



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

DIPLOMADO ALTA GERENCIA

CARACTERIZACION DEL DISEÑO DE CARGOS DE LA EMPRESA SURTIFER

Presentado Por:

JORGE ANDRÉS LÓPEZ DELGADO

Asesor:

CATHERINE ESTEBAN OJEDA

Bogotá, Colombia

2019

## TABLA DE CONTENIDO

Resumen.....	6
Introducción .....	7
Justificación .....	8
Método .....	9
Planteamiento del Problema.....	10
Identificar lo que se quiere mejorar .....	11
Descripción de la empresa .....	13
Enunciado del problema .....	14
Establecer una meta intermedia y una fecha para lograr este mejoramiento.....	14
Análisis del Problema .....	15
Identificar las causas raíz del problema.....	17
Verificar cada una de las causas raíz .....	18
EVALUAR LAS ALTERNATIVAS .....	19
Verificar acciones que reducirán o eliminarán las causas raíz.....	19
Determinar acciones que le llevaran al nivel de mejoramiento fijado como meta. ....	19
PLAN PARA IMPLEMENTAR LA ALTERNATIVA SELECCIONADA .....	19
Plan de acción .....	19
Presupuesto asociado.....	20
PLAN DE MEJORAMIENTO.....	21

Fase 1. Identificación de necesidades de mejoramiento.....	21
Fase 2. Diseño de plan de mejoramiento.....	22
Fase 3. Seguimiento de plan de mejoramiento .....	24
CONCLUSIONES.....	25
RECOMENDACIÓN .....	26
REFERENCIAS .....	27
Anexos .....	29
Descripción perfil jefe de contabilidad.....	31
Descripción perfil jefe de servicio técnico.....	34
Descripción perfil Auxiliar de ventas .....	37
Descripción perfil auxiliar de cartera y tesorería .....	39
Descripción perfil técnico .....	41
Descripción perfil Mensajero .....	43

**TABLAS**

Tabla 1.....14

Tabla 2.....20

**FIGURAS**

Figura 1.Estructura organizacional sistema de gestión integral (Surtifer, 2019).....	13
Figura 2.Diagrama causa – efecto. (Autor) .....	18
Figura 7.Descripción perfil jefe de ventas. (Elaboración Propia).....	29
Figura 8.Descripción perfil Jefe de Contabilidad. (Elaboración Propia) .....	31
Figura 9.Descripción perfil Jefe de Servicio técnico. (Elaboración Propia) .....	34
Figura 10.Descripción perfil Auxiliar de ventas. (Elaboración Propia).....	37
Figura 11.Descripción perfil Auxiliar de cartera y tesorería. (Elaboración Propia) .....	39
Figura 12.Descripción perfil técnicos. (Elaboración Propia) .....	41
Figura 13.Descripción perfil Mensajero. (Elaboración Propia) .....	43

## Resumen

A partir del análisis aplicado a nivel transversal a la empresa SURTIFER y a sus procesos, se evidencia el desarrollo operacional de la empresa, y las implicaciones de cada uno de los procesos que intervienen en los puntos críticos de la operación, y los cargos que tienen relación con estos, determinando así que la falencia que presenta mayor afectación al desarrollo de las actividades empresariales corresponde al proceso de contratación de la empresa, ya que no cuentan con una descripción de cargos que permita encontrar el perfil adecuado, y así mismo delimitar las funciones que van a desempeñar.

De ahí surge la necesidad de gestionar adecuadamente el talento humano con el que cuenta la empresa en la actualidad, para configurar una oferta más robusta y que contribuya al mejoramiento de los indicadores asociados con la operación de la empresa. En consecuencia, se observó que el punto crítico de la gestión de valor de la empresa se centra en la falta de delimitación de funciones de cada uno de los cargos y la manera en que estos se pueden estructurar para que generen un aporte real a la empresa.

A raíz de esto, se genera un levantamiento de información sobre los requerimientos de cada uno de los cargos en términos académicos, de habilidades, de competencias y de procesos a desarrollar, como soporte del diseño de cargos de la empresa, el cual evidencia cada uno de los cargos que comprenden la planta de personal con las especificaciones correspondientes.

Generando a partir de este el modelo de delimitación de funciones y cargos de la empresa como resultado de la aplicación del ABP a la empresa Surtifer.

## Introducción

El desarrollo operacional y organizacional de las empresas cada vez es más exigente, dadas las condiciones de desarrollo del mercado y bajo las que se considera como este evoluciona constantemente, de ahí la necesidad de aplicar un modelo de dirección que permita el aprovechamiento de las condiciones del mercado y que contribuya al crecimiento y sostenibilidad de la organización.

De manera que el direccionamiento es un tema de gran importancia, al servir como base para el desarrollo de las operaciones empresariales en las diferentes áreas, lo cual soporta la relevancia de la gestión de talento humano y la correcta descripción de cada cargo, de manera que bajo una estructura clara de funciones, y procesos, se genere una optimización de la cadena de valor empresarial, razón por la que es un tema que mantiene su relevancia y vigencia en el desarrollo empresarial a nivel global.

En consecuencia el propósito de la presente investigación, es presentar una propuesta que permita a la empresa, mejorar el desarrollo de sus actividades, y por ende impactar positivamente en sus resultados, dado que se encontró que la falencia de la empresa se centra en la gestión del talento humano, donde la falta de un proceso adecuado de descripción y análisis de los puestos de trabajo, que permita delimitar las funciones desarrolladas por cada cargo y su alcance a nivel de gestión y responsabilidad dentro de la organización impide el desarrollo óptimo de sus actividades a nivel operacional y organizacional.

Razón por la que se genera el desarrollo de la descripción y análisis de cada uno de los cargos que conforman la planta de personal de la empresa, en lo que corresponde a requerimientos de orden académico, técnico y personal, con el objetivo de mejorar el desempeño de la empresa y de asegurar su sostenibilidad en el tiempo.

### **Justificación**

La gestión empresarial es un proceso que propende por el mejoramiento de las condiciones de desarrollo de las empresas, de manera que a través de diferentes herramientas se concentra en la optimización de recursos, y en la manera en la que estos contribuyen al fortalecimiento de las labores realizadas (Hitpass, 2017).

Por consiguiente el proceso de gestión promueve el fortalecimiento de las diferentes funciones, a través de un análisis continuo de las áreas susceptibles a mejorar, de ahí el surgimiento de normas como las establecidas por ISO, o por el ICONTEC (Arbós & Babón, 2017), en términos de gestión de calidad, teniendo en cuenta que a través de la instauración de un proceso de seguimiento constante y de procesos que fomenten la calidad a nivel interno y externo de la empresa, se puede soportar por defecto una optimización de los recursos (Rodríguez et al, 2012).

En relación a lo anterior y bajo análisis desarrollados se encuentra que las empresas que mantiene procesos de calidad y que estructuran adecuadamente sus procesos son más eficientes, y que esto impacta no solo a sus operaciones, sino que también presenta una incidencia directa a nivel de la utilización de recursos y de las implicaciones que estos tienen en los resultados presentados al corte de sus estados financieros (Delfín & Acosta, 2016).

En contraste con lo anterior y bajo las fuentes consultadas, se encuentra que existen varios métodos de aplicación de la mejora continua en los modelos empresariales, de acuerdo a su desarrollo y estructura, donde para encontrar el método más adecuado para cada caso, se requiere de un diagnostico empresarial, que permita poner en evidencia las debilidades más marcadas en esta y así mismo las acciones que deben aplicarse para su desarrollo y para obtener los resultados esperados en tiempo y forma (Cárdenas & Fecci, 2017). De manera que bajo la

aplicación de un proceso de diagnóstico empresarial a Surtifer y a sus procesos empresariales, se evidenció la imperante necesidad de generar un proceso de descripción de cargos (Damelio, 2000), que contribuya al fortalecimiento del desarrollo operacional y organizacional de la empresa, con base en los procesos de gestión humana (Arbós & Babón, 2017).

### **Método**

El método utilizado en la construcción del presente proyecto de investigación es el método ABP, dado que a través de este se busca solucionar eficientemente los problemas empresariales, llevando a cabo una serie de pasos en busca de la solución de problemas, mediante un análisis documental a nivel transversal en toda la organización, focalizando los esfuerzos en el desarrollo sostenible y el mejoramiento continuo de la organización. (UMNG, 2019).

El levantamiento de la información se desarrolló mediante la consecución y análisis del informe de gestión de talento humano de la empresa, bajo el cual se caracterizan los diferentes procesos que se desarrollan al interior de dicha área, principalmente en lo relacionado con el proceso de selección y contratación. Y del protocolo de selección de personal donde se encuentran caracterizados cada uno de los procesos que lo componen (Surtifer, 2019)

Para lo cual se indagó a las directivas, sobre la planta de personal de la empresa, y las funciones relacionadas con cada uno de los cargos, para aplicar el análisis correspondiente a cada cargo y desarrollar la estructura correspondiente, y la delimitación del alcance de cada uno en relación con su área y con los objetivos de la misma.

### **Planteamiento del Problema**

La gestión del talento humano es uno de los temas más estudiados de los últimos tiempos, donde se ha evidenciado que este es uno de los puntos neurálgicos del desarrollo empresarial, dado que este se articula transversalmente con toda la organización; de manera que el impacto de esta redundancia en toda la organización.

De manera que a través del análisis aplicado a través de un proceso de diagnóstico empresarial, se encuentra que la empresa presenta falencias en el desarrollo, descripción y delimitación de cargos, lo cual ha impactado negativamente su operación, dado que se ha generado evidencia sobre el postulado, que la estructura de procesos y el fortalecimiento de cada uno de los cargos, impacta de manera directamente proporcional en el empoderamiento y el desarrollo de las funciones empresariales, y por ende redundancia en el mejoramiento de los procesos que implican interacción con los clientes, a nivel de producto y servicio, soportando así el impacto de la gestión eficiente del talento humano en el desempeño general de la organización, y es que cada eslabón es de suma importancia en la cadena.

En consecuencia, la pregunta de investigación es: ¿Cómo se podría fortalecer el proceso de análisis y descripción de cargos en la empresa Surtifer?

## **Objetivos**

### **General**

Caracterizar el diseño de cargos de la empresa SURTIFER con el fin de fortalecer su operación.

### **Específicos**

- Identificar los requerimientos de la descripción de cargos y la delimitación de funciones correspondiente, necesarios para que la empresa Surtifer optimice sus procesos.
- Levantar la información correspondiente a los procesos, procedimientos y a las funciones propias de cada cargo, para delimitar sus funciones y soportar el desarrollo del manual correspondiente.
- Analizar los procesos y procedimientos realizados por cada empleado, y evidenciar el alcance y las funciones de cada cargo, para configurar de manera óptima el manual de cada puesto y soportar así un plan de mejoramiento que contribuya al logro de los objetivos empresariales.

### **Identificar lo que se quiere mejorar**

Al analizar la empresa y su desarrollo actual se logran identificar factores críticos para mejorar en el área, como lo son: la administración del recurso humano, que busca fortalecerse, mediante la delimitación de funciones de cada cargo, según las responsabilidades generadas y las competencias requeridas, de manera que se dé un proceso de mejoramiento continuo para la empresa y sus colaboradores.

Donde con base en la alta tasa de rotación de personal y la percepción actual de los empleados de la empresa sobre el clima laboral, se soporta la importancia y la significancia que

puede generarse a través del desarrollo de un manual de cargos y funciones bien definido y estructurado.

Teniendo en cuenta que, al generar una delimitación de los procesos a ejecutar por cargo, se facilita el proceso de inducción de los colaboradores nuevos, y se incrementa la eficiencia operativa asociada a la aplicación del modelo de procesos y procedimientos generados, en pro de la minimización de la tasa de error, los tiempos de ocio o perdidos, y el incremento de los indicadores de eficiencia y eficacia.

Dado que, en la actualidad, la empresa ha logrado reconocimiento a pesar de su situación interna por la línea de fabricación y producción a mediana escala de tubería de alta y mediana presión para la construcción de acueductos y el arreglo de tramos en los oleoductos del departamento del Huila, ingresando así al mercado de la contratación estatal. De ahí la importancia de contar con personal idóneo y reducir al máximo con la rotación de personal para atender a las solicitudes de los clientes.

En contraste con lo anterior, se evidencia que la empresa debe implementar una estrategia que le permita optimizar sus procesos y delimitar las funciones de sus colaboradores en pro de mejorar el desempeño de sus indicadores.

### Descripción de la empresa

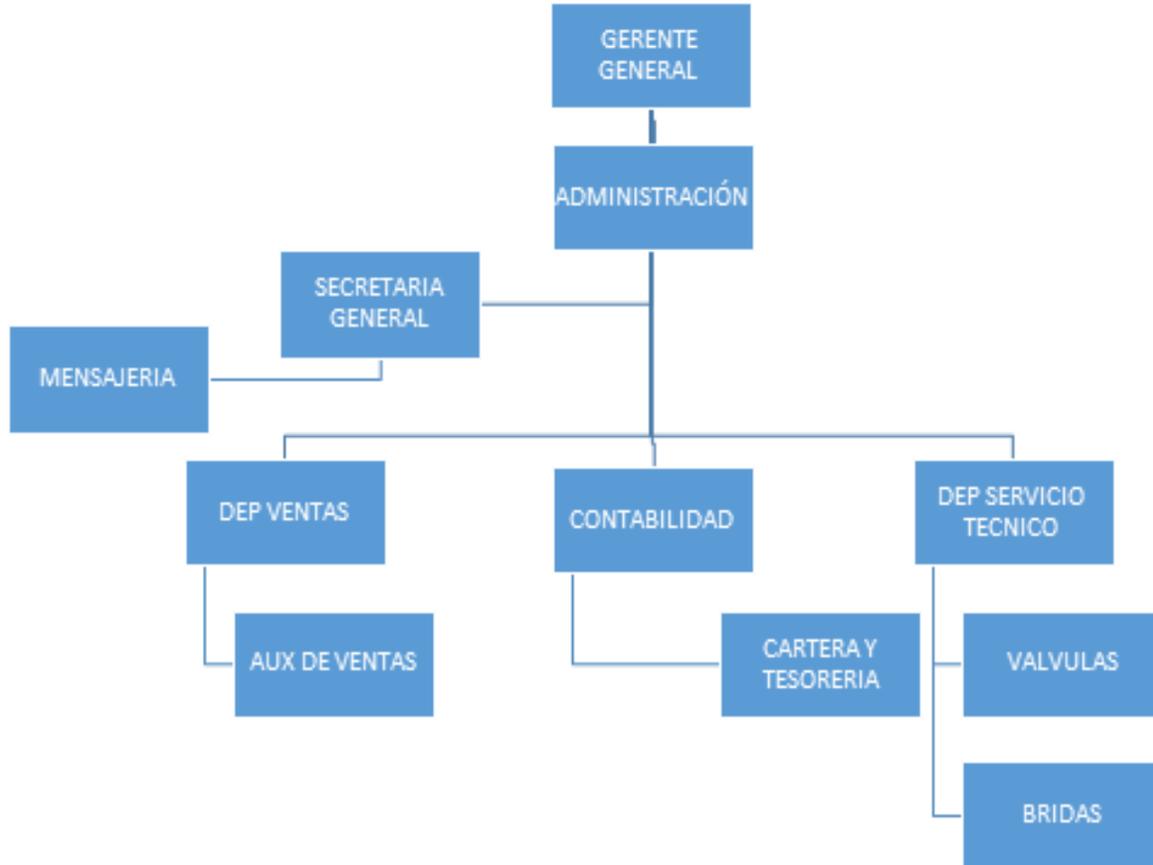


Figura 1. Estructura organizacional sistema de gestión integral (Surtifer, 2019).

La empresa SURTIFER es una Pyme, que desarrolla sus actividades en el sector de las ferreterías, dedicada a la fabricación, compra y venta de válvulas, bridas, flanches, macro medidores, tubería de alta presión, equipos y suministros para acueductos y petroleras, con diversas posibilidades de negocio según su objeto social.

La naturaleza de la empresa es privada, y ha venido presentando un proceso constante de evolución como respuesta al incremento de la demanda de sus servicios, en congruencia con el desarrollo del mercado del que participa, soportado en la reactivación del sector petrolero, factor que ha determinado nuevos requerimientos a nivel organizacional y operacional.

Por consiguiente, el proceso a analizar está relacionado con la descripción y análisis de puestos de trabajo de la empresa.

Tabla 1.

Matriz de selección de problemas (Elaboración propia) (Kelly, 1992)

	MATRIZ DE SELECCIÓN DE PROBLEMAS			
	CONTROL DE LA ORGANIZACIÓN	AHORRO EN COSTOS	CLIENTES AFECTADOS	SIGNIFICANCIA DEL PROBLEMA
CALIDAD	2	2	3	3
TIEMPO DE ENTREGA	3	1	3	3
SOBRE CARGA LABORAL	3	3	3	3
REDUCCIÓN DE PRODUCTIVIDAD	3	3	3	3
3 = ALTO 2 = MEDIO 1 = BAJO				

La construcción de la matriz de problemas se soporta en el levantamiento de la información histórica, del desarrollo operacional de la empresa, donde a través del análisis de los tiempos de generación, alistamiento y entrega de pedidos, más el resultado de los indicadores de productividad por empleado del último trimestre, información bajo la cual se soportó la construcción y calificación de la matriz de selección de problemas, denotando el impacto de cada una de las variables en relación con los problemas listados.

A partir de la construcción de la matriz de selección de problemas, se evidencia que las principales falencias de la empresa se soportan en la reducción de la productividad y en la sobre carga laboral generada, por la deficiente delimitación de cargos al interior de la organización.

### **Enunciado del problema**

Reducción de la productividad y sobrecarga laboral por deficiente descripción de cargos y delimitación de funciones en la empresa Surtifer.

### **Establecer una meta intermedia y una fecha para lograr este mejoramiento**

Impactar positivamente el índice de productividad de los empleados de la empresa mediante la definición y descripción de cada uno de los cargos que conforma la planta de personal de la empresa, en pro del mejoramiento continuo y la sostenibilidad de la organización en el tiempo, mediante la creación y publicación de la descripción de cargos, para el 1 de julio de 2019.

### **Análisis del Problema**

Los procesos de gestión humana se han configurado como la base del desarrollo empresarial desde sus inicios, en consecuencia, estas son la base de todos los procesos empresariales, donde se han generado tantas necesidades, que los teóricos se han concentrado en el constante estudio de la dinámica del desarrollo humano (Falconi, 2016)

De ahí que las empresas cada vez se enfoquen más en el concepto de bienestar y gestión de su talento humano, dado que sobre ésta se soporta una constante evolución en términos técnicos, humanos, conceptuales y de gestión en general; por ende, cada vez se ahonda más en la delimitación del contexto en el que desarrollan las actividades los colaboradores de una empresa en pro del desarrollo organizacional y operacional (Piérola, 2007).

Es así como a través de los postulados en la gestión del talento humano, se soporta un análisis más profundo de los requerimientos por cargo, que ya no responde solamente las necesidades de capacitación, sino que también se configura a partir de las habilidades, de las competencias, y de los procesos que deben ejecutar según los requerimientos específicos de cada cargo (Ugarte, Yarlequa & Fiallo, 2015).

En consecuencia el proceso de gestión humana se ha transformado, a un proceso más funcional que debe soportar la evolución del mercado, y los requerimientos mismos de la organización (Jaramillo, 2011); transformando así el concepto de dirección y administración, al de gestión y organización enfocado resultados, donde si bien sigue siendo importante el componente capacitación, también entran a jugar otros factores como las habilidades blandas y las competencias del personal presente y pueda desarrollar, en su orientación hacia el cumplimiento de metas y objetivos de la organización en el corto, mediano y largo plazo (Muñoz,2018).

De ahí se soporta la necesidad de delimitar las funciones y los requerimientos correspondientes a cada cargo en coherencia con el desarrollo de las actividades de la empresa (González & Ospina, 2018). Diseño e implementación metodológica de selección, perfiles y evaluación de cargos misionales., y de la manera en que esta ejecuta sus procesos a nivel organizacional operacional, enfocando sus esfuerzos en el logro de resultados y en la correcta adecuación de sus procesos al contexto interno y externo de la organización (León, 2017).

Dado que las connotaciones de cada organización son distintas, y asimismo los diferentes procesos que deben ejecutarse, es así como cada enfoque es diferente y responde también al tipo de direccionamiento que se ejecute (Camacho, 2017), soportándose así en algunas organizaciones que se manejan de modo empírico, no se encuentre un establecimiento eficiente de lo que corresponde a cada proceso, generando así sobrecargas laborales y un desequilibrio en el desarrollo normal de las actividades de las empresas y de su desarrollo constante en el mercado (Cabarcas, 2017).

Concluyendo así que para el desarrollo eficiente de las empresas a nivel operacional y organizacional es de vital importancia aplicar un modelo de estandarización que soporte los requerimientos específicos de cada cargo y la manera en que esto se gestionarán para lograr obtener un mejoramiento constante en términos de eficiencia y sostenibilidad de la empresa en el tiempo, dado el desarrollo cambiante del contexto, de las organizaciones y del mercado en general (Valencia, 2004).

De manera que al aplicar el proceso correspondiente al análisis del problema, se evidencia que a partir de la información histórica aportada por la empresa, donde bajo el análisis de los índices de rotación de personal, de entregas tardías de productos, y del nivel de productividad de la empresa, se encuentra que el aporte requerido para el desarrollo de las

funciones organizacionales y operacionales de la empresa, está comprendido principalmente por la falta de delimitación de funciones, y por la falta de estandarización de procesos, que ha venido generando un alto impacto en los resultados de la empresa, razón por la cual en el apartado siguiente, se evidencia a través del esquema de espina de pescado, como cada uno de estos factores incide directamente en la pérdida de eficiencia empresarial y en la gestión global de esta.

### **Identificar las causas raíz del problema**

El problema de la empresa radica en que en la actualidad esta no presenta una delimitación de las funciones propias de cada cargo, ya que no se encuentran establecidas, así mismo a nivel de los procesos que debe desarrollar cada uno de estos, razón por la que se hace necesario realizar un plan de mejoramiento al proceso de descripción y análisis de puestos de trabajo, que permita incrementar la eficiencia, sumado a esto se presenta un alto nivel de rotación del personal operacional, lo que redundará en tiempos perdidos por capacitación constante.

Con base en lo anterior se encontró que, a partir de la falta de una delimitación estructurada de los cargos, se generan reprocesos y cuellos de botella, también se evidencia que, al no estandarizar los procesos y procedimientos operativos de la empresa, se presentan problemas como errores de producción, tiempos muertos, resultando en implicaciones directas a la calidad de los productos.

No obstante, también se presenta una alta tasa de rotación del personal operativo, lo que genera una pérdida constante de la curva de experiencia, generando un impacto negativo en los índices de producción y por ende una afectación directa a los índices de eficiencia y eficacia de la empresa, como se evidencia en el esquema presentado a continuación.

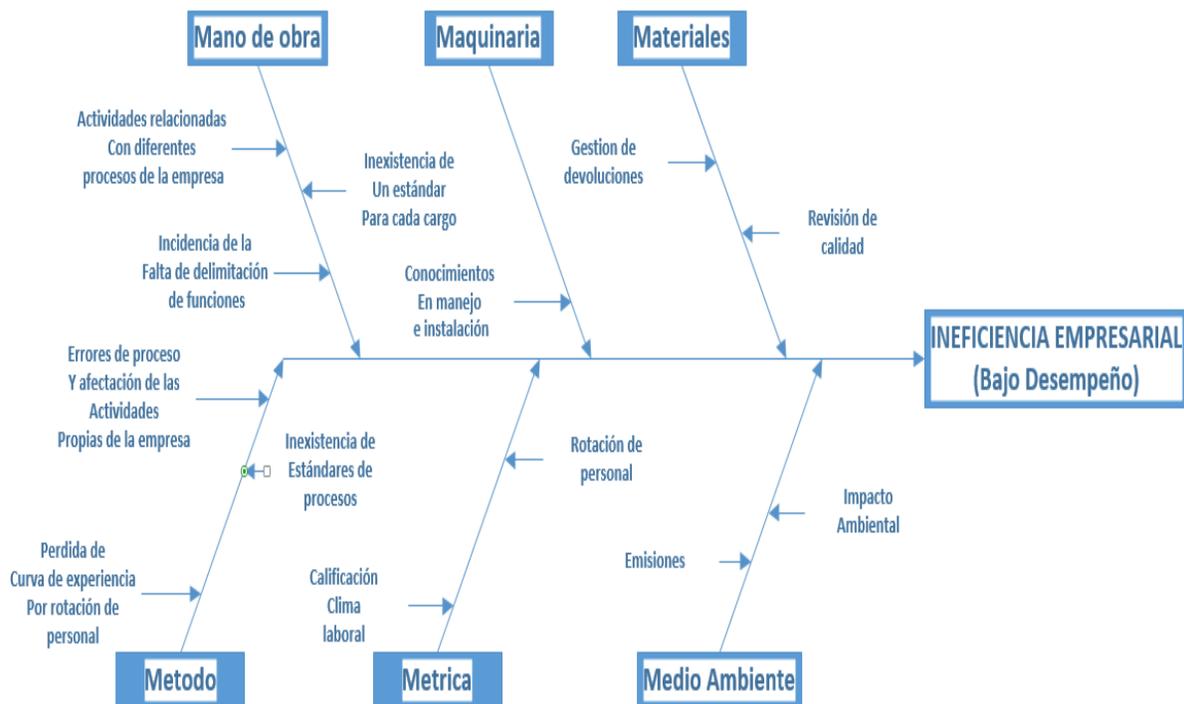


Figura 2. Diagrama causa – efecto. (Autor)

Como se evidencia en el esquema de espina de pescado presentado, el problema está compuesto por subproblemas de las diferentes áreas funcionales de la empresa, razón por la cual se afectan los resultados asociados a la gestión organizacional y operacional de la empresa.

### Verificar cada una de las causas raíz

El proceso de verificación de cada una de las causas, se generó a partir de la construcción del diagrama de causa – efecto, donde bajo los resultados del diagnóstico empresarial aplicado, se encontró que las principales causas del problema están definidas sobre la falta de delimitación de los cargos al interior de la empresa, y así mismo sobre la reducción que esto genera al interior del desarrollo de las actividades operacionales y organizacionales de la empresa.

## EVALUAR LAS ALTERNATIVAS

La solución al problema presentado se soporta en una sola alternativa, que se basa en el desarrollo de la definición y descripción de cargos, de acuerdo con los requerimientos que tiene la empresa para cada uno de los cargos que conforma su planta de personal, en términos académicos, humanos, y del manejo de habilidades y competencias duras y blandas para el óptimo desarrollo de sus funciones.

### **Verificar acciones que reducirán o eliminarán las causas raíz**

La acción que eliminara las causas raíz es la definición y descripción de cargos de la empresa.

### **Determinar acciones que le llevaran al nivel de mejoramiento fijado como meta.**

Las acciones que llevaran al nivel de mejoramiento fijado como meta son:

- Desarrollo de instructivo para la descripción de puestos de trabajo.
- Descripción de cargos planta de personal.

## **PLAN PARA IMPLEMENTAR LA ALTERNATIVA SELECCIONADA**

### **Plan de acción**

- **Levantamiento de la información:** bajo este se genera el proceso de observación correspondiente a las operaciones empresariales y a las actividades correspondientes a cada cargo, así como su impacto en la cadena de valor empresarial, de manera que este proceso servirá como base de la creación del mapa de procesos correspondiente a cada cargo y bajo el cual se consolidará la información necesaria para desarrollar el proceso de descripción de puestos de trabajo.
- **Desarrollo de instructivo para la descripción de puestos de trabajo:** bajo este se generará un modelo estándar que sirva como base para el desarrollo de la definición y descripción de

los puestos de trabajo que componen la planta de personal de la empresa actualmente, y que soporte el proceso si se generan más plazas a futuro, tal como se presentan en los anexos de este documento.

- **Descripción de cargos planta de personal:** Bajo este numeral se presentarán las descripciones correspondientes a los cargos que conforman la planta de personal actual de la empresa.

### Presupuesto asociado

Tabla 2.

Presupuesto (Elaboración propia) (Kelly, 1992)

Descripción	Costo
Análisis de procesos	\$ 500,000
Levantamiento de información	\$ 700,000
Estructura de funciones por cargo	\$ 250,000
Delimitación de funciones	\$ 500,000
Digitalización de información	\$ 500,000
Manual de funciones	\$ 2,550,000
<b>Desarrollo del proyecto</b>	<b>\$1,800,000</b>

El presupuesto presentado en la tabla anterior, representa la cuantificación en costo, del tiempo invertido en el desarrollo de las diferentes acciones desarrolladas en el proceso de construcción del presente proyecto de investigación.

## PLAN DE MEJORAMIENTO

### Fase 1. Identificación de necesidades de mejoramiento

A partir de la aplicación del proceso de levantamiento de información, y del desarrollo del proceso de diagnóstico empresarial, bajo el que se analizaron las debilidades de la empresa y su implicación en su desarrollo operacional y organizacional, se encontró que la falencia más marcada corresponde a la alta carga laboral, a la falta de delimitación de funciones, donde se evidencia que a falta de un manual de cargos, se generan reprocesos donde las áreas funcionales comparten actividades, que en algunos casos se realizan dos y hasta tres veces, por lo que además de delinear los cargos, deben definirse el alcance de las funciones y la manera que se articula la información de una área a otra, para minimizar el desarrollo de reprocesos y generar un modelo sinérgico de operación, que aporte a la trazabilidad operacional y organizacional de la empresa y al incremento de sus resultados.

De manera que a partir de las evidencias encontradas se generan las alternativas de solución donde a partir de la aplicación de la matriz de calificación y selección se alternativas se opta por el desarrollo de un manual de cargos que liste los requerimientos de la empresa, y la manera en la que cada cargo desempeñara sus funciones, de manera que además de impactar en los reprocesos evidenciados y en la carga laboral, se hará un aporte a la eficiencia y eficacia de la empresa a nivel organizacional y operacional, donde se espera un impacto directo de la aplicación del resultado en los resultados empresariales.

## **Fase 2. Diseño de plan de mejoramiento**

A partir de la selección de la alternativa más adecuada se inicia el proceso de observación de las actividades realizadas por cada uno de los cargos, de manera que se desarrolla un mapa de procesos para cada caso, para así eliminar las tareas repetidas y delimitar el alcance de los cargos, para así diseñar un instructivo que permita la estandarización del diseño de cargos y funciones, es así como se encuentra que este debe comprender los diferentes componentes que delimitan el perfil laboral de las personas que ocupan cada cargo.

Es así como para iniciar con el diseño del instructivo de así mismo se realiza un proceso de levantamiento de información de las necesidades de cada cargo en términos de formación académica, de habilidades, competencias y experiencia, y demás; razón por la que este instructivo se desarrolla a partir de 11 ítems que deben ser contenidos en el manual de cada cargo, los cuales se describen a continuación.

1. **Identificación:** Este aparte consolida la información del área a la que pertenece el cargo, el nombre del cargo que aparece en el organigrama de la empresa, el nombre del cargo superior inmediato, o de quien depende el cargo, y el nombre del superior inmediato.
2. **Dimensiones:** Este aparte describe el número de personas que dependen de la persona que ostenta dicho cargo, y el número total de personas que dependen de este, es decir que hace alusión a las personas que dependen de los dependientes directos del cargo.
3. **Organigrama:** Este aparte muestra el nivel jerárquico que ocupa el cargo en el funcionamiento de la organización.

4. Misión del cargo: Este aparte consolida la información del porqué del cargo, por consiguiente, en este se describe la acción principal del cargo, las funciones orientadas al cumplimiento de objetivos del cargo, el marco legal o la guía que regula el proceder de la persona que ocupa el cargo, y finalmente el resultado de este que impacta en el desarrollo y en los resultados de la organización.
5. Finalidades: Este corresponde a las finalidades del cargo, en termino de los resultados esperados, y el aporte que genera a la organización.
6. Funciones principales: Este corresponde a las principales tareas que debe cumplir para cumplir con la misión y las finalidades del cargo.
7. Naturaleza y alcance de los problemas: En este se describen los problemas que debe enfrentar en el desarrollo del cargo.
8. Naturaleza de responsabilidad: Este se divide entre dos, en la toma de decisión, que corresponde a la autonomía con que cuenta el cargo y el alcance de su cargo dentro del proceso de comunicación y acceso a la información según el cargo.
9. Relaciones más importantes: En este aparte se describen las relaciones internas y externas que tiene a su cargo, de manera que en este se listan los contactos con los que el cargo debe interactuar para el desarrollo de sus funciones, al interior y exterior de la empresa.
10. Conocimientos y experiencia: Este aparte describe los requerimientos propios de la persona que aspira o que desempeña el cargo, por lo que describe los requerimientos de este en términos de formación básica, conocimientos específicos, habilidades, y experiencia previa.

11. Requerimientos de inducción: Este aparte describe las necesidades de capacitación que requiere la persona contratada o que desempeña el cargo, para cumplir con sus funciones de manera idónea.

Por consiguiente, en el proceso del plan de mejoramiento se hizo uso de los ítems descritos para el desarrollo del manual de funciones presentado como anexo, y que soporta el plan de mejoramiento generado como aporte al mejoramiento de los procesos operacionales y organizacionales de la empresa.

### **Fase 3. Seguimiento de plan de mejoramiento**

El seguimiento al plan de mejoramiento se aplicó a través de un proceso de interacción constante con el área de recurso humano de la empresa, para validar el manual desarrollado para cada cargo y su aplicabilidad en el desarrollo de las operaciones de la empresa, alineando así cada uno de acuerdo a los requerimientos específicos de la empresa en forma y fondo, para lograr garantizar el mejoramiento de los resultados de la empresa y la focalización de su operación, hacia un proceso sinérgico en el que a partir de la claridad en la delimitación de funciones, se incremente la eficiencia corporativa, lo cual resultó en el modelo de diseño de cargos presentado como anexo en este documento.

## CONCLUSIONES

A partir del análisis de artículos y demás que soportan el proceso de descripción de cargos, se encuentra como el proceso de análisis y descripción de cargos permite fortalecer los diferentes procesos operacionales y organizacionales de la empresa, razón por la que el impacto de la presente investigación fortalecerá la operación de la empresa Surtifer.

A partir del análisis organizacional y operacional aplicado a la empresa se evidencia que el proceso de diseño de cargos, puede aportar al mejoramiento de las condiciones operacionales y organizacionales de la empresa.

Las acciones de mejoramiento en la descripción de cargos y en la delimitación de funciones para estos, corresponde a la especificación y al desglose de las acciones y actividades a desarrollar por cargo, para promover el mejoramiento continuo y la optimización de los procesos correspondientes a la operación de la empresa, y así mismo el cumplimiento de sus objetivos.

El plan de mejoramiento desarrollado promueve el desarrollo operacional y organizacional de la empresa, de manera que se generen las actividades de manera sinérgica, y se minimicen los reprocesos en la empresa.

El levantamiento de la información de los procesos y procedimientos correspondientes al desarrollo de cada cargo, representaron la base fundamental en el desarrollo y delimitación eficiente de cargos y por ende del manual correspondiente.

El análisis de los procesos y procedimientos realizados por cada empleado, permitieron evidenciar el alcance de cada cargo y por ende las recomendaciones correspondientes, para mantener un proceso operacional óptimo, que fomente el mejoramiento continuo en la organización.

### **RECOMENDACIÓN**

A partir del desarrollo de la investigación y de la aplicación realizada, se recomienda a la empresa instaurar la descripción de cargos presentada, como base de sus procesos de contratación y para el desarrollo de sus actividades regulares, teniendo en cuenta que esto permitirá generar un aporte significativo a la ejecución de las funciones de la empresa e impactar positivamente el índice de eficiencia y efectividad de la misma, puesto que a través de esta se delimitan las funciones correspondientes a cada cargo y su alcance.

De manera que a partir de este se reduce la sobrecarga laboral que se estaba presentando en algunos cargos y que no permitía un desarrollo óptimo de las funciones organizacionales y operacionales de la empresa.

**REFERENCIAS**

- Alles, M. (2016). Cuestiones sobre gestión de personas: ¿Qué hacer para resolverlas? Ediciones Granica.
- Arbós, L. C., & Babón, J. G. (2017). Gestión integral de la calidad: implantación, control y certificación. Profit Editorial.
- Cabarcas, M. (2017). Diagnóstico y diseño de la gestión estratégica del talento humano en Mipymes de Barranquilla: un modelo de gestión por competencias laborales.
- Camacho, I. (2017). Teoría de la conducta: Una discusión sobre las categorías de medida y metodología. *Acta Comportamentalia: Revista Latina de Análisis del Comportamiento*, 25(3).
- Cárdenas Gómez, L., & Fecci Pérez, E. (2017). Propuesta de un modelo de gestión para Pymes, centrado en la mejora continua. *Síntesis Tecnológica*, 3(2), 59-67.  
doi:10.4206/sint.tecnol.2007.v3n2-02
- Chiavenato, I., Sacristán, P. & Roa, M. (2011). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill Interamericana.
- Damelio, R. (2000). Fundamentos de Mapeo de procesos. Panorama Pub. Co.
- Delfín Pozos, F. L., & Acosta Márquez, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, (40).
- Falconi, J. (2016). El liderazgo en los mandos medios-supervisión y su influencia en el clima laboral (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Psicológicas).
- González, P. & Ospina, O. (2018). Diseño e implementación metodológica de selección, perfiles y evaluación de cargos misionales.

- Hitpass, B. (2017). BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación 4a Edición actualizada y ampliada. Dr. Bernhard Hitpass.
- Jaramillo, O. (2011). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expo pyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Revista científica pensamiento y gestión*, (18).
- León, A. (2017). *Métodos de compensación basado en competencias 3ra edición*. Universidad del Norte.
- Muñoz, J. (2018). Importancia de los cargos por competencias en la administración de recursos humanos. *Dimel Ingeniería* 2018.
- Piérola, J. (2007). Descripción del desarrollo organizacional y curricular de diferentes tipos de centro y etapas educativas. *Revista de psico didáctica*, 12(2).
- Rodríguez, J., González, A., Noy, P., & Pérez, S. (2012). Metodología de Diseño Organizacional integrando enfoque a procesos y competencias. *Ingeniería Industrial*, 33(2), 188-199.
- Rojas, M., Correa, A., & Gutiérrez, F. (2012). *Sistemas de control de gestión*. Bogotá: Editorial Ediciones de la U.
- Surtifer. (2019). *Información estratégica de la empresa*.
- Ugarte, T., Yarlequa, Y., & Fiallo, D. (2015). *La Administración Del Talento Humano*. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (2015\_10).
- UMNG. (2019). *Cartilla. Opción De Grado: Diplomado*.
- Valencia, W. A. (2004). *Administración por resultados: un enfoque teórico práctico para organizaciones cambiantes*. Universidad Tecnológica de Pereira, Facultad de Ingeniería Industrial.

## Anexos

Figura 3. Descripción perfil jefe de ventas. (Elaboración Propia)

<b>CARGO</b> JEFE DE VENTAS	<b>AREA</b> VENTAS
<b>DEPENDENCIA</b> GERENTE GENERAL - ADMINISTRADOR	<b>CIUDAD</b> NEIVA
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Integrar las funciones de mercadeo, ventas, servicios logísticos y postventas a nivel Nacional, planeando y dirigiendo la consecución de nuevos clientes en general, buscando la satisfacción de usuarios y el mejoramiento de la calidad diariamente.	
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN EL CARGO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificar, controlar, coordinar y asistir a la Gerencia General, en todas aquellas labores que involucren la venta de productos y servicios, mediante procesos eficientes, seguros y oportunos, controlando y efectuando seguimiento a las cotizaciones, a la postventa, a la facturación, y atención a los clientes, en todos sus requerimientos, con el fin de lograr plena satisfacción y mantenimiento de la buena imagen de la Empresa.</li> <li>2. Planear, asesorar, visitar, investigar sobre los clientes potenciales e informarles sobre los servicios y oportunidades que presta nuestra Organización a nivel nacional.</li> <li>3. Ofrecer los servicios adicionales de servicio técnico y generar valor a la oferta de la empresa, promocionándolos a precios competitivos.</li> <li>4. Recuperar clientes que ya han mantenido relaciones comerciales con la empresa, con el fin de incrementar diariamente las ventas.</li> <li>5. Colaborar en el control de la facturación y el recaudo de los ingresos a tiempo, para que se cumplan las metas y presupuestos de ventas y financieros.</li> <li>6. Formar, alimentar, enriquecer y mantener la propia base de datos y Banco de información de los clientes.</li> <li>7. Coordinar la labor de ventas, preparando los planes de ventas, las metas y los presupuestos correspondientes.</li> <li>8. Estructurar el departamento de ventas para lograr los mejores resultados e incrementar constantemente los ingresos de la empresa.</li> <li>9. Concretar alianzas estratégicas con los clientes a fin de ofrecer un portafolio más competitivo.</li> <li>10. Establecer y orientar a la Gerencia General respecto a las estrategias a implantar para obtener mejores resultados.</li> <li>11. Establecer un cronograma de actividades para el área de ventas.</li> <li>12. Monitorear el cumplimiento de las diferentes políticas en su área.</li> <li>13. Liderar estrategias de captación de nuevos clientes y ampliar la base de clientes actual.</li> <li>14. Liderar el programa de capacitación de su equipo de trabajo.</li> </ol>	

Continuación

<b>RESPONSABILIDADES ANTE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer los programas y/o planes de calidad, de manejo ambiental y salud ocupacional y responsabilizarse por la implementación en su área.</li> <li>2. Auditar las actividades que se desarrollan en temas de calidad, medio ambiente y salud ocupacional en su área de trabajo y con el personal a su cargo.</li> <li>3. Participar en las investigaciones de los posibles incidentes en materia de salud ocupacional y medio ambiente en su área de trabajo o con su personal a cargo.</li> <li>4. Reportar las anomalías detectadas en las operaciones a su cargo (accidentes, incidentes, manifestaciones de riesgo)</li> <li>5. Participar en las actividades de entrenamiento y capacitación relacionados con el sistema de seguridad laboral, en los simulacros y ejercicios de control de emergencias</li> <li>6. Promover el uso de los Elementos de Protección Personal al personal a su cargo.</li> </ol>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>1. EDUCACIÓN</b> Tecnólogo o Profesional en carreras administrativas, ingeniería comercial o afines.
<b>2. FORMACIÓN</b> Formación en gestión comercial e inteligencia de negocios.
<b>3. EXPERIENCIA</b> Experiencia mínima de tres años en cargos similares, en empresas afines.
<b>HABILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Debe poseer excelente habilidad para establecer contactos interpersonales. Capacidad para transmitir información, gran capacidad para motivar, incentivar y persuadir a otros.</li> <li>2. Se requiere un buen nivel de razonamiento lógico, capacidad para tomar decisiones, gran habilidad administrativa para planear y organizar equipos interinstitucionales.</li> <li>3. Requiere excelente trato social, cordialidad, buena memoria, perfecta atención, aptitud numérica y aptitud verbal.</li> </ol>
<b>AUTORIDAD</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autoridad para seleccionar las herramientas necesarias para la ejecución de los planes comerciales.</li> <li>2. Autoridad para manejo de personal de su área.</li> </ol>

## Descripción perfil jefe de contabilidad

Figura 4. Descripción perfil Jefe de Contabilidad. (Elaboración Propia)

<b>CARGO</b> JEFE DE CONTABILIDAD	<b>AREA</b> CONTABILIDAD
<b>DEPENDENCIA</b> GERENTE GENERAL - ADMINISTRADOR	<b>CIUDAD</b> NEIVA
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
<p>Responder ante las directivas, ante la junta de socios y especialmente ante las autoridades de la DIAN y los entes territoriales o municipales por el cumplimiento tributario y fiscal del accionar empresarial; observando siempre las normas de ética profesional, actuando con sujeción a las normas de auditoría generalmente aceptadas y vigilando que el registro e información contable, de la compañía, se fundamente en los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.</p>	
<b>RESPONSABILIDADES EN EL CARGO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar todos los procedimientos y tratamientos contables y tributarios de las diferentes transacciones que realiza la empresa, con sujeción a las normas legales vigentes.</li> <li>2. Efectuar auditoría, supervisando la conciliación y depuración, de las cuentas y subcuentas del balance; detectando las inconsistencias en saldos mediante seguimiento diario en las operaciones y ajustes del mismo.</li> <li>3. Establecer, planear, programar y supervisar y coordinar las diferentes labores y responsabilidades, así como asignar tareas, a la auxiliar de contabilidad y demás personal bajo su cargo.</li> <li>4. Responder, previa autorización de la Gerencia general, por la codificación y registro de datos, en libros auxiliares y libros oficiales.</li> <li>5. Verificar que la información registrada sea consistente y acorde con la compañía.</li> <li>6. Preparación de los cinco (5) estados financieros básicos que las normas Colombianas exigen, además de sus notas y aclaraciones correspondientes. Balance y Estado de Resultados intermedios y finales con sus respectivos anexos, diagramas y notas.</li> <li>7. Establecer parámetros y directrices del PUC (plan único de cuentas) y verificar su correcta aplicación, así como todos aquellos ordenados por las autoridades competentes.</li> <li>8. Evaluación y preparación de los informes solicitados por las autoridades gubernamentales, revisión de liquidaciones y verificar la oportuna presentación.</li> <li>9. Efectuar auditoría de nómina en cuanto a la información generada y registrada por parte del área administrativa y con respecto a la información contable en libros.</li> <li>10. Revisión de corte de documentos y supervisar la contabilización oportuna de todos los documentos contables.</li> </ol>	

*Continuación*

1. Cumplir y acatar las normas, reglamentos y procedimientos existentes en la empresa y asegurar que el personal a su cargo también lo hagan
2. Velar por los recursos e intereses puestos a su disposición.
3. Responder por las declaraciones tributarias a que está obligada la compañía, así como los informes tributarios ante autoridades, revisión de liquidaciones de impuestos y verificar su presentación oportuna.
4. Guardar reserva de la información de la empresa.
5. Guardar respeto a los directivos de la empresa y demás personas que tengan que ver directa e indirectamente con la empresa.
6. Estar permanentemente actualizado en las normas contables y tributarias nacionales.
7. Informar oportunamente a la Gerencia General cualquier novedad importante que afecte la situación financiera de la compañía.
8. Efectuar oportunamente los ajustes contables aprobados por la Gerencia General.
9. Es responsable de Presentar oportunamente los informes o declaraciones tributarias a la revisoría fiscal para su estudio y aprobación.
10. Es responsable de la salvaguarda y conservación de la información documental que tenga contenido contable, financiero y tributario de toda la compañía, que, en apoyo con la auxiliar de contabilidad, se debe de mantener debidamente archivado y ordenado dentro del área física de contabilidad y destinada para ello; así mismo deberá de responder por el “archivo muerto” de la compañía.
11. Responder por los ajustes de procedimiento que afecten su área en cuanto a la parametrización de las diferentes aplicaciones informáticas y de sistemas que tenga como herramienta para el desarrollo de sus responsabilidades y manejo de la información financiera.
12. Es responsable de la verificación física de los documentos anulados y de sus registros en los sistemas informáticos hasta la fecha del presente documento.
13. Apoyar la implementación de los diferentes sistemas aplicativos (software) que estén relacionados con el área contable y financiera, como herramienta en el desarrollo de sus responsabilidades frente a la compañía.
14. Ejecutar, por lo menos una vez en el año, el conteo físico de verificación de inventario al almacén; o cuando así lo ordene y programe la Gerencia General. Esto con el fin de rendir informe de auditoría con respecto a los registros contenidos a través de la aplicación.
15. Apoyar a los accionistas gestores, en sus requerimientos en materia contable y financiera, previa autorización de cada uno de ellos.
16. Dar un correcto uso a los permisos para acceder a las páginas de los bancos o cualquier otro soporte autorizado por la compañía, así como abstenerse de suministrar la clave y usuario a otras personas y Revisar periódicamente los movimientos de las cuentas.

Continuación

<b>RESPONSABILIDADES ANTE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer, entender y cumplir la política de Seguridad, control, Calidad, Alcohol y Drogas, Ambiental de la empresa, así como los objetivos y metas en los Sistemas de Gestión.</li> <li>2. Conocer los programas de Calidad, salud ocupacional y medioambiente implementados en la organización.</li> <li>3. Asegurar de tener instrucción completa antes de realizar su labor.</li> <li>4. Asegurarse de conocer los usos y propiedades de los materiales que maneja y los posibles impactos de su uso al medio ambiente y a la salud.</li> <li>5. Cumplir las normas y procedimientos en materia de salud ocupacional y medio ambiente.</li> <li>6. Reportar las anomalías detectadas en las operaciones a su cargo (accidentes, incidentes, manifestaciones de riesgo)</li> <li>7. Participar en las actividades de entrenamiento y capacitación relacionados con el sistema de seguridad laboral, en los simulacros y ejercicios de control de emergencias.</li> <li>8. Promover el uso de los Elementos de Protección Personal al personal a su cargo</li> </ol>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<p><b>1. EDUCACIÓN</b> Título profesional en Contaduría Pública</p>
<p><b>2. FORMACIÓN</b> Formación en normas contables y tributarios.</p>
<p><b>3. EXPERIENCIA</b> Experiencia de tres años en cargos similares.</p>
<b>HABILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las funciones y tareas diarias son de carácter predominantemente analítico e intelectual.</li> <li>2. Debe poseer excelente habilidad para establecer contactos, gran capacidad para motivar, incentivar y persuadir a otros funcionarios.</li> </ol>
<b>AUTORIDAD</b>
Autoridad General en su Área

**Descripción perfil jefe de servicio técnico**

Figura 5. Descripción perfil Jefe de Servicio técnico. (Elaboración Propia)

<b>CARGO</b> JEFE SERV ICIO TECNICO	<b>AREA</b> SERVICIO TECNICO
<b>DEPENDENCIA</b> GERENTE GENERAL- ADMINISTRADOR	<b>CIUDAD</b> NEIVA
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Liderar y orientar el área de servicio técnico, garantizando el óptimo rendimiento y eficiencia del sistema de producción de la empresa, basado en políticas de seguridad, calidad y cuidado y respeto hacia el medio ambiente, propendiendo por el mejoramiento continuo y optimizando los recursos humanos, físicos y financieros de la empresa.	
<b>RESPONSABILIDADES EN EL CARGO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar programación de la producción. (Servicios)</li> <li>2. Asignar los recursos tanto humanos, físicos y económicos para la realización de los servicios agendados, teniendo en cuenta las prioridades de acuerdo a programación previa.</li> <li>3. Planificar las tareas del equipo de trabajo de servicio técnico.</li> <li>4. Autorizar las compras según requerimientos de servicio técnico.</li> <li>5. Realizar seguimiento a las compras a fin de garantizar su calidad y desempeño.</li> <li>6. Liderar los controles de seguridad industrial del taller a fin de garantizar una operación segura para los trabajadores.</li> <li>7. Realizar la medición del servicio a los clientes internos y externos del área de servicio técnico, para garantizar su conformidad con el servicio prestado.</li> <li>8. Realizar la evaluación de la conformidad del servicio y establecer planes de acción para superar los aspectos a mejorar.</li> <li>9. Establecer con la Gerencia General los indicadores de desempeño que servirán de medida para la fijación de objetivos y metas que garanticen el mejoramiento continuo del área de servicio técnico.</li> <li>10. Garantizar el óptimo manejo y disposición de residuos generados en el taller de mantenimiento.</li> <li>11. Asegurar que el equipo de trabajo del área porte y use adecuadamente los Elementos de Protección personal que le son asignados para la realización de sus tareas.</li> <li>12. Reportar todo incidente, acto o condición insegura, accidente de trabajo que se llegue a producir en el área de trabajo.</li> <li>13. Realizar mensualmente inspecciones de seguridad a las diferentes áreas de mantenimiento, herramientas, equipos utilizados, elementos de protección personal.</li> <li>14. Asegurar que la señalización del área del taller sea la adecuada.</li> </ol>	

*Continuación*

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer el programa de salud Ocupacional e implementarlo en su área de trabajo.</li> <li>2. Verificar el cumplimiento de las normas de Salud Ocupacional establecidas por la empresa.</li> <li>3. Determinar las necesidades de entrenamiento en Salud Ocupacional del personal bajo su mando.</li> <li>4. Tomar las medidas correctivas oportunas cada vez que identifica una situación ambiental peligrosa.</li> <li>5. Promueve una actitud positiva de sus colaboradores hacia la Salud Ocupacional.</li> <li>6. Examinar las estadísticas de ausentismo, morbilidad y accidentalidad de su área y proponer planes de acción para su mejoramiento.</li> <li>7. Colaborar con la investigación de accidentes e incidentes del personal a su cargo.</li> <li>8. Apoyar las actividades y procedimientos de salud ocupacional desarrolladas en su área.</li> <li>9. Cumplir y hacer cumplir el horario de trabajo establecido por la empresa.</li> <li>10. Cumplir y hacer cumplir los lineamientos de seguridad establecidos por la empresa.</li> <li>11. Promover una cultura de seguridad en su área de trabajo.</li> <li>12. Coordinar con su equipo de colaboradores los trabajos que deben realizarse fuera de la empresa.</li> <li>13. Desarrollar un programa de orden y aseo en el área de mantenimiento.</li> <li>14. Coordinar con el contador la ejecución del inventario general del almacén</li> <li>15. Responder por la planeación, organización y ejecución del inventario interno sobre todas las mercancías del almacén.</li> </ol>
<b>RESPONSABILIDADES ANTE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer, entender y cumplir la política de Seguridad, control, Calidad, Alcohol y Drogas, Ambiental de la empresa, así como los objetivos y metas en los Sistemas de Gestión.</li> <li>2. Conocer los programas de Calidad, salud ocupacional y medioambiente implementados en la organización.</li> <li>3. Asegurar de tener instrucción completa antes de realizar su labor.</li> <li>4. Asegurarse de conocer los usos y propiedades de los materiales que maneja y los posibles impactos de su uso al medio ambiente y a la salud.</li> <li>5. Cumplir las normas y procedimientos en materia de salud ocupacional y medio ambiente.</li> <li>6. Reportar las anomalías detectadas en las operaciones a su cargo (accidentes, incidentes, manifestaciones de riesgo)</li> <li>7. Participar en las actividades de entrenamiento y capacitación relacionados con el sistema de seguridad laboral, en los simulacros y ejercicios de control de emergencias.</li> <li>8. Promover el uso de los Elementos de Protección Personal al personal a su cargo</li> </ol>

*Continuación*

<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>1. EDUCACIÓN</b>	Ingeniero Mecánico
<b>2. FORMACIÓN</b>	Conocimiento en sistemas hidráulicos
<b>3. EXPERIENCIA</b>	Experiencia de 5 años.
<b>HABILIDADES</b>	
Autoridad liderazgo, toma de decisiones, adaptación al cambio, proactividad, recursividad.	
<b>AUTORIDAD</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Para asignar recursos humanos, económicos y técnicos para la realización de los diferentes trabajos</li><li>2. Para autorizar compras</li><li>3. Para suspender trabajos en presencia de factores generadores de riesgo.</li><li>4. Para realizar llamados de atención al personal</li><li>5. Para priorizar y ejecutar las actividades programadas</li></ol>	

**Descripción perfil Auxiliar de ventas**

Figura 6. Descripción perfil Auxiliar de ventas. (Elaboración Propia)

<b>CARGO</b> AUXILIAR DE VENTAS	<b>AREA</b> VENTAS
<b>DEPENDENCIA</b> JEFE DE VENTAS	<b>AGENCIA</b> NEIVA
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Coadyuvar y colaborar en las diferentes tareas de identificación de mercados, conquista de segmentos y nichos industriales nuevos, respondiendo por la planeación y programación de visita de clientes, garantizando la oportunidad y eficacia de nuestros productos y servicios.	
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN EL CARGO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atención diaria de transmisión y recepción de facsímiles, que contempla la responsabilidad de la buena operación de equipos y documentos a su cargo.</li> <li>2. Ayudar y colaborar dando valor agregado a su trabajo, en todas las áreas, donde sean requeridos sus servicios.</li> <li>3. Digitar comunicaciones externas, autorizaciones y demás correspondencia ordenada por el área de ventas.</li> <li>4. Cooperar y ayudar en los diferentes campos y procesos propios de la actividad mercantil de los productos y servicios que ofrece la Empresa a sus clientes.</li> <li>5. Monitorear la satisfacción del cliente a través de encuestas.</li> <li>6. Abrir y llevar rigurosamente fólder, carpetas y AZ para los diferentes documentos, por meses y años.</li> <li>7. Elaboración de cotizaciones, cartas de presentación con todos sus anexos, informes de servicio para los clientes, envío comunicaciones o documentos y atención telefónica.</li> <li>8. Archivo de toda la correspondencia, tanto recibida como despachada.</li> <li>9. Preparar toda la documentación para las licitaciones en que participe la empresa.</li> <li>10. Preparación de la documentación, seguimiento, elaboración, archivo y control de las licitaciones que participe la empresa.</li> <li>11. Realizar informes de gestión requeridos por el Jefe de ventas.</li> <li>12. Gestionar y hacer el seguimiento de los presupuestos de ventas, y desarrollar el informe correspondiente de cumplimiento mensualmente.</li> <li>13. Diligenciamiento de formatos de actualización enviadas por los clientes.</li> <li>14. Preparación de portafolios de productos y servicios para nuevos clientes o clientes potenciales.</li> <li>15. Solicitud y manejo de papelería del departamento de ventas.</li> </ol>	

Continuación

<b>RESPONSABILIDADES ANTE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer, entender y cumplir la política de Seguridad, control, Calidad, Alcohol y Drogas, Ambiental de la empresa, así como los objetivos y metas en los Sistemas de Gestión.</li> <li>2. Conocer los programas de Calidad, salud ocupacional y medioambiente implementados en la organización.</li> <li>3. Asegurar de tener instrucción completa antes de realizar su labor.</li> <li>4. Cumplir las normas y procedimientos en materia de salud ocupacional y medio ambiente.</li> <li>5. Reportar las anomalías detectadas en las operaciones a su cargo (accidentes, incidentes, manifestaciones de riesgo)</li> <li>6. Participar en las actividades de entrenamiento y capacitación relacionados con el sistema de seguridad laboral, en los simulacros y ejercicios de control de emergencias</li> <li>7. Promover el uso de los Elementos de Protección Personal al personal a su cargo.</li> </ol>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>1. EDUCACIÓN</b>
Tecnólogo o Profesional en área financiera, administrativa, o comercial.
<b>2. FORMACIÓN</b>
Formación en gestión comercial e inteligencia de negocios.
<b>3. EXPERIENCIA</b>
Experiencia mínimos de seis meses en cargos similares.
<b>HABILIDADES</b>
Debe poseer excelente habilidad para establecer contactos interpersonales e ínter empresariales; capacidad para transmitir información, ser buen interlocutor.
<b>AUTORIDAD</b>
No aplica

### Descripción perfil auxiliar de cartera y tesorería

Figura 7. Descripción perfil Auxiliar de cartera y tesorería. (Elaboración Propia)

<b>CARGO</b> AUXILIAR DE CARTERA Y TESORERIA	<b>AREA</b> CONTABILIDAD
<b>DEPENDENCIA</b> GERENTE GENERAL, ADMINISTRADOR, CONTADOR	<b>CIUDAD</b> NEIVA
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Colaborar en su carácter de asistente, en las áreas contable y financiera.	
<b>RESPONSABILIDADES EN EL CARGO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantener la información al día a través de las herramientas electrónicas.</li> <li>2. Apoyar la revisión de proveedores.</li> <li>3. Elaborar y liquidar los impuestos territoriales y de orden nacional, y demás obligaciones tributarias.</li> <li>4. Verificar que todos los documentos contables se encuentren contabilizados en cada periodo.</li> <li>5. Colaborar y apoyar en la elaboración de la declaración de renta de la empresa.</li> <li>6. Apoyar a mantener al día los libros oficiales.</li> <li>7. Apoyar la preparación y respuesta de los diferentes requerimientos de orden nacional y territorial, en cuanto a impuestos y materia contable se refiere.</li> <li>8. Apoyar la elaboración de los estados financieros mensuales parciales y anuales definitivos.</li> <li>9. Control de propiedad, planta y equipo. Mantener los debidos registros en materia contable, así como su archivo físico de compras y ventas de la misma rindiendo un informe semestral al jefe de contabilidad.</li> <li>10. Revisar las Liquidación de vacaciones y contratos laborales, verificar las deudas del trabajador ya sea por pagares, libranza, cooperativas y en general cualquier responsabilidad del trabajador frente a la compañía y sus vinculados económicos.</li> <li>11. Realizar la conciliación y depuración de las cuentas contables asignadas por el jefe.</li> <li>12. Responsable ante la gerencia por el suministro de estados financieros y demás requerimientos de tipo bancario y que ella exige.</li> <li>13. Coordinar el calendario tributario tanto de impuestos territoriales como Nacionales y remitir o radicar los borradores de todas las declaraciones tributarias ante el revisor fiscal designado para su revisión y aprobación, como requisito previo a la elaboración definitiva y firma del Gerente General.</li> <li>14. Responder ante la gerencia por suministro de documentos e información financiera para licitaciones, compañías de seguros, pólizas de mercancías y en general toda la información relacionada con el área que sea requerida.</li> <li>15. Seguimiento periódico de la facturación.</li> </ol>	

Continuación

<b>RESPONSABILIDADES ANTE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer, entender y cumplir la política de Seguridad, control, Calidad, Alcohol y Drogas, Ambiental de la empresa, así como los objetivos y metas en los Sistemas de Gestión.</li> <li>2. Conocer los programas de Calidad, salud ocupacional y medioambiente implementados en la organización.</li> <li>3. Asegurar de tener instrucción completa antes de realizar su labor.</li> <li>4. Asegurarse de conocer los usos y propiedades de los materiales que maneja y los posibles impactos de su uso al medio ambiente y a la salud.</li> <li>5. Cumplir las normas y procedimientos en materia de salud ocupacional y medio ambiente.</li> <li>6. Reportar las anomalías detectadas en las operaciones a su cargo (accidentes, incidentes, manifestaciones de riesgo)</li> <li>7. Participar en las actividades de entrenamiento y capacitación relacionados con el sistema de seguridad laboral, en los simulacros y ejercicios de control de emergencias.</li> <li>8. Promover el uso de los Elementos de Protección Personal al personal a su cargo</li> </ol>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<p><b>1. EDUCACIÓN</b> Estudiante de 6 semestre en adelante de Contaduría Pública.</p>
<p><b>2. FORMACIÓN</b> Formación en normas contables y tributarias.</p>
<p><b>3. EXPERIENCIA</b> Experiencia de dos (2) años en cargos similares.</p>
<b>HABILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las funciones y tareas diarias de desempeño son de carácter mental y analítico. Requiere un alto compromiso personal y dedicación, un buen nivel académico, capacidad para tomar decisiones, definir e implementar estrategias, buena habilidad administrativa para planear.</li> <li>2. Debe poseer excelente habilidad para establecer contactos interpersonales e interinstitucionales, expresadas dichas habilidades en equilibrio emocional, paciencia, tolerancia, capacidad para transmitir información y elocuencia; gran facilidad y capacidad para motivar, incentivar y persuadir a otros.</li> </ol>
<b>AUTORIDAD</b>
No aplica

**Descripción perfil técnico***Figura 8. Descripción perfil técnicos. (Elaboración Propia)*

<b>CARGO</b> TECNICO	<b>AREA</b> SERVICIO TECNICO
<b>DEPENDENCIA</b> JEFE DE SERVICIO TECNICO	<b>CIUDAD</b> NEIVA
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Garantizar el óptimo estado técnico de las organizaciones que solicitan el servicio.	
<b>RESPONSABILIDADES EN EL CARGO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnosticar fallas.</li> <li>2. Ejecutar Mantenimiento preventivo, correctivo a los sistemas hidráulicos para los que se contrata el servicio.</li> <li>3. Ejecutar los trabajos necesarios acorde con los resultados del diagnóstico inicial.</li> <li>4. Reportar en la orden de trabajo interna, los trabajos realizados diariamente</li> <li>5. Desarrollar todas y cada una de las actividades relacionadas directa o indirectamente con la Dependencia y el cargo, y que sean asignadas por el jefe inmediato.</li> <li>6. Acatar y cumplir las normas, políticas y procedimientos establecidos por la Empresa.</li> <li>7. Coordinar su trabajo con el jefe de servicio técnico</li> <li>8. Informar al jefe de servicio técnico sobre las necesidades que se le presenten en el desempeño de sus funciones.</li> <li>9. Mantener permanente comunicación con el Jefe de servicio técnico.</li> <li>10. Responder por las herramientas y demás elementos de trabajo puestos a su disposición para el cabal desempeño de sus responsabilidades.</li> <li>11. Colaborar con el aseo y presentación del taller</li> <li>12. Hacer uso de los elementos de seguridad que la empresa le suministra para su protección en el desempeño de sus labores.</li> <li>13. Guardar respeto a los directivos de la Empresa, jefes, compañeros y demás personas que tengan que ver directa e indirectamente con la Empresa</li> <li>14. Usar los elementos de protección personal suministrados por la empresa para el desarrollo de su trabajo.</li> <li><b>15.</b> Acatar las medidas de seguridad establecidas por la empresa.</li> </ol>	

Continuación

<b>RESPONSABILIDADES ANTE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer, entender y cumplir la política de Seguridad, control, Calidad, Alcohol y Drogas, Ambiental de la empresa, así como los objetivos y metas en los Sistemas de Gestión.</li> <li>2. Conocer los programas de Calidad, salud ocupacional y medioambiente implementados en la organización.</li> <li>3. Asegurar de tener instrucción completa antes de realizar su labor.</li> <li>4. Asegurarse de conocer los usos y propiedades de los materiales que maneja y los posibles impactos de su uso al medio ambiente y a la salud.</li> <li>5. Cumplir las normas y procedimientos en materia de salud ocupacional y medio ambiente.</li> <li>6. Reportar las anomalías detectadas en las operaciones a su cargo (accidentes, incidentes, manifestaciones de riesgo)</li> <li>7. Participar en las actividades de entrenamiento y capacitación relacionados con el sistema de seguridad laboral, en los simulacros y ejercicios de control de emergencias.</li> <li>8. Promover el uso de los Elementos de Protección Personal al personal a su cargo</li> </ol>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>1. EDUCACIÓN</b> Técnico o tecnólogo en mecánica o afines.
<b>2. FORMACIÓN</b> Formación en sistemas hidráulicos.
<b>3. EXPERIENCIA</b> Con experiencia 3 años relacionada a sus funciones.
<b>HABILIDADES</b>
Organizado, Disciplinado, metódico, con marcada tendencia al análisis físico y mecánico como variables de causa en los sistemas de consumo
<b>AUTORIDAD</b>
No aplica

## Descripción perfil Mensajero

Figura 9. Descripción perfil Mensajero. (Elaboración Propia)

<b>CARGO</b> <b>MENSAJERO</b>	<b>AREA</b> <b>ADMINISTRATIVA</b>
<b>DEPENDENCIA</b> <b>GERECIA ADMINISTRATIVA, GERENTE</b> <b>GENERAL</b>	<b>CIUDAD</b> <b>NEIVA</b>
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Hacer entrega oportuna de la correspondencia interna y externa de la compañía, siendo receptores de las inquietudes del cliente y transmitir las a las diferentes dependencias de la compañía.	
<b>RESPONSABILIDADES EN EL CARGO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplir con el horario establecido por la Empresa.</li> <li>2. Recepción de documentos</li> <li>3. Entrega y radicación de: Afiliaciones y desafiliaciones de seguridad social, facturas, autenticaciones denuncios, Licitaciones y demás documentos que le sean entregados.</li> <li>4. Diligencias Bancarias: Consignaciones, radicación de correspondencia bancaria, pagos servicios, pago de impuestos dentro y a los alrededores de la ciudad.</li> <li>5. Recogida de cheques y efectivo de clientes y terceros.</li> <li>6. Radicar y tramitar reclamaciones ante diferentes organizaciones públicas y privadas.</li> <li>7. Realizar compra de insumos a solicitud de la gerencia administrativa</li> <li>8. Brindar apoyo a las Directivas en sus encomiendas.</li> <li>9. Mantener en perfecto estado los equipos de comunicación y la motocicleta con que le fue contratado.</li> <li>10. Cumplir con las normas, políticas y procedimientos de calidad, seguridad laboral, y salud ocupacional.</li> <li>11. Participar en las actividades de capacitación y entrenamiento organizadas por la empresa, así como en los ejercicios prácticos de simulacros, en desarrollo de los sistemas de gestión.</li> <li>12. Y las demás funciones que la Empresa le asigne de acuerdo a sus necesidades.</li> </ol>	
<b>RESPONSABILIDADES ANTE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer, entender y cumplir la política de Seguridad, control, Calidad, Alcohol y Drogas, Ambiental de la empresa, así como los objetivos y metas en los Sistemas de Gestión.</li> <li>2. Conocer los programas de Calidad, salud ocupacional y medioambiente implementados en la organización.</li> <li>3. Asegurar de tener instrucción completa antes de realizar su labor.</li> <li>4. Asegurarse de conocer los usos y propiedades de los materiales que maneja y los posibles impactos de su uso al medio ambiente y a la salud.</li> <li>5. Cumplir las normas y procedimientos en materia de salud ocupacional y medio ambiente.</li> <li>6. Reportar las anomalías detectadas en las operaciones a su cargo (accidentes, incidentes, manifestaciones de riesgo)</li> </ol>	

*Continuación*

<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>1. EDUCACIÓN</b> Requiere de título bachiller
<b>2. FORMACIÓN</b> No aplica
<b>3. EXPERIENCIA</b> Requiere de mínimo un año de experiencia en cargos de mensajería.
<b>HABILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Conocer Neiva y sus alrededores para agilizar la entrega de documentos.</li><li>2. Poseer buenas relaciones interpersonales con todos los clientes (Internos y Externos).</li><li>3. Manejo de tiempo y organización en la entrega de todas y cada unas de las labores encomendadas.</li><li>4. Mantener una buena presentación personal.</li></ol>
<b>AUTORIDAD</b>
No Aplica