

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

**Bibliotecas Bucaramanga
Universidad Santo Tomás**

INFORME PASANTÍA
I.C. INGENIERÍA Y CALIDAD LTDA.



UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA
Vicerrectoría de Universidad Abierta y a Distancia

OSCAR JAVIER ALVALLE PACHECO

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
BUCARAMANGA
2015

INFORME PASANTÍA
I.C. INGENIERÍA Y CALIDAD LTDA.

NOMBRE COMPLETO DEL ESTUDIANTE

**Trabajo realizado para obtener el título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
AGROPECUARIAS**

Director (a)
CARLOS JULIO DIAZ RUEDA

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
BUCARAMANGA
2015

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	/
1. JUSTIFICACIÓN	8
2. OBJETIVOS	8
2.1 OBJETIVO GENERAL	8
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
3. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	9
3.1 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	9
3.1.1 La función planeación	9
3.1.1.1 Generalidades de la organización	9
3.1.1.2 Visión	12
3.1.1.3 Misión	13
3.1.1.4 Objetivos institucionales	13
3.1.1.5 Valores corporativos	14
3.1.1.6 Estrategias organizacionales	15
3.1.1.7 Estructura organizacional	17
3.1.1.8 Diseño y ejecución de planes	19
3.1.2 Función organización	21
3.1.2.1 Áreas de la organización	21
3.1.2.2 Forma como están relacionadas las diferentes áreas	21
3.1.2.3 Distribución de los recursos físicos, humanos y	22
3.1.2.4 Organización de la autoridad y las responsabilidades	28
3.1.2.5 Organización del flujo de información y de toma de	29
3.1.3 La función dirección	32
3.1.3.1 Dirección que impera en la organización	32
3.1.3.2 Proceso de toma de decisiones	33
3.1.3.3 La ejecución de las actividades según la planificación	33
3.1.3.4 Ambiente laboral	34
3.1.3.5 Las estrategias de guía y motivación	36
3.1.3.6 Las relaciones en los equipos de trabajo	37
3.1.3.7 Liderazgo	39
3.1.3.8 La comunicación	40
3.1.4 La función control	42
3.1.4.1 Tipos de control y sistemas de seguimiento	42

3.1.4.2	Los registros que se manejan (productivos, contables, de ventas)	42
		Pág.
3.1.4.3	Fundamentación de los controles	45
3.1.4.4	Indicadores de desempeño	45
3.1.4.5	La utilización de la información obtenida en los controles y seguimiento	46
3.1.4.6	Informes producto del control y del seguimiento	46
3.2	GESTIÓN ÁREA FINANCIERA	47
3.2.1	Finanzas de la empresa	47
3.2.2	Registros contables	47
3.2.3	Estados e indicadores financieros	47
3.2.4	Análisis y toma de decisiones de los estados e indicadores financieros	48
3.2.5	Costos y gastos	48
3.2.6	Ingresos	48
3.2.6	Rentabilidad	48
3.2.7	Rentabilidad	48
3.2.8	Rotación de cartera	49
3.2.9	Manejo financiero	49
3.2.10	Finanzas de la empresa	49
3.2.11	Financiamiento	49
3.2.12	Los presupuestos	49
3.3	GESTION DE MERCADO	50
3.3.1	Canales de comercialización	50
3.3.2	Estrategias de mercadeo	50
3.3.3	Estrategias de venta	51
3.3.4	Estrategias de marketing	52
3.3.5	Segmentación de mercados y determinación de mercado objetivo	52
3.3.6	Necesidades y expectativas de los clientes	53
3.3.7	La competencia	53
3.3.8	Los precios	53
3.3.9	Controles de mercadeo y ventas	53
3.3.10	Diseño del servicio	54
3.3.11	Mercadeo y comercialización	54
3.4	GESTIÓN TECNOLÓGICA	55
3.4.1	Pertinencia de la tecnología utilizada en la empresa	55
3.4.2	Administración del conocimiento	55

3.4.3	Administración de la información	55
3.4.4	Procesos administrativos y productivos	56
		Pág.
3.4.5	Procesos de búsqueda y selección de tecnologías	56
3.4.6	Negociación y transferencia de tecnologías	56
3.4.7	Evaluación de las tecnologías	56
3.4.8	Asistencia técnica	57
3.5	AREAS DE GESTIÓN HUMANA	57
3.5.1	Proceso de selección y reclutamiento	57
3.5.2	Evaluación de desempeño	57
3.5.3	Clima organizacional	58
3.5.4	Proceso de capacitación	58
3.5.5	Motivación e incentivos	58
4.	PROBLEMÁTICA Y FALLAS QUE POSEE I.C. INGENIERÍA Y CALIDAD LTDA., Y SUS RESPECTIVAS SOLUCIONES	61
4.1	MATRIZ DOFA I.C. INGENIERÍA Y CALIDAD LTDA.	67
4.1.1	Factores claves de dificultades, identificación de fortalezas y debilidades	67
4.1.2	Factores claves de éxito, oportunidades y amenazas	68
4.1.3	Compilación información de la matriz DOFA	69
5.	PLAN DE DESARROLLO	71
5.1	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	71
5.2	OBJETIVOS	72
5.2.1	Objetivos generales	72
5.2.2	Objetivos específicos	72
5.3	METODOLOGÍA	72
5.4	ETAPA DE EJECUCIÓN	73
5.5	ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD	75
5.6	DURACIÓN	76
5.7	COSTOS Y RECURSOS UTILIZADOS	76
5.8	DESGLOCE PRESUPUESTAL DESDE COSTOS – BENEFICIO	78
6.	CONCLUSIONES	79
7.	RECOMENDACIONES	80
	BIBLIOGRAFÍA	81

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Plan de desarrollo propuesto a la Organización I.C. Ingeniería y Calidad Ltda.	83
Anexo B. Organigrama propuesto	84
Anexo C. Perfiles de cargos propuestos	85

INTRODUCCIÓN

Se puede afirmar que las habilidades gerenciales se consideran una herramienta fundamental en la preparación a los empleados y en especial de los gerentes, asumiendo posiciones de nivel más elevado, lo que lleva a que aumente el nivel de talento gerencial así como la promoción desde dentro en la organización¹.

Por ende se establece que para dar inicio al desarrollo de un sistema de Gerencial es importante determinar las necesidades gerenciales dentro de una organización, posteriormente verificar el talento gerencial con el que se cuenta a través de la información pertinente que se tenga, evaluando desempeño, habilidades, experiencia, etc.. Por otra parte se debe tener en cuenta las necesidades de desarrollo de cada persona que aspire al cargo indicando en qué deben ser entrenados y posteriormente eligiendo a los mejores resultados.

A partir de dichas ideas el presente documento monográfico busca identificar las diferentes habilidades gerenciales que presenta la Organización I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., organización enfocada en la prestación de servicios en el área industrial, especializada en ofrecer servicios de corrida de casing (revestimiento de pozos de explotación de petróleo, gas, minas y energía además del empaque de llenado), de tal forma que se pueden analizar y estructurar en forma clara y coherente las potencialidades y las falencias que presenta la institución en dicho tema.

¹ ROBBINS, S. Comportamiento Organizacional, Conceptos, controversias, aplicaciones. Prentice Hall, Hispanoamericana S.A. México, 1999.

1. JUSTIFICACIÓN

El presente informe monográfico busca demostrar la realidad administrativa desde el ámbito de las habilidades gerenciales que presenta la Organización I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., analizado desde el contexto laboral de la Institución dichos fenómenos, de tal forma que se demuestren y analicen los pro y los contra de las estructuras administrativas presenten que facilitan la realización por parte de la misma de acciones tendientes a mantener y mejorar protocolos que demuestren la eficiencia y eficacia de la misma.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar y analizar los diferentes enfoques administrativos desde las habilidades gerenciales de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., estableciendo conceptos de la realidad operacional que identifica el accionar de dicha organización.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Describir las fortalezas y debilidades operacionales de la organización, frente a los enfoques administrativos de las habilidades gerenciales.
2. Definir los diferentes enfoques comunicacionales en la Institución.
3. Describir los procesos que adelanta la empresa para estimular el liderazgo.
4. Establecer el proceso de evaluación del desarrollo de la actividad de la creatividad y liderazgo en la institución.

3. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

3.1 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN DESDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

A continuación se realiza una descripción de la Organización I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., desde el enfoque administrativo, operativo, de recurso humano, estructural, entre otros, tanto desde la estructura interna como externa y es a partir de esta información que se establecerán las bases del diagnóstico respectivo de la organización, para jalonar el proceso de intervención por parte de la Práctica Administrativa efectuada.

3.1.1 La función Planeación

3.1.1.1 Generalidades de la Organización

En el año 2003, I.C. Ingeniería y Calidad Ltda. Dio inicio a la actividad de prestación de servicios a pozos petroleros en la ciudad de Bucaramanga (Colombia), con el servicio de corrida de casing (revestimiento del pozo). La Organización I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., es una empresa constituida como sociedad Ltda., con dos socios, y que se encuentra ubicada en la calle 29 # 23 – 46 torre 1 apto 1001 Edificio Iroka Bucaramanga, con su base operativa en la Vereda Menzuly Finca las Delicias).

La Organización se proyecta como una empresa encargada de prestación de servicios en ingeniería, operación, logística, mantenimiento y suministros para proyectos de gas, petróleo, minas y energía. Se empieza a hablar de la Empresa

IC Ingeniería y Calidad Ltda., como tal, el 13 de Noviembre de 2003 cuando por iniciativa de los nuevos propietarios el Sr. Francisco Alvalle Reynel y Delma Elena Alvalle Vergara, el primero quien es pensionado de Ecopetrol y adquirió la mayoría de su saber en este campo por la experiencia durante 5 años laborando en Anson Drill Company y 25 años en ECOPETROL y la segunda es hija de Francisco Alvalle Reynel.

Con el tiempo la Empresa asumió el rol de prestación de servicios a diferentes empresas petroleras a nivel nacional, al mismo tiempo con sus propios medios y recursos empezó a realizar actividades en los distintos rubros de la industria petrolera, como una Empresa Industrial y Comercial.

Frente al proceso administrativo, la Organización busca planificar, organizar, dirigir y controlar, las actividades que realizan los miembros de una organización con su interacción con los demás recursos organizacionales para lograr el cumplimiento de las metas establecidas.

Consecuentemente con su misión Institucional la Organización durante el 2013, presentó un Balance Social de alto impacto a nivel de la misma, caracterizado por su elevada inversión interna en programas de beneficio para todos los integrantes, y por su proyección organizacional beneficiando a sus empleados.

La Organización I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., en los últimos años se ha concentrado en mejorar su competitividad interna y externa con el objetivo de incrementar los niveles operativos y acentuar su participación en el mercado con actividades de alta calidad y a costos competitivos; así mismo su carácter de transversalidad en la economía y en la integración con otras industrias del país y por el potencial la han llevado a ser seleccionada por el Gobierno Nacional como una de las Organizaciones que hacen parte de la transformación productiva del país.

Se ha empezado a buscar acciones tendientes a la elaboración y ejecución de planes de negocio, con acciones para superar y enfrentar los retos del mercado y sus competidores, y que apunten a diferentes escenarios como:

- Gestionar actividades enmarcadas en: Recurso humano, Normatividad, Madurez de la Industria e Infraestructura, y el cubrimiento regional de la Industria.
- Crecimiento de las empresas: Organizar el mercado local, a seleccionar nichos, a traer inversión si se requiere, a conseguir recursos, a mejorar la productividad por empleado y por empresas.
- Conocimiento/formación para los trabajadores: Se busca acceder a las mejores prácticas gerenciales y administrativas con tecnologías que ayuden a la Industria a ser más competitiva.
- Oportunidades de tercerización (creación de una plataforma para atención de consumidores de América Latina): Con ayuda de un ente especializado y cooperación del Gobierno.
- Desarrollo de un conjunto de oportunidades de mercado que generen una mejor oferta de acuerdo a lo requerido por este.

Para llegar a convertirse en un importante actor dentro de la economía la industria petrolera y de gasoductos colombiana debe generar entornos que conduzcan a elevar su competitividad que le permitan identificar oportunidades para implementar enfoques de gestión que aborden diferentes metodologías y/o técnicas, y que al ser implementadas por las empresas mediante un proceso sistemático les permita obtener mejoras significativas.

A partir de lo anterior, dentro de estos enfoques, el Lean Manufacturing, se expone como un modelo de gestión que ha tenido una evolución y adaptación rápida a otros sectores económicos (el caso más concreto es el sector automotriz), que plantea soluciones innovadoras a los problemas de otros tipos de empresa, pero

que aún no ha sido abordado con suficiencia por este sector como alternativa de mejora de procesos.

La esencia del Lean Manufacturing se concentra en principios de sentido común de McHugh Kathleen², el cual afirma que esta implica distanciarse de la situación y analizar el negocio con una mirada crítica en todas sus vertientes. Una aplicación correcta del enfoque Lean Manufacturing permite a las organizaciones reducir costos y mejorar sus niveles de servicio.

En este sentido, el desarrollo de un modelo de gestión estructurado en diferentes herramientas y/o técnicas, aplicables al negocio de prestación de servicios en ingeniería, operación, logística, mantenimiento y suministros para proyectos de gas, petróleo, minas y energía, de tal forma que permitirá abordar fuentes de mejora desde el proceso comercial con el cliente (captura del trabajo), pasando por todas las etapas del proceso productivo.

3.1.1.2 Visión

“IC. INGENIERÍA Y CALIDAD LTDA, será en el 2016, una organización altamente competitiva en la prestación de servicios de corrida de casing, con procesos profesionales y técnicos, los cuales permitirán atender de manera preferencial los segmentos de mercados, los requerimientos y necesidades de nuestros clientes, a la par con tecnologías de punta para obtener la rentabilidad, crecimiento y mejora continua de todos nuestros procesos y servicios”.

La visión de la organización, presenta un desenfoque tanto de orden operativo como estructural ya que la proyección que se tiene para el futuro no cumple con

² MCHUGH Kathleen. Nuevas Tendencias. ¿Qué significa realmente —LeanII?. Presstek, 2011. Disponible en: <http://www.industriagraficaonline.com/index.php?id=5012>

lo establecido en la misión, en cuanto a los procesos que maneja y a la tecnología de punta de la que hacen mención hasta el momento no se ha hecho evidente. La visión como tal tampoco cumple con los requisitos que expone en sus enunciados.

3.1.1.3 Misión

“IC. INGENIERÍA Y CALIDAD LTDA, es una organización creada para prestar servicios de corrida de casing en el sector petrolero con cubrimiento nacional, a través de objetivos estratégicos, económicos y sociales los cuales nos permiten ofrecer a nuestros clientes mediante la adquisición de nuevas tecnologías y recursos logísticos, un servicio de calidad, confiabilidad, eficiencia, respeto a la población, bienestar del personal y preservación del ambiente que redunden en el beneficio del país donde nuestra organización opere, generando valor agregado basado en una sólida cultura de servicio”.

La organización, cuenta con una misión, la cual se encuentra centrada en la grandiosidad de una prestación de servicios que no se cumplen a cabalidad, por ejemplo, en la misión se hace referencia a la operacionalidad en diferentes países cuando solo se labora en Colombia, y hasta el momento no se tiene previsto la expansión de sus servicios, por otro lado esta lo que mencionan de la adquisición de tecnología,, cuando los equipos aunque cumplen con su funcionalidad y finalidad no son equipos de última tecnología. Por ende la misión no cumple a cabalidad con los ítems que menciona.

3.1.1.4 Objetivos Institucionales

En la actualidad I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., cuenta con objetivos los cuales establecen una concordancia entre la misión y la visión, pero de igual manera todos los objetivos no se cumplen a cabalidad como por ejemplo el enfoque global el cual dice tener perspectiva a nivel internacional para crecer en el negocio esto desde ningún punto de vista se está manejando, y el sentido de pertenencia dice

Estar comprometidos con la misión y la visión de I.C. Ingeniería y Calidad LTDA lo cual evidencia que estas no cumplen con su finalidad.

Los objetivos son:

1. Incrementar la rentabilidad de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda.
2. Incrementar los procesos de corrida de casing en el sector petrolero, minero y de hidrocarburos en Colombia.
4. Incrementar la participación de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., en el mercado nacional e internacional de corrida de casing.
5. Incrementar la eficiencia de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda.
6. Incrementar la responsabilidad social, la protección ambiental, la seguridad y la salud ocupacional en I.C. Ingeniería y Calidad Ltda.
7. Incrementar el desarrollo del capital humano de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda.

3.1.1.5 Valores Corporativos

VALOR	OBJETIVO
Ética	Garantizar la transparencia de las acciones.
Cambio e Innovación	Cuestionar el que hacer día a día para generar cambios que busquen la eficiencia de los procesos.
Versatilidad	Capaz de adaptarse con facilidad y rapidez a diversas funciones.
Actitud de Servicio	Fortalecer la actitud de nuestros empleados en el servicio al cliente.
Compromiso	Garantizar la capacidad de asumir y cumplir con los requerimientos del cliente.
Trabajo en Equipo	Adquirir fortalezas a través del trabajo Interdisciplinario.
Enfoque Global	Tener perspectiva a nivel internacional para crecer en el negocio.
Sentido de pertenencia	Estar comprometidos con la misión, visión de IC Ingeniería y Calidad Ltda.

3.1.1.6 Estrategias Organizacionales

OBJETIVO	ESTRATEGIA
1.Incremento de la Rentabilidad	• Generar recursos a través del apalancamiento financiero. • Generar la estructura de costos. • Optimizar el desempeño administrativo de la organización. • Mejorar la imagen corporativa de la organización
2. Incremento laboral	• Optimizar la exploración, explotación de los servicios que presta la organización.

3. Incrementar la calidad del servicio	• Mejorar la oferta con servicios de alta calidad. • Desarrollar mecanismos que diferencien a la organización de otras • Optimizar los procesos operativos
4. Incremento en el mercado externo	• Mejorar la infraestructura • Estructurar líneas de negocios eficientes de comercialización- • Potenciar relaciones comerciales con empresas nacionales e internacionales.
5. Incremento de la eficacia	• Estructurar líneas de negocios eficientes y comercialización en el exterior. • Potenciar relaciones comerciales con países cercanos
6. Incrementar la responsabilidad social, la protección ambiental, la seguridad y la salud ocupacional.	• Generar una cultura de responsabilidad social y de prevención de riesgos laborales en la organización. • Prevenir, controlar y mitigar los impactos socio-ambientales en todas las operaciones de la Organización. • Implementar un sistema integral de seguridad física en la organización.
7. Incrementar el desarrollo del capital humano	• Adoptar una cultura empresarial de excelencia, valores e innovación. • Desarrollar las competencias de talento humano. • Desarrollar la gestión del conocimiento.

Existen otras estrategias anexas a las anteriores que soportan y dan un enfoque más amplio de la realidad de la Organización, dentro de las que encontramos:

A. Estrategia para el servicio

- Incluir nuevos servicios al cliente.
- Incluir nuevas características al servicio es decir a las herramientas y a la función del trabajo en los pozos, hacerle mejoras, nuevas utilidades, nuevas funciones, adquirir nueva herramienta.

B. Estrategia de precio

- Nivelar el precio del servicio de acuerdo con los precios que manejan las empresas que prestan la corrida de casing a nivel nacional así atraer una mayor y nueva clientela.

C. Estrategias para la plaza o distribución

- Ofrecer nuestros productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, visitas a las empresas en las que suele hacerse una ponencia de los servicios que presta la empresa.
- Hacer uso de intermediarios y, de ese modo, lograr una mayor cobertura de nuestros servicios a nivel nacional.

Según lo anterior, confrontado con la realidad de la empresa las estrategias con las que se cuentan son manejadas por el gerente general, este se encarga de hacer frente a estas estrategias, con la ayuda de las demás dependencias, algunas son enfocadas al ofrecimiento de los servicios vía internet, llamadas telefónicas, envío de correos, visitas a las empresas, en las que suele hacerse una ponencia de los servicios que presta la empresa. Tanto en las estrategias de servicio como de distribución la empresa está enfocada en sus objetivos.

3.1.1.7 Estructura Organizacional

La estructura comprende la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades en una organización, así como las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre los gerentes y entre los empleados. Según Jack Fleitman, autor del libro "Negocios Exitosos", define el organigrama como³:

“la representación gráfica de la estructura orgánica que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría”.

La organización nos dice en concreto como y quien va a realizar cada tarea, en el sentido de que puesto, y no de cual persona, teniendo en cuenta la funcionalidad y destreza y conocimiento que tiene el elemento humano con relación al desempeño que realizara en una labor asignada.

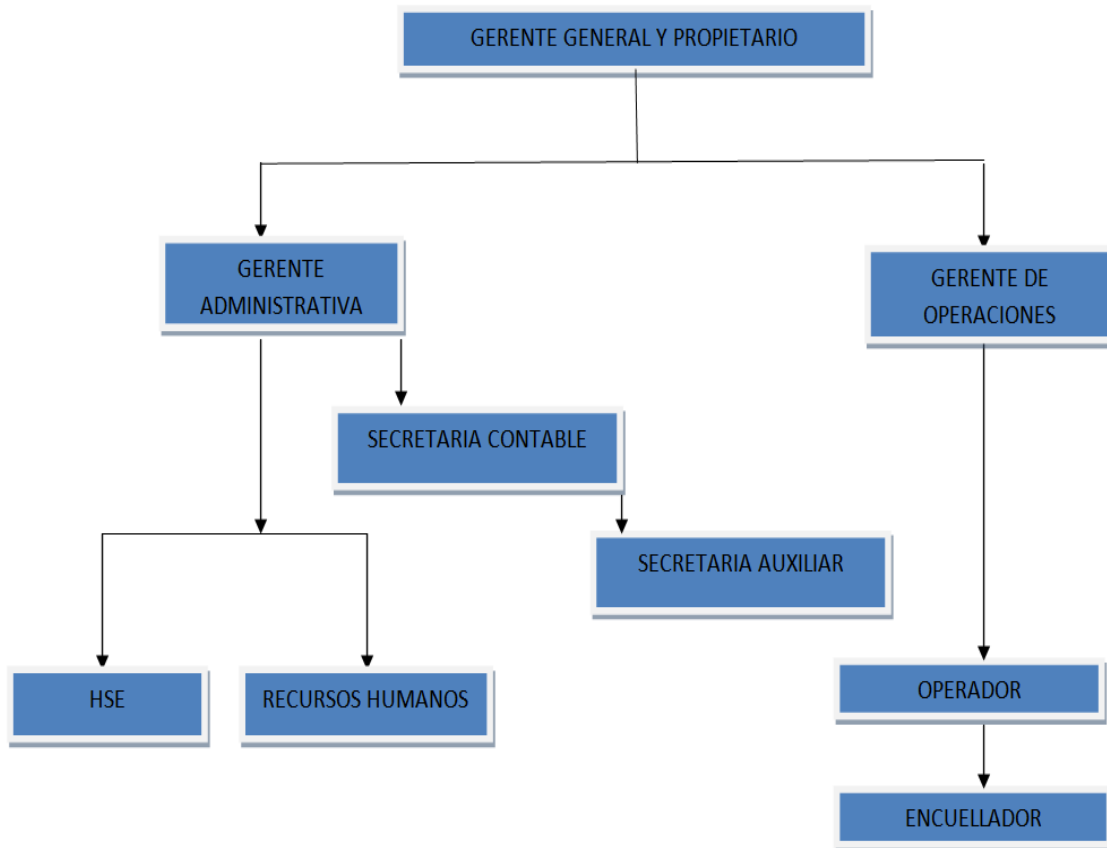
En I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., el organigrama que presenta su organización presenta las siguientes características:

- **POR SU NATURALEZA:** es micro administrativo, porque corresponde a una sola organización y se refiere a ella en forma global, mencionando algunas de las áreas que la conforman.
- **Por su finalidad:** es informativo porque está a disposición de todo público, es decir es información accesible a personas no especializadas.
- **Por su ámbito:** es general, porque contiene información representativa de la empresa, abarca desde el nivel de dirección general o su equivalente, hasta el rango más bajo.

³ FLEITMAN, J. Negocios Exitosos, Mc Graw Hill, 2000, p. 246.

- **Por su contenido:** es integral, porque posee representaciones graficas de todas las unidades administrativas de la empresa y sus relaciones de jerarquía o dependencia.
- **Por su presentación o disposición gráfica:** es vertical, porque presenta las unidades ramificadas de arriba-abajo a partir del titular en la parte superior y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Se evidencia que se cuenta con la estructura de un organigrama que al analizarlo cumple con las directrices requeridas, pero también se evidencia una mala distribución en las dependencias que conforman la empresa.

Estructura Organizacional I.C. Ingeniería y Calidad Ltda.



3.1.1.8 Diseño y ejecución de Planes

El diseño y la ejecución de planes es llevada a cabo por la gerencia general la cual se encarga de llevar una multitud de tareas las cuales no se delegan a las demás dependencias por orden y criterio gerente general, el cual es muy celoso con sus bienes y muy incrédulo en cuanto a las capacidades que tienen las demás personas en su empresa.

A pesar de este enfoque centralizado y casi monopolizado, es importante en este punto tener en cuenta que la Organización I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., ha ido desde la gerencia poco a poco fomentando la idea de que las habilidades gerenciales son como elementos del proceso administrativo, se han ido establecido prioridades que van desde la demanda de conocimientos y habilidades

para una dirección efectiva que ha sido tan amplia como el deseo de la misma por el logro de sus objetivos Institucionales. Han comenzado a pensar en la tecnología, los procesos de trabajo, el mercado, el entorno económico y político en el que actúa la organización, así como de los instrumentos que se utilizan para dirigir, como pueden ser: indicadores en general, aspectos financieros, manejo del capital de trabajo, manejo de capital humano, comunicación de posibles fuentes de acción administrativa, calidad en la prestación del servicio, aspectos legislativos, toma de decisiones, entre otras para señalar algunos.

Ante este espectro tan amplio de alternativas, se debe centrar en la atención en las habilidades directivas referidas a las relaciones interpersonales, lo que se fundamentará y se verá reflejada en los resultados de los diferentes servicios prestados por la organización y las acciones frente al capital interno y externo que prestará el área directiva.

Cabe señalar que el centrarse en las habilidades interpersonales no se negará la necesidad de que los directivos de la Organización, sean capaces de manejar asuntos como: los aspectos tecnológicos principales de los procesos que generan valor en su negocio, de los instrumentos e indicadores financieros, de las herramientas de marketing, entre otros aspectos técnicos o funcionales, pero teniendo como orientación principal que todo lo que tiene que ver con las habilidades interpersonales le permitirán obtener mayores niveles de información, colaboración, y resultados de todos los colaboradores de las distintas áreas, así como el logro de un trabajo en equipo que propicie la integración y consenso de diferentes enfoques, para la toma de decisiones más efectivas, entre otros beneficios.

3.1.2 Función Organización

3.1.2.1 Áreas de la Organización

La Organización I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., solo cuenta con 4 dependencias, la de gerencia general, la de gerencia administrativa, la de gerencia de operaciones y la de HSEQ, estas dependencias aparecen en el organigrama pero se evidencia que la de gestión humana la cual aparece en el organigrama no es funcional.

El pilar fundamental de la Organización es su equipo humano caracterizado por su calidad, efectividad y amabilidad en la prestación de los servicios. La Organización trata de cuidar a su gente y su desarrollo a través de programas específicos diseñados y organizados por el Departamento Gestión Humana, y liderados por los jefes de áreas.

Es importante destacar que la información aquí contenida fue recopilada durante la práctica, tomada área por área o departamentos, información otorgada por los empleados o resumida de sus libros respectivos, una vez analizada fue organizada en forma estadística, ya que la misma no contaba con dicha información sistematizada, a partir de este informe se decidió tomar dicha información como base para sus respectivos análisis y balances institucionales.

3.1.2.2 Forma como están relacionadas las diferentes áreas

En este punto, las dependencias están relacionadas de una manera poco convencional porque aunque deberían tener autonomía en la realización de funciones específicas estas solo se pueden realizar con el visto bueno del gerente general y si él no está presente no se puede realizar nada.

Dentro de los niveles de jerarquía dentro de la organización, se pueden identificar una sola modalidad de flujos de comunicación: descendente. En los flujos descendentes, la comunicación se establece a partir de gerencia y demás

dependencias y sus colaboradores de las diferentes áreas; pero nunca se presenta la comunicación ascendente se dirige desde las diferentes áreas hacia los directivos y la lateral que es la que se presenta continuamente entre los integrantes de las diferentes áreas.

Por ende se ha podido establecer que la presencia en la Organización de una sola comunicación ha sido una falla en materia de gestión humana, pues los empleados consideran que por encontrarse dicho proceso en forma rígida no se tienen en cuenta las sugerencias, opiniones e inquietudes de las diferentes áreas y sus colaboradores no se establece un adecuado modelo de gestión de gestión humana.

Es decir, que los estilos gerenciales de comunicación que lleva a cabo en la Organización, se pueden resumir en lo anteriormente determinado, es decir que no se da un verdadero sentido a la realidad del recurso humano y de sus expectativas a través de diferentes estrategias organizacionales que hacen que la comunicación tanto interna como externa fluya adecuadamente, permitiendo que se pueda con exactitud, tiempo y eficacia intervenir en las necesidades y en las expectativas tanto de los clientes externos como internos.

3.1.2.3 Distribución de los recursos físicos, humanos y financieros

Los perfiles para los cargos que se desempeñan en la I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., están basados en las habilidades, destrezas, experiencia, de quienes los desempeñan pero como tal no se evidencian registros de perfiles de cargo tabulados o plasmados en archivos. En realidad es que en la ejecución de las funciones que exige cada función está sujeta a la previa revisión del gerente general, quien es el encargado de orientar al trabajador para su buen desempeño y así pueda cumplir a cabalidad con las funciones delegadas.

Dentro de las actividades realizadas de la práctica profesional, una de las actividades importantes que se llevaron a cabo es la realización de los protocolos de los perfiles de los cargos, que se presentarán al final del documento como soporte de dicha propuesta y ejecución de actividades.

A su vez, la I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., cuenta al 2014 con un equipo de trabajo que presentan las siguientes características:

a. Distribución del Personal por Género

CLASIFICACION DEL PERSONAL POR GENERO			
VARIABLE	MASCULINO	FEMENINO	TOTAL
Vinculación Laboral	47	17	64
Porcentaje	74%	26%	100%

Se puede observar que el personal que labora en la Organización es predominante masculino; las funciones técnicas en ingeniería en su gran mayoría están siendo realizadas por Ingenieros civiles, Ingenieros de Petróleos y similares.

b. Distribución de Personal por Edades

CLASIFICACION DE PERSONAL POR EDADES							
VARIABLE	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	TOTAL
Vinculación Laboral	17	19	14	9	4	1	64
Porcentaje	10.88	12.16	21.8	5.7	2.5	0.64	100

Podemos resaltar que más del 22% del total de los trabajadores tienen una edad inferior a 30 años, debido a que es una empresa joven la cual ha vinculado preferiblemente gente de pocos años de experiencia laboral con el objetivo de formarla y desarrollarla.

c. Antigüedad

INGRESO PERSONAL POR AÑO			
AÑOS	2011	2012	2013
PERSONAS	15	17	20
PORCENTAJE	27%	37%	36%

d. Tipo de Vinculación Laboral

CLASIFICACION DE TRABAJADORES POR CONTRATOS	
TIPO DE CONTRATO	PORCENTAJE
Término Fijo	11%
Término Indefinido	88%
Contrato Prestación de Servicios	1%
TOTAL	100%

Es importante resaltar que el 88% de los trabajadores de la Organización se encuentran vinculados mediante contrato a término indefinido. La Organización tiene como política retener a su gente, a pesar de que en muchos casos no ofrece un campo de acción donde el trabajo sea positivo y la posibilidad de crecer y desarrollarse.

e. Personal Profesional por Género

CLASIFICACION PROFESIONALES POR SEXO		
MASCULINO	FEMENINO	TOTAL
21	11	32
65.6%	34.4%	100%

Contrario al personal que se encuentra vinculado laboralmente a I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., el género masculino en los profesionales de la Organización es el más representativo con un 65.6% debido a condiciones externas de las actividades que en ella se llevan a cabo.

Debe tenerse en cuenta que dichos procesos y recursos son manejados directamente por el gerente general quien es el que decide qué hacer con los

recursos de la empresa ya sean físicos, humanos y en especial los financieros. Nada se puede realizar sin su previa aprobación.

En lo que respecta a los recursos físicos o equipamientos que se utilizan en la actividad objeto de intervención de la compañía es la Corrida de Casing en los pozos petroleros y de gasoductos; donde se desarrollan actividades específicas de corrida de revestimiento a través de estados mecánicos típicos donde se utiliza un equipo básico de levante y manejo dentro de los más principales se encuentran:

- LLAVE HIDRAULICA CON UNIDAD DE POTENCIA 25 klb-ft

☐ CSG 9 5/8" @ 700 ft	☐ CSG 7" @ 7.000 ft
✓ Side Door Elevator 150 ton Wilson 8622	✓ Side Door Elevator BJ/Wilson 150 ton.
✓ Pick-up Wilson 5213	✓ Pick-up BJ 7285/85
✓ Spider BJ 350 & 500 ton dressed 9 5/8" Slips	✓ Conjunto Spider BJ 350 & 500 ton 7" Slips (Cuñero & Elevador
✓ Rubber Thread Protector for 9 5/8"	✓ Rubber Thread Protector for 7"
✓ Safety Clamp type Wilson	✓ Safety Clamp Wilson



EQUIPO BÁSICO DE LEVANTE Y MANEJO

- ♦ LLAVE FARR 13 3/8" LW-13375
- Esta llave es compacta, de servicio pesado de fácil operación y manejo.
- Llave de alto Torque "25,000 Ft-lb
- El conjunto de mordazas cubren un rango de trabajo desde 4 1/2" hasta 13 3/8" OD

♦ Rango de Operación: 4 1/2" – 13 3/8"
 ♦ Máximo Torque: 25,000 Ft-lb
 ♦ Max. Presión Operación: 2,000 PSI



El procedimiento llevado a cabo en dicho accionar tiene cinco pasos que son:

1. Tally y organización del casing en los racks de tubería



2. Rig up y alistamiento de las herramientas en el Pozo



3. Elevación de la tubería: se realiza según altura mesa rotatoria (elevator side door o pick – up)



4. Torque de zapato y collar flotador



5. Encuellado de la corrida



En lo que respecta al aspecto financiero no se pudo obtener la información ya que internamente la institución es monopolizada por la gerencia y la misma no se permitió ingresar y obtener información al respecto por parte del profesional en práctica.

3.1.2.4 Organización de la autoridad y las responsabilidades

En este aspecto la autoridad y las responsabilidades de la Organización se encuentran comandada por el gerente general quien es el que posee la primera y última palabra sobre todo lo que concierne a delegar responsabilidades, él es quien decide quién y qué se debe hacer dependiendo de la necesidad que se tenga en el momento.

A su vez dentro de la organización existen parámetros de responsabilidad que se fundamentan con el nombre de derechos y deberes, que son cumplidos por todos y cada uno de los que hacen parte de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., que son:

a) Derechos

1. Todos los empleados tienen derecho a participar en los cursos, incentivos y demás actividades, con el fin de desarrollar sus habilidades y capacidades. Para tener derecho a incentivos, todos los empleados deberán cumplir con sus obligaciones.

2. Los empleados no podrán realizar tareas o encargos personales por parte de la gerencia, por lo que no podrán ser sancionados en el caso en el que estos se nieguen a realizarlas. Del mismo modo, habrá que reportar el incidente al Departamento de gestión humana

3. El empleado tiene derecho a recibir un salario de acuerdo a su jornada laboral.

4. Así mismo, los empleados tienen derecho a disfrutar de las prestaciones establecidas en la Ley

b) Obligaciones:

1. Desempeñar con agrado, seriedad y respeto tu trabajo.

2. Mantener un buen trato con tus compañeros es fundamental, así como apoyar en todo momento a las acciones y actividades que se realizan. Con la participación directa y constante se asegura un buen trabajo, un desarrollo personal, laboral y económico.

3. Conocer, respetar y llevar a cabo las normas y políticas internas de la Organización.

4. Asistir a la inducción, así como a todos los cursos impartidos por la Organización. Esto ayudará a desarrollar habilidades y capacidades.

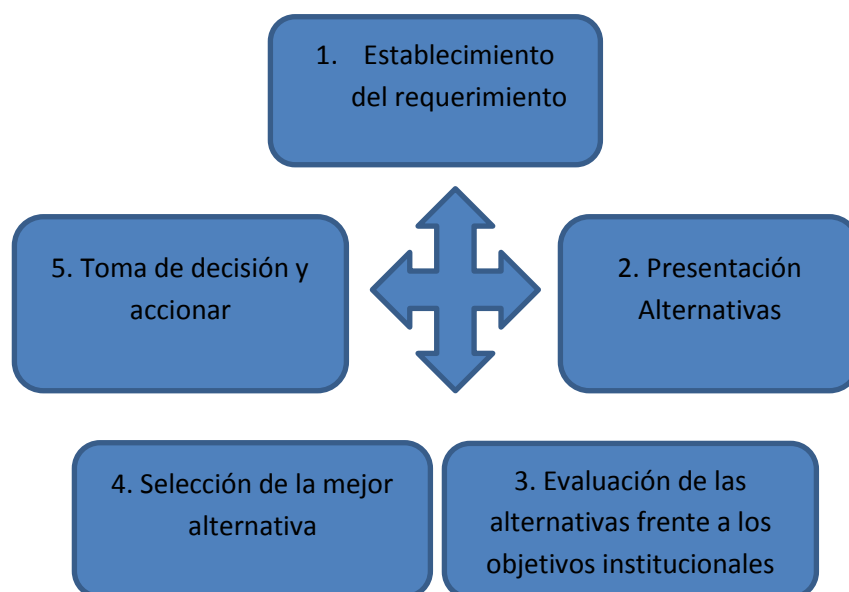
5. Respetar las normas establecidas de seguridad laboral e higiene, para desempeñar correctamente el trabajo y no correr ningún riesgo.

6. Utilizar de manera adecuada el equipo de trabajo. Recuerde que dicho equipo es el que utilizan todos los empleados en común y que habrá de mantenerlo en buen estado.

3.1.2.5 Organización del flujo de información y de toma de decisiones

Al ser una empresa familiar el gerente general siempre está enterado de todo lo que pasa en el medio, motivo que favorece la toma de decisiones que siempre serán dadas por él mismo. La mayor parte de la información que se maneja es verbal y en ocasiones escrita tanto de los jefes hacia los empleados como de los empleados hacia los jefes.

Pero es importante mencionar que al interior de la organización y a la cabeza del gerente, dentro de los objetivos de intervención se ha empezado a manejar el concepto de toma de decisiones y flujo de información desde la óptica de un flujograma de procesos que se puede identificar de la siguiente manera:



Frente a las decisiones de rutina, las mismas se toman rápidamente sin tener ningún contratiempo administrativo, pero las decisiones de orden crítico o complejas, cada área se toma su tiempo para resolver sistemáticamente la situación teniendo en cuenta la solución presente y las consecuencias futuras de la misma teniendo en cuenta que la base fundamental del éxito de las decisiones tomadas se fundamenta en la comunicación de las diferentes áreas.

Para la toma de decisiones se tienen en cuenta algunas variables como son:

Factores cuantitativos (como costos y tiempo) y los factores cualitativos (como calidad, efectividad, relación de trabajo, riesgo, políticas entre otras). Y como estrategias dentro del accionar de la toma de decisiones se utilizan actividades como la lluvia de ideas que es la forma de distribuir dicha problemática a varias personas del área en cuestión las cuales opinan del mismo y ofrecen una solución, a su vez se utiliza la estrategia denominada cinética que es aquella por la cual se toma la voz de una persona o líder y establece los pro y los contra de las soluciones y se toma una decisión favorable.

Por otro lado, la organización ha intentado en varias oportunidades implementar la idea de que la comunicación se vea como un logro del sentido de pertenencia a la misma buscando que la información que se maneja en la Institución se maneje en forma ascendente y descendente a través de los grupos primarios, reuniones mensuales y circulares.

Grupos Primarios

En cada reunión, los integrantes del grupo, plantean soluciones, aportan sugerencias de los inconvenientes que se generan, logrando con ello:

- Garantizar el trabajo en equipo

- Mayor integración del área
- Mayor compromiso con las decisiones del grupo
- Toma de decisiones objetivas

Reuniones con el Personal

Periódicamente se inició el trabajo de realizar una reunión con todo el personal de la Organización; donde el gerente da información general sobre la situación actual de la misma, sus cambios y sus proyecciones.

No. De reuniones durante el 2014: 4

Circulares

Se empezaron a utilizar en forma descendente es decir cuando el gerente o jefes de departamento quieren transmitir una información de carácter general a sus empleados.

Plan Integral de Mejoramiento Interno

Se busca establecer un sistema a través del cual todos los miembros de la Institución puedan presentar sugerencias que contribuya a su mejoramiento.

SUGERENCIAS PLAN INTEGRAL DE MEJORAMIENTO INTERNO DEL 2013				
PRESENTADAS	APROBADAS	NO APROBADAS	A MEJORAMIENTO	IMPLEMENTACION
18	5	13	2	3

Hasta el mes de mayo de 2013 se recibieron un total de 18 propuestas por parte del personal de las cuales 5 se aprobaron y 3 en la actualidad se encuentran en implementación.

3.1.3 La función Dirección

3.1.3.1 Dirección que impera en la Organización

I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., maneja un estilo de dirección autocrático donde el líder en este caso el gerente general es quien tiene el poder absoluto sobre sus trabajadores y equipo. Siempre el gerente general será quien tenga la última palabra, es muy celoso con todo lo relacionado al direccionamiento de su compañía puesto que justifica que le ha sido muy duro sacar adelante su compañía para poner en otro esa responsabilidad y que haga fracasar su compañía y patrimonio familiar.

El liderazgo autocrático ha ido creando en la organización un ambiente de trabajo más estresante. Los empleados se preocupan menos acerca de cómo completar las funciones de negocio con el mejor resultado posible y más acerca de evitar el castigo del gerente. Los empleados también se han enfrentado a penas severas o sanciones por operar fuera de las directrices de la misma.

Pero debe tenerse en cuenta que el liderazgo autocrático de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., no es un estilo de gestión malo en sí mismo, pues el gerente en varias ocasiones ha sido sensible a la personalidad y el estilo de trabajo de sus empleados. El gerente ha empezado a crear un entorno de trabajo abierto y comprensivo que ha permitido que los empleados empiecen a promover comentarios como lo anteriormente determinado en el proceso comunicacional, de tal forma que se busca mejorar la relación del trabajo y del gerente con sus empleados.

3.1.3.2 Proceso de toma de decisiones

Basándose en el direccionamiento autocrático este proceso es estrictamente manejado por el gerente general, quien es el único que posee el dominio y control de los recursos de la compañía. En este proceso de toma de decisiones es evidente que solo lo realiza el gerente basándose en su experiencia en el campo y en su trayectoria en el sector petrolero.

Este punto se complementa con la información otorgada en el punto 3.1.2.5, anteriormente determinada.

3.1.3.3 La ejecución de las actividades según la planificación

En este punto, se establece que las actividades son siempre planificadas por el gerente general de la empresa, es él quien determina que se hace, evaluando la situación con lo que cuenta para determinar perfección y exactitud puesto que no se permiten errores ya que sería contraproducente tanto en el factor humano y económico.

A pesar de que en la actualidad la organización, se encuentra en un proceso de cambio y de búsqueda de procesos adecuados de trabajo, en pro de la misma y sus empleados, la realidad es que existe un bloqueo creativo de planificación por parte de la gerencia, puesto que las ideas no fluyen no se establecen adecuadamente.

El gerente y en si el personal en general tiene un concepto equivocado de la planificación, llegando a establecerse la idea de que la planificación va y viene sin un orden lógico. No existen estrategias que puedan establecerse como ideas generadoras de la planificación, ni un proceso que a través del área de gestión humana se imparta a todos los niveles de la Organización.

3.1.3.4 Ambiente laboral

se maneja un ambiente flexible la comunicación de los trabajadores con los jefes es verbal y directa, lo cual es una ventaja, puesto que los jefes son bastante asequibles, en cuanto a inconformidades, en ocasiones los empleados pueden hablar directamente con el gerente general en busca de alternativas de solución para problemas inmediatos para la parte operativa.

Aunque no existe un proceso o control de la Organización., que estimulen y establezcan un adecuado ambiente laboral que motive y genere un trabajo innovador, si se presentan algunos empleados que han sido identificados como líderes y que poseen características especiales que los convierten en personas innovadoras, dentro de dichas características se encuentran:

1. Identifican al cliente tanto interno como externo; como el centro de estimulación de un adecuado ambiente laboral
2. Se trabaja con los demás compañeros en forma cooperativa
3. Comparten responsabilidad, habilidad y autoridad
4. Establecen la comunicación como un sistema de control adecuado y coherente en sus actividades.
5. Tienen la habilidad de influir positivamente en sus compañeros y en las actividades que realizan
6. Presentan características e ideas de comunicación y decisión.
7. Confianza en sí mismo
8. Conciencia de la tarea necesaria y del resultado buscado
9. Capacidad de asumir riesgos
10. Capacidad para dirigir
11. Originalidad
12. Conciencia de futuro

Dentro de los aportes que se han establecido por parte de este tipo de profesionales se pueden encontrar el sentido de responsabilidad del trabajo en equipo que establecen en cada área, viendo las problemáticas desde la idea responsable de comentarlo o traerlo a la atención del grupo, a su vez la participación del mismo y la preocupación que se establece.

A su vez generan un estándar diferente del concepto de motivación a través de la autoestima que cada empleado debe tener frente a su labor realizada, demostrando que todos son útiles, se comparte y se apoya de la misma forma.

Y a su vez el deseo y la búsqueda constante de estos profesionales de estar creciendo y aprendiendo de su área de trabajo, lo que hace que se sientan más responsables y sus labores sean vistos y analizados tanto por los clientes internos como externos con eficacia y en forma coherente con las necesidades establecidas.

3.1.3.5 Las estrategias de guía y motivación

En este punto se puede determinar, que las estrategias de guía y motivación de la organización I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., es aquella en donde los empleados laboran durante seis horas diarias y realizan funciones asignadas diariamente. Pero cuando están en campo, el horario depende de las exigencias de la tarea que vayan a realizar, observando estas disposiciones, los trabajadores cuentan con una presión laboral mínima, lo que demuestra un alto nivel de desempeño y por tanto un gran nivel motivacional, esto sin dejar a un lado el salario el cual hace parte de las estrategias de motivación.

Dentro de las estrategias motivacionales que la organización ha establecido de política para todos sus empleados se pueden establecer:

1. Cada lugar de trabajo se encuentra asignado a una persona que conoce del mismo y que le gusta realizarlo: I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., considera que si se tiene personal competente para cada cargo estos se adaptarán adecuadamente a cualquier problemática que se presente y estará a gusto produciendo y generando rentabilidad para la misma.
2. Comunicación constante y directa con la gerencia: Esto permite que el empleado sienta sensibilidad por parte del gerente y que la cultura organizacional que se está llevando a cabo se establezca a cabalidad de esa manera la constante interrelación ayuda no solamente a conocerla sino a ejecutarla, porque se identifican con ella y simpatizan con las intenciones estratégicas de la Organización.
3. La comunicación constante de los avances, intenciones y pormenores del desarrollo de las actividades de la organización: La comunicación es la base de toda interrelación, por lo tanto organización es la llave que abre la atención de los empleados y es la constante que le permite involucrarse con las tareas que día a día surgen en los procesos de trabajo. Es importante aclarar que entre más directa y oportuna sea el contacto que se tiene con los empleados, ha permitido que se favorezca la eliminación de rumores que provocan inestabilidad en el desempeño laboral.
4. Establecimiento de un conjunto de incentivos que cubren las expectativas reales de los miembros de la organización: La misma se ha dado cuenta que poseer este tipo de estrategias motivacionales ha sido básico para que los empleados se involucren y comprometan.
5. Establecimiento de un ambiente agradable de trabajo para sus empleados: La organización le ofrece a los empleados un ambiente sano y creativo y acorde a sus funciones, apoyado a partir de una confianza y motivación constante, involucrando a la gente en todos los procesos de trabajo.

6. Ambiente de trabajo en equipo: Se busca día a día buscando la naturaleza de las personas complementando los esfuerzos individuales y los resultados son sinérgicos porque además de lograr los objetivos de la organización, se obtienen los resultados grupales e individuales.

3.1.3.6 Las relaciones en los equipos de trabajo

En la Organización I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., los equipos de trabajo manejan una relación sencilla, a pesar de los altibajos que se suelen presentar por parte de los trabajadores aclarando que esta empresa es netamente familiar, y son muy pocos los que no hacen parte del núcleo familiar y son estos los que por ocasiones sienten un leve rechazo o se sienten excluidos.

Pero a pesar de lo anterior, dentro de los procesos de trabajo en equipo que tiene actualmente la Organización, podemos definir que éste se fundamenta en la colaboración dado que una de las políticas de la misma es considerar que todos los seres humanos conviven todos los días con personas diferentes, de tal forma que las circunstancias que conducen a los empleados a desarrollar habilidades les facilita realizar trabajos con otros compañeros. Por ende dicha política puede ser evaluada de la siguiente manera partir de los siguientes ítems:

1. El trabajo diario, posee un accionar grupal que establece una seguridad y efectividad frente a la gestión individual o la simple adición de acciones individuales.
2. Al establecerse una colaboración entre empleados, las ayudas facilitan a los mismos a analizar problemas que son comunes, con mayores y mejores criterios.

Por ende estos puntos de análisis se fundamentan en la adecuada coordinación que proporciona la colaboración del trabajo en equipo, a partir de la cohesión, por ende en ellos se justifica una condición como mecanismo para proporcionar una atmósfera que anima a los empleados a trabajar con entusiasmo y sentimientos de propiedad y pertenencia respecto a la organización, puesto que la misma considera que la colaboración mediante el trabajo en equipo es un objetivo ineludible en los requerimientos de la empresa.

Otro punto a analizar frente a este proceso es aquel que tiene que ver con las dificultades que se presentan frente a este modelo que poco a poco se vuelve emotivo al compartir recursos para alcanzar unos propósitos específicos durante un período de tiempo determinado, que tiene como características y requisitos principales la voluntariedad, el establecimiento de iguales, la lealtad y la confianza, la cooperación y la metodología de trabajo.

Es por ello que con todo lo anteriormente determinado los equipos de trabajo de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., se fundamenta en una percepción y propuesta en común, a partir de unos protocolos de trabajo, de cooperación, de compromiso, de discusiones abiertas y que se construye poco a poco, donde la discusión no es el objetivo sino el medio para lograr lo que se quiere.

3.1.3.7 Liderazgo

Existe un liderazgo autocrático donde el líder que en este caso es el gerente general es quien tiene el poder absoluto sobre sus trabajadores y equipo, los jefes de las demás dependencias muestran un liderazgo solo cuando cuentan con la aprobación y el visto bueno del gerente general, quién les permite actuar con cierta autonomía para delegar funciones ya previstas, analizadas y evaluadas y por él.

Pero aunque existe dicha dependencia de las decisiones del gerente, dentro de la misma., para el año 2012 sus directivas en cabeza del Gerente se han enfocado en poner en marcha el plan de trabajo para la generación de los líderes institucionales consignado en el plan de trabajo, con la colaboración de todas las áreas especialmente la de gestión humana se presenta el programa de liderazgo; el cual se encuentra en la actualidad en la etapa de presentación al personal de la misma, y el cual presenta los siguientes pasos para su ejecución:

1. Visualización del equipo de liderazgo

Con la ayuda del área de gestión humana se identifica por áreas o departamentos las personas que consideran o son visualizados por sus compañeros como líderes innatos y que y que representan adecuadamente sus áreas.

2. Establecimiento de los objetivos del liderazgo para cada área

Una vez identificada la persona que representará cada área y a su vez las necesidades, se establece un objetivo de trabajo que las priorice.

3. Visualización del equipo general de liderazgo de la Organización: Visualice su equipo de liderazgo

Una vez establecidos los líderes por áreas, se deben establecer los objetivos generales para la misma, que se organizan a partir de las necesidades priorizadas por cada departamento.

4. Establecimiento de metas de desarrollo de liderazgo

Fuera del establecimiento y desarrollo del plan de liderazgo la Organización busca que dicho programa sea un semillero de líderes, puesto que las personas que representan cada área por decisión de los mismos pueden ser cambiadas o

rotadas según los requerimientos o necesidades, por ende todos los integrantes de cada área deben estar completamente comprometidos con el programa y estar en constante retroalimentación del mismo, ya que cualquiera de ellos puede ser un líder en dicho proceso.

Con este plan de intervención y motivación del liderazgo que la gerencia de la Organización establece, se busca tener un contacto más directo y efectivo con los colaboradores y a la vez estar en constante retroalimentación de las necesidades, expectativas y requerimientos de las diferentes áreas; de tal forma que dicho programa no solo establece un semillero de líderes sino establece una nueva estrategia de comunicación efectiva y directa dentro de la Institución.

3.1.3.8 La comunicación

La comunicación que se presenta I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., es descendente y se ocupa de comunicar el orden de desarrollo de tareas, roles, entrenamiento, etc. Esta clase de comunicación es unipersonal es decir una sola persona es quien esta o se siente en la facultad para la toma de decisiones y comunica las directrices de cómo se debe cumplir cada tarea asignada.

Así en I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., se evidencia que la comunicación es direccionada por una sola persona, en este caso es el gerente general de la empresa, quien como dueño y gerente general es quien siempre toma las decisiones y es él mismo quien comunica las comunica.

Basándome en la línea organizacional del organigrama, vemos que todo el sistema de flujo es descendente. Y no hay retroalimentación. Lo que nos confirma la clase de comunicación que se maneja en esta Organización.

A pesar de que en los últimos tres años la Organización ha manejado inconvenientes del orden presupuestal y las dificultades legislativas que el régimen

la explotación de hidrocarburos; llevaron al personal de la empresa a avocarse a la solución de problemas y emergencias inmediatos que se fueron presentando con el transcurrir de los meses, dejando de lado, los temas planificados con antelación en el programa anual de comunicación.

A pesar de dichas problemáticas, se dieron algunos avances, lográndose una base para la inserción de la comunicación como elemento estratégico en el accionar de la misma, a pesar de ciertos retrasos por falta de tiempo y disponibilidad del personal de Imagen Institucional, se elaboró el documento denominado Plan Anual de Comunicación 2011, a través del cual se presentaban las campañas, programas y actividades que debían ejecutarse durante el periodo, además del cronograma y presupuesto para las mismas, todo en función del cumplimiento de determinados objetivos, que repercutirían en la buena imagen institucional.

3.1.4 La Función Control

3.1.4.1 Tipos de control y sistemas de seguimiento

Dentro de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., se han definido, como el proceso de vigilar las actividades, con el objetivo de asegurar que en la realización de las tareas se llegue a los objetivos propuestos y poder corregir los posibles problemas que puedan aparecer, dentro de la empresa, el control y los procesos de seguimiento que se llevan a cabo, los realizan una vez terminado un trabajo de campo y se realiza un registro tanto magnético como manual, al llevar de esta forma los registros, le permite a la empresa tener soportes al día y seguros de todas las actividades que se realizan en el campo y en las instalaciones de la

empresa. Cuando los empleados no están en campo, deben realizar trabajos de soporte y de mantenimiento de los equipos y de las herramientas que hayan utilizado en las tareas de campo.

Frente al programa de seguimiento llevado a cabo en la Organización, al 2013 se llevó a cabo un informe de seguimiento laboral, en cumplimiento a la reglamentación laboral vigente y a las funciones implementadas para tal fin.

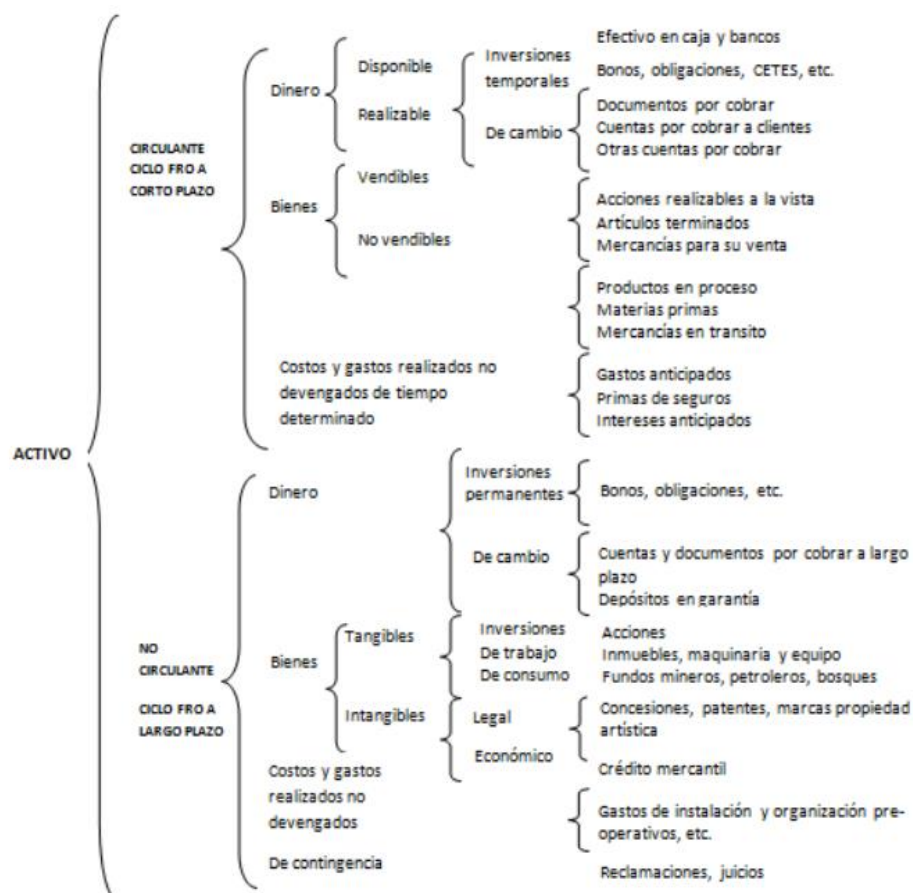
3.1.4.2 Los registros que se manejan (productivos, contables, de ventas)

Dichos registros son llevados directamente por el área contable y por el gerente general, siendo este último quien da su aval para cualquier disposición.

La I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., se rige por la ley 22 de 1995 en su artículo 34 inciso 1, relacionado con la obligación de preparar y difundir estados financieros para las sociedades que deben llevar contabilidad como mínimo una vez al año al 31 de Diciembre, así mismo como de su consolidación (art.35), certificación (art.37) y dictaminarían (art.38), y en el artículo 20 del Decreto 2649 de 1993 se pueden encontrar las clases principales de estados financieros existentes, donde se dice que “según las características de los usuarios a quienes van dirigidos o los objetivos específicos que los originan, los estados financieros se dividen en estados de propósito general y de propósito especial”. Los Estados Financieros que maneja la Institución son:

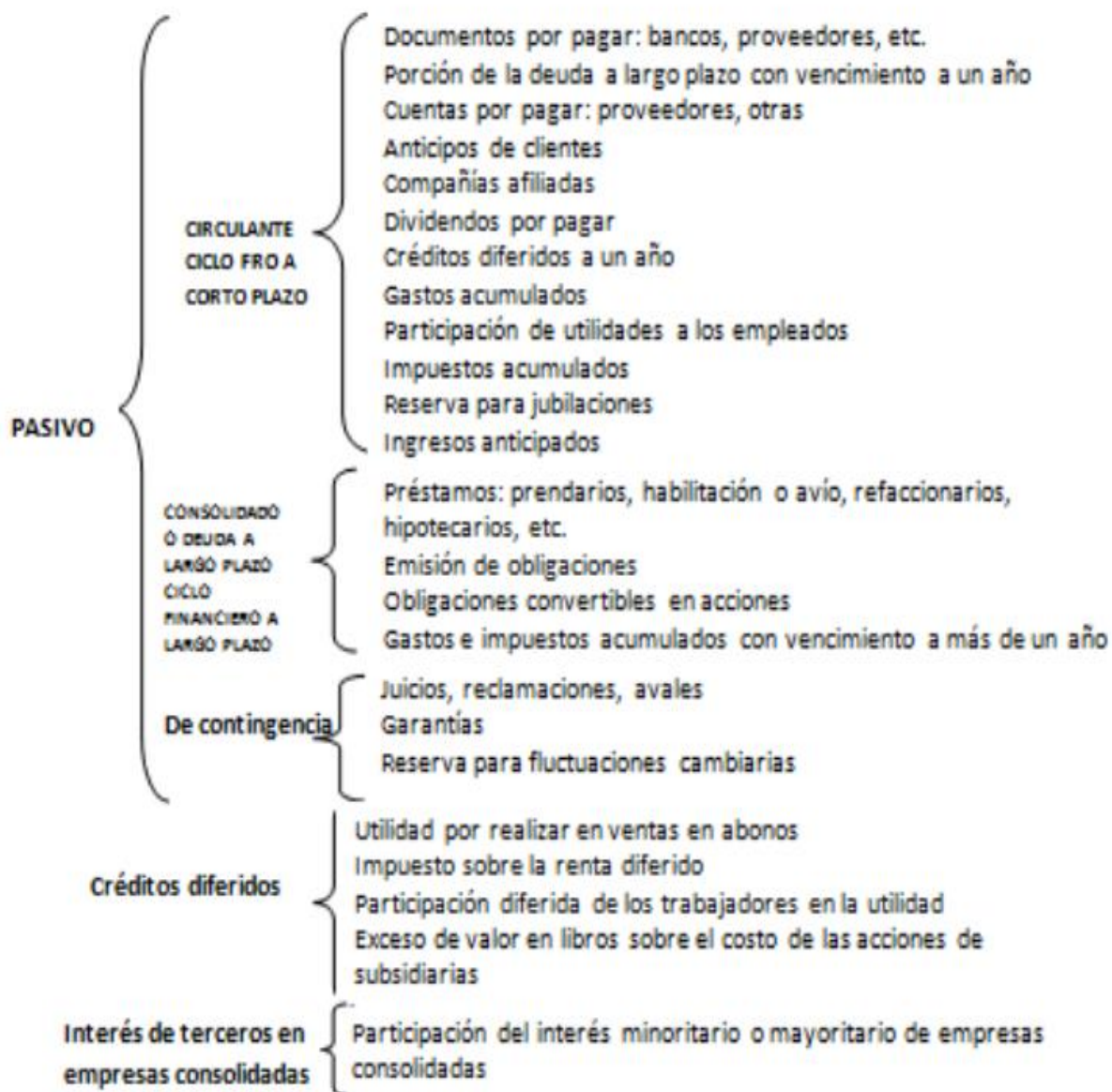
1. El balance general
2. El estado de resultados
3. El estado de cambios en el patrimonio
4. El estado de cambios en la situación financiera
5. El estado de flujos de efectivo

En lo que respecta a los activos, la empresa se rige por el siguiente proceso descrito en el siguiente cuadro sinóptico:



Fuente: Sistema de archivo contable de la compañía I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., 2013.

Por otro lado, la estructura financiera de la Organización, compuesta por el pasivo y el patrimonio se manejan a partir de la representación del siguiente cuadro sinóptico, que permite apreciar la clasificación de estos dos componentes:





Fuente: Sistema de archivo contable de la compañía I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., 2013.

3.1.4.3 Fundamentación de los controles

Los controles de la I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., son basados en los criterios que el dueño crea conveniente dependiendo el rendimiento de las actividades financieras de la empresa.

3.1.4.4 Indicadores de Desempeño

Los indicadores de desempeño se manejan de dos formas:

EXTERNOS: Son los otorgados por los clientes, quienes califican el trabajo realizado y el desempeño de los trabajadores quienes realizaron la labor.

INTERNOS: Es evaluado de acuerdo a los indicadores externos y se retroalimenta la labor ejecutada en el campo, para determinar la eficacia y eficiencia en la realización de dicha labor.

Los informes de productos de control y seguimiento son manejados por el gerente basándose en los indicadores externos y las necesidades que el entorno ofrece para la realización de nuevos trabajos.

Frente a datos estadísticos al respecto, la organización se encuentra en la actualidad organizándolos en forma técnica y por escrito de tal forma que pueda hacerlos extensivos a cualquier entidad de control, veeduría y/o público en general que quiera observar y analizar la ejecución de las actividades de la misma.

3.1.4.5 La utilización de la información obtenida en los controles y seguimiento

Esta información es manejada por la gerencia administrativa y la dependencia de HSEQ los cuales son los encargados de recopilar información de los controles internos y hacer seguimiento a los mismos, esto debido a que no existe una dependencia de RRHH la cual sería idónea para manejo este tipo de información. Pero como se determinó anteriormente la organización se encuentra en proceso de organizarla y ofrecerla por escrito.

3.1.4.6 Informes producto del control y del seguimiento

Al ser una Organización prestadora de servicios, no maneja informes de control, pero si se hacen seguimientos a los trabajos, en especial cuando se han presentado inconvenientes al momento de realizarlos.

3.2 GESTIÓN AREA FINANCIERA

Es importante señalar que este punto específico donde se busca la identificación de la gestión financiera de la Organización, no se pueda presentar una resultado más amplio y coherente con la realidad de la misma; ya que internamente no se permitió acceso a dicha información y menos a conocer el proceso directo que se maneja en dicha área, probablemente tenga que ver con el accionar o el tipo de gerencia que maneja la organización que es de tipo autocrática y con tendencia a ser manejada por un grupo de personas que los une sus características familiares a la cabeza de un jefe que controla y desde el cual se centran todas y cada una de las acciones y decisiones de la misma.

A pesar de ello se ofrece en forma breve las principales ideas que caracterizan a dicha área de gestión.

3.2.1 Finanzas de la empresa

Estas son manejadas directamente por la gerencia general, la cual no permite acceder a este tipo de información.

3.2.2 Registros Contables

Como se determinó en un punto anteriormente analizado, los registros contables de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., son manejados directamente por la contadora y revisados mismos.

3.2.3 Estados e indicadores financieros

Esta labor es realizada por la contadora quien entrega informes periódicos al gerente general, esta información es manejada estrictamente por estos dos entes, por políticas de la empresa nadie más tiene acceso a esta información.

3.2.4 Análisis y toma de decisiones de los estados e indicadores financieros.

Estos análisis son realizados por la contadora la cual entrega informes al gerente general el cual es el único conocedor de dicha información, con base en estos estados él es el único que toma decisiones. De esta manera solo estos dos entes son conocedores de dicha información, por políticas de la empresa nadie más tiene acceso a esta información.

3.2.5 Costos y gastos

Los costos y los gastos son información confidencial y netamente son manejados por el contador y por el gerente general, por altos o bajos que sean los costos nadie más tiene acceso a esta información, pues son políticas de la empresa.

3.2.6 Ingresos

Estos ingresos son provenientes de los trabajos realizados o bien sea por el alquiler de herramienta, los valores de estos son estrictamente manejados por la contadora y el gerente general, por cuestiones de política interna solo ellos son conocedores de dicha información.

3.2.7 Rentabilidad

La rentabilidad y la utilidad de la empresa según lo visto e indagado solo es conocida y manejada por el gerente general y por la contadora, esta información es confidencial, por más de 10 años se ha manejado de esta manera, por políticas de la empresa nadie más tiene acceso a esta información.

3.2.8 Rotación de cartera

Es manejada por la contadora y el gerente general quien son los únicos conocedores de la misma, es decir no se permite que nadie tenga conocimiento de las finanzas de la empresa, por políticas de la internas nadie más tiene acceso a esta información.

3.2.9 Manejo Financiero

Esta responsabilidad recae sobre los hombros del gerente general el cual es guiado por su intuición y por los lineamientos impartidos por la contadora, habiendo sido aprobados ya por el gerente general.

3.2.10 Finanzas de la empresa

Es manejada por el gerente general, el es el único con las facultades para determinar lo que se hará y no se hará en la empresa.

3.2.11 Financiamiento

Los planes de financiamientos son manejados a través de bancos, y en la mayoría de los casos es el mismo gerente general quien aporta el dinero para el financiamiento de los proyectos a realizarse.

3.2.12 Los presupuestos

Los presupuestos son realizados por el gerente general y analizados por la contadora, al final los comparte con la gerencia administrativa y la de operaciones, es decir que la administrativa está limitada en gran medida al igual que la de operaciones.

3.3 GESTIÓN DE MERCADO

3.3.1 Canales de Comercialización

Analizando la parte de mercadeo se puede observar que en la empresa I.C. Ingeniera y Calidad Ltda., no se cuentan con canales de comercialización formales, para esta empresa, la obtención de contratos o licitaciones para un trabajo se realiza a voz por el gerente general.

Es decir que la organización ha ido perdiendo poco a poco o proporcionalmente beneficios primordiales como:

1. El beneficio del lugar o sitio de satisfacción: permite que el producto o servicio se coloque cerca de los se coloca cerca de los consumidores su satisfacción total aumenta considerablemente gracias a esto.
2. Beneficio del tiempo: No es sólo acortar distancias, ya que el producto o servicio debe estar a disposición del cliente, también debe estar en el momento adecuado, ya que las necesidades del consumidor son a menudo fugaces y lo que pueden desear en éste momento pueden no lo buscarán el próximo día o mes. Por lo consiguiente, el éxito de está en que los productos estén a la disposición del cliente en el momento en que lo desea.
3. Beneficio de posesión: Es el valor final que se crea cuando el consumidor compra el producto.

3.3.2 Estrategias de mercadeo

La organización nunca ha contado con estrategias de mercadeo estructuradas, pues el gerente no las cree necesarias porque el directamente ofrece los servicios y se encarga de negociar.

El gerente general, es quien siempre realiza los contactos con instituciones, compañías y de más empresas que requieren de los servicios en esta área específica. Los contratos se realizan a través de llamadas telefónicas o reuniones informales y formales en algunos casos, pero siempre las contrapartes son personas conocidas por el gerente general lo que posibilita el éxito en las contrataciones.

La importante que tiene el hecho de que el gerente de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., permita o genere una estrategia de mercado es porque una de las principales razones es para conocer el presente, lo que depara el futuro y cómo crear una estrategia para obtener el éxito.

Una estrategia de mercadotecnia permite utilizar los datos de la investigación de mercado que se obtuvo para enviar un mensaje más claro a tus clientes potenciales y demostrarles que sabes lo que quieren. Después de la investigación de mercado, una estrategia de marketing puede ayudarle a la Organización a identificar, empaquetar y exhibir todas las ventajas de los productos y servicios que ofrece.

3.3.3 Estrategias de Venta

La Organización al no vender productos, si no ser prestadora de servicios, no manejan estrategias de venta, es el gerente general es el encargado de ofrecer los servicios por medio de licitaciones de las cuales él es informado, algo así como lo llaman para licitar (lo invitan).

Es importante tener en cuenta que el gerente de I.C. Ingeniería Ltda., no tiene claro que la venta de servicios es muy distinta de la venta de productos, aunque sus principios y técnicas deberían ser los mismos. Al final el objetivo es el mismo:

conseguir que el prospecto esté de acuerdo en que la mejor forma de resolver su problema es comprando nuestro servicio o producto.

Pero hay algunas diferencias entre un producto y un servicio, aparte de que vamos a ser capaces de enviar un producto, pero no un servicio, que requieren diferentes estrategias de ventas:

- El elemento de confianza: No es posible saber exactamente qué se recibirá hasta que se ha dado el servicio.
- El vendedor como parte del servicio: El vendedor de un producto nunca puede ser parte del producto que vende. El producto tiene sus propias dimensiones y especificaciones que le hacen único. Pero la persona que vende un servicio, con frecuencia es parte del “paquete”, especialmente si somos nosotros vendiendo nuestro propio servicio.
- Un servicio no puede almacenarse

3.3.4 Estrategias de marketing

En la actualidad la Organización cuenta con un rudimentario plan de marketing, el cual de manera intuitiva se ha desarrollado para llegar a los objetivos propuestos, aunque en el campo en que se labora no se requiere de estos planes, el gerente general quien por su amplio conocimiento en el sector petrolero cuenta con una intachable reputación, principio o virtud que le permite la confiabilidad de sus clientes.

3.3.5 Segmentación de mercados y determinación de mercado objetivo

Así mismo, existe una segmentación de mercados, la cual es manejada ampliamente a nivel nacional, por lo general el mercado es el mismo al igual que

los servicios prestados, simplemente se limitan a prestar servicios a las compañías conocidas, es decir las cuales ya se les ha prestado servicios en el pasado y conocen el rendimiento laboral por parte del personal y de la maquinaria, lo cual nos muestra que si se conoce el objetivo al cual se desea llegar y al que se puede llegar.

3.3.6 Necesidades y expectativas de los clientes

Gracias a la trayectoria laboral del gerente general en el medio se conoce como llegar a satisfacer al cliente en cuanto tiempo y calidad del servicio que es lo que más se busca en este medio.

3.3.7 La competencia

Al ser una empresa nacional, la competencia siempre ha sido con las multinacionales y no ha sido fácil, de esto se ha encargado siempre el gerente general quien es el que se encarga de conseguir herramienta de punta y cuando no se cuenta con ella juega con los precios según comenta el siendo siempre muy reservado en sus respuestas.

3.3.8 Los Precios

En este aspecto se puede determinar que solo lo maneja el gerente general quien por más de 10 años ha sido el que se ha ocupado de esos asuntos.

3.3.9 Controles de Mercadeo y Ventas

Son llevados por el dueño quien se ha encargado de direccionar siempre los controles de mercadeo; él es quien ofrece la empresa o como determina textualmente: *“mi nombre es el que vende”*. Teniendo claro por parte del mismo

que el producto de su Organización es su prestigio, conocimiento, trayectoria, dominio y buen nombre.

3.3.10 Diseño del servicio

En la actualidad existen diseños para mejorar la calidad de los servicios, estos los maneja el gerente general y la dependencia de HSEQ.

En el desarrollo de sus labores de HSEQ, I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., gestiona sus recursos hacia el crecimiento y la sostenibilidad del negocio, con un talento humano comprometido y competente. Dentro de los objetivos que la gerencia ha implementado para el diseño de servicios de la mano de la dependencia de HSEQ, se encuentran:

1. Mejorar continuamente el Sistema de Gestión Integral HSEQ.
2. Satisfacer a los clientes mediante la entrega de productos y servicios oportunos de acuerdo con sus necesidades.
3. Garantizar el cumplimiento de los requisitos del cliente, especificaciones de diseño y normatividad aplicable.
4. Disponer de recursos necesarios e infraestructura adecuados.
5. Contribuir al desarrollo humano sostenible a través de la generación de valor social, fortalecimiento de las competencias del talento humano y reducción del impacto ambiental generado.
6. Evaluar, diseñar e implementar acciones encaminadas a la prevención y control de los peligros, que puedan afectar la salud de los trabajadores.

3.3.11 Mercadeo y comercialización

No existen otros aspectos, la comercialización y de más son manejados por el gerente general.

3.4 GESTIÓN TECNOLÓGICA

3.4.1 Pertinencia de la tecnología utilizada en la empresa

La Organización cuenta con tecnología actualizada mas no de punta la cual brinda un buen desempeño, los procesos manejados por los trabajadores en el momento de ejecutar la operación (el servicio) están estructurados en una serie de lineamientos los cuales son analizados previos a cada servicio a aprestar. Los empleados son los encargados de realizar mantenimiento a los equipos y por ende son conocedores de sus fallas y de su funcionamiento. Teniendo en cuenta la labor que se realiza en la empresa, en el revestimiento de pozos la maquinaria y las herramientas que utilizan son muy específicas, motivo por el cual no se necesita de una renovación constante, la tecnología y las herramientas cumplen con la funcionalidad para la que están diseñadas.

3.4.2 Administración del conocimiento

Se manejan rangos en la empresa los cuales entre más alto sea el rango mayor es la responsabilidad, el rango corresponde al grado de conocimientos que posee un trabajador del funcionamiento de la maquinaria y de la forma como puede solucionar los inconvenientes que se presentan al prestar un servicio. En cuanto a la capacitación que tienen los empleados en el uso de estos equipos es óptima, pues de acuerdo a los trabajos que se van a realizar se escoge el personal más idóneo y que posee un vasto conocimiento en el operaje, composición y mantenimiento del equipo que utilizaran para la realización de una labor específica.

3.4.3 Administración de la información

Los empleados son un personal que a pesar de no ser estudiados ni titulados son conocedores del funcionamiento de la maquinaria empíricamente, la información

suministrada al personal es estricta y siempre es enfocada al mejoramiento y al cuidado.

3.4.4 Procesos administrativos y productivos

Los procesos administrativos son liderados directamente por el gerente general quien una vez habiendo estudiado los pormenores de la labor a ejecutar es el que delega responsabilidades.

3.4.5 Proceso de búsqueda y selección de tecnologías

Dichos procesos son realizados directamente por el gerente general quien es el encargado de salir a buscar nuevas tecnologías que pongan a la vanguardia el desempeño y la prestación de servicios, dependiendo de la necesidad presente en el mercado.

3.4.6 Negociación y transferencia de tecnologías

La negociación y el manejo de las tecnologías; es realizada directamente por el gerente general el cual es el que posee el mayor conocimiento de la maquinaria que está siendo más utilizada, este se documenta de la competencia por medio de llamadas y de visitas a los campos de perforación.

3.4.7 Evaluación de las tecnologías

I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., como muchas otras Organizaciones prefieren la maquinaria habitual; puesto que con ella los costos se reducen en un gran tamaño, no se maneja ningún tipo de monitoreo y evaluación de las tecnologías, simplemente se adquiere lo que se prevé necesario.

3.4.8 Asistencia Técnica

En la actualidad I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., se está en proceso de certificación con la herramienta que se cuenta, y esta labor esta comandada por el gerente general quien delega responsabilidades a la dependencia HSEQ, pero como tal no se cuenta con asistencia técnica, los empleados son los encargados de esta labor. Probablemente con las condiciones administrativas actuales y con las falencias especialmente en el área de gestión humana será muy difícil de obtener pronto dicha certificación, es necesario que la Organización haga cambios estrictos de orden administrativo para lograr la efectividad en los procesos.

3.5 AREA DE GESTIÓN HUMANA

3.5.1 Proceso de selección y reclutamiento

A pesar de que se cuenta con un programa de reclutamiento, no es utilizado debido a que la gran mayoría de los empleados son contratados bajo referencia de terceros directamente con el gerente general, y esto es manejado por la gerencia administrativa, no existe en este aspecto la presencia de un personal idóneo con todas las capacidades en el área que lleve a cabo en forma coherente el proceso de reclutamiento y selección del personal.

3.5.2 Evaluación de desempeño

Se cuenta con evaluaciones pero en ningún caso bajo un direccionamiento ni un protocolo adecuado y mucho menos son llevadas a cabo por una dependencia encargada de la gestión humana pero son llevadas por la dependencia administrativa, y las realizan de acuerdo a los trabajos realizados y son monitoreadas exclusivamente por la gerencia y de la cual no surge ninguna retroalimentación.

3.5.3 Clima organizacional

Por momentos y situaciones expresas se pierde el norte en lo que respecta al clima organizacional de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., puesto que el gerente general no delega poder amplio y suficiente a los demás dependencias, por el contrario mueve las fichas del juego a su antojo, esto hace que se dejen de conforma dependencias especializadas en el área de gestión humana.

3.5.4 Proceso de Capacitación

Los procesos de capacitación de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., son manejados por la dependencia HSEQ la cual tiene a su cargo un sin número de responsabilidades que no le competen y que le impiden realizar gestiones propias de su área. Esto lo que hace es que se incrementen las problemáticas en el área de la gestión humana que tiene la Organización.

3.5.5 Motivación e incentivos

Se evidencias permisos ocasionales solicitados por los empleados, así como prestamos los cuales son descontados del sueldo, pero en cuanto a los incentivos no se evidencia si no el salario, los jefes consideran que no es necesario debido a que la empresa según los jefes es muy flexible con los trabajadores. Al no haber una dependencia encargada de cubrir las necesidades propias del trabajador.

Se han realizado en los últimos dos años algunos incentivos como actividades sociales y deportivas dentro de las que se destacan:

ACTIVIDADES DEPORTIVAS TRABAJADORES 2013		
ACTIVIDADES	NO. DE PARTICIPANTES	COSTOS
INTERNAS		
Inauguración Olimpiadas	12	\$ 700.000
Campeonato Microfutbol	10	\$ 690.800
Campeonato Baloncesto Mixto	10	\$ 620.400
Campeonato Voleibol Mixto	10	\$ 224.400
Campeonato de Rana Mixto	8	\$ 210.000
Campeonato de Danzas	6	\$ 210.000
TOTAL	56	\$ 2.655.600
EXTERNAS		
Campeonato de Futbol	22	\$ 460.000
Campeonato de Baloncesto Masculino	10	\$ 287.000
Campeonato de Baloncesto Femenino	10	\$ 287.000
Campeonato Atletismo	4	\$ 20.000
TOTAL	46	\$ 1.054.000
GRAN TOTAL: \$ 3.709.600		

ACTIVIDADES SOCIALES INTERNAS 2009		
ACTIVIDAD	PARTICIPANTES	COSTOS
Desayunos	16	\$ 65.000
Celebración día del Comunicador, del Contador, del ingeniero, de la secretaria.	23	\$ 1.174.464
Primera Semana Cultural	128	\$ 505.550
Celebración Navidad	98	EXTERNO
Celebración de la Institución	128	\$ 6.411.725
Celebración de Fin de Año	128	\$ 15.118.898
TOTAL	521	\$ 29.687.362

Igualmente a cada uno de los trabajadores en sus cumpleaños la Institución a través de la gerencia hace entrega de una tarjeta de felicitaciones y expresa por medio del perifoneo las felicitaciones, pero realmente esto no alcanza a responder por todas y cada una de las necesidades del empleado y de sus expectativas.

4. PROBLEMÁTICA Y FALLAS QUE POSEE I.C. INGENIERIA Y CALIDAD LTDA., Y SUS RESPECTIVAS SOLUCIONES

En primera instancia es importante presentar la matriz de fallas de la organización, realizada a través de todas y cada una de las problemáticas recopiladas a lo largo de la práctica académica, incluyendo las técnicas de observación, charlas informales con los integrantes de las áreas y con el mismo gerente, a su vez la lectura y análisis de los libros y políticas institucionales.

FALLAS	CRITERIOS				TOTAL
	Costo de implementación	Factibilidad de aprobación	Tiempo de ejecución	Disponibilidad de Recursos	
Reestructuración administrativa.	10	3	5	2	20
Canales de comunicación.	2	4	4	5	15
Toma de decisiones.	2	3	7	1	13
Gestión de mercadeo.	8	3	4	2	17

A continuación se expone, la explicación y análisis de los resultados obtenidos en la tabla de matriz de fallas.

El Gerente de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., comenta que, las situaciones presentadas de orden administrativo, en especial de mercado en la matriz de fallas, se están trabajando con adecuaciones específicas. Por un lado, no se están utilizando los equipos indicados porque gran parte de estos está fuera de uso por falta de mantenimiento, etc. Por ello, los Jefes de Áreas dedican casi todo su

tiempo a coordinar y establecer prioridades, asignando los distintos insumos según los casos de mayor gravedad, a efectos de aprovechar mejor los recursos y asumir los mínimos riesgos.

A su vez, comenta "cada vez damos peores servicios, no podemos incorporar equipamiento moderno y estamos perdiendo, además del antiguo prestigio, capacidad operativa para seguir siendo una de las mejores organizaciones", algunas empresas han cancelado los convenios por el tipo de prestación de servicios que se le están ofreciendo a sus clientes.

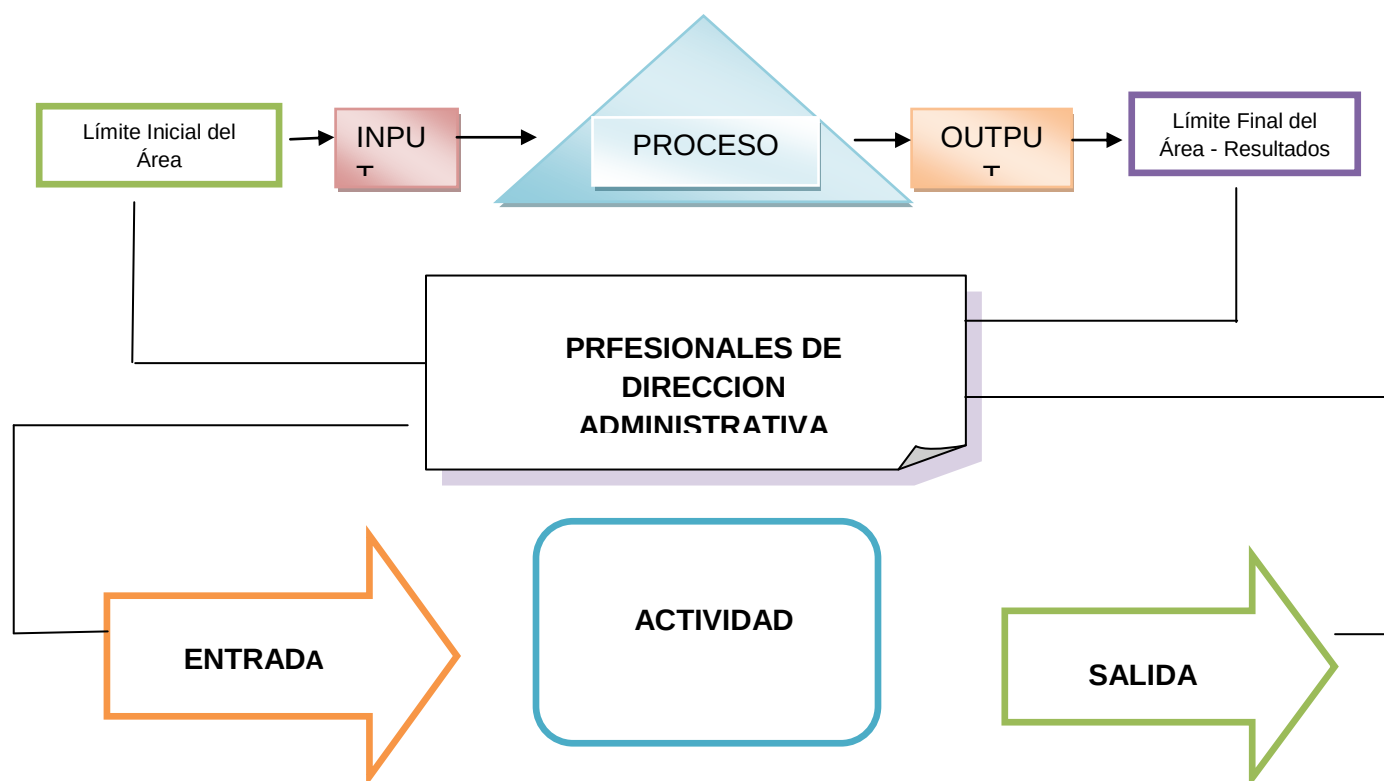
El encargado del Área de gestión humana plantea que la mejor manera para solucionar las dificultades comunicacionales entre los empleados y la gerencia como también la toma de decisiones consiste en poner realmente en marcha dicho departamento, con todos sus protocolos y actividades específicas, para lo cual, además de contar con información y capacitar al personal del área Administrativa para ejercer la nueva función, es necesario que cada uno de los servicios solicite los protocolos respectivos de su área y pongo en marcha las actividades allí consignadas, para tales efectos una consultora privada está desarrollando un sistema de adecuación de dichas problemáticas.

El Gerente pidió que cada uno evaluara la problemática de sus áreas y dijo que continuarían buscando soluciones en próximas reuniones.

Dentro de las Actividades Administrativas que requiere establecer la Organización se encuentran:

1. Realizar una caracterización de la Organización con el esquema de sistema abierto. Es necesario establecer gráficamente los elementos que constituyen la entrada-proceso-salida y retroalimentación de esta organización.

Es necesario que se establezca el siguiente modelo por medio del cual se logre este objetivo:



Fuente: Autoría propia

2. Identificación de los distintos componentes del medio específico y del medio general para el caso de la Organización a nivel Nacional y con la nueva legislación sobre el tema de explotación de hidrocarburos y las relaciones con cada uno de los componentes identificados.

3. Analizar dentro de la Organización, cómo los distintos componentes del medio están afectando los diferentes subsistemas de la misma.

4. Identificar, cuáles son las circunstancias en que el componente del medio general irrumpe en el ambiente específico de la Institución, especialmente en el de gestión humana.

Dentro del Análisis respectivo de los anteriores puntos se observó:

1. Desde el Enfoque Administrativo de Entrada:

- Diversidad de clientes
- Recurso humano obtenido (profesionales y no profesionales, temporal y/o permanente, en relación de dependencia y/o contratado)
- Recursos físicos (muebles e inmuebles, tecnología, red informática, etc.)
- Insumos (proveedores)
- Servicios públicos (energía eléctrica, gas, agua potable,)
- Seguros (compra de riesgos, Pólizas de Responsabilidad, etc.)
- Información (conocimientos científicos, estadísticos regionales, administrativos, legales, etc.), a través de los medios propios de la institución y de la Auditoría.

2. Desde el Enfoque Administrativo de los Procesos:

- Reclutamiento y selección de personal
- Procedimientos técnicos específicos del personal y capacitación. Interrelación entre los distintos componentes.
- Mantenimiento, renovación y/o modernización de los recursos físicos
- Previsión y provisión de insumos
- Consumo de servicios públicos
- Recopilación de información, sistematización y elaboración de informes
- Imputación y ejecución del presupuesto

3. Desde el Enfoque Administrativo de Salida:

- Clientes altas definitivas o transitorias, derivaciones, etc.
- Mayor capacitación y experiencia del recurso humano. Salarios
- Acciones presupuestales abiertas
- Información general de la Organización
- Imagen institucional

4. Desde el Enfoque Administrativo de Retroalimentación:

- Los clientes regresan para nueva prestación de servicios.
- La experiencia y la capacitación, como también los vicios laborales, durante los últimos dos años ha retroalimentado todos los sistemas.
- Desde su creación se han facturado todos los gastos generados, el 40% de lo cobrado ha pasado a formar parte del activo corriente de la Organización, y el 50% se utiliza para bonificar al personal, como incentivo.
- Los salarios siempre vuelven al presupuesto de la Organización en forma de activos.
- Los pagos a proveedores y servicios públicos presentan retenciones que reingresan a la Organización.
- La información que se ha empezado a manejar en cada una de las dependencias ha sido obviamente, una de las fuentes más importantes de retroalimentación.

El prestigio institucional que ha tenido a lo largo de la región y de sus zonas aledañas ha logrado un éxito gracias en un alto porcentaje a sus programas.

5. Desde el enfoque del Medio específico o de actividad:

- Clientes: empresas de toda la zona y sus alrededores, de todos los regímenes se ha aumentado en un 20% en el último año. Variación que

puede analizarse debido al aumento de la cantidad de explotación petrolera y de gasoductos en el área.

- Desde el área de los Proveedores solo la cesación de pago en dos oportunidades ha provocado el corte de suministro e insumos.
- Año por año la oferta de otras Instituciones que prestan los mismos y más amplios servicios de los que presta la Organización ha generado generado reducción de demanda.

6. Medio general o social:

- La Crisis económica producida durante el año ha ocasiona la reducción de partidas Presupuestarias.

7. Además de los puntos desarrollados en los ítems anteriores, se puede agregar:

1. La crisis económica ha afectado directamente a las empresas petroleras y sus anexas.
2. También se observaron vicios laborales: personal que registra su entrada a la organización a una hora específica y se retira para cumplir con alguna tarea redituable en otro lugar, asuntos personales.
3. El recorte presupuestal también ha llevado a que mucho del personal se encuentre desarrollando más tareas administrativas que asistenciales, por dedicar mayor cantidad de tiempo a la reformulación de circuitos para hacer más eficiente el uso de los escasos recursos, provocando insatisfacción y pérdida de tiempo que debería estar destinada a la etapa de productividad.
4. La necesidad creciente de la intervención adecuada del área de recuso humano dentro de la organización, que motive y genere mejores y mayores espacios de intervención.

En conclusión se puede resumir que es evidente que el medio general y la falta de un proceso administrativo adecuado ha afectado de forma general a la Organización.

4.1 MATRIZ DOFA I.C. INGENIERIA Y CALIDAD LTDA.

4.1.1 Factores Claves de dificultades, identificación de fortalezas y debilidades

A: ALTO M: MEDIO B: BAJO

CAPACIDAD DIRECCION ADMINISTRATIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
- Personal Profesionalizado e Idóneo	X							X	
- Posicionamiento dentro del mercado y reconocimiento en los clientes actuales.	X							X	
- Falta de organización funcional, manual de funciones y procedimientos					X		X		
- Falta de liderazgo para llevar a cabo planes y propuestas				X				X	
- Falta de gestión para la solución de problemas en el área					X			X	

CAPACIDAD TECNICA DEL AREA DE DIRECCION ADMINISTRATIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
- Cuenta con instalaciones buenas y accesibles.	X							X	
- Cuenta con elementos instrumental suficiente.	X							X	
- Cuenta con todos los elementos para la laborar	X							X	
- Ausencia de equipos tecnológicamente capaces para la labor del área					X		X		

CAPACIDAD GESTIÓN HUMANA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
- Excelente equipo humano de profesionales honestos, responsables y especializados.	X							X	
- Capacitación continua de personal con respecto a los procesos de calidad					X			X	
- Selección de personal de acuerdo a su experiencia laboral e idoneidad.	X						X		
- Falta de Auditoría interna.					X			X	

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
- Propuestas de intervención financiera y administrativa para mejorar los procesos	X							X	
- No cuenta con presupuesto propio, existe déficit.				X				X	

4.1.2 Factores Claves de éxito, oportunidades y amenazas

CAPACIDAD DIRECCION ADMINISTRATIVA	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
- Asesoría de calidad por entidades externas(icontec) para lograr certificación integral HSEQ.	X						X		
- Se tiene oportunidad de asistir a educación continua	X							X	
- La mayoría del recurso humano es excelente	X						X		
- Posibilidad de contratos inter-institucionales	X							X	

- La competencia existente en el área de influencia - Insatisfacción de los clientes por prestación de servicios de baja calidad. - La institución está estratégicamente ubicada - Inestabilidad económica del país. - Manejo de equipos por personal capacitado y experimentado. - Pueden llegar a ser insuficientes las instalaciones del área. - No existencia de funcionamiento adecuado del área de gestión Humana					X			X	
				X				X	
		X						X	
					X			X	
	X							X	
					X			X	
							X		

4.1.3 Compilación información de la Matriz DOFA

	OPORTUNIDADES(O) 1. Asesoría de calidad por entidades externas(Icontec) 2. La institución está estratégicamente ubicada. 3. Posibilidad de contratos inter- institucionales	AMENAZAS(A) 1. Tiempo para el desarrollo e implementación de las propuestas administrativas 2. Inestabilidad política y económica del país. 3. Deudas con los proveedores
FORTALEZAS(F) 1. Cuenta con personal idóneo, honesto, responsable, experto y humano. 2. Buenos elementos necesarios para prestar el servicio 3. Posicionamiento dentro del mercado y reconocimiento en los clientes actuales 4. Tarifas competitivas 5. Ser una organización de	ESTRATEGIAS(FO) 1. Generar capacitación a personal, actualización permanente de normas. 2. Prestar servicios con calidad a costo razonable. 3. Realizar capacitaciones al personal de manera continua. 4. Hacer mantenimiento constante a instalaciones y equipos. 5. Capacitación a empleados	ESTRATEGIAS(FA) 1. Planificar proyectos para el desarrollo de la empresa a corto o mediano plazo 2. Aumentar relaciones inter- institucionales 3. Establecer un cronograma de pago de deudas para establecer utilidades como organización.

referencia frente a otras 6. Convenios con otras instituciones.	que utilicen tecnologías, equipos.	
DEBILIDADES(D) 1. Falta de manual de funciones y de procedimiento para cada proceso. 2. No existe auditoría interna por áreas para la supervisión y realización de acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento. 3. Falta de liderazgo por parte de la gerencia administrativa para llevar a cabo planes y propuestas. 4. Existe déficit, no cuenta con presupuesto amplio.	ESTRATEGIAS(DO) 1. Buscar asesoría de calidad para lograr certificación integral HSEQ. 2. Re inducción y capacitación al personal del área para su nueva funcionalidad. 3. Utilizar al máximo la demanda progresiva de servicios hacia nuevos mercados.	ESTRATEGIAS(DA) 1. Gestionar la creación de auditoría interna en todas las áreas 2. Gestionar asignación de presupuesto para inversión en las áreas- 3. Adecuación y ampliación de las áreas. 4. Programar jornadas de supervisión de procesos administrativos para el control de los mismos y mejoramiento de la organización

1. PLAN DE DESARROLLO

5.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Una vez efectuado el análisis de las dependencias que conforman la estructura organizacional de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda. Tiene deficiencias en la funcionalidad del personal, problema que se evidencia por la falta de un direccionamiento en la dependencia de gestión humana, que se encargue solo y exclusivamente de las necesidades, bienestar y funcionalidad de los empleados que laboran en la organización.

Durante la elaboración del proceso de observación y exploración en IC. Ingeniería y Calidad Ltda., se evidencia que la falta de direccionamiento en la dependencia de gestión humana, es muy notoria por que los empleados aunque tienen el procedimiento legal para su contratación no gozan de todos los beneficios que otorga la funcionalidad de dicha dependencia.

Por esta razón el trabajo en la práctica profesional administrativa se enfocó en el direccionamiento de la dependencia de gestión humana, cuyas funciones son realizadas parcialmente desde la gerencia Administrativa.

Al consolidar la dependencia de gestión humana se pretende garantizar a la empresa I.C. Ingeniería y Calidad Ltda., un bienestar en sus empleados y una descongestión en las múltiples funciones que realiza una sola dependencia y una sola persona que es quien dirige la dependencia de gerencia administrativa (Ver Anexo A).

5.2 OBJETIVOS

5.2.1 Objetivo General

- Reestructurar y organizar los procesos administrativos para la creación y funcionamiento de la Dependencia de Gestión Humana de la empresa I.C. Ingeniería y Calidad Ltda.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico inicial de las condiciones administrativas dentro de la organización para identificar las oportunidades de mejoramiento.
- Desarrollar la propuesta de reestructuración administrativa de la Organización para llegar a su respectiva ejecución.
- Plantear los problemas que conlleva el no tener unificado la dependencia de gestión humana.
- Establecer estrategias que permitan el mejor aprovechamiento de la Dependencia de gestión humana, para el beneficio de los empleados de la organización.
- Implementar la dependencia de gestión humana con la aprobación y el apoyo del gerente de la empresa.

5.3 METODOLOGÍA

De acuerdo a los objetivos planteados por la práctica Administrativa y apoyados por la Gerencia General de la Organización., se estructuro el siguiente proceso para llegar a las metas dispuestas, se debe tomar en cuenta que el proyecto incluirá dos (2) etapas, la primera de diagnóstico y levantamiento de información (que ya fue realizado y presentado anteriormente), y la segunda de implementación de la nueva estructura de Administrativa.

Etapas I:

1. En el proceso de ejecución del proyecto de estructuración administrativa de la Organización, se debe tener en cuenta y prever el aumento de actividades de todos y cada uno de los empleados de la misma, en función de que los servicios y el volumen de trabajo se tendrán que incrementar, pues se tiene proyectado a nivel de Gerencia que para el año 2015 está posea un crecimiento del 25% frente a los años anteriores.
2. Determinación de necesidades organizativas futuras a nivel organizacional.
3. Determinación de objetivos claros y concisos.
4. Se les presenta un bosquejo de organigrama y los directivos de la empresa decidieron que estos llenan las expectativas para el re direccionamiento a realizar (ver Anexo B).

Etapas II:

Determinación de nuevas funciones: Con la información recolectada de los informes se estructurarán las funciones de las áreas como son: gestión humana, logística, financiero, etc., (Ver Anexo c).

5.4 ETAPA DE EJECUCIÓN

Se debe tener en cuenta que frente al análisis obtenido se concluye que en primera instancia lo que es urgente para el mejoramiento funcional de la organización es el re direccionamiento de la dependencia de gestión humana.

Con la funcionalidad de esta dependencia tangible se busca el poder satisfacer a cabalidad las exigencias del personal que conforma el grupo de trabajo tanto operativo como administrativo de la Organización.

Para tal propósito, es necesario realizar una entrevista informal con los empleados de la organización, tanto de la parte operativa como de la parte administrativa, con el fin de conocer desde la perspectiva de ellos mismos con respecto a la necesidad de tener una dependencia tangible de gestión humana que se encargue específicamente de sus necesidades y expectativas.

Una vez recolectada una base de inquietudes se procede a realizar un instrumento de medición, la encuesta con el objetivo de explorar a fondo y de forma más concreta sobre esta problemática.

Se realiza el análisis correspondiente de la información recolectada en la encuesta para de esta forma consolidar la problemática real que se evidencia en I.C Ingeniería y Calidad Ltda.

Al haber realizado el análisis y la comprobación de la problemática se habla con los directivos de la organización, a quienes se les informa de las inconsistencias y de las alternativas de solución para que se mejore la funcionalidad de I.C Ingeniería y Calidad Ltda., en el aspecto encontrado e identificado como problema, la falta una dependencia tangible de gestión humana.

Teniendo en cuenta todo el trabajo realizado hasta el momento, y habiendo hablado con los directivos de la organización., se concluye que para el año 2014 se hará funcional la dependencia de gestión humana y se promoverá el cargo para dicha dependencia, esto para el beneficio tanto de los empleados como de la empresa.

Se les recomienda la reorganización del organigrama como primer paso, para que se evidencien los cambios que la empresa quiere realizar en pro de sus empleados.

5.5 ANALISIS DE VULNERABILIDAD

			Impacto de amenaza		Probabilidad de ocurrir		Capacidad de reacción		Grado de vulnerabilidad
Puntales	Amenazas	consecuencia	0	10	0	1	0	10	
Cuenta con personal idóneo, responsable experto y humano	Bajo nivel de productividad	Disminución de sus ingresos	7		0.5		8		3.5
Elementos necesarios para prestar el servicio	Baja adquisición de los servicios	Baja competitividad	8		0.7		8		5.6
Maquinaria y tecnología adecuada para la prestación del servicio	Baja calidad en la prestación del servicio	Poca adquisición de los servicios	7		0.7		9		4.9
Amplia cobertura en los servicios	Competencia en la prestación del servicio	Perdida de los clientes	9		0.9		8		8.1
Infraestructura amplia y adecuada para la prestación del servicio	Disminución del personal capacitado para la prestación del servicio	Disminución en la prestación del servicio	8		0.4				

- Realizar mantenimiento general constante de tecnología: La entidad esté a la par en los nuevos cambios que se presenten en el medio, para mejorar en servicios.
- Adecuada capacitación al personal
- Cumplir con la legislación actual: La entidad cumpla con las leyes y normas dadas por el estado.

-Fortalecimiento económico, de acuerdo a la situación del país: De acuerdo a la estabilidad económica de los pacientes, la organización podrá mejorar en sus servicios.

5.6 DURACIÓN

El proceso de Reestructuración del área administrativa tendrá una proyección en tiempo de 3 meses incluyendo capacitación e implementación de infraestructura.

5.7 COSTOS Y RECURSOS UTILIZADOS

El presupuesto aproximado expresado en pesos (\$) y establecido mensualmente está compuesto por:

Presupuesto operativo de la Reestructuración Administrativa (Desglosado mensualmente, teniendo en cuenta que se manejará el mismo valor durante los tres meses del proyecto)	
Concepto	Valor mensual
Recursos humanos (Ver explicación numeral 5.7)	\$ 6.500.000
Capacitación (Correspondiente a todas las capacitaciones que se requiere contratar externamente la Organización para optimizar la reestructuración, incluye honorarios de los capacitadores, publicidad, materiales utilizados en la misma, y todo lo correspondiente a logística. Se	\$ 7.500.000

tiene programa realizar dos capacitaciones mensuales una cada 15 días)	
Equipo de Software y cómputo (incluye tanto equipos, instalación, capacitación y licencias)	\$ 8.500.000
Recursos materiales e insumos (incluye todo lo correspondiente a adecuación de nuevas áreas, tanto en muebles, papelería, equipos de cómputo, y todo lo que se requiere para la comodidad y el buen cumplimiento de los nuevos empleados)	\$ 5.000.000
Otros (corresponde a imprevistos que a lo largo del proyecto se puedan presentar)	\$ 2.000.000
TOTAL	\$ 29.500.000

5.8 DESGLOSE PRESUPUESTAL DESDE COSTOS – BENEFICIOS

Cargos Nuevos	Educación	Misión del Cargo	Beneficio para la empresa (Competencia)	Costo mensual
Gerente Administrativo	Título Universitario y Especialización	Planeación, ejecución y control de los procesos administrativos de la organización.	Supervisar las actividades realizadas por las demás dependencias de la empresa en pro del cumplimiento de los objetivos organizacionales Planear , ejecutar y dirigir la gestión administrativa y operativa de la empresa para el manejo de las relaciones con los clientes	\$ 2.500.000
Jefe de Recursos Humanos	Título Universitario	Diseñar y acompañar procesos de gestión y desarrollo del personal que apunten a alcanzar los objetivos de la organización, gestionar programas de capacitación, motivación y comunicación	Dirigir, coordinar y adelantar el proceso de selección y contratación de personal, dando cumplimiento a lo establecido Legalmente. Atender y resolver las solicitudes y problemas de los empleados desde el punto de vista laboral y personal para el mejor Desarrollo en sus funciones.	\$ 1.500.000

6. CONCLUSIONES

1. Los antecedentes de la organización y la descripción de la evolución del área administrativa, sirven de soporte para el desarrollo de la propuesta de reestructuración; conocer los cargos que existen y el perfil de personal que labora, la inexistencia de un área de recursos humanos, dejan como resultado la necesidad de alinear el objetivo con los objetivos de la compañía.
2. La aplicación de herramientas administrativas como el análisis DOFA, permitieron identificar factores críticos para mejorar en las diferentes áreas, dentro de la que se encuentra las más importantes: la administración de recursos humanos ya que es uno de los objetivos para fortalecer, definir las funciones por persona, las responsabilidades y las competencias, y lograr planes de mejora encaminados con el bienestar de los trabajadores.
3. Al presentar una propuesta de la reestructuración del área administrativa de la organización, donde el enfoque sea por resultados, bajo los esquemas de eficiencia y eficacia, donde los resultados son logrados en equipo y medidos por indicadores más precisos, la propuesta radica en indicar cómo es posible implementar un sistema que defina el diseño organizacional exitoso por procesos, que le permitirá a la Organización hacer frente al entorno, y en la medida en que se prepara para enfrentarlo podrá enfocar sus energías en alcanzar su plan de expansión y crecimiento internacional.

7.RECOMENDACIONES

1. Para que la propuesta de reestructuración administrativa tenga éxito debe ser aceptada desde la Gerencia, quien debe delegar a las diferentes áreas la responsabilidad de implementar la propuesta teniendo como objetivo la participación de las personas en el direccionamiento de la organización, en la búsqueda de resultados exitosos y de manera productiva, es y será la exigencia para la permanencia en un entorno cada vez más complejo.
2. Implementar las auditorías internas que permitan el mejoramiento de cada dependencia dentro de la organización para el desarrollo de acciones correctivas que den paso a ser partícipe de la oportunidad del negocio.
3. Realizar análisis de mercado para buscar estrategias donde se logre incursionar en nuevos sectores logrando el incremento en cuanto a las ventas para el mejoramiento financiero de la organización.
4. Ejecutar un análisis financiero por parte de la gerencia administrativa en cuanto al tema presupuestal para lograr sostenibilidad de la organización y mejorar el tema de capacidad de endeudamiento.
5. Brindar capacitación continua al personal actual de la organización donde se promueve el bienestar social de los mismos.
6. Realizar un cronograma de actividades por parte de la nueva dependencia de recursos humanos para la preservación del ambiente laboral dentro de la organización.
7. Solicitar apoyo a entidades como: FONDO DE PENSIONES, ARL Y EPS para el desarrollo de programas de bienestar social y laboral para los empleados de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

FLEITMAN, J. Negocios Exitosos, Mc Graw Hill, 2000, p. 246.

MCHUGH Kathleen. Nuevas Tendencias. ¿Qué significa realmente —LeanII?.
Presstek, 2011. Disponible en:
<http://www.industriagraficaonline.com/index.php?id=5012>

ROBBINS, S. Comportamiento Organizacional, Conceptos, controversias,
aplicaciones. Prentice Hall, Hispanoamericana S.A. México, 1999.

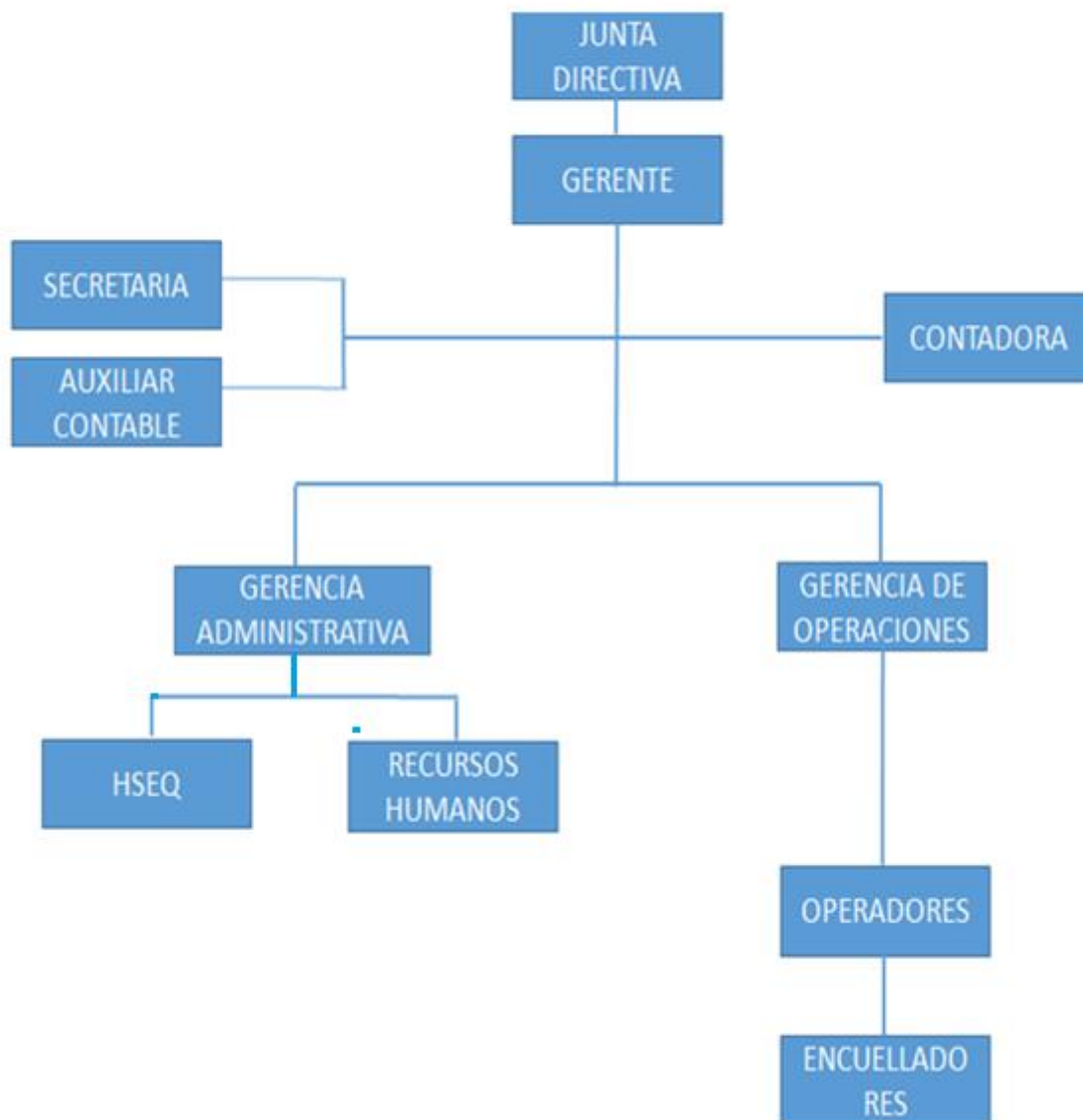
ANEXOS

ANEXO A. PLAN DE DESARROLLO PROPUESTO A LA ORGANIZACIÓN I.C. INGENIERÍA Y CALIDAD LTDA.

ACTIVIDADES	PASOS PRINCIPALES PARA LA ACCION	RESULTADOS ESPERADOS	FECHA FINALIZACION	RESPONSABLE	COSTOS Y/O RECURSOS NECESARIOS PARA EJECUCION
Identificar la problemática.	Hablar de manera informal con el personal operativo y administrativo sobre las necesidades en la empresa I.C Ingeniería y Calidad Ltda.	Reclutamiento global de una problemática en común.	27 de agosto de 2013	Óscar Javier Alvalle Pacheco.	\$ 20000 pesos combustible vehículo (moto).
Elaboración de un instrumento de medición cuantitativo (encuesta).	Realizar aun encuesta escrita como herramienta unificadora sobre los conceptos de la problemática vista desde sus empleados.	Unificación de la problemática presente en I.C. Ingeniería y Calidad Ltda.	25 de octubre de 2013	Óscar Javier Alvalle Pacheco.	\$ 20000 pesos combustible vehículo (moto). \$ 2000 pesos en copias para las encuestas.
Planificación de estrategias.	Se procede a plantear el problema y la solución a la empresa I.C INGENIERIA Y CALIDAD LTDA. para su aprobación.	La conformación y aceptación para la reestructuración del Departamento De Recursos Humanos.	17 de diciembre de 2013	Óscar Javier Alvalle Pacheco.	\$ 20000 pesos en combustible para el vehículo (moto).
Consolidación del departamento de gestión humana	Se inicia la adecuación del departamento de gestión humana como independiente y se soportan sus funciones.	El mejoramiento del bienestar de los empleados de I.C. Ingeniería y Calidad Ltda.	enero 29 de 2014	Óscar Javier Alvalle Pacheco.	\$ 20000 pesos en combustible para el vehículo (moto).

ANEXO B. ORGANIGRAMA PROPUESTO

ORGANIGRAMA IC INGENIERIA Y CALIDAD LTDA



Fecha de Elaboracion: Enero de 2014
Autor: Oscar Javier Alvalle Pacheco

ANEXO C. PERFILES DE CARGOS PROPUESTOS

Descripción y Perfiles de cargos

TITULO DEL CARGO: Gerente General

CANTIDAD DE CARGOS: 1

LOCALIZACIÓN: Base en Piedecuesta y pozos

DEPENDENCIA JERARQUICA: Junta de Socios

CARGOS SUBORDINADOS: (2)

- Gerente administrativo
- Gerente de operaciones
-

CARGOS QUE DEPENDEN INDIRECTAMENTE: (6)

- Operadores
- Encuelladores
- Secretaria contable
- Auxiliar secretariado
- Coordinador HSE
- Recursos humanos.

OBJETIVO DEL CARGO:

Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión operativa, administrativa y comercial de la empresa para asegurar la sostenibilidad del negocio.

IMPACTO DEL CARGO:

RESPONSABILIDAD DE BIENES: es responsable de todos los bienes así no los utilice o maneje directamente, ya que es el que responde legalmente por todo lo que está dentro y fuera de la empresa.

IMPACTO: Alto, ya que si llegan a faltar son recursos que son indispensables para la empresa, se podrían remplazar pero demandaría, tiempo, recursos económicos y atrasaría todo un proceso dentro de la empresa en cuanto a la prestación de los servicios.

RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN: es responsable de toda la información interna y externa del negocio, desde la más confidencial hasta la más general.

IMPACTO: Alto. Porque maneja información confidencial y que tiene una importancia significativa ya que permite capturar procesar, almacenar y distribuir la información para la toma de decisiones y el control de la empresa

FUNCIONES DEL CARGO			
QUE HACE	COMO	PARA QUE	PERIODICIDAD:
Coordinar y dirigir la planeación estratégica	Se lleva a cabo con el apoyo de la gerencia administrativa en una reunión donde se analiza cada una de las áreas y un estudio de mercadeo previamente hecho.	Para definir las metas, tareas y responsabilidades de cada una de las áreas a cumplir durante el próximo semestre.	Semestral
Proyectar la estructura de la empresa actual y a futuro	Con base en la planeación de las metas establecidas en la planeación estratégica se definen las necesidades de personal y se reorganiza la estructura.	Poder tener el personal suficiente y debidamente capacitado para cumplir con las metas establecidas y con las necesidades de los clientes.	Semestral.
Controlar los avances de las actividades planeadas	Mediante informes que debe rendir cada uno de los líderes de área los viernes. Aquí se muestra lo que se	Para poder determinar si el rumbo que se lleva es el adecuado para cumplir las metas, y si no lo es para poder	Semanal

	hizo, lo que quedó pendiente, los problemas presentados, etc.	tomar acciones correctivas que permita hacerlo.	
Aprobar la selección del personal.	La persona encargada de Recursos humanos hace una selección y le informa al gerente general los candidatos más opcionados para que él los apruebe.	Con el fin de tener el mejor personal posible para cumplir con las metas planteadas.	Cuando se hace necesario por vacantes.
Analizar y tomar las decisiones financieras y contables.	Con base en los indicadores y estados financieros presentados por la secretaria contable.	Para definir las mejores formas de apalancamiento y financiación del negocio. Para definir las inversiones que son necesarias y las que no lo son según las condiciones del mercado.	Mensual
Buscar nuevos clientes y negociación con los mismos.	Mediante entrevistas con las personas que son posibles clientes en las que se ofrecen los servicios brindados por IC Ingeniería.	Con el fin de expandir su participación en el mercado y buscar nuevas posibilidades de negocios que permitan aumentar sus ventas	Diaria
Apoya, acompaña y participa dando cumplimiento a las normas dentro de los parámetros del	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva	Diario

sistema de gestión y los procesos del coordinador de HSEQ	se deriva dentro del sistema de gestión	dentro del sistema de gestión	
Revisar y aprobar los cambios del reglamento interno de trabajo	Con base en la planeación estratégica y en los informes presentados por los líderes de área se definen los cambios que son necesarios en el reglamento interno de trabajo.	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	Anual.

RELACIONES INTERNAS

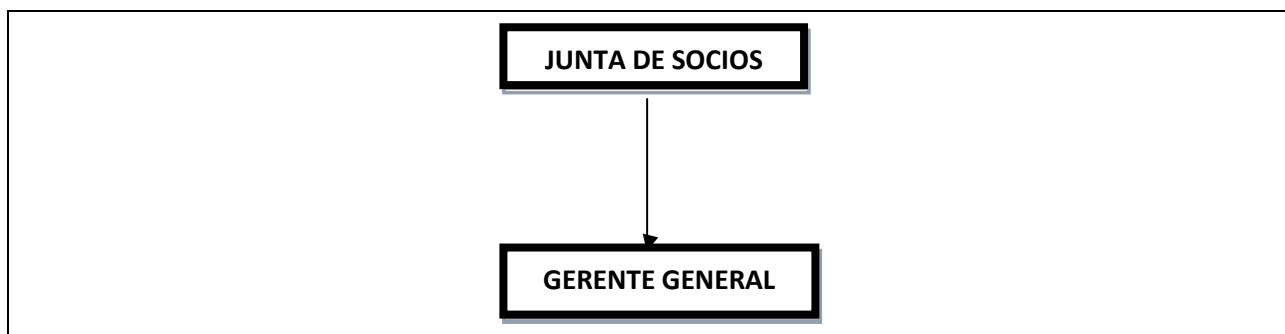
CON QUIEN	MOTIVO DE LA RELACIÓN	PERIODICIDAD	IMPACTO
Gerente administrativo	. Reuniones para analizar la situación financiera, de relaciones humanas y las proyecciones que se tienen en el plan de trabajo. . Discutir y analizar con la junta de socios los planes que se requieran para desarrollar los programas en cumplimiento con las políticas de la empresa	Mensual	Alto
Gerente de operaciones	Reuniones semanales para analizar la situación financiera, de relaciones humanas y las proyecciones que se tienen en el plan de	Mensual	Alto

	trabajo. . Discutir y analizar con la junta de socios los planes que se requieran para desarrollar los programas en cumplimiento con las políticas de la empresa		
--	---	--	--

RELACIONES EXTERNAS

CON QUIEN	MOTIVO DE LA RELACIÓN	PERIODICIDAD	IMPACTO
Clientes	Es quien se encarga de conseguir nuevos clientes y de negociar con los mismos.	Diaria	Alto
Proveedores	Es quien se encarga de negociar con proveedores lo referente a plazos de pago, precios y demás.	Diaria	Alto
DIAN-Cámara de Comercio	Al ser el representante legal es quien tiene relación directa con la Dian y Cámara de Comercio.	Anual o cuando lo requiera	Alto

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL:



AUTONOMIA EN LA TOMA DE DECISIONES	
CONSULTA A LA JUNTA DE SOCIOS	PUEDE TOMAR DECISIONES SIN CONSULTAR AL JEFE
• Hacer análisis de los nuevos clientes con la gerente administrativa • Analizar el servicio que la empresa presta con el gerente de operaciones y la gerente administrativa • Verificar, revisar y analizar las negociaciones que se hacen con otras empresas	

RETOS QUE ENFRENTA EL CARGO
Definir adecuadamente la planeación estratégica y las acciones que cada área va a tomar.

COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL CARGO:

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Competencia	Definición
Ética	Garantizar la transparencia de las acciones.

Competencia	Definición
Cambio e Innovación	Cuestionar el que hacer día a día para generar cambios que busquen la eficiencia de los procesos.
Versatilidad	Capaz de adaptarse con facilidad y rapidez a diversas funciones.
Actitud de Servicio	Fortalecer la actitud de nuestros empleados en el servicio al cliente.
Compromiso	Garantizar la capacidad de asumir y cumplir con los requerimientos del cliente.
Trabajo en Equipo	Adquirir fortalezas a través del trabajo Interdisciplinario.
Sentido de pertenencia	Estar comprometidos con la misión, visión de IC Ingeniería y Calidad Ltda.

COMPETENCIAS GERENCIALES

- **Enfoque Global:** Tener perspectiva a nivel internacional para crecer en el negocio.
- **Liderazgo:** Habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada. Inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo.
- **Gestión del Cambio y Desarrollo de la Organización:** Habilidad para manejar el cambio para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo.

EDUCACION Y EXPERIENCIA REQUERIDA
EDUCACIÓN: Ingeniero de petróleos con especialización en administración de empresas.
OTROS ESTUDIOS: HSEQ y planeación estratégica
EXPERIENCIA: 5 años en cargos relacionados con procesos de perforación y petróleo y /o 5 años de experiencia en la empresa en un cargo gerencial

Idiomas: Ingles

Gerente Administrativo

TITULO DEL CARGO: Gerente Administrativo

CANTIDAD DE CARGOS: 1

LOCALIZACIÓN: Base en Piedecuesta y pozos

DEPENDENCIA JERARQUICA: Gerente general

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Gerente de operaciones

CARGOS SUBORDINADOS: (3)

- HSE
- Secretaria contable
- Recursos humanos

CARGOS QUE DEPENDEN INDIRECTAMENTE: (1)

- Secretaria auxiliar.

OBJETIVO DEL CARGO:

Dirigir, coordinar y controlar el proceso de recursos humanos, incluyendo en este la capacitación, crecimiento y bienestar el personal, así como el proceso de salud ocupacional y seguridad industrial, esto con el fin de lograr alcanzar y mantener un clima laboral adecuado y unas condiciones de trabajo óptimas. Así mismo, controlar y vigilar el adecuado funcionamiento del proceso contable y financiero.

IMPACTO DEL CARGO:

RESPONSABILIDAD DE BIENES: Los bienes son los que corresponden a la oficina, es decir, un computador de escritorio y una impresora

IMPACTO: medio, ya que aunque son bienes que le cuestan a la organización, no son los más importantes como son las máquinas que se llevan a los pozos, además, si alguno de estos sufriera algún daño, su reparación sería relativamente fácil.

RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN: En el cargo de gerente administrativo se maneja mucha información confidencial tales como estrategias exactas a usar para ampliar el mercado y superar la competencia, y las proyecciones financieras.

IMPACTO: alto, ya que si se divulgaran todas las estrategias, la competencia podría atacar el mercado primero que nosotros.

FUNCIONES DEL CARGO			
QUE HACE	COMO	PARA QUE	PERIODICIDAD
Supervisar los procesos de selección y contratación	Mediante revisión de informes elaborados por la jefe de recursos humanos sobre los procesos realizados.	Para contar con el personal adecuado para cada una de las áreas, que tenga las habilidades, conocimientos y capacidades necesarias para cumplir con los requerimientos exigidos por el cargo.	Cada vez que se haga necesario: cuando queda una vacante ya sea por un despido, una renuncia o por requerimiento de nuevo personal debido a adquisición de nuevos clientes o crecimiento del mercado.
Revisar y aprobar de pago de nómina, bonificaciones, prestamos, vacaciones	Mediante los formatos de nómina establecidos	Para pagar a cada uno de los empleados el trabajo realizado de forma adecuada según lo establecido por la ley.	Mensual
Apoya, acompaña y participa dando cumplimiento a las normas dentro de los parámetros del sistema de gestión y los procesos del	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	DIARIO

coordinador de HSEQ			
Supervisar la contabilidad y obligaciones tributarias	Mediante informes recibidos por el área contable.	Para que la organización tenga una estructura contable sólida que permita hacer proyecciones y permita analizar las tendencias que se muestran. Además con el fin de cumplir con los requisitos tributarios y legales vigentes.	Semanal

RELACIONES INTERNAS

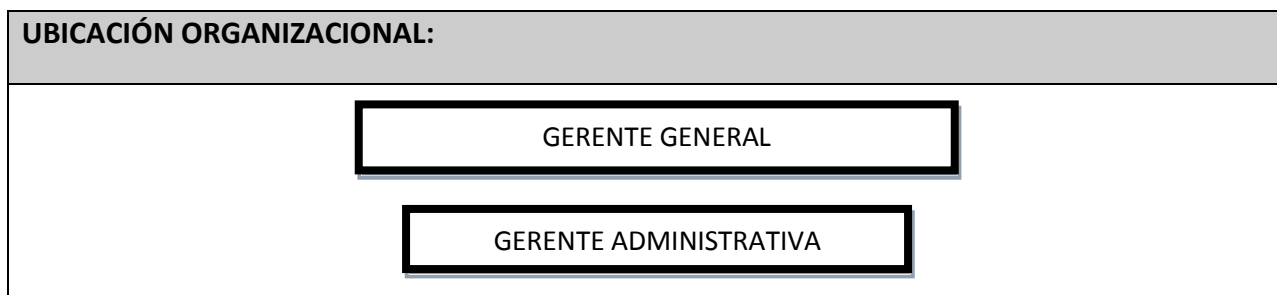
CON QUIEN	MOTIVO DE LA RELACIÓN	PERIODICIDAD	IMPACTO
Gerente general	Aprobación de planes o acciones referentes al proceso administrativo	Diaria	Alto
Gerente de operaciones	Coordinar las necesidades y novedades referentes al personal. Vigilar que se esté brindando una adecuada seguridad industrial	Semanal	Alto
Operador y encuellador	Determinar las necesidades, expectativas y requerimientos que	Diaria	Alto

	tienen y así poder brindar soluciones adecuadas		
--	---	--	--

RELACIONES EXTERNAS

CON QUIEN	MOTIVO DE LA RELACIÓN	PERIODICIDAD	IMPACTO
CAMARA DE COMERCIO	Registro mercantil y tramites comerciales	Anual	Medio

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL:



AUTONOMIA EN LATOMA DE DECISIONES

CONSULTA AL JEFE	PUEDE TOMAR SIN CONSULTAR AL JEFE
Todos los cambios que se van a aprobar deben ser aprobadas por el gerente general.	Envío y recibido de correos a las empresas que les trabajamos Cotizaciones a empresas El ofrecimiento de los servicios a otras empresas

RETOS QUE ENFRENTA EL CARGO

- Realizar adecuadamente el cálculo y análisis en los informes financieros desarrollando una cultura organizacional eficiente y propia de la empresa. - Ser un buen gestor e intérprete de los cambios - Garantizar a la empresa el logro de su misión y visión principalmente en la parte administrativa. - Utilizar eficientemente los recursos humanos y financieros de la empresa.

- Fomentar la integración, motivación, eficiencia productividad de un excelente equipo integrado de trabajo.
- Generar nuevos paradigmas administrativos

COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL CARGO:

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Competencia	Definición
Ética	Garantizar la transparencia de las acciones.
Cambio e Innovación	Cuestionar el que hacer día a día para generar cambios que busquen la eficiencia de los procesos.
Versatilidad	Capaz de adaptarse con facilidad y rapidez a diversas funciones.
Actitud de Servicio	Fortalecer la actitud de nuestros empleados en el servicio al cliente.
Compromiso	Garantizar la capacidad de asumir y cumplir con los requerimientos del cliente.
Trabajo en Equipo	Adquirir fortalezas a través del trabajo Interdisciplinario.
Sentido de pertenencia	Estar comprometidos con la misión, visión de IC Ingeniería y Calidad Ltda.

COMPETENCIAS GERENCIALES

- **Enfoque Global:** Tener perspectiva a nivel internacional para crecer en el negocio.

- **Liderazgo:** Habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada. Inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo.
- **Gestión del Cambio y Desarrollo de la Organización:** Habilidad para manejar el cambio para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo.

EDUCACION Y EXPERIENCIA REQUERIDA
EDUCACIÓN: Psicólogo o administrador de empresas preferiblemente con especialización en gestión humana.
OTROS ESTUDIOS: Análisis financiero
EXPERIENCIA: 4 años en cargos relacionados con procesos administrativos, financieros y manejo de personal y /o 3 años de experiencia en la empresa en un cargo de recursos humanos, y/o Contabilidad
IDIOMAS: nivel intermedio de ingles

Contador

TITULO DEL CARGO: Contador

CANTIDAD DE CARGOS: (1)

LOCALIZACIÓN: Base en Piedecuesta y pozos

DEPENDENCIA JERARQUICA: Gerente Administrativo

CARGOS SUBORDINADOS: (1)

- Secretaria contable

CARGOS QUE DEPENDEN INDIRECTAMENTE: (1)

- Secretaria Auxiliar

OBJETIVO DEL CARGO:

Elaborar, mantener y controlar una estructura contable adecuada mediante el debido registro y análisis de los movimientos contables para un buen desempeño financiero de la empresa.

IMPACTO DEL CARGO:

- **RESPONSABILIDAD DE BIENES:** Los bienes son los que corresponden a la oficina, es decir, un computador de escritorio y una impresora. Además es quien tiene bajo su responsabilidad los libros y registros contables.
 - **IMPACTO:** medio, aunque son importantes no son vitales y se podrían sustituir con cierta facilidad. En cuanto a los libros contables el impacto si sería alto, ya que esto podría generar una inestabilidad mientras se logran reconstruir los datos que allí se encontraban.

- **RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN:** En el cargo se maneja todo lo relacionado con cifras contables y financieras, proyecciones y estados financieros.
 - **IMPACTO:** alto, ya que esta es la radiografía de que tan sólida financieramente se encuentra a compañía

FUNCIONES DEL CARGO			
QUE HACE	COMO	PARA QUE	PERIODICIDAD
Clasificar, registrar, analizar e interpretar los movimientos contables generados.	Mediante registro en los libros contables los movimientos y generación un análisis mensual para ser presentado al jefe directo.	Para permitir que la empresa pueda generar una estructura y proyecciones sólidas que muestren necesidades de inversión y financiamiento.	Diaria, Semanal y mensual.
Preparar y presentar las declaraciones tributarias del orden	Diligenciando los formularios y datos establecidos por la	Cumplir con los requisitos y los impuestos de ley.	Anual

municipal y nacional	ley		
Apoya, acompaña y participa dando cumplimiento a las normas dentro de los parámetros del sistema de gestión y los procesos del coordinador de HSEQ	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	DIARIO
Preparar y certificar los estados financieros con sus correspondientes notas	Mediante los registros que anteriormente se han hecho y movimientos financieros a lo largo del mes.	Para Conocer el estado financiero en que se encuentra la compañía y determinar las acciones a tomar sobre el mismo tema.	Mensual
Asesorar a la Gerencia y a la Junta Directiva en asuntos relacionados con el cargo	Por medio de las reuniones directivas que se hacen, mediante sustentación de los estados y proyecciones financieras.	Para que las decisiones que se tomen en general en la organización, se encuentren acorde con la situación financiera de la empresa.	En las reuniones directivas

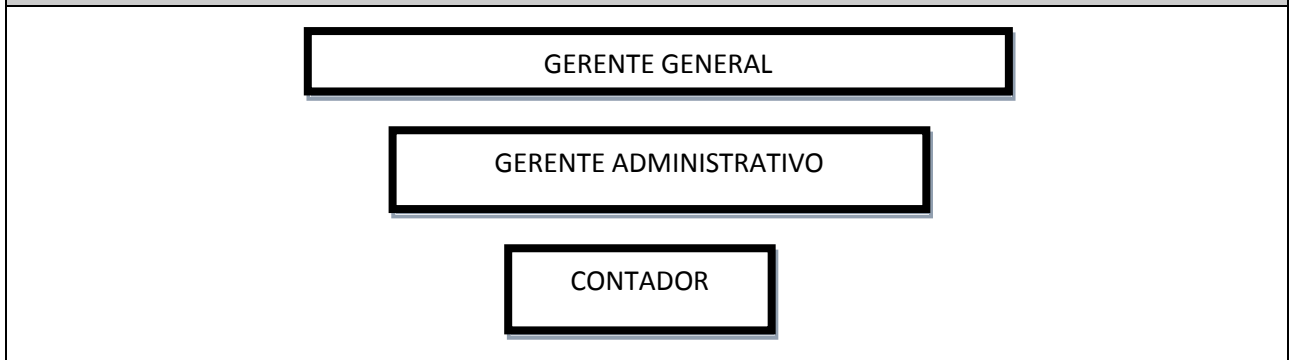
RELACIONES INTERNAS

CON QUIEN	MOTIVO DE LA RELACIÓN	PERIODICIDAD	IMPACTO
Gerente general	Asesoraría a la Gerencia y a la Junta Directiva en asuntos relacionados con el cargo	Mensual	Alto

RELACIONES EXTERNAS

EXTERNAMENTE CON QUIEN?	MOTIVO DE LA RELACIÓN	PERIODICIDAD	IMPACTO
DIAN	Declaración de renta y demás temas tributarios exigidos por la ley.	Anual	Alto

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL



AUTONOMIA EN LA TOMA DE DECISIONES

CONSULTA AL JEFE	PUEDE TOMAR SIN CONSULTAR AL JEFE
La mayoría de las decisiones y las acciones que se analicen deben ser aprobadas por el gerente administrativo y gerente general.	Las decisiones que tienen que ver con las leyes y la reglamentación del gobierno.

RETOS QUE ENFRENTA EL CARGO

Mantener un adecuado registro, cálculo y análisis de los movimientos contables y de los estados financieros.
--

COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL CARGO:

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Competencia	Definición
Ética	Garantizar la transparencia de las acciones.
Cambio e Innovación	Cuestionar el que hacer día a día para generar cambios que busquen la eficiencia de los procesos.
Versatilidad	Capaz de adaptarse con facilidad y rapidez a diversas funciones.
Actitud de Servicio	Fortalecer la actitud de nuestros empleados en el servicio al cliente.
Compromiso	Garantizar la capacidad de asumir y cumplir con los requerimientos del cliente.
Trabajo en Equipo	Adquirir fortalezas a través del trabajo Interdisciplinario.
Sentido de pertenencia	Estar comprometidos con la misión, visión de IC Ingeniería y Calidad Ltda.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

- **Iniciativa:** Capacidad para anticiparse a los problemas buscando soluciones que permitan superar los obstáculos disminuyendo al máximo las afectaciones a las distintas metas y áreas de la empresa.
- **Capacidad de análisis y síntesis:** Capacidad para analizar a profundidad los datos y la información recolectada para poder apoyar y orientar la correcta toma de decisiones para el futuro de la empresa.
- **Adaptación al cambio:** Capacidad para reaccionar y adaptarse rápida y positivamente a los cambios impuestos por el mercado o por las decisiones gerenciales de la empresa
- **Capacidad de innovación:** Capacidad para generar soluciones y oportunidades de mejora ante las diferentes situaciones y procesos de la empresa.

EDUCACION Y EXPERIENCIA REQUERIDA
EDUCACIÓN: Contador
OTROS ESTUDIOS: Análisis financiero, contabilidad, informática
EXPERIENCIA: 3 años de experiencia en procesos Contables y financieros
IDIOMAS: español

Secretaria contable

TITULO DEL CARGO: Secretaria contable

CANTIDAD DE CARGOS: 1

LOCALIZACIÓN: Base en Piedecuesta

DEPENDENCIA JERARQUICA: Contador

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Auxiliar de secretaria

CARGOS SUBORDINADOS: (1)

Secretaria Auxiliar

CARGOS QUE DEPENDEN INDIRECTAMENTE: N/A

OBJETIVO DEL CARGO:

Llevar el control de la documentación administrativa-Contable, además de ejecutar actividades administrativas y técnicas de apoyo a la gestión de la empresa, en materias propias de sus funciones y a requerimientos específicos de la Gerencia.

IMPACTO DEL CARGO:

- **RESPONSABILIDAD DE BIENES:** Los bienes son los que corresponden a la oficina, es decir, un computador de escritorio y una impresora. Además es quien tiene bajo su responsabilidad los libros y registros contables.
 - **IMPACTO:** En cuanto al equipo de oficina el impacto sería medio, aunque son importantes no son vitales y se podrían sustituir con cierta facilidad. En cuanto a los registros contables el impacto si sería alto, ya que esto podría generar una inestabilidad mientras se logran reconstruir los datos que allí se encontraban.
- **RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN:** En el cargo se maneja todo lo relacionado con procesos de contables y registros de cada uno de los movimientos realizados.
 - **IMPACTO:** El impacto sería alto, ya que podría desestabilizar el las proyecciones y los estados financieros.

FUNCIONES DEL CARGO			
QUE HACE	COMO	PARA QUE	PERIODICIDAD:
Organizar y controlar la documentación y de archivo.	Mediante archivos de recepción y entrega de documentos.	para mantener al día y de manera óptima los diversos documentos de la empresa	Diaria.
Manejar la nómina para llevar un control de pago en los trabajadores de la organización	Mediante sistema contable y giros electrónicos.	Con el fin de cumplir con los requisitos de ley y cumplirle a los empleados con el salario pactado.	Mensual.
Apoya, acompaña y participa dando	Desarrollando junto con el coordinador	Desarrollando junto con el coordinador el	DIARIO

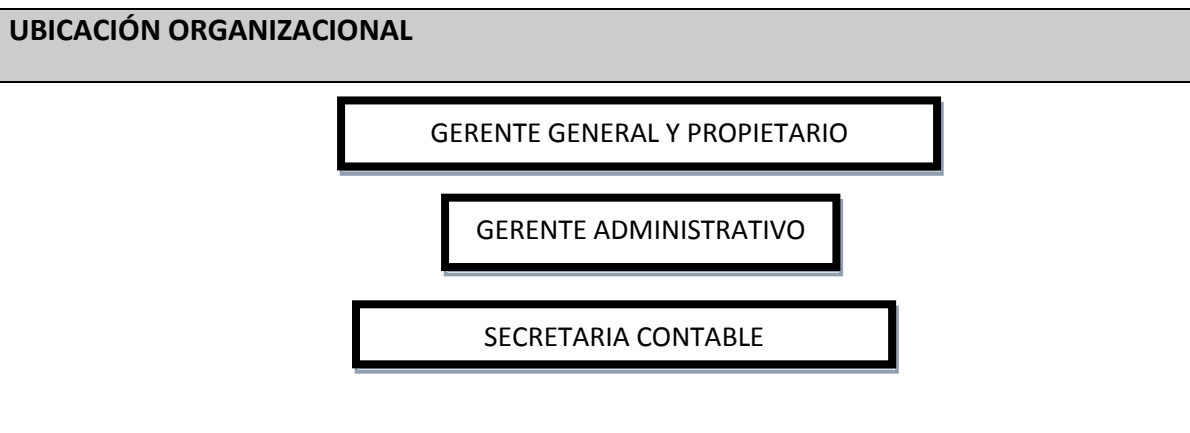
cumplimiento a las normas dentro de los parámetros del sistema de gestión y los procesos del coordinador de HSEQ	el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	
Examinar y analizar la información que contienen los documentos que le sean asignados	Analizando los documentos asignados.	Para brindar apoyo a la gerencia en la toma de decisiones.	Diaria.
Ejercer control bancario de los ingresos de la empresa que entran por caja.	Mediante revisión de registros en los libros por caja menor.	Para asegurar que se le de un manejo adecuado a la caja menor y a cada una de las cuentas, de manera que se le dé un buen manejo al dinero.	Diaria.

RELACIONES INTERNAS

INTERNAMENTE CON QUIEN?	MOTIVO DE LA RELACIÓN	PERIODICIDAD	IMPACTO
Gerente general	Asesoraría a la Gerencia y a la Junta Directiva en asuntos relacionados con el cargo	Mensual	Alto
Gerente Administrativo	Aprobación de cada una de las acciones a tomar en	Diaria	Alto

	el área.		
--	----------	--	--

RELACIONES EXTERNAS



AUTONOMIA EN LA TOMA DE DECISIONES	
CONSULTA AL JEFE	PUEDEN TOMAR SIN CONSULTAR AL JEFE
• Cuando alguna de las áreas requiere compras o movimientos contables y deben ser aprobados.	Cuando se van a presentar movimientos, declaración de renta, impuestos y demás a la DIAN, con respecto a las fechas y a la disposición de la empresa.

RETOS QUE ENFRENTA EL CARGO
Apoyar el adecuado registro de los movimientos, pues puede desequilibrar los estados financieros.

COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL CARGO:

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Competencia	Definición
Ética	Garantizar la transparencia de las

Competencia	Definición
	acciones.
Cambio e Innovación	Cuestionar el que hacer día a día para generar cambios que busquen la eficiencia de los procesos.
Versatilidad	Capaz de adaptarse con facilidad y rapidez a diversas funciones.
Actitud de Servicio	Fortalecer la actitud de nuestros empleados en el servicio al cliente.
Compromiso	Garantizar la capacidad de asumir y cumplir con los requerimientos del cliente.
Trabajo en Equipo	Adquirir fortalezas a través del trabajo Interdisciplinario.
Sentido de pertenencia	Estar comprometidos con la misión, visión de IC Ingeniería y Calidad Ltda.

COMPETENCIAS

CAPACIDAD DE ESCUCHA: Hace referencia a la capacidad de escuchar, comprender y acatar lo que se está hablando con el fin de reducir al mínimo la posibilidad de error.

CAPACIDAD DE SEGUIR INSTRUCCIONES: Capacidad para seguir las instrucciones, manuales, procedimientos que fueron definidos para un correcto funcionamiento de la empresa.

EDUCACION Y EXPERIENCIA REQUERIDA
EDUCACIÓN: tecnología en contabilidad financiera
OTROS ESTUDIOS: en secretariado, informática, cursos de Excel
EXPERIENCIA: 3 años de experiencia en cargos similares.

Idiomas: No requiere

Secretaria Auxiliar

TITULO DEL CARGO: SECRETARIA AUXILIAR

CANTIDAD DE CARGOS: 1

LOCALIZACIÓN: Base en Piedecuesta

DEPENDENCIA JERARQUICA: Secretaria contable

CARGOS SUBORDINADOS: N/A

CARGOS QUE DEPENDEN INDIRECTAMENTE: N/A

OBJETIVO DEL CARGO:

Apoyar los procesos que maneja la secretaria contable para que su labor sea más eficiente y para mantener una comunicación óptima y oportuna con el personal interno y externo de la empresa.

IMPACTO DEL CARGO:

- **RESPONSABILIDAD DE BIENES:** Los bienes son los que corresponden a la oficina, es decir, un computador de escritorio y una impresora. Además es quien tiene bajo su responsabilidad los libros y registros contables.
 - **IMPACTO:** medio, aunque son importantes son vital se hacen copias de todo lo que se realiza y se podrían sustituir con cierta facilidad
- **RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN:** En el cargo se maneja todo lo relacionado con procesos de contabilidad y registros de cada uno de los movimientos realizados.
 - **IMPACTO:** alto, ya que podría desestabilizar el las proyecciones y los estados financieros.

FUNCIONES DEL CARGO			
QUE HACE	COMO LO HACE	PARA QUE	PERIODICIDAD
Organizar la documentación y de archivo.	Mediante archivos de recepción y entrega de documentos.	para mantener al día y de manera óptima los diversos documentos de la empresa	Diaria.
Revisar y ordenar la documentación necesaria de la empresa	Organizando los documentos	Para mantener en orden y sistematizado la documentación	Diaria.
Apoya, acompaña y participa dando cumplimiento a las normas dentro de los parámetros del sistema de gestión y los procesos del coordinador de HSEQ	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	DIARIO
Examinar y analizar la información que contienen los documentos que le sean asignados	Analizando los documentos asignados.	Para brindar apoyo a la gerencia en la toma de decisiones.	Diaria.

RELACIONES INTERNAS

CON QUIEN	MOTIVO DE LA RELACIÓN	PERIODICIDAD	IMPACTO
Gerente general	Cuando solicitan los cualquier documento	Diario	Alto
Contador	Apoyo la preparación de documentos	Diaria	Alto
Gerente Administrativo	Cuando solicita documentos.	Diaria	Alto

RELACIONES EXTERNAS

CON QUIEN	MOTIVO DE LA RELACIÓN	PERIODICIDAD	IMPACTO
Con el personal que llegue de otras empresas, los cuales son proveedores, clientes de diferentes empresas, personal operativo y administrativo de IC y de las empresas con las cuales trabajamos.	Solicitud de documentos	Cada vez que sea necesario	Alto

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL



--

AUTONOMIA EN LATOMA DE DECISIONES	
CONSULTA AL JEFE	PUEDE TOMAR SIN CONSULTAR AL JEFE
• Cuando necesitan documentos que maneja y archiva • Cuando hay que generar informe o proyecciones contables. • Organizar la mensajería que llega	• Responder algunas llamadas que no necesitan del aval del jefe. • Recibir y enviar correos que no tengan mucha responsabilidad, comunicaciones sobre facturación, cobros guiados por las fechas de vencimiento. • Elaborar formatos para pagos de seguridad social (Salud, Pensión, Riesgos profesionales, Caja de compensación, entre otros).

RETOS QUE ENFRENTA EL CARGO
Apoyar permanentemente el registro de los movimientos contables y el adecuado archivo de los documentos de la empresa.

COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL CARGO:

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Competencia	Definición
Ética	Garantizar la transparencia de las acciones.

Competencia	Definición
Cambio e Innovación	Cuestionar el que hacer día a día para generar cambios que busquen la eficiencia de los procesos.
Versatilidad	Capaz de adaptarse con facilidad y rapidez a diversas funciones.
Actitud de Servicio	Fortalecer la actitud de nuestros empleados en el servicio al cliente.
Compromiso	Garantizar la capacidad de asumir y cumplir con los requerimientos del cliente.
Trabajo en Equipo	Adquirir fortalezas a través del trabajo Interdisciplinario.
Sentido de pertenencia	Estar comprometidos con la misión, visión de IC Ingeniería y Calidad Ltda.

COMPETENCIAS TECNICAS

CAPACIDAD DE ESCUCHA: Hace referencia a la capacidad de escuchar, comprender y acatar lo que se está hablando con el fin de reducir al mínimo la posibilidad de error.

CAPACIDAD DE SEGUIR INSTRUCCIONES: Capacidad para seguir las instrucciones, manuales, procedimientos que fueron definidos para un correcto funcionamiento de la empresa.

EDUCACION Y EXPERIENCIA REQUERIDA
EDUCACIÓN: Bachiller o técnico.
OTROS ESTUDIOS: en secretariado, Excel, cursos contables, informática
EXPERIENCIA: 1 año de experiencia en cargos similares.

Idiomas: Español e inglés intermedio

Coordinador HSEQ

TITULO DEL CARGO: COORDINADOR HSE

CANTIDAD DE CARGOS: 1

LOCALIZACIÓN: Base en Piedecuesta y pozos

DEPENDENCIA JERARQUICA: Gerente Administrativo

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Gerente de Operaciones

CARGOS SUBORDINADOS: (2)

- Encuelladores
- Operadores

CARGOS QUE DEPENDEN INDIRECTAMENTE: (2)

- Secretarías contable
- Auxiliar de secretariado

OBJETIVO DEL CARGO:

Elaborar y ejecutar los planes de seguridad, manejo de riesgos y minimizar el impacto en el medio ambiente previniendo posibles incidentes, accidentes en cada una de las áreas de desempeño para dar cumplimiento al sistema de gestión y así mejorar cada área, actividad y tarea realizada por cada individuo en su entorno laboral.

IMPACTO DEL CARGO:

- **RESPONSABILIDAD DE BIENES:** Los bienes son los que corresponden a la oficina, es decir, un computador de escritorio y una impresora.

- **IMPACTO:** medio, aunque son importantes no son vitales y se podrían sustituir con cierta facilidad.

RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN:

- Hojas de vida
- Historial clínico
- Programas de prevención y riesgos
- Datos personales de los trabajadores

IMPACTO: alto, Sería una falta de ética con las personas que laboran aquí, son datos personales y muy pocas personas lo saben.

FUNCIONES DEL CARGO			
Qué hace	Cómo	Para qué	Periodicidad
Elaborar panoramas de riesgo.	Haciendo un análisis del sitio, el personal y el trabajo a realizar-	Para evitar accidentes	6 meses
Proteger las herramientas y los recursos de la empresa.	Por medio de un plan de seguimiento y mantenimiento.	Para evitar deterioro, accidentes y un mal funcionamiento de las herramientas.	diario
Realizar los planes de seguimiento que logra minimizar la incidencia de accidentes incapacitantes	Capacitaciones	Para minimizar accidentes incapacitantes	2 veces por semana

Realizar las alianzas y convenios con entidades como ARL, Sena u otras que presten servicios de capacitaciones y programas que ayudan a la prevención y auto cuidado de las personas, instalaciones y medio ambiente.	Por medio alianzas con diferentes entidades.	Para tener programas de capacitaciones.	Cada mes
Mejorar las conductas riesgosas, mejora la moral y el sentido de pertenencia con la empresa y con sus vidas.	Capacitaciones, charlas y ejercicios	Para mantener los niveles de mejoramiento continuo	Diariamente
Realizar plan de ejercicios que ayudan a la buena salud del trabajador	Haciendo ejercicios en la base.	Para obtener buena salud y acondicionamiento físico, en las operaciones que se realizan en pozo.	3 veces a la semana
Atender de las situaciones que se presenten de incidentes y accidentes.	Por medio de un plan de prevención de riesgos.	Para reportar de forma oportuna y mitigar los riesgos que se puedan presentar.	Cada vez que se presente
Supervisar todos los trabajos a qué	Cronogramas	Para tener control de la situación,	Cada vez que allá un trabajo.

trabajos se refieren?		instalaciones y medio ambiente.	
-----------------------	--	---------------------------------	--

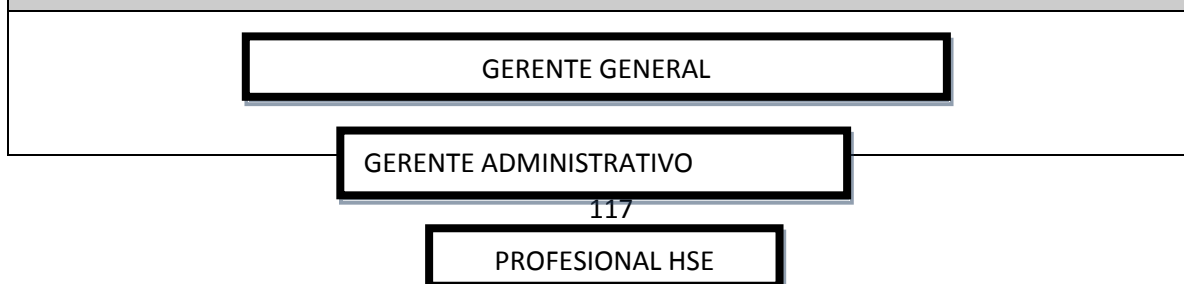
RELACIONES INTERNAS

Con quién	Motivo de la relación	Periodicidad	impacto
Gerentes	Socializar, compartir y tomar decisiones para el bienestar de la organización	Cada semana	Alto
Operadores	Implementar estrategias y programas para el bien de la empresa	Cada semana	Alto

RELACIONES EXTERNAS

Con quién	Motivo de la relación	Periodicidad	Impacto
Capacitadores, ARL, EPS	Manejar programas de capacitaciones	Cada tres meses	Medio
Entidades de seguridad y hse en pozos	Mantener una cordial relación y ponerse de acuerdo con los programas que se implementan	Cada 6 meses	Alto

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL:



--

AUTONOMIA EN LATOMA DE DECISIONES	
CONSULTA AL JEFE	PUEDE TOMAR SIN CONSULTAR AL JEFE
Casi todas las acciones a tomar deben estar aprobadas por el gerente administrativo, como: Las sanciones que se le realicen al trabajador por incumplimiento de la seguridad. Los procedimientos y programas que se vayan a implementar.	Los descargos por incumplimiento de las reglas de seguridad. Las acciones correctivas a tomar con los trabajadores para salvaguardar la seguridad de los trabajadores.

RETOS QUE ENFRENTA EL CARGO
Implementar los programas de riesgo y prevención, porque con ellos se minimiza una serie de situaciones de inseguridad que maneja la empresa por estar catalogada como riesgo 5.

COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL CARGO:

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Competencia	Definición
Ética	Garantizar la transparencia de las acciones.
Cambio e Innovación	Cuestionar el que hacer día a día para generar cambios que busquen la eficiencia de los procesos.
Versatilidad	Capaz de adaptarse con facilidad y

Competencia	Definición
	rapidez a diversas funciones.
Actitud de Servicio	Fortalecer la actitud de nuestros empleados en el servicio al cliente.
Compromiso	Garantizar la capacidad de asumir y cumplir con los requerimientos del cliente.
Trabajo en Equipo	Adquirir fortalezas a través del trabajo Interdisciplinario.
Sentido de pertenencia	Estar comprometidos con la misión, visión de IC Ingeniería y Calidad Ltda.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:

- **Iniciativa:** Capacidad para anticiparse a los problemas buscando soluciones que permitan superar los obstáculos disminuyendo al máximo las afectaciones a las distintas metas y áreas de la empresa.
- **Capacidad de análisis y síntesis:** Capacidad para analizar a profundidad los datos y la información recolectada para poder apoyar y orientar la correcta toma de decisiones para el futuro de la empresa.
- **Adaptación al cambio:** Capacidad para reaccionar y adaptarse rápida y positivamente a los cambios impuestos por el mercado o por las decisiones gerenciales de la empresa
- **Capacidad de innovación:** Capacidad para generar soluciones y oportunidades de mejora ante las diferentes situaciones y procesos de la empresa.

EDUCACION Y EXPERIENCIA REQUERIDA
EDUCACIÓN: ingeniero industrial con especialización o estudios en HSEQ o especialización en seguridad industrial y HSE.
OTROS ESTUDIOS: capacitaciones en HSE, tecnología en HSE
EXPERIENCIA: 1 año
Idiomas: ESPAÑOL

Gerente de operaciones

TITULO DEL CARGO: Gerente de operaciones

CANTIDAD DE CARGOS: 1

LOCALIZACIÓN: Base en Piedecuesta y pozos

DEPENDENCIA JERARQUICA: Gerente general

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Gerente administrativo

CARGOS SUBORDINADOS: (2)

- Operadores
- Encuelladores

CARGOS QUE DEPENDEN INDIRECTAMENTE: (1)

- Coordinador HSE

OBJETIVO DEL CARGO:

Liderar, organizar, controlar, supervisar y ejecutar los trabajos que se hacen tanto en el pozo como en la base del personal operativo, para mejorar los servicios que se prestan cuando y donde esto se pueda hacer, mientras vigila constantemente que se corrijan los inconvenientes que se presenten, actúa como foco central de la información y comunicación del equipo.

IMPACTO DEL CARGO:

- **RESPONSABILIDAD DE BIENES:** Toda la maquinaria que se utiliza, dentro de la empresa y cuando se está en pozo.
- **IMPACTO:** alto ya que de estos bienes depende toda la operación
- **RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN:**
 - Precios
 - Nombres de proveedores

- Procesos de calidad
- **IMPACTO:** Alto porque se manejaría una información que no está permitida divulgar y para el cargo sería causa de despido.

FUNCIONES DEL CARGO				
QUÉ HACE	CÓMO	PARA QUÉ	PERIODICIDAD	
Elaborar informes de cada proyecto en pozo con los datos proporcionados por la empresa para tener claro el trabajo a realizar.	Plasmándolos en documentos que se archivan, guardan y se dan a conocer en las reuniones.	Para tener buenos resultados en los pozos y en la base	6 meses	
Realizar los cálculos de pérdida de tiempo, servicio, calidad y capacidad de los trabajos para aquellos proyectos que lo requieran.	Por medio de unas tablas API de casing	Para realizar los servicios con los cálculos exactos y mantener una buena reputación de la empresa	Cada vez que hay trabajo en pozo	
Apoya, acompaña y participa dando cumplimiento a las normas dentro de los parámetros del sistema de gestión y los procesos del coordinador de HSEQ	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	DIARIO	
Elaborar la lista de	Por medio de la	Para tener	Cada mes	

materiales que se va a utilizar en un determinado proyecto así como también el presupuesto del mismo.	observación, pedidos que el mismo personal hace y por medio de un análisis de los materiales que hacen falta.	provisiones y la disponibilidad necesaria cuando sea necesario.		
Establecer el contacto con los proveedores cuando se realiza una compra y se ofrecen los servicios, con el objetivo de detectar las necesidades del cliente	Visitas a los proveedores, llamadas telefónicas, correos etc.	Para mantener buenas relaciones con los proveedores	Cuando se necesita	
Supervisar los trabajos que se realizan en pozo y base	Haciendo visitas constantes a los sitios donde se labora	Para que los trabajos sean de calidad	3 visitas al mes	
Atender los inconvenientes que surjan durante el trabajo	Va directamente a la fuente del problema haciendo presencia	Para obtener un buen desempeño con los clientes	Cada vez que se presente	
Coordinar todos los trabajos	Cronogramas	Para tener un orden y que los trabajos no se crucen	Cada vez que se vaya a pozo	

RELACIONES INTERNAS

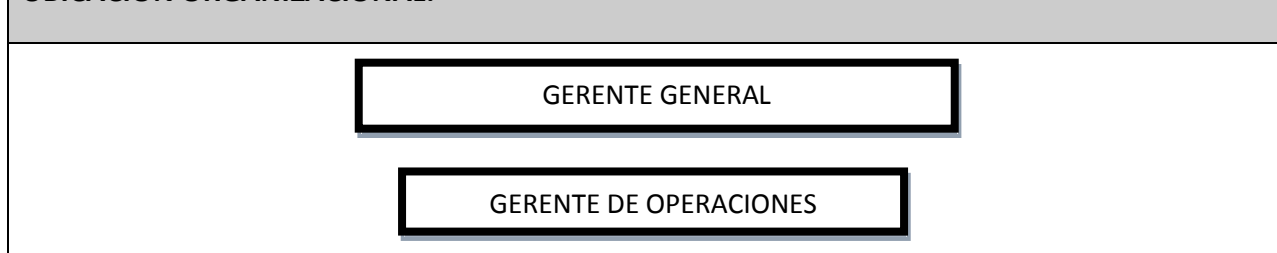
Con quién	Motivo de la relación	Periodicidad	impacto
Gerente	Estar enterados de las	Todos los días	Alto

administrativo	operaciones realizadas		
Gerente general	Comunicar, desarrollar estrategias, planear, teniendo en cuenta los factores críticos	Cada semana	Alto
Gerente general y gerente administrativo	Realizar las cotizaciones para que sean adjudicados los contratos con las diferentes empresas	Cada vez que las soliciten y cuando participamos en una licitación	Alto

RELACIONES EXTERNAS

Con quién	Motivo de la relación	Periodicidad	Impacto
Proveedores	Gana gana	Cuando se necesite	Alto
Cliente	Ofrecer un buen servicio	Todos los días	Alto

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL:



AUTONOMIA EN LA TOMA DE DECISIONES

CONSULTA AL JEFE	PUEDA TOMAR SIN CONSULTAR AL JEFE
Todos los cambios que se van a	Cuando se presenta un

aprobar en el proceso de la corrida de casing, el servicio de Fill up tool y win catt, deben ser aprobados por el gerente general.	inconveniente o anomalía en el pozo es autónomo de tomar las decisiones correspondientes para resolverlo. • En cuanto a las órdenes directas que imparte del servicio
--	--

RETOS QUE ENFRENTA EL CARGO

Realizar precisa y exactamente los cálculos API

COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL CARGO:

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Competencia	Definición
Ética	Garantizar la transparencia de las acciones.
Cambio e Innovación	Cuestionar el que hacer día a día para generar cambios que busquen la eficiencia de los procesos.
Versatilidad	Capaz de adaptarse con facilidad y rapidez a diversas funciones.
Actitud de Servicio	Fortalecer la actitud de nuestros empleados en el servicio al cliente.
Compromiso	Garantizar la capacidad de asumir y cumplir con los requerimientos del cliente.
Trabajo en Equipo	Adquirir fortalezas a través del trabajo Interdisciplinario.
Sentido de pertenencia	Estar comprometidos con la misión,

Competencia	Definición
	visión de IC Ingeniería y Calidad Ltda.

COMPETENCIAS GERENCIALES

- **Enfoque Global:** Tener perspectiva a nivel internacional para crecer en el negocio.
- **Liderazgo:** Habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada. Inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo.
- **Gestión del Cambio y Desarrollo de la Organización:** Habilidad para manejar el cambio para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo.

EDUCACION Y EXPERIENCIA REQUERIDA
EDUCACIÓN: Ingeniero de petróleos con especialización en administración de empresas
OTROS ESTUDIOS: Gerencia tecnológica e innovación
EXPERIENCIA: 2 años dentro de la empresa y /o 3 años de experiencia en cargos similares
Idiomas: nivel intermedio de ingles

Operador

TITULO DEL CARGO: Operador

CANTIDAD DE CARGOS: 3

LOCALIZACIÓN: Base en Piedecuesta y pozos

DEPENDENCIA JERARQUICA: Gerente de operaciones

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Encuellador

CARGOS SUBORDINADOS: (1)

- Encuellador

CARGOS QUE DEPENDEN INDIRECTAMENTE: N/A

OBJETIVO DEL CARGO:

Supervisar y dirigir las operaciones en pozo, para que estas tengan un resultado positivo en donde se espera efectividad y una buena capacidad de resolver problemas cuando se presenten

IMPACTO DEL CARGO:

- **RESPONSABILIDAD DE BIENES:** maquinaria, equipos tanto de la empresa como del taladro
- **IMPACTO:** Alto, ya que el deterioro de las herramientas y equipos sería una causa directa de pérdida de trabajo y de pérdida de contrato.
- **RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN:**
 - Hojas de vida
 - Cursos que realiza cada encuellador
 - Procesos de operaciones
- **IMPACTO:** Alto porque es información básica del desarrollo de las operaciones en la empresa, es quien conoce a fondo la operación como tal, información que es confidencial.

FUNCIONES DEL CARGO

Qué hace	Cómo	Para qué	Periodicidad
Evitar derrumbes en el pozo durante la	Haciendo análisis del estado del pozo	Para evitar una patada de pozo	Cada vez que se va a pozo

perforación	y el servicio			
Suministrar un control de las presiones de formación	Por medio de unas tablas establecidas para llevar el cálculo del casing	Para evitar accidentes y la pérdida del pozo	Cada vez que se va a pozo	
Supervisar la cuadrilla	Observación y manuales que existen en pozos	Para realizar un buen trabajo	Cada vez que se va a pozo	
Apoya, acompaña y participa dando cumplimiento a las normas dentro de los parámetros del sistema de gestión y los procesos del coordinador de HSEQ	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	DIARIO	
Supervisar el manejo del casing tally	Por medio del tally.	Para chequear y recibir los revestidores, para su ordenamiento y medición.	Cada vez que se va a pozo	
Mejorar el servicio debido a su experticia y capacidad de observador.	Observación	Para mejorar el servicio	Cada vez que se va a pozo	
Lidera el proceso de corrida de casing	Ejecutando el procedimiento establecido por la empresa	Para obtener un buen rendimiento del personal y hacer un trabajo efectivo	Cada vez que se va a pozo	

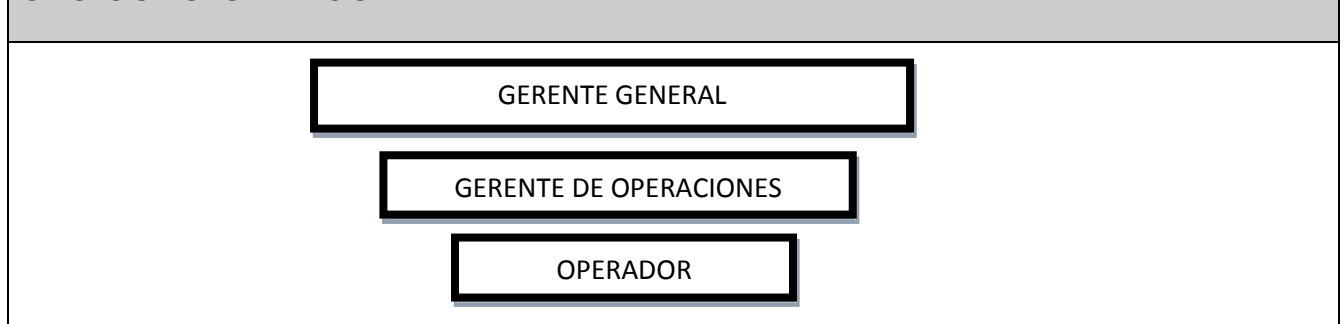
RELACIONES INTERNAS

Con quién	Motivo de la relación	Periodicidad	Impacto
Gerentes Administrativo? Gerente General?	Mantener una comunicación cordial segura y práctica en la que puedan discutir el trabajo.	Cada semana	Alto

RELACIONES EXTERNAS

Con quién	Motivo de la relación	Periodicidad	Impacto
Personal administrativo	Son las personas encargadas de canalizar toda la información y entregar la documentación que se lleva a pozo.	Todos los días	Alto

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL:



AUTONOMIA EN LATOMA DE DECISIONES	
CONSULTA AL JEFE	PUEDE TOMAR SIN CONSULTAR AL JEFE
Cuando se le debe hacer mantenimiento, arreglos o reemplazo de la herramienta que se maneja para el servicio. Cuando se está en la base para cualquier decisión sobre la maquinaria que se utiliza.	Cuando hay un problema o inconveniente en pozo, como una patada de pozo o la tubería no baja porque el pozo se derrumba o no está asegurado, es decir hay pérdida de fluidos. Es cuando las decisiones se deben tomar con rapidez y agilidad en el pozo.

RETOS QUE ENFRENTA EL CARGO
Implementar los programas de riesgo y prevención, porque con ellos se minimiza una serie de situaciones de inseguridad que manejamos por ser riesgo 5.

COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL CARGO:

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Competencia	Definición
Ética	Garantizar la transparencia de las acciones.
Cambio e Innovación	Cuestionar el que hacer día a día para generar cambios que busquen la eficiencia de los procesos.
Versatilidad	Capaz de adaptarse con facilidad y rapidez a diversas funciones.
Actitud de Servicio	Fortalecer la actitud de nuestros empleados en el servicio al cliente.
Compromiso	Garantizar la capacidad de asumir y cumplir con los requerimientos del cliente.

Competencia	Definición
Trabajo en Equipo	Adquirir fortalezas a través del trabajo Interdisciplinario.
Sentido de pertenencia	Estar comprometidos con la misión, visión de IC Ingeniería y Calidad Ltda.

COMPETENCIAS

CAPACIDAD DE ESCUCHA: Hace referencia a la capacidad de escuchar, comprender y acatar lo que se está hablando con el fin de reducir al mínimo la posibilidad de error.

CAPACIDAD DE SEGUIR INSTRUCCIONES: Capacidad para seguir las instrucciones, manuales, procedimientos que fueron definidos para un correcto funcionamiento de la empresa.

EDUCACION Y EXPERIENCIA REQUERIDA
EDUCACIÓN: Técnico áreas de operaciones.
OTROS ESTUDIOS:
EXPERIENCIA: 2 años de experiencia en IC y 1 año de experiencia en cargos similares.
Idiomas: No requiere

Encuellador

TITULO DEL CARGO: Encuellador

CANTIDAD DE CARGOS: 8

LOCALIZACIÓN: Base en Piedecuesta y pozos

DEPENDENCIA JERARQUICA: Gerente de operaciones

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Gerente General

CARGOS SUBORDINADOS: N/A

CARGOS QUE DEPENDEN INDIRECTAMENTE: N/A)

OBJETIVO DEL CARGO:

Ubicar de forma exacta la tubería en el hueco donde se está perforando el petróleo hasta llegar a la profundidad deseada para ayudar a la óptima operación en el pozo, siendo éste un cargo operativo.

IMPACTO DEL CARGO:

- **RESPONSABILIDAD DE BIENES:** Maquinaria y herramienta llevada desde la base de la empresa para utilizarla en el pozo.
IMPACTO: Alto, son bienes de muy alto valor y si la maquinaria falla el trabajo no se puede realizar
- **RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN:** Cálculos del tiempo y las medidas que deben tener en cuenta para la bajada de revestimiento.
IMPACTO: alto, ya que la información de los cálculos es exacta y si se comete algún error el pozo tiene fallas que pueden llegar a repercutir en la pérdida del taladro o del pozo como tal.

FUNCIONES DEL CARGO			
Qué hace	¿Cómo?	¿Para qué?	Periodicidad
Ubicar de manera exacta la tubería hasta llegar a	Desde una plataforma en una altura de más o menos 15 pies	Para alinear la tubería y que ésta se adecue al pozo	Mínimo , 8 veces al mes

profundidad	acomodar la tubería		
Situar según los cálculos del pozo la tubería desde la altura reglamentaria	Ubicado en una torre donde está seguro por elementos de seguridad	Para apoyar la operación de la corrida de casing	Mínimo 8 veces al mes
Colaborar con la cuadrilla a cualquier necesidad que tenga haciendo un trabajo en equipo	Por medio de la Observación y manuales que rigen las conductas en el pozo	Para que el trabajo que se realiza se haga siguiendo los parámetros que se establecen en pozo.	Mínimo 8 veces al mes
Apoya, acompaña y participa dando cumplimiento a las normas dentro de los parámetros del sistema de gestión y los procesos del coordinador de HSEQ	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	Desarrollando junto con el coordinador el programa de hse y todas las funciones que de él se deriva dentro del sistema de gestión	DIARIO
Contribuye con el conocimiento técnico en una reunión pre-operacional los pasos a seguir cuando está ubicado en la torre	Por medio de una guía establecida en pozo llamada guía de operaciones para corrida de casing	Para ponerse de acuerdo entre la cuadrilla de las funciones de cada uno	Mínimo 8 veces al mes

RELACIONES INTERNAS

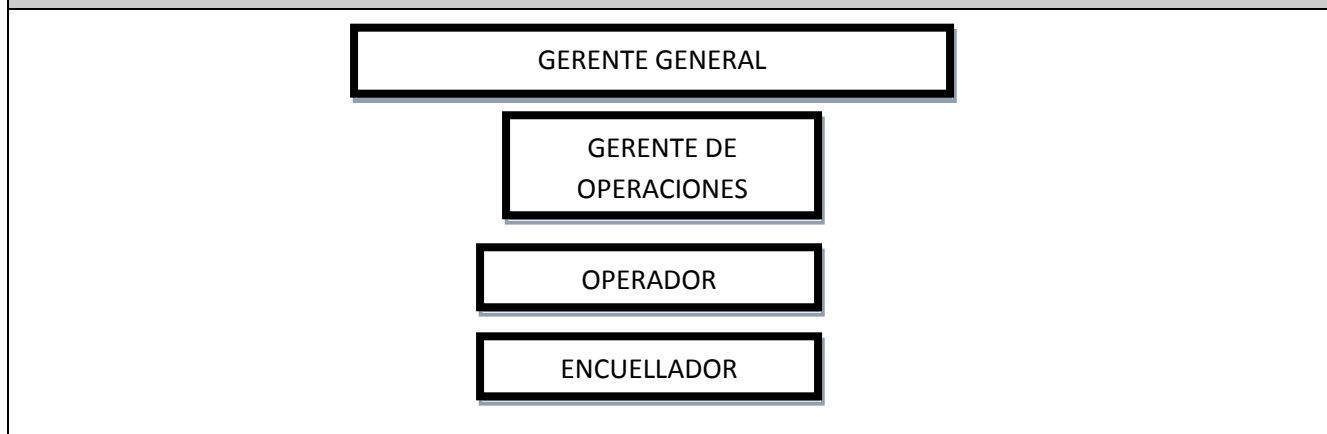
Con quién	Motivo de la relación	Periodicidad	impacto
-----------	-----------------------	--------------	---------

Gerente de Operaciones	Mantener informado a la empresa por medio de ellos de la operación realizada	Cada semana	Alto
Operadores	Porque se planea todo el trabajo a realizar	Cada vez que hay trabajos	Alto

RELACIONES EXTERNAS

Con quién	Motivo de la relación	Periodicidad	Impacto
Pusher, Company man y directivos en el pozo	Son las personas encargadas de dirigir las operaciones en pozo, canalizar toda la información y ejecutarla	Todos los días en pozo	Alto
Con el personal administrativo	Porque ellos suministran todos los documentos que se deben presentar en pozo	Cada vez que se va al pozo	Alto

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL:



AUTONOMIA EN LATOMA DE DECISIONES	
CONSULTA AL JEFE	PUEDE TOMAR SIN CONSULTAR AL JEFE
Cuando está en la mesa rotaria, Todo se realiza con el consentimiento del operador y del gerente de operaciones	Solo puede tomar decisiones correspondiente a su oficio cuando está en la torre, porque por efectos de la lejanía no puede consultarle a nadie, con respecto a cómo agarrar el tubo y para donde halarlo

RETOS QUE ENFRENTA EL CARGO
Implementar los programas de riesgo y prevención, porque con ellos se minimiza los riesgos a los que se está expuesto.

COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL CARGO:

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Competencia	Definición
Ética	Garantizar la transparencia de las acciones.
Cambio e Innovación	Cuestionar el que hacer día a día para generar cambios que busquen la eficiencia de los procesos.
Versatilidad	Capaz de adaptarse con facilidad y rapidez a diversas funciones.
Actitud de Servicio	Fortalecer la actitud de nuestros empleados en el servicio al cliente.
Compromiso	Garantizar la capacidad de asumir y cumplir con los requerimientos del

Competencia	Definición
	cliente.
Trabajo en Equipo	Adquirir fortalezas a través del trabajo Interdisciplinario.
Sentido de pertenencia	Estar comprometidos con la misión, visión de IC Ingeniería y Calidad Ltda.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

CAPACIDAD DE ESCUCHA: Hace referencia a la capacidad de escuchar, comprender y acatar lo que se está hablando con el fin de reducir al mínimo la posibilidad de error.

CAPACIDAD DE SEGUIR INSTRUCCIONES: Capacidad para seguir las instrucciones, manuales, procedimientos que fueron definidos para un correcto funcionamiento de la empresa.

EDUCACION Y EXPERIENCIA REQUERIDA
EDUCACIÓN: Técnico en algún área operativa o de petróleos.
OTROS ESTUDIOS: cursos de altura, cursos de cuñero, cursos de encuellador
EXPERIENCIA: 1 año de experiencia en IC o 1 año de experiencia en cargos similares.
Idiomas: Español