

Fecha: 31/03/2025, Caldas

Para: Ing. Germán García, Gerente General ISES SAS

Asunto: Identificación de oportunidades de mejora en los procesos administrativos

INTRODUCCIÓN

En los últimos meses, he tenido la oportunidad de visitar varias sedes de ISES SAS en el país con el propósito de conocer de primera mano los procesos administrativos y operativos de cada región. Durante estas visitas y en diálogo con empleados y directores de sede, he identificado algunas oportunidades de mejora que, de ser atendidas, contribuirían significativamente a la eficiencia y operación de la empresa.

Es importante destacar que estos hallazgos no buscan señalar errores, sino fortalecer el crecimiento de ISES SAS, especialmente considerando su acelerada expansión en un corto período de tiempo. Comprendemos que este crecimiento ha traído consigo grandes retos administrativos y logísticos, lo cual es normal en empresas en expansión. Este informe tiene un enfoque constructivo y busca aportar soluciones para consolidar aún más nuestro desarrollo empresarial.

PRINCIPALES HALLAZGOS

1 Desafíos en la gestión administrativa desde la sede central

- Se ha percibido en varias sedes una sensación de desconexión con la sede central en Barranquilla, lo que genera dificultades en la gestión de recursos y seguimiento de solicitudes administrativas.
- Esta situación ha llevado a que los empleados y directores de sede recurran a soluciones alternas para suplir necesidades operativas que idealmente deberían ser cubiertas de manera centralizada.
- La falta de una comunicación más fluida y eficiente entre las sedes y la sede principal ha generado reprocesos y tiempos de respuesta más largos de lo esperado.

2 Uso recurrente de la caja menor para necesidades operativas

- En todas las sedes visitadas, se identificó que la caja menor se utiliza con frecuencia para cubrir necesidades que deberían ser gestionadas por la sede central.
- En algunos casos, los empleados han tenido que aportar recursos propios para garantizar la continuidad operativa, lo que no es sostenible a largo plazo.
- Esta situación no solo afecta la liquidez de las sedes, sino que también puede impactar la moral de los empleados al sentir que deben asumir gastos que corresponden a la empresa.

3 Observaciones en sedes específicas:

Documento vigente publicado en la intranet. ISES S.A.S está comprometido con el medio ambiente, evite la impresión innecesaria. Cualquier documento impreso se considera copia no controlada.

Sede ISES/ACUACAR

- La dotación del personal se encuentra desgastada y sin reposición oportuna, afectando la imagen corporativa y la comodidad de los empleados.
- Se identificó la misma percepción de falta de conexión con la sede central y la necesidad de recurrir a la caja menor para cubrir gastos operativos.
- La ausencia de un proceso sistemático de renovación de dotaciones genera demoras y afecta la presentación del personal ante el cliente.

Sede ISES/EPM

- Se han identificado retrasos en la contratación de personal, lo que ha generado inconvenientes con EPM y riesgos en la facturación de la empresa.
- Ante la falta de personal en las áreas de SST y ambiental, se ha recurrido a asignar estas funciones a otras áreas para evitar impactos en la facturación, lo cual es insostenible en el tiempo.
- Solo tras advertencias sobre la posible reducción de facturación se agilizaron ciertos trámites administrativos, lo que indica la necesidad de mejorar la planificación y priorización de requerimientos.
- El personal de aseo estuvo ausente por tres meses, obligando a los ingenieros a realizar tareas de limpieza.
- Se identificaron problemas con proveedores debido a retrasos en pagos, lo que ha generado visitas a la sede en busca de soluciones y podría afectar futuras relaciones comerciales.
- El tiempo promedio de aceptación de legalizaciones es de 40 a 45 días, generando dificultades en la operación y en el flujo de caja de la sede.
- La caja menor es insuficiente para cubrir las necesidades de la sede por mes y medio, lo que ha llevado a buscar soluciones alternativas no ideales.

Sede ISES/ ENEL

- Se identificó la misma percepción de falta de conexión con la sede central y la necesidad de recurrir a la caja menor para cubrir gastos operativos (Samir manifiesta que esto fue resuelto hace unos tres meses).
- La ausencia de un proceso sistemático de pedidos a la central demuestra problemas al ser entregados los pedidos en donde llegan incorrectos o en algunos casos no llegan.
- Se habla de falta de comunicación entre áreas, lo cual causaban reprocesos, tales como el despido de personal el cual se encontraba en actividades, sin informar al director de proyecto, lo cual causa reprocesos al volver a contratar la persona rápidamente para evitar problemas en proyectos.

IMPACTOS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA

Para afrontar los desafíos identificados, se proponen las siguientes oportunidades de mejora:

- Fortalecimiento de la comunicación y el soporte administrativo: Implementar mecanismos eficientes que faciliten la comunicación entre las sedes y la sede central, tales como reuniones periódicas, plataformas colaborativas y líneas directas de respuesta rápida.
- Optimización de la gestión financiera: Revisar los procesos administrativos para evitar demoras en la asignación de recursos y en la gestión de pagos a proveedores, garantizando el flujo de efectivo necesario para cada sede.
- Mejoras en la dotación y suministros: Establecer un sistema eficiente de reposición de dotaciones y necesidades operativas en cada sede, asegurando que el personal cuente con los elementos necesarios en el momento oportuno.
- Gestión ágil de contrataciones y recursos humanos: Implementar un proceso más dinámico y proactivo en la contratación de personal, evitando retrasos que impacten la operación y la relación con los clientes.

CONCLUSIÓN

ISES SAS ha crecido de manera acelerada en los últimos años, lo que naturalmente ha generado desafíos administrativos y logísticos. Este tipo de situaciones son comunes en empresas en expansión y representan una oportunidad para fortalecer los procesos internos y garantizar una gestión eficiente en cada sede.

El presente informe tiene el propósito de aportar soluciones viables y estratégicas para mejorar la gestión administrativa de la empresa. En ningún momento se busca criticar, sino más bien identificar áreas de oportunidad que, con la implementación de ajustes, permitirán a ISES SAS continuar su crecimiento de manera sólida y estructurada.

Reitero mi compromiso y disposición para colaborar en la implementación de las mejoras necesarias y contribuir a la optimización de los procesos administrativos. Cuenten conmigo para trabajar en conjunto en la búsqueda de soluciones que beneficien a la empresa y a todos los colaboradores que forman parte de ella.