº DE PERSONAS A CARGO: N/A
Nº DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
NIVEL DEL CARGO: PROFESIONAL

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Mantener las condiciones que aseguren la disponibilidad del personal requerido a través del desarrollo de actividades relacionadas con el proceso de contratación teniendo en cuenta las diferentes formas de vinculación que hay en Carmetalica Ltda., de igual manera y con relación al mismo tema verificar el cumplimiento de la legislación laboral en Carmetalica Ltda., con el fin de disminuir el impacto por responsabilidad social, civil, contractual y extracontractual, a que haya lugar por negligencia o incumplimiento de dichas obligaciones.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Gestión del Talento humano

OBJETIVO: Proporcionar las condiciones de trabajo acordes con las necesidades de los cargos.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES JEFE TALENTO HUMANO
D	P	O	
	X		Elaborar contratos del personal nomina Carmetalica, tramitar el ingreso tras recibir y verificar los soportes acuerdo al perfil del cargo, así como los demás requisitos para la vinculación (exámenes de ingreso, entre otros) y realizar todas las afiliaciones correspondientes al sistema de Seguridad Social.
	X		Archivar y resguardar toda la información y documentación aportada por el trabajador al momento de la vinculación y posteriormente, para efectos de actualización.
	X		Realizar por medio de la planilla única la distribución de los aportes a EPS, AFP, ARP y Parafiscales.
X			Recibir, registrar y dar trámite a las novedades (términos, cambio de cargo, cambio de sueldo, horas extras causadas, prorrogas de contrato, entre otras) según el tipo de contratación: prestación de servicios, para su respectiva liquidación y pago.
	X		Reportar quincenalmente a la empresa suministradora de personal el consolidado de las horas extras causadas y plan vacacional de los empleados.
	X		Realizar trimestralmente informe de ausentismos y horas extras.
X			Reportar personal activo para inducción de salud ocupacional.
	X		Realizar las respectivas liquidaciones definitivas del personal retirado y enviarlas a la empresa suministradora de personal.
X			Recepcionar, verificar e ingresar en el sistema todas las novedades presentadas por el personal y enviarla a quien corresponda para la respectiva liquidación y pago.
X			Ingresar en el sistema incapacidades, permisos remunerados y no remunerados de todo el personal.
	X		Realizar los informes de actividades quincenales y mensuales con el pago del trabajo ordinario y suplementario del Personal.

	X		Verificar la facturación cancelada por empresa que presta servicios de suministro de personal.
	X		Elaborar constancias de las facturas de la empresa que presta servicios de suministro de personal.
		X	Atender de manera conjunta con la empresa que presta servicios de suministro de personal, los reclamos e inquietudes del personal.
	X		Elaborar informes de la Nomina al Jefe de Costos, de la empresa Suministradoras.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	BAJA • Por equipo de sistema y elementos de oficina.
POR ERRORES	MEDIA • Pagos de nomina mal efectuados. • Inconformidad del empleado.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	ALTA • Por las Nominas de todo el personal de la empresa Suministradora.
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	MEDIA • Elaboración de las constancias para el pago de las facturas de las empresa que presta servicios de suministro de personal.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	BAJA • Toma de decisiones rutinarias propias del cargo y previamente establecidas.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	BAJA • Todas.

6. RELACIONES DEL CARGO

RELACIONES INTERNAS	
CONTACTO	PROPOSITO
Jefe de Costos	Recibir información de las novedades que se han presentado con relación al presupuesto y hacer cruce de información.
	Entregar las constancias para el pago de las Facturas.
	Entregar las distribuciones de la Nomina del personal.

7. CONOCIMIENTOS

EDUCACION FORMAL REQUERIDA	• Administrador de Empresas, Administrador Industrial, Ingeniero Industrial o afines.
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	• Manejo de Microsoft Office, Excel, Power Point, Access.

8. EXPERIENCIA

GENERAL	Un año.
ESPECIFICA	Un año.
CONVALIDACION	N/A
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Un mes

10. CONDICIONES DE TRABAJO

ESFUERZO MENTAL	Medio
ESFUERZO VISUAL	Alto
ESFUERZO FISICO	Bajo

LUGAR DE TRABAJO	Oficina
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION			X									
CALOR			X									
HUMEDAD			X									
RUIDO			X									
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO			X									
VENTILACION			X									
OLORES			X									
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD			x									
FRIO						x						

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL

MECANICO		QUÍMICO	
ELECTRICO		ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	

FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO	X		

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	JEFE DE COSTOS		
No. DE PAGINAS: 4	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: JEFE DE COSTOS
 GERENCIA: GENERAL
 N° DE PERSONAS A CARGO: TRES
 N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
 NIVEL DEL CARGO: PROFESIONAL

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

- Consolidar la información para el análisis de los costos incurridos en el desarrollo de los proyectos, a través de informes de ejecución de costos, y de ventas como base para el control.
- Responder por el registro, control, actualización y recomendaciones sobre la información Corporativa de cartera, para retroalimentar al Gerente General de la organización, con el fin de que ejerzan acciones de cobro efectivas.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Gestión contable y financiera.

OBJETIVO: Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con la Gestión de costos de Carmetalica, (Contabilización, registro de costos y presupuesto, elaboración de informes fiscales y de costos por proyecto y corporativos, pagos a terceros, control de facturación), con el fin de suministrar información veraz y oportuna para medir el desempeño y el crecimiento de la Organización así como para lograr maximizar su valor y responder ante entes externos y partes interesadas por los resultados de los ejercicios ejecutados.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES JEFE DE COSTOS
D	P	O	
X			Consolidar los costos de cada proyecto y/o orden de servicio.
X			Desarrollar el estado de resultados para cada proyecto.
	X		Presentar la declaración del IVA.
X			Efectuar gestión telefónica de cobro, con el fin de proyectar los ingresos de corto plazo para actualizar el flujo de caja Corporativo.
X			Elaborar el informe de deudores varios y efectuar gestión permanente de cobro y recaudo.
X			Elaborar el informe de cartera, mediante el registro de movimientos de facturación de venta, recaudos y causación de intereses moratorios.
	X		Elaboración del informe de ejecución de costos de ventas.
X			Informar a los Gerentes acerca de las cuentas por cobrar a clientes, su vencimiento y trámite documental en caso de requerir acción de cobro coactivo.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y	BAJO
---	------

HERRAMIENTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos y equipo de cómputo del puesto de trabajo.
POR ERRORES	<p>MEDIA-ALTA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Al cargarle costos a un proyecto que no lo requería. • En la consolidación de los costos asignados a cada proyecto.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	<p>MEDIA-ALTA</p> <ul style="list-style-type: none"> • La información de los proyectos. • Los márgenes de contribución de cada proyecto. • Deudas de clientes.
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	Una Secretaria General, Un mensajero y un conductor.
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	<p>MEDIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las actividades que realiza inciden directamente.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	<p>MEDIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las rutinarias propias del cargo.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	<p>MEDIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuando existen novedades de incidencia Corporativa.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNAS	
CONTACTO	PROPOSITO
Coordinador de Producción y compras.	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en la verificación de los recursos asignados a los proyectos, mano de obra, recursos materiales, maquinarias utilizadas por proyectos. • Consolidación de información sobre las compras realizadas por proyectos. • Información de mano de obra planillada por producción.
Jefe de Almacén y Mantenimiento.	Direccionamiento de recursos materiales. Suministro de datos de maquinaria utilizada en cada proyecto.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Ingeniero Industrial, Contador Público titulado, Administrador de empresas o carreras afines.
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de sistemas de información (Office, Software contable)
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Dos años
ESPECIFICA	Uno años
CONVALIDACION	N/A
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Un mes
10. CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	Alto
ESFUERZO VISUAL	Alto

ESFUERZO FISICO	Bajo
-----------------	------

LUGAR DE TRABAJO	Oficina
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION			X									
CALOR			X									
HUMEDAD			X									
RUIDO			X									
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO			X									
VENTILACION			X									
OLORES			X									
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD			X									
FRIO						X						

10. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO		QUÍMICO	
ELECTRICO		ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO	X		

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	SECRETARIA GENERAL		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO:	SECRETARIA GENERAL
GERENCIA:	GENERAL
AREA:	COSTOS
Nº DE PERSONAS A CARGO:	N/A
Nº DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO:	UNA
NIVEL DEL CARGO:	TECNICO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Apoyar la gestión administrativa de la empresa en las actividades diarias y programadas, con el fin de contribuir a su normal desarrollo.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Gestión Financiera.

OBJETIVO: Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con la Gestión Financiera de la empresa (contabilización, registro de costos y presupuesto, elaboración de informes fiscales y de costos por proyecto y corporativos, pagos a terceros, control de facturación), con el fin de suministrar información veraz y oportuna para medir el desempeño y el crecimiento de la empresa así como para lograr maximizar su valor y responder ante entes externos y partes interesadas por los resultados de los ejercicios ejecutados.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES SECRETARIA GENERAL
D	P	O	
X			Recepcionar y entregar: Facturas de bienes y/o servicios, para su contabilización.
X			Administrar el archivo de documentación bajo su responsabilidad.
X			Registrar en Excel cada una de las facturas y documentos soportes de las obligaciones, indicando el monto y el vencimiento de la obligación.
X			Centralizar la recepción de la información, llevando el control documental y distribuir a cada destinatario correspondiente.
X			Manejar la Caja Menor de la empresa, para los gastos menores de la organización.
X			Archivar facturas, egresos e ingresos.
X			Efectuar el registro y control de las transacciones en los libros contables relativas a los servicios que contrata la empresa.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos y equipos de cómputo de la empresa.
POR ERRORES	Media
	<ul style="list-style-type: none"> • La omisión o demora de las actividades descritas. • Perdida de documentación importante. • Digitación errónea de datos.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	Media
	<ul style="list-style-type: none"> • La información que maneja de las facturas.

	<ul style="list-style-type: none"> • Deudas de los clientes. • En la entrega de información contable.
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media - Baja
	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades que realiza inciden directamente.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Media - Baja
	Media
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	<ul style="list-style-type: none"> • Agilización del trámite de documentos que no requieran firma del Gerente General. • Actividades rutinarias propias del cargo.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se presenten eventualidades que requieran ser consultadas por el jefe inmediato.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNA	
CONTACTO	PROPOSITO
ASISTENTE DE GERENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Tramite de documentación para firma del Gerente General.
COORDINADOR DE PRODUCCION Y COMPRAS	<ul style="list-style-type: none"> • Pagos de facturas de caja menor.
CLIENTES, PROVEEDORES.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega y recepción de facturas.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Técnico en administración de oficina o Técnico en Secretariado Ejecutivo o Auxiliar contable.
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de sistemas informáticos (office). • Cursos relacionados con servicio al cliente. • Cursos relacionados con Archivo y correspondencia.
	•
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Un año
ESPECIFICA	Dos años
CONVALIDACION	En caso de no acreditar título técnico, puede convalidar con título de Bachillerato comercial, más tres años de experiencia relacionada adicional a la requerida por el cargo.
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Quince días.
10. CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	Medio
ESFUERZO VISUAL	Alto
ESFUERZO FISICO	Bajo
LUGAR DE TRABAJO	Oficina.

DISPONIBILIDAD

Jornada Normal.

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION					X							
CALOR			X									
HUMEDAD			X									
RUIDO			X									
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO			X									
VENTILACION			X									
OLORES			X									
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD			X									
FRIO			X									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL

MECANICO	X	QUÍMICO	
ELECTRICO		ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION

DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	MENSAJERO		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: MENSAJERO
 GERENCIA: GENERAL
 AREA: COSTOS
 N° DE PERSONAS A CARGO: N/A
 N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA

NIVEL DEL CARGO:

ASISTENCIAL

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Distribuir la correspondencia externa e interna y realizar pagos y consignaciones en entidades externas, con el fin de que la correspondencia llegue oportunamente al destinatario final.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Gestión de la administración de servicios.

OBJETIVO: Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con la administración de servicios de la Corporación (archivo, correspondencia), con el fin de prestar apoyo logístico a las diferentes dependencias de la organización, contribuyendo así a mantener las condiciones que faciliten el desempeño exitoso del personal de la Organización.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES MENSAJERO
D	P	O	
X			Recoger y entregar la documentación a las dependencias internas y externas de la empresa.
	X		Realizar pagos de impuestos, y servicios públicos.
	X		Realización de consignaciones en efectivo y cheques de cuentas de la empresa.
	X		Recoger, entregar y hacer cambios de cheques de moneda extranjera y nacional.
X			Hacer informe diario de toda la documentación recibida y entregada de la empresa.
		X	Hacer informe mensual de las diligencias realizadas durante todo el mes como transacciones y consignaciones.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Media - Baja
	● Documentos de la empresa
	● Dinero para pagos y consignaciones.
	● Motocicleta
POR ERRORES	Media
	● No entrega oportuna y segura de toda la documentación que sale y entra de Carmetalica Ltda.

	<ul style="list-style-type: none"> Perdidas de documentos importantes que salen y entran de la empresa
	<ul style="list-style-type: none"> Consignaciones y transacciones no confiables y mal direccionadas.
	<ul style="list-style-type: none"> Perdida de dinero en efectivo.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	N/A
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media - Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Realización de todos los procesos a su cargo.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Media
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Recibir y entregar la correspondencia
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Media
	Realización de consignaciones y pagos de valores altos de la empresa para que le den soporte de seguridad.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNAS	
CONTACTO	PROPOSITO
Toda la organización	<ul style="list-style-type: none"> Recibir y entregar documentación.
Entidades bancarias	Consignación de facturas, pagos y cambios de cheque de la empresa.
Empresas proveedoras y entidades publicas	<ul style="list-style-type: none"> Recibir documentación dirigida a la organización.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Bachiller académico
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	N/A
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Un año
ESPECIFICA	Un año
CONVALIDACION	N/A
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Quince días
9. CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	Medio
ESFUERZO VISUAL	Medio
ESFUERZO FISICO	Alta
LUGAR DE TRABAJO	Oficina y Patio

DISPONIBILIDAD

Jornada Normal

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION			X									
CALOR											X	
HUMEDAD								X				
RUIDO											X	
TRANSITO DE PERSONAS								X				
ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO								X				
VENTILACION			X									
OLORES								X				
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD						X						
FRIO			X									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL

MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO		ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO	X		

FECHA DE ELABORACION

DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009



REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES

CONDUCTOR

No. DE PAGINAS 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009
------------------	--------	------------------	------------------------------------

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: CONDUCTOR
 GERENCIA: GENERAL
 DEPARTAMENTO: COSTOS
 N° DE PERSONAS A CARGO: N/A
 N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
 NIVEL DEL CARGO: ASISTENCIAL

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Transportar materiales y repuestos necesarios en el mantenimiento, reparación y ejecución de los proyectos de la Organización.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Gestión de la administración de servicios.

OBJETIVO: Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con la administración de servicios de la Corporación (archivo, correspondencia y telecomunicaciones, informática, restaurante, transporte y aseo), con el fin de prestar apoyo logístico a las diferentes dependencias de la organización, contribuyendo así a mantener las condiciones que faciliten el desempeño exitoso del personal de la Organización.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES CONDUCTOR
D	P	O	
X			Transportar materiales y repuestos para la ejecución de los proyectos
X			Apoyar a otras dependencias cuando se requiera transporte de maquinarias, equipos y personal de producción.
	X		Cotizar materiales y repuestos requeridos para la ejecución de los proyectos
X			Buscar los materiales en las bodegas de los proveedores y transportarlas a la sede de la Organización.
		X	Informar al jefe inmediato de la necesidad de mantenimiento del vehiculo
X			Revisar, hacer mantenimiento preventivo, y velar por el buen estado de aseo, funcionamiento y presentación del vehiculo asignado.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Media ● Vehiculo ● Herramientas, maquinarias y equipos que transporta
POR ERRORES	Media ● Velocidad e infracciones en la conducción del vehículo. ● Pérdida de documentación o dinero ● Perdida de materiales transportados. ● Entrega equivocada de materiales
POR INFORMACION	N/A

CONFIDENCIAL	
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media - Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Las actividades que realiza inciden directamente

5. NIVEL DE AUTONOMIA	Baja
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de instrucciones previamente determinadas
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución de actividades adicionales sin instrucciones previamente

6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNA	
CONTACTO	PROPOSITO
AREA DE ALMACEN	<ul style="list-style-type: none"> Transporte de materiales, equipos, herramientas y PERSONAS
SECRETARIA GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> Transporte de materiales, equipos, herramientas y PERSONAS
PROVEEDORES	Requerimiento de repuestos, materiales y visitas

7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Bachiller
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	Curso de Manejo Vehículos hasta quinta categoría

8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Un año
ESPECIFICA	Un año
CONVALIDACION	En caso de no ser bachiller se convalida con:
	Haber cursado 4 años de educación básica secundaria y 1 año de experiencia específica y/o relacionada adicional a la requerida por el cargo.
TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Quince días

9. CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	Medio
ESFUERZO VISUAL	Medio
ESFUERZO FISICO	Medio
LUGAR DE TRABAJO	Patio

DISPONIBILIDAD

Jornada Normal

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION						X						
CALOR				X								
HUMEDAD			X									
RUIDO							X					
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO					X							
VENTILACION			X									
OLORES						X						
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD			X									
FRIO			X									

10. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL

MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO		ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	X
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION

DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	GERENTE DE PRODUCCION		
No. DE PAGINAS 4	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: GERENTE DE PRODUCCION
 GERENCIA: PRODUCCION
 N° DE PERSONAS A CARGO: CUATRO
 N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
 NIVEL DEL CARGO: PROFESIONAL

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Integrar los recursos, capacidades, infraestructura y personal para el desarrollo de la producción y la atención de los clientes, durante la ejecución de trabajos de reparaciones navales, trabajos de metalmecánica y alquiler de herramientas y equipos, con el fin de contribuir y garantizar el cumplimiento de la misión de la empresa.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Ejecución de Trabajos y gestión comercial.

OBJETIVO: Desarrollar las actividades requeridas en la realización del servicio para garantizar el cumplimiento de los requisitos del cliente, con la utilización optima de recursos y con las especificaciones técnicas y de calidad previstas

FRECUENCIA			ACTIVIDADES GERENTE DE PRODUCCION
D	P	O	
X			Recibir, analizar y planear las diferentes actividades a realizar, teniendo en cuenta las características de los trabajos a reparar en las instalaciones de la empresa o en el lugar asignado por el cliente.
X			Gestionar cotizaciones de futuros proyectos a petición de los clientes.
X			Gestionar el cierre de los negocios para la empresa.
X			Verificar y validar los contratos y/o las órdenes de servicios para los proyectos nuevos.
X			Verificar la programación de las actividades en la planta y hacer seguimiento a su cumplimiento oportuno en los términos negociados con los clientes
X			Planear, organizar y coordinar la integración de recursos e insumos para la prestación del servicio a satisfacción del cliente.
X			Garantizar la preservación y condiciones óptimas de operación de los equipos de Producción que apoyan la realización del servicio o del Producto.
	X		Verificar los indicadores de mantenimiento, que permiten detectar el panorama real de uso de la maquinaria en cada una de las divisiones del Departamento.
	X		Integrar proyectos inherentes a la empresa, encaminados al mantenimiento, a la infraestructura, a la adquisición de herramientas y equipos, para facilitar el cumplimiento de los requisitos del cliente.
X			Desarrollar la planificación por intermedio del Coordinador de Producción, integrando las diferentes áreas.
X			Recolectar información necesaria en el campo para la programación de los trabajos requeridos para la ejecución de los proyectos del Departamento de Producción.

	X	Hacer seguimiento a los insumos y recursos críticos (mano de obra, maquinaria, capacidades externas, planificación y proyección) que afecten la operación.
X		Efectuar seguimiento continuo en la asignación de actividades a los encargados que intervienen en la ejecución de los trabajos.
	X	Llevar el control del uso adecuado de los recursos (mano de obra, maquinarias, insumos) en la ejecución de los Proyectos.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO:

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	MEDIA - ALTA • Elementos y equipo de cómputo del puesto de trabajo. • Maquinaria y equipos de producción de la planta.
POR ERRORES	
	ALTA. • En la planeación de las actividades a desarrollar por el Departamento. • En el control y ejecución del Presupuesto. • En la toma de decisiones bajo riesgo, que puedan afectar la integridad del personal a cargo, de las instalaciones y de los artefactos a las cuales se le realiza maniobra en el Taller. • En el control de los recursos de mantenimiento, de funcionamiento y de inversión.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	ALTA. • Información económica de los proyectos. • Planos y base de datos de información técnica de los proyectos.
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	MEDIA - ALTA. • Un Coordinador de Producción y Compras, Supervisores, Inspectores de Seguridad, y el Jefe de almacén Mantenimiento.
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	MEDIA - ALTA. • Las actividades que desarrolla inciden directamente.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	MEDIA ALTA
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	MEDIA - ALTA. • Operación del Departamento bajo lineamientos establecidos.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	MEDIA - ALTA. • Documentos de aprobación de la Junta de Socios. • Autorizaciones de ejecución de gastos de un proyecto por fuera de lo estimado. • Algunas de ejecución por fuera de lo planeado y presupuestado.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNA	
CONTACTO	PROPOSITO

COORDINADOR DE PRODUCCION Y COMPRAS	Planificación y control de las desviaciones que se presentan durante la ejecución de los proyectos.
JEFE DE TALENTO HUMANO	Proyectar o planificar los requerimientos de personal en volumen cuando se requiera. Búsqueda de personal acorde a los perfiles de los cargos.
JEFE DE ALMACEN Y MANTENIMIENTO	Evaluar el normal desempeño de los equipos y maquinaria para determinar las desviaciones críticas que la afecten y efectuar correctivos.
CLIENTES	Coordinaciones para el cumplimiento de las normas establecidas en la Planta.

7. CONOCIMIENTOS

EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Ingeniero Mecánico, Ingeniero Metalúrgico, Ingeniero Industrial. Especialización en Gerencia de Proyectos o producción.
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de sistemas de información (Office y Project). • Diplomados o cursos en administración.

8. EXPERIENCIA

GENERAL	5 Años
ESPECIFICA	3 Años
CONVALIDACION	En caso de no acreditar estudios de especialización podrá compensar con dos años de experiencia específica adicionales a los requeridos por el cargo.
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	2 meses

10. CONDICIONES DE TRABAJO

ESFUERZO MENTAL	Alto
ESFUERZO VISUAL	Medio
ESFUERZO FISICO	Medio

LUGAR DE TRABAJO	Oficina Taller y Patio
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION					X							
CALOR								X				
HUMEDAD								X				
RUIDO						X						
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO			X									
POLVO							X					
VENTILACION						X						

OLORES							X					
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD						X						
FRIO			X									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO		ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL		FÍSICO -QUIMICO	X
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	COORDINADOR DE PRODUCCION Y COMPRAS		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: COORDINADOR DE PRODUCCION Y COMPRAS
 GERENCIA: PRODUCCION
 N° DE PERSONAS A CARGO: N/A
 N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
 NIVEL DEL CARGO: PROFESIONAL

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Elaborar la planificación, verificación y control de las diferentes actividades programadas para la ejecución de los proyectos, siguiendo los procedimientos establecidos y optimizando el uso de los recursos, asegurando la adquisición de los materiales y recursos necesarios para la prestación del servicio.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Administración de los proyectos y/u ordenes de servicios generadas por el gerente de producción.

OBJETIVO: Planear, organizar y coordinar la integración de recursos e insumos para la prestación del servicio a satisfacción del cliente. Asegurar que los productos y servicios adquiridos, cumplan con las especificaciones de calidad, oportunidad y precios establecidos.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES COORDINADOR DE PRODUCCION Y COMPRAS
D	P	O	
X			Recolectar información necesaria en el campo para la programación de los trabajos requeridos para la ejecución de los proyectos.
X			Llevar el control del uso adecuado de los recursos (mano de obra, maquinarias, insumos) en la ejecución de los Proyectos.
X			Informar al Gerente de Producción sobre las novedades que puedan alterar el cumplimiento de lo programado.
X			Controlar el tiempo preestablecido en la ejecución de los trabajos.
X			Elaborar las órdenes de compra y remitirlas al proveedor de acuerdo con las especificaciones técnicas consignadas en el requerimiento.
X			Hacer seguimiento a la llegada de los pedidos de acuerdo al requerimiento y las órdenes de compra.
	X		Apoyar en la realización del inventario.
	X		Coordinar con el jefe de almacén la devolución y cambio de materiales por garantía o no cumplimiento de los requerimientos técnicos.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Media <ul style="list-style-type: none"> • Elementos y equipos de cómputo de la empresa.
POR ERRORES	Media <ul style="list-style-type: none"> • En la coordinación de los trabajos en los proyectos. • En el control de los recursos asignados para cada proyecto.

	<ul style="list-style-type: none"> En el seguimiento a pedidos críticos.
	<ul style="list-style-type: none"> En la negociación.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Información de clientes y proveedores.
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Las actividades que realiza inciden directamente.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Media
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Media <ul style="list-style-type: none"> Coordinaciones rutinarias de trabajos, mano de obra, maniobras, maquinarias e insumos. Negociaciones de descuentos comerciales.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Baja <ul style="list-style-type: none"> Formas de pago.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNA	
CONTACTO	PROPOSITO
SUPERVISOR	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación de trabajos y verificación de novedades que se presentan en los proyectos.
PROVEEDORES.	<ul style="list-style-type: none"> Definir negociaciones y compras.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Ingeniero Industrial, Ingeniero Mecánico, Administrador Industrial.
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> Manejo sistemas de información (Office y Project). Curso de negociación. Conocimientos en compras y/o cadena logística
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Un año
ESPECIFICA	Un año
CONVALIDACION	N/A
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Dos meses.
10. CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	Alto
ESFUERZO VISUAL	Alto
ESFUERZO FISICO	Medio
LUGAR DE TRABAJO	Oficina, Taller y Patio.
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal.

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION						X						
CALOR						X						
HUMEDAD			X									
RUIDO						X						
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO				X								
POLVO					X							
VENTILACION			X									
OLORES			X									
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD					X							
FRIO			X									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL

MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO		ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	X
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION

DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	SUPERVISOR		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: SUPERVISOR
 GERENCIA: PRODUCCION
 N° DE PERSONAS A CARGO: N/A
 N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: POR PROYECTOS
 NIVEL DEL CARGO: TECNICO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Organizar, coordinar y controlar los trabajos de soldadura y pailería en mantenimiento y reparación de los buques y a las nuevas construcciones navales, siguiendo los procedimientos establecidos y optimizando el uso de los materiales.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Ejecución de Trabajos.

OBJETIVO: Desarrollar las actividades requeridas en la realización del servicio para garantizar el cumplimiento de los requisitos del cliente, con la utilización óptima de recursos y con las especificaciones técnicas y de calidad previstas.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES SUPERVISOR
D	P	O	
X			Ejecutar la supervisión de las órdenes de trabajo que le sean asignadas por la División.
X			Coordinar y controlar el personal necesario para la ejecución de los trabajos.
X			Organizar las actividades a ejecutar durante el proyecto.
X			Coordinar el suministro de materiales, equipos y maquinarias necesarias para la ejecución de los trabajos.
X			Actualizar la planilla diaria de reportes de personal.
X			Recibir y verificar la calidad de los trabajos en ejecución.
X			Garantizar el cumplimiento del orden y aseo de las herramientas, instalaciones y equipos de la empresa.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Media
	<ul style="list-style-type: none">• Maquinaria, equipos y herramientas utilizados en la ejecución de los trabajos asignados.
POR ERRORES	Media
	<ul style="list-style-type: none">• Elaboración de procedimientos en la ejecución de los trabajos.• Supervisión de los trabajos
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	N/A
POR MANEJO DE	Media

PERSONAL – SUPERVISION	
	<ul style="list-style-type: none"> Grupos de Paileros, Soldadores y Ayudantes, acuerdo proyecto.
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Las actividades que realiza inciden directamente.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Media
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Supervisión rutinaria de los trabajos.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Autorización para la compra de materiales.
	<ul style="list-style-type: none"> Autorización cambio de actividades programadas.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNAS	
CONTACTO	PROPOSITO
SOLDADORES, PAILEROS, AYUDANTES	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución de trabajos.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Técnico Soldador.
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> Cursos de actualización en soldadura. Cursos de metrología. Acreditación de casa clasificadora.
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Siete años
ESPECIFICA	Siete años
CONVALIDACION	En caso de no acreditar titulo se convalida con:
	Con bachillerato técnico y tres años de experiencia específica adicional a la requerida por el cargo.
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Un mes
10. CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	Medio
ESFUERZO VISUAL	Alto
ESFUERZO FISICO	Medio
LUGAR DE TRABAJO	Patio y Taller
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal y Turnos
FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO

	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION						X						
CALOR								X				
HUMEDAD			X									
RUIDO							X					
TRANSITO DE PERSONAS			X			X						
ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO										X		
VENTILACION			X									
OLORES								X				
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD			X									
FRIO			X									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO		ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	X
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	PAILERO		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: PAILERO
 GERENCIA: PRODUCCION
 N° DE PERSONAS A CARGO: N/A
 N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: POR PROYECTO
 NIVEL DEL CARGO: TECNICO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Realizar el corte de estructuras metálicas y armar dichas estructuras siguiendo los procedimientos establecidos y optimizando el uso de materiales asignados.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Ejecución de Trabajos.

OBJETIVOS: Desarrollar las actividades requeridas en la realización del servicio para garantizar el cumplimiento de los requisitos del cliente, con la utilización optima de recursos y con las especificaciones técnicas y de calidad previstas.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES PAILERO
D	P	O	
X			Hacer trazados en láminas para corte.
X			Hacer los cortes necesarios para retirar láminas de los buques para su posterior cambio.
X			Alistar láminas para instalar en los buques y reemplazar las dañadas.
X			Cilindrar láminas, hacer codos, conos, ángulos, piezas de transición, pirámides
			Hacer tanques y estructuras.
X			Hacer empatronamiento y trazado de tuberías.
X			Solicitar al Supervisor los recursos para cada proyecto.
X			Organizar y optimizar los recursos de los materiales asignados para la ejecución de las tareas diarias.
X			Velar por el cumplimiento de las tareas en el tiempo estimado.
X			Velar por el buen uso y estado de los equipos y herramientas de la empresa.
X			Informar inmediatamente al supervisor sobre cualquier novedad que se presente en los procesos, equipos y herramientas de la empresa.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Media - Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Herramientas, maquinarias y equipos que transporta
POR ERRORES	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Realización de cortes en las estructuras metálicas, ya sea para reparación, mantenimiento o construcción. Para el cumplimiento en el tiempo y calidad exigida. En la ejecución de los procedimientos
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	N/A

POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Las actividades que realiza inciden directamente
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Media - Baja
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos rutinarios.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de los trabajo.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNAS	
CONTACTO	PROPOSITO
SUPERVISOR	<ul style="list-style-type: none"> Para realización del trabajo.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Técnico Soldador.
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	Cursos de actualización en Pailería: metalista y chapistería.
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Cinco años.
ESPECIFICA	Cinco años.
CONVALIDACION	En caso de no acreditar título Técnico Soldador se convalida con:
	Con bachillerato técnico y tres años de experiencia específica adicional a la requerida por el cargo.
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Quince días
10. CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	Medio
ESFUERZO VISUAL	Alto
ESFUERZO FISICO	Alto

LUGAR DE TRABAJO	Patio y Taller
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal y Turnos

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION								X				

CALOR								X				
HUMEDAD							X					
RUIDO									X			
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO						X						
POLVO				X								
VENTILACION						X						
OLORES					X							
CONGESTION DE TRABAJO				X								
SUCIEDAD								X				
FRIO			X									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO	X	ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	X
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	X
PUBLICO	X		

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	AYUDANTE		
No. DE PAGINAS 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: AYUDANTE
GERENCIA: PRODUCCION
AREA: SUPERVISOR
N° DE PERSONAS A CARGO: N/A
N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: POR PROYECTO

NIVEL DEL CARGO:

ASISTENCIAL

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Apoyar la labor de los soldadores, paileros y supervisores, siguiendo los procedimientos establecidos y optimizando el uso de los materiales.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Ejecución de Trabajos.

OBJETIVO: Desarrollar las actividades requeridas en la realización del servicio para garantizar el cumplimiento de los requisitos del cliente, con la utilización optima de recursos y con las especificaciones técnicas y de calidad previstas.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES AYUDANTE
D	P	O	
X			Alistar los materiales a ser utilizados en los trabajos asignados.
X			Apoyar el trabajo de los soldadores, paileros y supervisores de la empresa.
X			Realizar trabajos de desmonte y desarme de equipos bajo supervisión del personal técnico.
X			Participar en las labores de aseo y orden en el área de trabajo y del taller.
X			Ordenar los elementos utilizados en el área, al término de los trabajos ejecutados.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Baja.
	<ul style="list-style-type: none">• Por maquinaria, Herramientas y equipos asignados
POR ERRORES	Baja
	<ul style="list-style-type: none">• Imprecisión en la ejecución de las actividades asignadas.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	N/A
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Baja
	<ul style="list-style-type: none">• Las actividades que realiza inciden directamente
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Baja
DECISIONES QUE NO	Baja

REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de herramientas. Actividades rutinarias.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	<p>Baja</p> <ul style="list-style-type: none"> Ejecución de trabajos específicos.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNAS	
CONTACTO	PROPOSITO
AREA DE ALMACEN	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de materiales
SUPERVISOR	<ul style="list-style-type: none"> Coordinaciones para la ejecución de los trabajos.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Técnico Soldador.
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	Curso básico de soldadura.
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Seis meses.
ESPECIFICA	N/A
CONVALIDACION	En caso de no ser bachiller se convalida con:
	<ul style="list-style-type: none"> Haber cursado 4 años de educación básica secundaria y 1 año de experiencia específica y/o relacionada adicional a la requerida por el cargo. Con haber cursado 4 años de educación básica secundaria y CAP del SENA. Con 5 años de experiencia específica y/o relacionada adicional a la requerida por el cargo.
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Quince días

10. CONDICIONES DE TRABAJO

ESFUERZO MENTAL	Medio
ESFUERZO VISUAL	Alto
ESFUERZO FISICO	Alto

LUGAR DE TRABAJO	Patio y Taller											
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal y Turnos											
FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION							X					

CALOR								X				
HUMEDAD							X					
RUIDO									X			
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO						X						
POLVO				X								
VENTILACION						X						
OLORES					X							
CONGESTION DE TRABAJO				X								
SUCIEDAD								X				
FRIO			X									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO	X	ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	X
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	X
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	SOLDADOR 1		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO:	SOLDADOR 1
GERENCIA:	PRODUCCION
AREA:	SUPERVISOR
Nº DE PERSONAS A CARGO:	N/A

Nº DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: POR PROYECTO
 NIVEL DEL CARGO: TECNICO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Aplicar soldadura a las estructuras en mantenimiento y reparación, siguiendo los procedimientos establecidos y optimizando el uso de materiales.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Ejecución de Trabajos.

OBJETIVO: Desarrollar las actividades requeridas en la realización del servicio para garantizar el cumplimiento de los requisitos del cliente, con la utilización optima de recursos y con las especificaciones técnicas y de calidad previstas.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES SOLDADOR 1
D	P	O	
X			Soldar para producción y para mantenimiento, láminas, tubería, camisas de bronce y propelas.
X			Solicitar al Supervisor los recursos para cada proyecto.
X			Montar y quitar las descargas.
X			Organizar y optimizar los recursos de los materiales asignados para la ejecución de las tareas diarias.
X			Velar por el cumplimiento de las tareas en el tiempo estimado.
X			Velar por el buen uso y estado de los equipos y herramientas asignadas para los trabajos.
X			Informar inmediatamente al supervisor sobre cualquier novedad que se presente en los procesos, equipos y herramientas de la empresa.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Media - Baja
	<ul style="list-style-type: none"> • Por Maquinaria, Herramientas y equipos asignado
POR ERRORES	Media
	<ul style="list-style-type: none"> • En la aplicación de soldaduras en las estructuras metálicas, ya sea para reparación o mantenimiento. • En la calidad y tiempo exigido. • En la ejecución de los procedimientos.

POR INFORMACION CONFIDENCIAL	N/A
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Todas las actividades que realiza inciden directamente.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Media - Baja
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Media - Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos rutinarios.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Media - Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de los trabajo.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNAS	
CONTACTO	PROPOSITO
SUPERVISOR	<ul style="list-style-type: none"> Para realización del trabajo.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Técnico Soldador.
EDUCACIÓN NO FORMAL REQUERIDA	Cursos de actualización en soldadura.
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	4 años
ESPECIFICA	4 años
CONVALIDACION	En caso de no acreditar titulo técnico en soldadura convalida con:
	Con bachillerato técnico y tres años de experiencia específica adicional a la requerida por el cargo.
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Quince días
10.CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	Medio
ESFUERZO VISUAL	Alto
ESFUERZO FISICO	Alto
LUGAR DE TRABAJO	Patio y Taller
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal y Turnos

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C

ILUMINACION										X		
CALOR										X		
HUMEDAD									X			
RUIDO											X	
TRANSITO DE PERSONAS					X							
ESPACIO CONFINADO								X				
POLVO						X						
VENTILACION								X				
OLORES							X					
CONGESTION DE TRABAJO						X						
SUCIEDAD										X		
FRIO					X							

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO	X	ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	X
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	X
PUBLICO	X		

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	SOLDADOR 2		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION Nº 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: SOLDADOR 2
 GERENCIA: PRODUCCION
 Nº DE PERSONAS A CARGO: N/A
 Nº DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: POR PROYECTO
 NIVEL DEL CARGO: TECNICO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Aplicar soldadura a las estructuras en mantenimiento y reparación, siguiendo los procedimientos establecidos y optimizando el uso de materiales.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Ejecución de Trabajos.

OBJETIVO: Desarrollar las actividades requeridas en la realización del servicio para garantizar el cumplimiento de los requisitos del cliente, con la utilización optima de recursos y con las especificaciones técnicas y de calidad previstas.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES SOLDADOR 2
D	P	O	
X			Soldar para producción y para mantenimiento, láminas, tubería, camisas de bronce y propelas.
X			Solicitar al Supervisor los recursos para cada proyecto.
X			Montar y quitar las descargas.
X			Organizar y optimizar los recursos de los materiales asignados para la ejecución de las tareas diarias.
X			Velar por el cumplimiento de las tareas en el tiempo estimado.
X			Velar por el buen uso y estado de los equipos y herramientas asignadas para los trabajos.
X			Informar inmediatamente al supervisor sobre cualquier novedad que se presente en los procesos, equipos y herramientas de la empresa.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Media - Baja
	<ul style="list-style-type: none">● Por Maquinaria, Herramientas y equipos asignado
POR ERRORES	Media
	<ul style="list-style-type: none">● En la aplicación de soldaduras en las estructuras metálicas, ya sea para reparación o mantenimiento.● En la calidad y tiempo exigido.● En la ejecución de los procedimientos.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	N/A

POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Todas las actividades que realiza inciden directamente.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Media - Baja
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Media - Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos rutinarios.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Media - Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de los trabajo.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNAS	
CONTACTO	PROPOSITO
SUPERVISOR	<ul style="list-style-type: none"> Para realización del trabajo.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Técnico Soldador.
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	Cursos de actualización en soldadura.
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	4 años
ESPECIFICA	4 años
CONVALIDACION	En caso de no acreditar titulo técnico en soldadura convalida con:
	Con bachillerato técnico y tres años de experiencia específica adicional a la requerida por el cargo.
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Quince días

10. CONDICIONES DE TRABAJO

ESFUERZO MENTAL	Medio
ESFUERZO VISUAL	Alto
ESFUERZO FISICO	Alto

LUGAR DE TRABAJO	Patio y Taller
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal y Turnos

	CONDICIONES DE TRABAJO			
FACTORES	NORMALES	REGULARES	MALAS	EXTREMAS

	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION										X		
CALOR										X		
HUMEDAD									X			
RUIDO											X	
TRANSITO DE PERSONAS					X							
ESPACIO CONFINADO								X				
POLVO						X						
VENTILACION								X				
OLORES							X					
CONGESTION DE TRABAJO						X						
SUCIEDAD										X		
FRIO					X							

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO	X	ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	X
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	ELECTRICISTA		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO: ELECTRICISTA
 GERENCIA: PRODUCCION
 AREA: SUPERVISOR
 N° DE PERSONAS A CARGO: N/A

Nº DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
 NIVEL DEL CARGO: TECNICO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Apoyar las actividades de electricidad en las instalaciones de la empresa, y los proyectos de reparaciones y mantenimiento en ejecución, contribuyendo así al cumplimiento de las especificaciones del cliente.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Ejecución de Trabajos.

OBJETIVO: Desarrollar las actividades requeridas en la realización del servicio para garantizar el cumplimiento de los requisitos del cliente, con la utilización óptima de recursos y con las especificaciones técnicas y de calidad previstas.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES ELECTRICISTA
D	P	O	
X			Registrar el consumo eléctrico de la empresa y de los proyectos en ejecución.
X			Verificar el buen funcionamiento de las bombas de refrigeración, maquina de hielo y bancos de condensadores.
	X		Realizar la conexión y la desconexión de los artefactos eléctricos.

FUNCION: Mantenimiento.

OBJETIVO: Garantizar la preservación y condiciones óptimas de operación de los equipos de producción que apoyan la realización del servicio o del producto.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES ELECTRICISTA
D	P	O	
X			Verificar la disponibilidad de las diferentes herramientas eléctricas, requeridas en la ejecución de los proyectos.
X			Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos eléctricos en funcionamiento.
X			Realizar mantenimiento correctivo y preventivo de los equipos de Aire Acondicionado.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y	Baja
---	------

HERRAMIENTAS	
	<ul style="list-style-type: none"> • Por herramientas y equipos de la empresa.
POR ERRORES	Media - Alta
	<ul style="list-style-type: none"> • En la conexión de los equipos.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	N/A
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media - Baja
	<ul style="list-style-type: none"> • La incidencia de las actividades en los procesos son de mediana relevancia.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Baja
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Media
	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de Herramientas, conexión rutinaria de equipos
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> • Todas las actividades que correspondan a los procesos en los que participa.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNAS	
CONTACTO	PROPOSITO
AREA DE PRODUCCION	<ul style="list-style-type: none"> • Soporte eléctrico en la ejecución de los trabajos.

7. CONOCIMIENTOS

EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Técnico electricista.
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	Ingles Básico

8. EXPERIENCIA

GENERAL	Dos años
ESPECIFICA	Un año
CONVALIDACION	En caso de no ser técnico en electricidad se convalida con:
	En caso de no ser técnico en electricidad se convalida con titulo de bachiller y 3 años de experiencia específica y/o relacionada adicional a la requerida por el cargo.
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Quince días.

10. CONDICIONES DE TRABAJO

ESFUERZO MENTAL	Medio
-----------------	-------

ESFUERZO VISUAL	Medio
ESFUERZO FISICO	Medio

LUGAR DE TRABAJO	Taller y patio.											
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal y Turnos.											
FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION					X							
CALOR							X					
HUMEDAD			X									
RUIDO				X								
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO				X								
VENTILACION			X									
OLORES				X								
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD			X									
FRIO			X									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO	X	ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	AYUDANTE DE MANIOBRA		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION Nº 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO:
GERENCIA:
Nº DE PERSONAS A CARGO:

AYUDANTE DE MANIOBRA
PRODUCCION
N/A

Nº DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
 NIVEL DEL CARGO: TECNICO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Realizar actividades de mantenimiento de la maquinaria de la empresa y participar en las maniobras de subida y bajada de tuberías y estructuras, izaje de cargas y/o artefactos navales, contribuyendo así a los proyectos de mantenimiento y reparación ejecutados por la empresa.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Ejecución de trabajos.

OBJETIVO: Desarrollar las actividades requeridas en la realización del servicio para garantizar el cumplimiento de los requisitos del cliente, con la utilización óptima de recursos y con las especificaciones técnicas y de calidad previstas.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES AYUDANTE DE MANIOBRA
D	P	O	
X			Alistar las maquinarias necesarias para la ejecución de maniobras.
X			Participar en las maniobras de subida y bajada de las tuberías pesadas, estructuras y artefactos navales de menor tamaño.
X			Realizar maniobras de izaje de carga.
X			Realizar mantenimiento a las instalaciones de la empresa.
X			Realizar mantenimiento a los equipos y maquinaria de producción, garantizando su preservación y condiciones óptimas.
	X		Realizar solicitudes de materiales y equipos necesarios para la realización del mantenimiento de los equipos de la empresa.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Alta
	<ul style="list-style-type: none"> Equipos, herramientas y maquinaria de la empresa.
POR ERRORES	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Desobedecer instrucciones dadas en la ejecución de maniobras y en la realización de mantenimientos. Daño a las cargas manipuladas.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	N/A

POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> La incidencia de las actividades en el resultado final del procesos es poca.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Baja
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución de los procesos asignados bajo supervisión del feje inmediato.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Requerimientos de insumos o repuestos para el mantenimiento y reparaciones De los equipos y maquinarias. Autorización del mantenimiento y reparaciones.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNA	
CONTACTO	PROPOSITO
SUPERVISOR	<ul style="list-style-type: none"> Recibir instrucción para la realización de trabajos. Ejecutar las maniobras requeridas.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Bachiller
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> Conocimientos en mecánica industrial. Conocimientos básicos de electricidad. Conceptos básicos de electrónica.
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Un año
ESPECIFICA	Seis meses
CONVALIDACION	<p>En caso de no ser bachiller se convalida con:</p> <ul style="list-style-type: none"> Haber cursado 4 años de educación básica secundaria y 1 año de experiencia específica y/o relacionada adicional a la requerida por el cargo. Haber cursado 4 años de educación básica secundaria y CAP del SENA. Cinco años de experiencia específica y/o relacionada adicional a la requerida por el cargo
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Dos meses.
10. CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	Medio
ESFUERZO VISUAL	Medio
ESFUERZO FISICO	Alto
LUGAR DE TRABAJO	Taller y Patio
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal y turnos.

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION						X						
CALOR								X				
HUMEDAD						X						
RUIDO							X					
TRANSITO DE PERSONAS			X			X						
ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO								X				
VENTILACION			X									
OLORES								X				
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD			X									
FRIO			X									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO		ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	INSPECTOR DE SEGURIDAD INDUSTRIAL		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO:
GERENCIA:
Nº DE PERSONAS A CARGO:

INSPECTOR DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
PRODUCCION
N/A

Nº DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: POR PROYECTOS

NIVEL DEL CARGO: TECNICO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Inspeccionar y evaluar el cumplimiento de las normas de seguridad industrial, controlando los factores de riesgos ocupacionales que puedan afectar la salud del trabajador y los activos de la Corporación en el cumplimiento de los proyectos contratados.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Gestión del Ambiente del Talento Humano.

OBJETIVO: Proporcionar las condiciones de trabajo acorde con las necesidades de los cargos.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES INSPECTOR DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
D	P	O	
X			Realizar inspecciones a las áreas asignadas verificando el cumplimiento de las normas de seguridad industrial.
X			Realizar inducción de seguridad industrial al personal nuevo de la organización.
X			Velar por la utilización adecuada de los elementos de protección requeridos en las labores realizadas y verificar visualmente que el personal en el área de trabajo cuente con buenas condiciones físicas para llevar a cabo las diferentes tareas.
X			Realizar charlas de seguridad al inicio de cada jornada de trabajo.
X			Retroalimentar al personal que infringe las reglas de salud ocupacional.
X			Guiar al personal hacia las zonas de evacuación, en caso de una emergencia.
X			Expedir permisos para trabajos de altos riesgos y certificados de gas free previa verificación de cumplimiento de requisitos (atmósferas inmediatamente peligrosas que presenten una amenaza contra la vida y la salud, estas condiciones incluyen la presencia de vapores.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Media
	• Responde por herramientas, equipos de comunicación y rescate.
POR ERRORES	Alta
	• Emitir certificaciones para la ejecución de trabajos en atmósferas inseguras, pueden atentar contra la vida del personal de la empresa.
	• Supervisión de los trabajos

POR INFORMACION CONFIDENCIAL	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> La información que administra debe ser de conocimiento público.
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Grupos de Paileros, Soldadores y Ayudantes, acuerdo proyecto.
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de las actividades descritas.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Baja
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Media
	<ul style="list-style-type: none"> Toma decisiones rutinarias y con base a parámetros de seguridad previamente establecidos.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Requiere aprobación para la toma de decisiones que impliquen condiciones críticas de seguridad.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNAS	
CONTACTO	PROPOSITO
TODA LA EMPRESA	<ul style="list-style-type: none"> Verificar el cumplimiento de las normas de seguridad industrial.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Técnico en Salud Ocupacional.
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> Cursos: básico contra incendios, primeros auxilios, seguridad industrial Atmósferas peligrosas y libertad de gases.
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Tres años
ESPECIFICA	Dos años
CONVALIDACION	En caso de no acreditar el título Técnico lo podrá compensar con cursos de Salud Ocupacional o Seguridad Industrial y tres años de experiencia específica y/o relacionada adicional a la requerida por el cargo.
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Un mes
10. CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	Medio
ESFUERZO VISUAL	Alto
ESFUERZO FISICO	Alto
LUGAR DE TRABAJO	Patio y Taller

DISPONIBILIDAD

Jornada Normal, Turnos y Llamadas de emergencia.

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION					X							
CALOR								X				
HUMEDAD					X							
RUIDO											X	
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO											X	
POLVO								X				
VENTILACION			X									
OLORES								X				
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD								X				
FRIO			N/A									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL

MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO	X	ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL		FÍSICO -QUIMICO	X
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION

DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	JEFE DE ALMACEN Y MANTENIMIENTO		
No. DE PAGINAS: 4	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO:

JEFE DE ALMACEN Y MANTENIMIENTO

GERENCIA:

PRODUCCION

N° DE PERSONAS A CARGO:

N/A

Nº DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
 NIVEL DEL CARGO: TECNOLOGO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Coordinar y supervisar las entradas y salidas de mercancías, controlando su entrega, ubicación, manipulación y manejo, con el fin de garantizar la satisfacción del cliente tanto interno como externo en cumplimiento de los requisitos (costo, cantidad, oportunidad, tiempo y calidad) de los materiales para la ejecución de los trabajos contratados por la empresa.
 Coordinar y supervisar el plan de mantenimiento de las edificaciones de la Organización.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Gestión de abastecimientos.

OBJETIVO: Asegurar que los productos y servicios adquiridos, cumplan con las especificaciones de calidad, oportunidad y precios establecidos.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES JEFE DE ALMACEN Y MANTENIMIENTO
D	P	O	
X			Verificar la orden de compra, remisión y producto o mercancía.
X			Recepcionar las mercancías en el almacén, autorizando su ingreso.
X			Verificar que lo que describa el formato de entrega al almacén, sea lo que esta entregando físicamente en cuanto a articulo y cantidad.
	X		Comparar las mercancías existentes en el sistema con las mercancías físicas.
	X		Elaborar los requerimientos de materiales para stock.
X			Responder por las existencias de mercancías en inventarios.
X			Coordinar que el auxiliar de almacén efectúe el ingreso al sistema las devoluciones, entradas, salidas de almacén.
X			Verificar que la información consignada en la devolución al almacén sea lo que se esta entregando físicamente en cuanto a articulo y cantidad.
	X		Clasificar los materiales por grupos.
	X		Entregar una copia a Contabilidad del ingreso en el sistema de la mercancía.

FUNCION: Mantenimiento

OBJETIVO: Garantizar la preservación y condiciones óptimas de operación de los equipos de Producción que apoyan la realización del servicio.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTO
D	P	O	
	X		Planear, organizar, dirigir, implementar y controlar los mantenimientos de los equipos de la empresa.

	X		Realizar solicitudes de materiales y equipos necesarios para la realización del mantenimiento de los equipos de la empresa.
X			Solicitar los requerimientos y verificar el cumplimiento de estos para el mantenimiento de las instalaciones.
	X		Elaborar presupuestos a cerca de los requerimientos de arreglos en obras civiles en la empresa.
X			Supervisar y controlar el mantenimiento de las áreas de trabajo por parte de los contratistas.
X			Cotizar trabajos de obras civiles necesarias dentro de la Corporación.
X			Realizar monitoreos o inspecciones visuales en las estructuras para verificar el estado de las mismas.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	ALTA. <ul style="list-style-type: none"> • Equipos y herramientas de la empresa. • Equipos de oficina. • Mercancías y materiales para los trabajos.
POR ERRORES	MEDIA - ALTA. <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento inadecuado de las instalaciones. • Daño a las cargas manipuladas. • Entrega de mercancías. • Errores en cantidades. • Daños y obsolescencia de mercancías.
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	MEDIA. Manejo de precios a clientes y proveedores.
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	Un Auxiliar de Almacén.
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	MEDIA. <ul style="list-style-type: none"> • La ejecución de las actividades inciden directamente. • Oportuna atención al cliente.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	MEDIA.
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	MEDIA. <ul style="list-style-type: none"> • Organización y distribución de materiales en bodega. • Decisiones rutinarias del cargo para la ejecución del mantenimiento.

DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Media <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de información solicitada por otras dependencias. • Compra de mercancías para stock de alto valor.
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNA	
CONTACTO	PROPOSITO
COORDINADOR DE PRODUCCION Y COMPRAS	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en la producción, administración y la satisfacción al cliente (requerimientos, entrega y manejo de materiales)
PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción y manejo de mercancías.
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Tecnólogo en Administración Industrial
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo del paquete Office. • Manejo de inventarios. • Logística de almacenes. • Atención al cliente.
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Tres años
ESPECIFICA	Dos años
CONVALIDACION	<p>En caso de no acreditar estudios de nivel Tecnológico, puede convalidar con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con cuatro años de experiencia específica y/o relacionada adicional a la requerida por el cargo. • Con título técnico relacionado con el cargo y un año de experiencia específica y/o relacionada adicional a la requerida por el cargo.
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Un mes.
10. CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	ALTO
ESFUERZO VISUAL	ALTO
ESFUERZO FISICO	MEDIO
LUGAR DE TRABAJO	Oficina, Taller, Patio
DISPONIBILIDAD	Jornada normal

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION						X						
CALOR			X									
HUMEDAD			X									
RUIDO						X						

TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO								X				
VENTILACION			X									
OLORES									X			
CONGESTION DE TRABAJO						X						
SUCIEDAD					X							
FRIO			X									
FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL												
MECANICO		X	QUÍMICO								X	
ELECTRICO			ERGONÓMICO								X	
PSICOSOCIAL		X	FÍSICO -QUIMICO								X	
FÍSICO		X	BIOLÓGICO									
PUBLICO		X										

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	AUXILIAR DE ALMACEN		
No. DE PAGINAS: 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO:
GERENCIA:
AREA:

AUXILIAR DE ALMACEN
PRODUCCION
ALMACEN Y MANTENIMIENTO

Nº DE PERSONAS A CARGO: N/A
 Nº DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
 NIVEL DEL CARGO: TECNICO

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Registrar los movimientos de entradas y salidas del almacén, efectuar entregas de materiales a los solicitantes, así como la recepción a los proveedores, asegurando la disponibilidad de los materiales en la ejecución de los trabajos.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Gestión de Abastecimientos.

OBJETIVO: Asegurar que los productos y servicios adquiridos, cumplan con las especificaciones de calidad, oportunidad y precios establecidos.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES AUXILIAR DE ALMACEN
D	P	O	
X			Recibir las remisiones y el material solicitado por parte de los proveedores.
X			Verificar que el material recibido concuerde con la orden de compra y que los materiales críticos tengan su certificado de Calidad.
X			Coordinar y velar por el buen almacenamiento de los materiales.
X			Realizar las debidas devoluciones a los Proveedores y a las dependencias.
X			Actualizar el archivo físico de las transacciones de almacén.
X			Ingresar al sistema los materiales recibidos para mantener actualizado el inventario físico con los registros en el sistema.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Media – Alta
	<ul style="list-style-type: none"> • Por Equipos y Herramientas: el computador, la impresora, la fotocopidora.
POR ERRORES	Media
	<ul style="list-style-type: none"> • Inventarios sobrantes y faltantes. • Clientes insatisfechos con la calidad de los materiales entregados.

	<ul style="list-style-type: none"> • Error en cantidad y especificaciones de los materiales entregados.
	<ul style="list-style-type: none"> • Error en el manejo de inventarios (salidas y entradas, físicas y en el sistema)
POR INFORMACION CONFIDENCIAL	N/A
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media
	<ul style="list-style-type: none"> • Inventario administrado adecuadamente de tal manera que los clientes estén satisfechos con los materiales entregados.
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Media – Baja
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Media – Baja
	<ul style="list-style-type: none"> • El control de la mercancía.
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Media.
	<ul style="list-style-type: none"> • Dar información de los procesos del almacén.

6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNAS	
CONTACTO	PROPOSITO
COORDINADOR DE PRODUCCION Y COMPRAS	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar los materiales adquiridos.
ALMACEN Y MANTENIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar que los materiales adquiridos tengan las especificaciones correspondientes y las respectivas Órdenes.
PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> • Conciliar información de los materiales.
	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar los certificados de calidad.

7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Técnico en Administración, auxiliar contable.
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	Manejo de Microsoft Word, Excel, Access y Power Point.

8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Un año
ESPECIFICA	Un año
CONVALIDACION	En caso de no acreditar titulo se convalida con:
	Con 4 años de experiencia específica y/o relacionada adicional a la requerida por el cargo.

9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Quince días.
-----------------------------------	--------------

10. CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	Medio.

ESFUERZO VISUAL	Alta.
ESFUERZO FISICO	Alta.
LUGAR DE TRABAJO	Oficina y Taller.
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal

FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO											
	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION						X						
CALOR			X									
HUMEDAD			X									
RUIDO						X						
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO						X						
VENTILACION			X									
OLORES									X			
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD					X							
FRIO			X									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO		ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	X
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO	X		

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

	REPARACIONES NAVALES, METALMECANICA, TUBERIAS, ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS, MONTAJES		
	CONDUCTOR		
No. DE PAGINAS 3	CODIGO	VERSION N° 0,0,0	FECHA DE APROBACION AGOSTO 31/2009

1. IDENTIFICACION DEL CARGO:

DENOMINACION DEL CARGO:	CONDUCTOR
GERENCIA:	GENERAL
DEPARTAMENTO:	COSTOS
Nº DE PERSONAS A CARGO:	N/A

Nº DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO: UNA
 NIVEL DEL CARGO: ASISTENCIAL

2. PROPOSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Transportar materiales y repuestos necesarios en el mantenimiento, reparación y ejecución de los proyectos de la Organización.

3. FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO:

FUNCION: Gestión de la administración de servicios.

OBJETIVO: Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con la administración de servicios de la Corporación (archivo, correspondencia y telecomunicaciones, informática, restaurante, transporte y aseo), con el fin de prestar apoyo logístico a las diferentes dependencias de la organización, contribuyendo así a mantener las condiciones que faciliten el desempeño exitoso del personal de la Organización.

FRECUENCIA			ACTIVIDADES CONDUCTOR
D	P	O	
X			Transportar materiales y repuestos para la ejecución de los proyectos
X			Apoyar a otras dependencias cuando se requiera transporte de maquinarias, equipos y personal de producción.
	X		Cotizar materiales y repuestos requeridos para la ejecución de los proyectos
X			Buscar los materiales en las bodegas de los proveedores y transportarlas a la sede de la Organización.
		X	Informar al jefe inmediato de la necesidad de mantenimiento del vehiculo
X			Revisar, hacer mantenimiento preventivo, y velar por el buen estado de aseo, funcionamiento y presentación del vehiculo asignado.

4. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

POR DINERO, VALORES, MAQUINARIA Y EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Media <ul style="list-style-type: none"> ● Vehiculo ● Herramientas, maquinarias y equipos que transporta
POR ERRORES	Media <ul style="list-style-type: none"> ● Velocidad e infracciones en la conducción del vehículo. ● Pérdida de documentación o dinero. ● Perdida de materiales transportados. ● Entrega equivocada de materiales
POR INFORMACION	N/A

CONFIDENCIAL	
POR MANEJO DE PERSONAL – SUPERVISION	N/A
POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	Media - Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Las actividades que realiza inciden directamente
5. NIVEL DE AUTONOMIA	Baja
DECISIONES QUE NO REQUIEREN APROBACION DEL JEFE INMEDIATO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de instrucciones previamente determinadas
DECISIONES QUE REQUIEREN APROBACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	Baja
	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución de actividades adicionales sin instrucciones previamente
6. RELACIONES DEL CARGO	
RELACIONES INTERNA	
CONTACTO	PROPOSITO
AREA DE ALMACEN	<ul style="list-style-type: none"> Transporte de materiales, equipos, herramientas y PERSONAS
SECRETARIA GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> Transporte de materiales, equipos, herramientas y PERSONAS
PROVEEDORES	Requerimiento de repuestos, materiales y visitas
7. CONOCIMIENTOS	
EDUCACION FORMAL REQUERIDA	Bachiller
EDUCACION NO FORMAL REQUERIDA	Curso de Manejo Vehículos hasta quinta categoría
8. EXPERIENCIA	
GENERAL	Un año
ESPECIFICA	Un año
CONVALIDACION	En caso de no ser bachiller se convalida con:
	Haber cursado 4 años de educación básica secundaria y 1 año de experiencia específica y/o relacionada adicional a la requerida por el cargo.
9. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO	Quince días
10. CONDICIONES DE TRABAJO	
ESFUERZO MENTAL	Medio
ESFUERZO VISUAL	Medio
ESFUERZO FISICO	Medio
LUGAR DE TRABAJO	Patio
DISPONIBILIDAD	Jornada Normal
FACTORES	CONDICIONES DE TRABAJO

	NORMALES			REGULARES			MALAS			EXTREMAS		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
ILUMINACION						X						
CALOR				X								
HUMEDAD			X									
RUIDO							X					
TRANSITO DE PERSONAS			X									
ESPACIO CONFINADO			N/A									
POLVO					X							
VENTILACION			X									
OLORES						X						
CONGESTION DE TRABAJO			X									
SUCIEDAD			X									
FRIO			X									

11. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL			
MECANICO	X	QUÍMICO	X
ELECTRICO		ERGONÓMICO	X
PSICOSOCIAL	X	FÍSICO -QUIMICO	X
FÍSICO	X	BIOLÓGICO	
PUBLICO			

FECHA DE ELABORACION		
DIA	MES	AÑO
10	AGOSTO	2009

7. PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CARMETALICA LTDA.

De acuerdo a toda la información recolectada en los análisis realizados en los capítulos anteriores, en los que pudimos observar las debilidades estructurales de Carmetalica Ltda., nos permitimos proponer una nueva estructura organizacional, que permita a la empresa lograr sus propósitos. A continuación se presenta la propuesta:

Se propone mejorar el direccionamiento estratégico de la empresa, creando principios y valores corporativos que definan el comportamiento ideal sobre el cual

descanse la cultura organizacional que identifiquen a los trabajadores de la empresa, para que cada uno se sienta comprometido con la organización y unifiquen sus esfuerzos en el mejoramiento continuo de sus operaciones.

7.1 PRINCIPIOS CORPORATIVOS PROPUESTOS

- ✚ Consolidar y posicionar a Carmetalica Ltda., en los mercados de la industria de las reparaciones navales, trabajos metalmecánicos y alquiler de equipos y herramientas, para garantizar la creación de valor permanente de la Organización.
- ✚ Garantizar el talento humano capacitado y especializado para alcanzar los objetivos en el tiempo.
- ✚ Ampliar el mercado de Carmetalica Ltda., a nivel nacional.

7.2 VALORES CORPORATIVOS PROPUESTOS

- ✚ **COMPROMISO:** Carmetalica Ltda., promueve la responsabilidad y el sentido de pertenencia de sus colaboradores aplicado en su gestión interna, contribuyendo de esta manera al mejoramiento continuo, el cual redunda en el beneficio de todos los funcionarios y cada uno de nuestros clientes y aliados.
- ✚ **TRABAJO EN EQUIPO:** En Carmetalica Ltda., se promueve el trabajo en equipo como factor de integración, participación, confianza y creatividad colectiva, logrando así la sinergia necesaria que permitirá potenciar los resultados obtenidos en el desarrollo de las actividades.
- ✚ **RESPETO POR LAS PERSONAS:** En Carmetalica Ltda., se promueve el respeto por las personas, la colaboración entre los colaboradores se basa en el respeto mutuo, la imparcialidad, el reconocimiento del rendimiento y una comunicación abierta y sincera.
- ✚ **ORIENTACION AL CLIENTE:** Nuestras estructuras, procesos y decisiones deben centrarse en las necesidades actuales y potenciales de nuestros clientes externos e internos.

7.3 POLITICAS CORPORATIVAS PROPUESTAS PARA CARMETALICA LTDA.

- ✚ La organización mantendrá una disciplina de planeamiento, programación, ejecución y control para su normal funcionamiento.
- ✚ Carmetalica Ltda., competirá lealmente con su competencia del área de influencia.
- ✚ Carmetalica Ltda., está comprometida con el mejoramiento de las competencias del personal.
- ✚ Carmetalica Ltda., fomentará el desarrollo personal y profesional de los miembros de su equipo de trabajo por medio del mejoramiento de los cargos y la capacitación continua.

7.4 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS PROPUESTAS.

- ✚ La empresa cuenta con una infraestructura que se acomoda a cualquier exigencia.
- ✚ La experiencia y calidad es la base para ofrecer a todos nuestros clientes la gran variedad de servicios de reparaciones navales, trabajos metalmecánicos y alquiler de equipos y herramientas.
- ✚ Ofrecerle a todos nuestros clientes la adecuada variedad de servicios a precios competitivos.
- ✚ Carmetalica Ltda., tiene como objetivo el compromiso hacia los clientes, aplicando los correctivos requeridos con rapidez y eficiencia, alcanzando un nivel de productividad que se ve reflejado, en las necesidades de los clientes, empleados y propietarios.

7.5 ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA CARMETALICA LTDA.

Después de hacer un análisis estructural a través de los niveles jerárquicos y de las áreas funcionales y teniendo muy en cuenta toda la información recolectada en la auditoria nos hemos podido dar cuenta que la empresa no se encuentra organizada bajo los conceptos básicos de organización mencionados en el marco teórico de la presente investigación, en donde se pone de manifiesto que una organización eficiente exige una adecuada división del trabajo, en la que se separen y delimiten las actividades al interior de la organización, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo de esfuerzo,

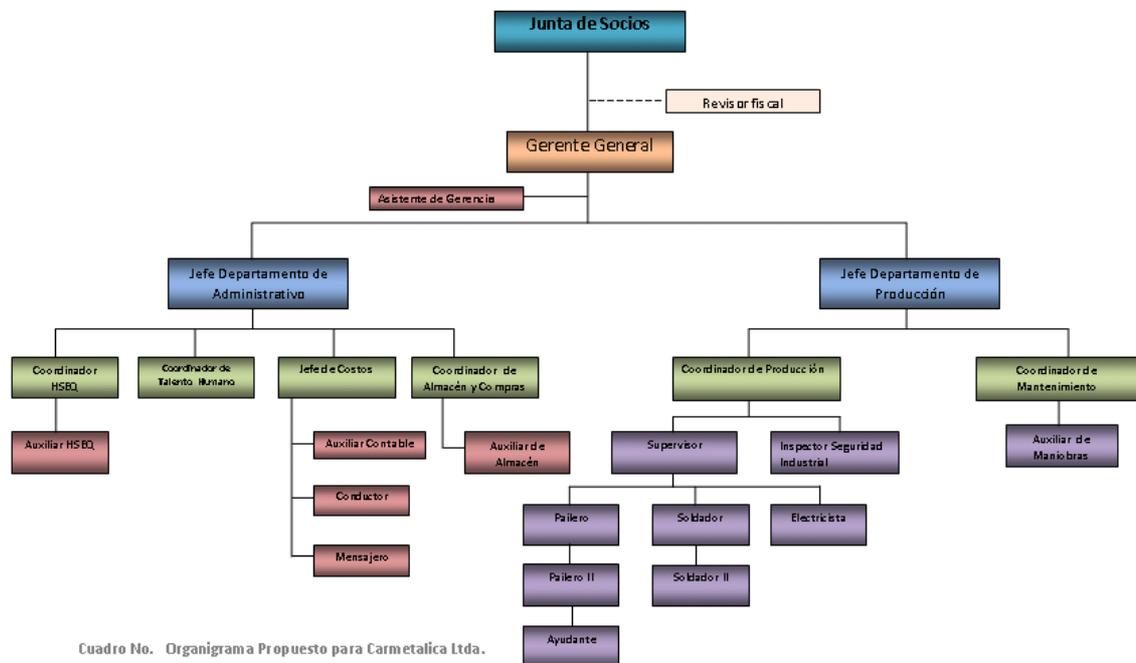
dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo, por otro lado, a través de la coordinación del trabajo se sincronicen los recursos y los esfuerzos del grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en el desarrollo y la consecución de los objetivos.

Es por esto, que se hace necesario que Carmetalica Ltda., ponga en práctica los conceptos de Especialización Horizontal y Vertical, y se vean reflejados en la definición clara de sus áreas funcionales.

El organigrama que se propone para Carmetalica Ltda., es funcional¹⁷ y para esta se han tenido en cuenta las necesidades y características de la empresa, ya que en esta se requiere que el personal sea altamente especializado en cada una de las labores que se cumplen y que se reúnan los cargos de acuerdo con la similitud de tareas que se desarrollan en los mismos. De este modo se estimulan los desarrollos e innovaciones por parte de cada miembro del equipo de trabajo de la empresa.

A continuación presentamos la estructura organizacional propuesta:

¹⁷ CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración Colombia. Mc Graw Hill 1999 P 257.



Cuadro No. Organigrama Propuesto para Carmetalica Ltda.

- En el primer nivel jerárquico se encuentra la **Junta de Socios**, este nivel no sufre cambios en sus funciones.
- Mas abajo encontramos el cargo de **Revisoría Fiscal** el cual no estaba incluido en el organigrama anterior, aunque si existía informalmente y fue agregado en el organigrama propuesto en calidad de asesoría y apoyo financiero y contable a la empresa.
- En el segundo nivel jerárquico encontramos al **Gerente General**, el cual tiene la representación legal de la empresa y quien tiene la responsabilidad total ante la Junta de Socios. El Gerente General tiene a su cargo a la **Asistente de Gerencia**, quien tiene la función de asistir al Gerente en el desarrollo de las actividades del área y velar por el buen desempeño de la organización.
- En el tercer nivel jerárquico encontramos que se crean dos departamentos el **Administrativo** y el de **Producción**, cada uno con su jefe de departamento, este es el principal cambio que encontramos respecto del organigrama anterior, consideramos que es necesario su creación puesto que la estructura organizacional anterior había una distribución poco adecuada de las funciones tanto administrativas como de producción.
- En el cuarto nivel jerárquico encontramos que en el departamento administrativo se le agrega un cargo y es el de **Coordinador de Almacén y Compras**, este cargo no existía como tal y las funciones eran realizadas

por cargos netamente de producción, lo cual no tiene lógica, puesto que las funciones de almacén y compras son administrativas y de apoyo a las funciones productivas. Este cargo tiene bajo su mando al **Auxiliar de Almacén** que también se encontraba en el área de producción.

En el cuarto nivel también se efectuó el siguiente cambio:

Se cambia del nombre del cargo de Jefe de Talento Humano al de **Coordinador de Talento Humano**, éste cambio se hace debido a que el nombre de Jefe de Talento Humano supone que tiene personal bajo su mando, sin embargo, este cargo no posee subordinados, lo cual no tiene sentido.

A los cargos de Coordinador de HSEQ, y del Jefe de Costos del cuarto nivel siguen igual.

En el quinto nivel del departamento administrativo, se cambió el nombre del cargo de Secretaria General por el **de Auxiliar contable**, esto debido a que las funciones principales de este cargo son de tipo contable (facturación, cartera, caja menor, registro en libros contables, etc.), además, el nombre de Secretaria General supone labores asistenciales, que en realidad son efectuadas por la Asistente de Gerencia.

En el Departamento de Producción se efectuaron los siguientes cambios:

- Al cargo de **Coordinador de Producción** en el cuarto nivel se le eliminaron las actividades de Compras, y tiene bajo su mando al **Supervisor** y al **Inspector de Seguridad Industrial**, que están en el quinto nivel.
- Se crea el cargo de **Coordinador de Mantenimiento** teniendo bajo su mando al **Auxiliar de Maniobras**, éste último dependía anteriormente del Supervisor.

Los cargos de Soldador 1, Soldador 2, Pailero 1, Pailero 2, Ayudante y Electricista del Departamento de Producción siguen iguales.

7.6 PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA PARA EL AREA AMBIENTAL.

Actualmente el mundo entero está despertando un gran interés por la conservación del medio ambiente. Los cambios climáticos intempestivos han despertado la preocupación de los gobiernos de los países, la Organización Mundial de Comercio y las directivas de las empresas más grandes y pequeñas del mundo. Pareciera que está de moda el tema del cuidado del medio ambiente, y aunque algunos activistas han venido durante décadas llamando la atención por el tema, solo hasta hoy se empieza a despertar una conciencia acerca del cuidado del medio ambiente.

Normas como la ISO 14000 se están haciendo cada vez más necesarias en el ámbito de los negocios. Un ejemplo es la comercialización de productos y servicios en la Unión Europea, en donde exigen como requisitos mínimos la implementación de la mencionada norma.

Carmetálica Ltda., no puede ser la excepción en el temas del cuidado del medio ambientales. En el diagnostico realizado se encontraron resultados negativos en cuanto el tema, esto evidenciado en las entrevistas realizadas al personal quienes afirmaron no realizar ningún tipo de actividades de reciclaje, ni conocer algún procedimiento o norma para conservar el medio ambiente. Es por esto que el grupo investigador propone una capacitación a todo el personal en la puesta en marcha de actividades de reciclaje. Se propone igualmente que el cargo de Coordinador de HSEQ y Auxiliar de HSE sean capacitados especialmente en el tema del cuidado del medio ambiente, y sean ellos los encargados de generar programas y planes de socialización sobre la gran importancia del cuidado del medio ambiente.

En cuanto a las actividades de reciclaje se propone que se aplique la Regla de las tres R, también conocida como **las tres erres de la ecología**¹⁸ que es una propuesta sobre hábitos de consumo popularizada por la organización ecologista Greenpeace, que pretende desarrollar un consumo responsable, entre las actividades se recomienda:

- En las compras de materiales e insumos se dé prioridad a los productos con envases reciclables.
- Para los jabones y detergentes, se elijan productos con elementos biodegradables.
- En el área administrativa se reutilicen las hojas por ambas caras, y se busca imprimir el menor número de documentos, así como también se deposite el papel aparte de la basura.
- La empresa disponga de un contenedor para verter las botellas de vidrio, latas, envases de plástico e icopor.

¹⁸ [http://es.wikipedia.org/wiki/Regla_de_las_tres_erres_\(ecolog%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Regla_de_las_tres_erres_(ecolog%C3%ADa))

- Las bolsas de plástico se apartan.
- Reutilizar algunos objetos de plástico.
- En los procedimientos que requieren uso de agua despertar la conciencia de usar las cantidades justas, de revisar las llaves de agua periódicamente con el propósito de corregir los defectos de los grifos que gotean.

7.7 PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA PARA EL AREA CONTABLE Y FINANCIERA.

El manejo de información es de vital importancia para el funcionamiento y desempeño eficiente de Carmetalica Ltda. El papel que desempeña la Jefatura de Costos soporta uno de los principios fundamentales de las normas ISO 9000¹⁹, que busca fomentar la toma de decisiones con conocimiento de causa. Sin embargo Carmetalica Ltda., en el momento del diagnostico se negó a mostrar su información financiera y contable por lo tanto, no es posible proponer mejoras en sus procesos, porque no se tiene conocimiento de su accionar.

7.8 PROPUESTA PARA LA ESTRUCTURA DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS.

Para la organización de la estructura del área de recursos humanos creemos que es conveniente crear un cargo adicional denominado Auxiliar de Nomina, para brindar apoyo al Jefe de Talento humano, con el propósito de generar un mejor desempeño del área, este cargo se dedicaría a las actividades relacionadas con las prestaciones sociales de los funcionarios y los reportes de las novedades de los empleados ante la empresa suministradora de personal. A continuación se presentan los pasos a seguir en el proceso de selección de personal en Carmetalica Ltda.

7.8.1 Pasos del Proceso de Selección

El proceso de selección de Carmetalica Ltda., se hizo en 10 pasos que garantizan que el personal que ingresa a laborar a la empresa cumpla con los requerimientos

¹⁹ INTERNET. http://iram.com.ar/Documentos/Certificacion/Sistemas/ISO9000_2000/Calidad.PDF

del perfil laboral y personal de cada una de las vacantes. Este proceso esta acompañado de los requerimientos descritos en el manual de funciones.

PROCESO	DESCRIPCION
1. Convocatoria	Los medios utilizados para el proceso de selección son, aviso en la prensa, Convocatoria en la Web site de la empresa y recomendados de los mismos empleados.
2. Análisis de las solicitudes.	La asistente de gerencia recibe las hojas de vida, verifica que los datos sean verídicos, corrobora las referencias laborales, familiares y personales y compara el perfil de los aspirantes con el perfil del cargo vacante.
3. Entrevista preliminar.	Las personas que según el criterio de la gerencia general y la gerencia de producción cumplan con el perfil laboral y personal son citadas a la primera entrevista
4. Entrevista de selección.	La entrevista consta de un cuestionario prediseñado que aplica según el cargo vacante y contiene preguntas acerca de la experiencia, como actuaría la persona en situaciones supuestas y preguntas de selección múltiple donde se analizan las características personales del candidato.
5. Pruebas Psicológicas	Estas pruebas consisten en preguntar al candidato su comportamiento en situaciones que impliquen el trabajo en equipo, el compromiso y lealtad para con la empresa y cualidades en cuanto a las relaciones interpersonales
6. Prueba de trabajo	De acuerdo a la vacante, se realizan pruebas de campo para verificar la idoneidad del candidato con el puesto.
7. Investigación Laboral y socioeconómicas	Si el empleado aprueba las pruebas mencionadas anteriormente se indaga sobre las recomendaciones laborales que presentó y sobre los datos que adjuntó en la sección de experiencia laboral
8. Entrevista final.	La entrevista final consiste en plantear las condiciones laborales, el salario, la disponibilidad de la persona y se analizan los resultados de los exámenes médicos.
9. Envío de la Hoja de vida y la autorización de ingreso a la empresa suministradora de personal	Cuando el candidato es idóneo, se envía su hoja de vida con sus anexos y la autorización de ingreso a la empresa suministradora para que proceda a contratar al candidato.

10. Decisión de contratar.	Si la gerencia aprueba la contratación, se procede a la firma del contrato, la lectura de los reglamentos y el candidato ingresa a un periodo de prueba y capacitación de un mes.
----------------------------	---

7.8.2 Capacitación

El proceso de capacitación de los cargos oscila entre uno y dos meses, dependiendo de las vacantes que se presenten en la empresa. Para el nivel estratégico la duración de la capacitación es de 2 meses para los Gerentes, un mes para el Jefe de Talento Humano y dos meses para el Coordinador de Producción y compras. Todas las jefaturas necesitan un mes de capacitación, el personal operativo dependiendo el cargo entre 15 días y un mes.

7.8.3 Motivación

Para motivar al personal la gerencia implementó una cartelera en donde se publican los cumpleaños de los empleados, las calificaciones de las evaluaciones de servicios y las felicitaciones por escrito que los clientes hacen llegar a la gerencia con el fin de incrementar el compromiso y la productividad de los empleados.

La gerencia fomenta la honestidad, el respeto y la colaboración entre los miembros del equipo. El personal manifiesta que el ambiente de trabajo es bueno, aunque la presión en los cargos operativos exige la máxima tolerancia por parte del personal para atender en el menor tiempo posible al cliente.

La empresa realiza un evento para los empleados y sus familias en el mes de Diciembre para celebrar la despedida del año y les da regalos a los hijos del personal, realiza rifas y actividades de integración.

7.8.4 Características de los Recursos Humanos

Las características de los recursos humanos de Carmetalica Ltda., exigen en primera instancia la honestidad del personal. En la evaluación de 360° y en las diferentes entrevistas que se tuvieron con el personal administrativo y socios de Carmetalica se encontró que este principio debe ser el más importante.

Las labores cotidianas de la empresa requieren de personas altamente comprometidas con la labor, con características personales adecuadas para el trabajo en equipo, y fortaleza mental y física, ya que las jornadas de trabajo son

exigentes. La experiencia es importante para todos los cargos de la empresa sin embargo en el Análisis y Descripción de los puestos de trabajo que diseñó el equipo de investigación se implementaron de acuerdo con la experiencia que actualmente tenían los cargos por tratarse de una empresa familiar y en la que trabajan algunos de los cofundadores, ya que la junta de socios no tiene intenciones de remover al personal que actualmente se encuentra en el área administrativa.

8. CONCLUSIONES

Se encontró que la empresa Carmetalica Ltda., posee un gran número de falencias de carácter administrativo que han afectado el desarrollo y crecimiento de la misma, creando incertidumbre e inseguridad organizacional.

Por medio de la auditoria interna aplicada a la empresa se logró identificar las debilidades y fortalezas que permitieron analizar la situación actual de la empresa.

A partir del análisis realizado tanto a sus niveles jerárquicos, sus áreas funcionales como a su plan estratégico se evidenció que la estructura actual de Carmetalica Ltda. no permite el logro de los objetivos, por lo tanto, se planteó la necesidad de proponer una estructura administrativa adecuada para la empresa, que ampliara los propósitos del direccionamiento estratégico: principios, valores y estrategias corporativas, que no existían en la empresa, un sistema de comunicación interna, y una estructura organizacional, procedimientos y parámetros para la planeación y toma de decisiones.

La estructura propuesta en este proyecto proporciona a la empresa Carmetalica Ltda., las herramientas necesarias para que la organización sea competitiva y perdure en el sector.

Esta claro que la estructuración administrativa y el plan estratégico van ligados al compromiso, participación y evaluación constante de resultados, permitiendo de esta manera corregir preventivamente procesos, proyecciones y acciones que vayan en contra del cumplimiento del plan estratégico.

Con toda la información obtenida de la auditoria interna practicada a los empleados, de Carmetalica Ltda., se puso en evidencia que se deben realizar cambios no solo a nivel organizacional sino también a nivel individual para que sean más competentes en todos los sentidos y ámbitos de la vida. Para ello se debe contar con programas y actividades enfocadas a la capacitación y motivación del personal.

Carmetalica Ltda deberá seguir consolidando sus potenciales de calidad, excelencia en el servicio y responsabilidad social que le han permitido sostenerse en el mercado.

Es necesario que la empresa desarrolle un plan de marketing propuesto para lograr comercializar los servicios que la compañía ofrece.

Para el buen desarrollo de los procedimientos de la empresa es necesario aumentar el nivel de tecnología y desarrollo que permita cumplir con los requerimientos del cliente teniendo en cuenta que cada día son más exigentes y la competencia se torna mucho más agresivo.

9. RECOMENDACIONES

Carmetalica Ltda., se encuentra en una etapa de crecimiento, donde se esta generando posicionamiento en el mercado, ingresos suficientes para el crecimiento y para la puesta en marcha del la estructuración propuesta en esta investigación.

A la gerencia y a la junta de socios se recomienda tener más en cuenta al personal, para la toma de decisiones e implementar un plan de carrera que incremente el crecimiento personal y profesional de los mismos, y en contraprestación sean mas exigentes en el cumplimiento de las metas de la empresa.

En el ámbito del servicio se hace latente la necesidad de mejorar la selección del personal operativo, y así mismo, capacitarlo técnicamente en servicio al cliente y manejar los estándares propuestos en esta investigación.

Igualmente se recomienda al personal operativo de la empresa se recomienda hacer conciencia de la inteligencia emocional, ya que el trabajo que realizan éstos exige altos grados de presión y esto induce a conflictos interpersonales que afectan el ambiente de trabajo, para lo cual se le recomienda actividades de integración y recreación que permitan limar asperezas y crear un mejor clima organizacional

En el área de recursos humanos, se observa que el **Jefe de Talento Humano** tiene mucha carga laboral, lo que puede ocasionar el incumplimiento de funciones necesarias, para lo cual se recomienda asignarle una auxiliar, a quien le pueda delegar funciones y de esta forma cumplir a cabalidad las responsabilidades propias del área.

También se evidencia que para el cargo de **Gerente General** de Carmetalica Ltda., el nivel académico exigido es el de Ingeniero Industrial, razón por lo cual se han enfocado mas al área productiva, sin embargo han descuidado la parte administrativa por no contar con Administrador de empresa que sea capaz de planear, organizar, dirigir y controlar la empresa y enfrentar todo los retos que se presentan en el entorno, claro esta sin dejar a un lado el punto clave de la empresa que es la producción, por lo tanto se recomienda que el Gerente General se capacite en estudios de Administración de empresas o Administración Industrial, para que así pueda tener una visión mas amplia de Carmetalica Ltda., y pueda generar cambios al interior de la misma, que garanticen su continuidad.

Por otro lado, debido a que Carmetalica Ltda., es una empresa de tipo industrial, todo el personal y sobre todo el personal Operativo está el riesgo de sufrir accidentes de trabajos, por consiguiente proponemos ampliar mas las actividades encaminadas a la **Seguridad industrial**; al igual, que realizar inspecciones de higiene industrial, charlas, simulacros (primeros auxilios, conatos de incendio, investigación y reporte de accidentes, entre otras)

Se recomienda la implementación de actividades de promoción y prevención que generen bienestar y mejoramiento de la calidad de la vida del recurso humano, que en últimas es la ficha clave para el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones.

ANEXOS



REPARACIONES NAVALES – METALMECANICA - TUBERIAS –ALQUILER DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS – MONTAJES

CUESTIONARIO DE ANÁLISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DE LA EMPRESA CARMETALICA LTDA.

1. IDENTIFICACION:

Nombre del empleado: _____.

Oficina: _____.

Lugar de trabajo: _____.

División: _____.

Departamento: _____.

Nombre del cargo: _____.

Otros nombres: _____.

Actividad: _____.

Nombre y cargo del Jefe inmediato:
_____.

Indicar el cargo y nombre de la persona que lo reemplaza en ausencia ocasional (por enfermedad, vacaciones, etc.).

Numero de personas que ocupan el cargo: _____.

Nivel del cargo:

Directivo Profesional Técnico Asistencial

2. RESUMEN DEL CARGO:

(Resume en forma general las funciones o propósitos principales del cargo)

3. DESCRIPCIÓN: (Incluya todas las actividades o procesos esenciales que realiza el trabajador indicando: ¿Qué hace?, ¿Cómo lo hace? Y ¿Por qué lo hace?)

DEBERES Y RESPONSABILIDADES

Frecuencias: Periódicas: Aquéllas realizadas semanal o mensualmente

Ocasionales: Aquéllas realizadas a intervalos irregulares y con frecuencia menor que una vez al mes.

Actividad: ¿Qué hace?

Descripción: ¿Cómo lo hace? Y ¿Por qué lo hace?

A. – Actividad: _____ Frecuencia

Diaria	Periódica	Ocasional

Descripción: _____

B. – Actividad: _____ Frecuencia

Diaria	Periódica	Ocasional

Descripción: _____

C. – Actividad: _____ Frecuencia

Diaria	Periódica	Ocasional

Descripción: _____

D. – Actividad: _____ Frecuencia

Diaria	Periódica	Ocasional

Descripción: _____

E. – Actividad: _____ Frecuencia

Diaria	Periódica	Ocasional

Descripción: _____

F. – Actividad: _____ Frecuencia

Diaria	Periódica	Ocasional

 Descripción: _____

G. – Actividad: _____ Frecuencia

Diaria	Periódica	Ocasional

 Descripción: _____

ESPECIFICACIONES

4. REQUERIMIENTOS FÍSICOS:

Indique sólo aquéllos requerimientos indispensables para desempeñar el cargo:

- _____ Caminar.
- _____ Estar en pie.
- _____ Darse vuelta frecuentemente.
- _____ Agacharse.
- _____ Arrodillarse o encucillarse.
- _____ Tenderse.
- _____ Destreza de pies o piernas.
- _____ Trabajar rápidamente.
- _____ Atención auditiva.
- _____ Distinción de colores o formas.
- _____ Sentido del olfato.
- _____ Levantar _____ kilos promedios.
- _____ Transportar _____ kilos promedio.
- _____ Tirar _____ kilos promedio.
- _____ Manejar palancas, pedales o timón
- _____ Otros.

En _____ caso _____ de _____ otros _____ especifique:

5. REQUERIMIENTOS INTELECTUALES:

Indique sólo aquéllos requerimientos indispensables para desempeñar el cargo:

- _____ Planear.
- _____ Controlar.
- _____ Organizar.
- _____ Dirigir.
- _____ Analizar.

- _____ Calcular.
- _____ Deducir
- _____ Concentración.
- _____ Coordinar.
- _____ Tomar decisiones.
- _____ Otros.

En caso de otros especifique:

_____.

6. CONDICIONES AMBIENTALES:

	OCASIONAL	PERMANENTE
Trabaja en:		
- Oficina	_____	_____
- Bodega	_____	_____
- Taller	_____	_____
- Intemperie	_____	_____
Expuesto a:		
- Calor ambiental	_____	_____
- Frío ambiental	_____	_____
- Temperatura adecuada	_____	_____
- Cambios bruscos temperatura	_____	_____
- Humedad ambiental	_____	_____
- Ambiente seco	_____	_____
- Necesidad de mojarse	_____	_____
- Lugar polvoriento	_____	_____
- Suciedad	_____	_____
- Hedor	_____	_____
- Ruido intenso	_____	_____
- Vibraciones	_____	_____
- Emanaciones tóxicas	_____	_____
- Ventilación adecuada	_____	_____
- Mala iluminación	_____	_____
- Materiales explosivos	_____	_____
- Lugar aislado	_____	_____
- Otros.	_____	_____

Esfuerzo:	ALTO	MEDIO	BAJO
- Mental	_____	_____	_____
- Visual	_____	_____	_____
- Físico	_____	_____	_____

En caso de otros especifique:

7. FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL:

	No	Si
Mecánico	_____	_____
Eléctrico	_____	_____
Psicosocial	_____	_____
Físico	_____	_____
Publico	_____	_____
Químico	_____	_____
Físico-Químico	_____	_____
Ergonómico	_____	_____
Biológico	_____	_____

De enfermedad profesional	No	_____	Sí	_____
De accidente del trabajo	No	_____	Sí	_____

¿Cuáles?

En caso de otros especifique:

- _____ Cortaduras.
- _____ Contusiones.
- _____ Quemaduras.
- _____ Pérdida del conocimiento.
- _____ Choques eléctricos.
- _____ Fracturas. Accidentes por conducir vehículos o maquinaria.
- _____ Afecciones a los oídos.
- _____ Asfixias.

_____ Pérdidas de los miembros.
_____ Caídas de altura.
_____ Otros.

En _____ caso _____ de _____ otros
especifique _____
_____.

8. CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE EL CARGO:

Conocimientos especiales necesarios:

_____ Idiomas ¿Cuáles? _____.
_____ Estudios ¿Cuál? _____.
_____ Administración y Finanzas.
_____ Contabilidad.
_____ Comercialización y ventas.
_____ Computación.
_____ Otros.

En _____ caso _____ de _____ otros _____ especifique:

_____.

9. EXPERIENCIA Y ENTRENAMIENTO:

(A) Experiencia previa necesaria:

_____ No se requiere experiencia.
_____ Sí, en qué cargo y/o campos.

	<u>De a 3 meses</u>	<u>3 a 12 meses</u>	<u>12 o más meses</u>
- _____	_____	_____	_____
- _____	_____	_____	_____

(B) Entrenamiento

_____ No se requiere entrenamiento.
_____ Sí, ¿de qué tipo?

_____ Teórico.
_____ Práctico ¿en qué? _____
_____.

(C) Otras características del entrenamiento:

10. SUPERVISION Y RELACIONES:

(A)

1. –	Tipo de instrucciones necesarias:	Cargo del Supervisor
	_____ Instrucciones específicas.	_____
	_____ Instrucciones generales.	_____
	_____ Información de políticas de la empresa.	_____
2. –	Tipo de controles necesarios:	Cargo del Supervisor
	_____ Verificación de resultados.	_____
	_____ Verificación de procedimientos.	_____
	_____ Verificación de instrucciones específicas.	_____
	_____ Otros controles.	_____

En caso de otros controles especifique: _____

3. – Frecuencia de los controles:

_____ Permanente.

_____ Diarios.

_____ Mensuales.

_____ Semanales.

4. – Indique cuáles son las labores exentas de revisión:

(B) Ejerce supervisión:

_____ Sí _____ No (Pase al punto C)

1. – Extensión de la supervisión:

<u>Cargos supervisados</u>	<u>N ° de personas</u>
(a) _____	_____
(b) _____	_____
(c) _____	_____
(d) _____	_____
(e) _____	_____
(f) _____	_____
(g) _____	_____
(h) _____	_____
(i) _____	_____

Coloque la letra correspondiente al cargo frente al tipo de instrucciones impartidas, control y frecuencia.

2. – Tipo de instrucciones necesarias:

- Instrucciones específicas. _____
- Políticas generales. _____
- Fijación de objetivos _____

3. – Tipo de controles necesarios:

- Verificación de resultados. _____
- Verificación de procedimientos. _____
- Verificación de instrucciones específicas. _____
- Otras formas de control. _____

En caso de otras formas de control especifique: _____

4. – Frecuencia de los controles:

Permanente. _____

Diarios. _____

Mensuales. _____

Semanales. _____

(C) Relaciones con otros cargos:

_____ Sí _____ No

Cargos con los que se relaciona (que no supervisa): _____

Tipos de relaciones:

Asesora.

Forma parte de equipo o comité.

Colabora con tareas específicas.

Otros.

En caso de otros tipos de relaciones especifique: _____

(D) Características del cargo:

- Trabajo individual. _____

- Trabajo en equipo. _____

- Supervisión o mando. _____

- Acción controladora. _____

- Organización. _____

- Otras. _____

En caso de otras características del cargo especifique:

(E) Naturaleza del cargo:

- Administrativo. _____
- Técnico. _____
- De ventas. _____
- De servicios. _____
- Otros. _____

En caso de otros especifique:

_____.

11. RESPONSABILIDADES EXIGIDAS POR EL CARGO:

1. – Por maquinaria y equipo: (Nombre, características y grado de responsabilidad).

_____.

2. – Por materiales: (Nombre, características y grado de responsabilidad).

_____.

3. - Por custodia de valores y/o información confidencial:

_____ Dinero, estampillas u otros valores hasta qué monto: \$ _____. -
_____ Cheques y/o letras de cambio hasta qué monto: \$ _____. -
_____ Registro contable.
_____ Archivos contables, documentos, correspondencia.
_____ Información confidencial ¿qué tipo? _____
_____.

4. – Por contacto personales:

Tipo de Organismos:

_____ Relaciones Públicas _____
_____ Relaciones Técnicas _____
_____ Relaciones Comerciales _____
_____ Otros _____

En caso de otros especifique:

_____.

5. – Por seguridad de otros: El cargo implica tomar precauciones por la seguridad de otras personas.

_____ Sí _____ No

6. Otras responsabilidades ¿Cuáles? _____

_____.

7. – Nivel de autonomía: ¿El cargo implica tomar decisiones que requieren o no aprobación del jefe inmediato?

	Alta	Media-Alta	Media	Baja
Decisiones que no requieren aprobación del jefe inmediato	_____	_____	_____	_____
Decisiones que requieren aprobación del jefe inmediato	_____	_____	_____	_____

Firma del trabajador

Firma y nombre del Jefe Inmediato

Cuestionario para evaluar el grado de conocimiento que los empleados de Carmetalica Ltda., tienen sobre el funcionamiento y la disposición de la organización.

Pregunta 1. ¿Conozco quien es mi jefe inmediato?

- a.) Si b.) No

Pregunta 2. ¿Mi jefe inmediato me mantiene informado?

- a.) Siempre b.) Casi siempre
c.) Pocas veces c.) Nunca

Pregunta 3. ¿Además de mi jefe tengo que rendir cuentas a otras personas dentro de la organización?

- a.) Siempre b.) Casi siempre
c.) Pocas veces c.) Nunca

Pregunta 4. ¿Tengo autonomía para tomar decisiones relevantes sobre mi trabajo?

- a.) Si b.) No

Pregunta 5. ¿Tengo claridad sobre la forma en que está dispuesta la jerarquía o los niveles jerárquicos de la empresa?

- a.) Si b.) No

Pregunta 6. ¿Conozco y entiendo claramente las líneas de autoridad en la empresa?

- a.) Siempre b.) Casi siempre
c.) Pocas veces c.) Nunca

Pregunta 7. ¿Cómo se da la toma de decisiones dentro de la empresa?

- a.) Siempre en la gerencia b.) Por la gerencia y algunos mandos medio
c.) En mandos medios d.) En toda la empresa

Pregunta 8. ¿Recibo y tengo acceso a la información sobre aquello que me afecta en el trabajo?

- a.) Siempre b.) Casi siempre
c.) Pocas veces c.) Nunca

Pregunta 9. ¿La disposición actual de los niveles jerárquicos contribuye al logro de las directrices estratégicas de la empresa?

- a.) Si b.) No

Pregunta 10. ¿Distingo claramente las áreas dentro de la organización?

- a.) Si b.) No

Pregunta 11. ¿Los empleados de mi departamento son fáciles de contactar?

- a.) Siempre b.) Casi siempre
c.) Pocas veces c.) Nunca

Pregunta 12. ¿Los empleados de otras áreas son fáciles de contactar?

- a.) Siempre
- b.) Casi siempre
- c.) Pocas veces
- c.) Nunca

Pregunta 13. ¿Cómo se da la comunicación dentro de la empresa?

- a.) Descendente
- b.) Ascendente
- c.) Lateral
- d.) Todas

Pregunta 14. Hay planificación y programación de los trabajos en la empresa.

- a.) Siempre
- b.) Casi siempre
- c.) Pocas veces
- c.) Nunca

Pregunta 15. Conozco la forma en que se coordinan los trabajos en la empresa.

- a.) Siempre
- b.) Casi siempre
- c.) Pocas veces
- c.) Nunca

Pregunta 16. ¿Tengo responsabilidad sobre el trabajo de otros?

- a.) Si
- b.) No

Pregunta 17. Conozco a donde debo acudir cuando tengo un problema en mi trabajo.

- a.) Siempre
- b.) Casi siempre
- c.) Pocas veces
- c.) Nunca

Pregunta 18. Hago sugerencias a la administración y ésta a su vez las toma en cuenta.

- a.) Si
- b.) No

Pregunta 19. Conozco y entiendo la misión y visión de la organización.

- a.) Si
- b.) No

Pregunta 20. Conozco los objetivos corporativos de la organización.

- a.) Si
- b.) No

Pregunta 21. Conozco las metas de la organización.

- a.) Si
- b.) No

Pregunta 22. Entiendo como el trabajo que desarrollo se relaciona con los objetivos de la organización.

- a.) Si
- b.) No

Pregunta 23. Tengo conocimiento de las políticas de la organización.

- a.) Si
- b.) No

Pregunta 24. Conozco las estrategias corporativas de la empresa.

- a.) Si
- b.) No

Pregunta 25. Conozco claramente las responsabilidades y deberes de mí puesto de trabajo.

- a.) Siempre
- b.) Casi siempre
- c.) Pocas veces
- c.) Nunca

Pregunta 26. Mis funciones y responsabilidades concuerdan con las descritas en el Manual de funciones de la empresa.

- a.) Si
- b.) No

