

DOCUMENTACIÓN Y CARACTERIZACION DE LOS PROCESOS DE
DIRECCIÓN, PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y APOYO DE LA EMPRESA
VELKAR S.A.

CLAUDIA PATRICIA COLLAZOS CUERVO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE INGENIERIAS
DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE PRODUCCIÓN
PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL
SANTIAGO DE CALI

2006

DOCUMENTACIÓN Y CARACTERIZACION DE LOS PROCESOS DE
DIRECCIÓN, PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y APOYO DE LA EMPRESA
VELKAR S.A.

CLAUDIA PATRICIA COLLAZOS CUERVO

Pasantia para optar para el título de Ingeniero industrial

Director
JENNY ALEXANDRA MOSQUERA
Ingeniero industrial

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE INGENIERIAS
DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE PRODUCCIÓN
PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL
SANTIAGO DE CALI

2006

Nota de Aceptación:

Aprobado por el comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Ingeniero industrial.

Ing. JENY ALEXANDRA MOSQUERA
Director

Sr. MARIO ALZATE
Jurado

Santiago de Cali, 12 de Junio de 2006

Agradezco a MI Madre por haber sembrado en mí el deseo de superación y proyección. A Dios por haberme dado la oportunidad de culminar esta etapa de mi vida. A mi esposo y hermanos por su comprensión y ayuda a lo largo de mi carrera, a mis demás familiares y compañeros que compartieron conmigo toda la carrera. A mi pequeña bebe Isabela Santibáñez Collazos por la motivación que represento para mí durante estos últimos meses.

AGRADECIMIENTOS

Los más sinceros agradecimientos a:

Ingeniero Ricardo Arboleda Simmonds y la Sra. Alba Lucia Franco, por haberme dado la oportunidad de participar en el proceso de definición documental en los procesos Administrativos de la Empresa, en el cual pude enriquecer mis conocimientos con sus valiosos aportes y poner en practica los conocimientos adquiridos durante mi carrera profesional.

Ingeniera Jenny Alexandra Mosquera, Directora del Programa de Ingeniería Industrial de la Universidad Autónoma de Occidente, por su colaboración y asesoría en el proyecto.

A todos los miembros de la Empresa por su colaboración y apoyo en este proyecto.

A mi esposo por su esfuerzo y ayuda incondicional durante todos estos años.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	12
1. DESCRIPCION DEL PROYECTO	14
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 Objetivo General	16
1.2.2 Objetivos específicos	16
1.3 JUSTIFICACION	16
1.4 ANTECEDENTES	18
1.5 MARCO TEORICO	19
1.6 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	25
1.7 METODOLOGÍA	25
1.7.1 Tipo de estudio	25
1.7.2 Método de investigación	26
1.7.3 Técnicas para la recolección de información	27
1.7.4 Tratamiento que se le va a dar a la información	27
2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA VELKAR S.A.	28
2.1 MISIÓN	28
2.2 VISIÓN	28
2.3 NUESTRO OBJETIVO	28
2.4 RESEÑA HISTORICA	29
2.5 SERVICIOS	
2.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	30

3. DEFINICIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	34
3.1 FASE I. PLANEACIÓN	36
3.1.1 Conocimiento y diagnostico actual de la empresa	36
3.1.1.1 Gerencia	37
3.1.1.2 Administración	38
3.1.1.3 Construcción	40
3.1.1.4 Compras	41
3.1.2 Identificación de Procesos	42
3.1.3 Elaboración del organigrama de VELKAR S.A.	44
3.2 FASE II. ORGANIZACIÓN	44
3.2.1 Elaboración del Mapa de procesos	44
3.2.1.1 Proceso Directivo	44
3.2.1.2 Proceso operativo o de cadena de valor	44
3.2.1.3 Proceso de Apoyo	45
3.2.2 Estudio de cargas de trabajo	47
3.2.3 Descripción de Cargos	49
3.2.4 Capacitación del personal en lo relacionado con su participación en el sistema de procesos	49
4. CONCLUSIONES	50
5. RECOMENDACIONES	52
BIBLIOGRAFIA	53
ANEXOS	10

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Modelo de los Procesos	43

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Representación Esquemática de un proceso	23
Figura 2. El ciclo “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar”	24
Figura 3. Estructura organizativa de VELKAR S.A.	33
Figura 4. Mapa de procesos	47

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Manual de procesos y procedimientos Administrativos	55
Anexo 2. Descripción de Cargos	99
Anexo 3. Formato encuesta para descripción de cargos	108
Anexo 4. Paper – Formato Ifac	121

RESUMEN

La calidad es una de las nuevas corrientes identificadas que se convirtió en una prioridad fundamental para la mayoría de las organizaciones, este es el motivo por el cual la empresa un proceso, partiendo del objetivo de definir la estructura documental administrativa necesaria para alcanzar mas adelante la Certificación de un sistema de Gestión de la Calidad, teniendo en cuenta que dicha documentación ayudará a tener un adecuado control y manejo de la información, siendo esta más confiable y oportuna, de tal manera que permita ofrecer un mejor servicio a los clientes y evite el caos administrativo, entre otros problemas.

Para la puesta en marcha de este proyecto se inicia un plan de acción, en el cual se definen los aspectos relevantes del servicio, las actividades criticas que requieren normalizarse y finalmente la elaboración de la documentación que ayudara a la organización de la empresa.

Esta documentación se refiere a los procesos, procedimientos, registros, e instructivos e indicadores de gestión para cada proceso, creando así una cultura de calidad en la organización.

INTRODUCCIÓN

Debido al crecimiento constante en el que se encuentran los mercados y a las mayores expectativas de los clientes que cada vez exigen mas garantías en los productos y/o servicios que reciben, las empresas se ven en la necesidad de garantizar que sus productos y/o servicios ofrecidos cumplan con la calidad y los requerimientos que satisfagan al cliente para logra una mayor competitividad, seguridad y permanencia en el mercado.

El enfoque que nos da un sistema de Gestión de la calidad nos ayuda a implementar una buena estructura organizacional, buscando la satisfacción tanto del cliente interno como externo, garantizando una buena calidad de lo que ofrece.

Como consecuencia de lo anterior VELKAR S.A. ve la necesidad de la definición de una documentación necesaria en el área Administrativa, para lograr la organización y estructura corporativa que garantice así una mejor calidad en sus servicios y un mejor desempeño en las actividades de sus procesos, generando mayor productividad y mejor comunicación tanto interna como externa, el proyecto que se presenta, aunque no es la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, se tomaron parámetros establecidos por la norma ISO 9001:2000 para realizar la reestructuración administrativa ya que la Empresa en un futuro desea realizar la implementación de acuerdo al Sistema de Gestión de la Calidad.

Para el cumplimiento de lo anterior este trabajo se dividió en tres capítulos.

En el primer capitulo se realizo el resumen del anteproyecto, definiendo objetivos generales y específicos, justificación, antecedentes y marco teórico.

En el segundo capítulo se describe la empresa donde se efectúa el análisis y se desarrolla el proyecto.

En el tercer capítulo se presentan los requerimientos que debe cumplir la empresa para implementar los procesos tomando como referencia la gestión administrativa.

Por último se presentan recomendaciones y conclusiones que servirán de guía al lector.

La metodología utilizada para iniciar con el análisis de VELKAR S.A. se realizó por medio de observación, revisión de documentos y deducción.

El objetivo de la realización de este trabajo es que VELKAR S.A. establezca métodos estandarizados de operación, que permita la definición clara de las actividades de los procesos y sus responsables, para garantizar productos y/o servicios de buena calidad. Por esta razón se realizó la adecuación en lo referente a procesos, normatividad y descripción de cargos para garantizar una mejor calidad y un excelente servicio al cliente.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

En este capítulo se dará a conocer el problema, los antecedentes encontrados, el marco teórico, la justificación, la metodología utilizada y los objetivos propuestos planteados en el anteproyecto.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas se encuentran en cambio constante, nos encontramos en la era de la globalización, los mercados están creciendo y las oportunidades disminuyen por tal motivo se necesita penetrar, crecer y permanecer en estos mercados de una manera competitiva que garantice la calidad de lo que se ofrece.

La empresa VELKAR S.A. fue creada en junio de 2003, por lo que actualmente no cuenta con una definición en la parte organizacional. En la parte administrativa el proceso de Recurso Humano y en general el de operaciones no ha sido establecido ni documentado por la Empresa por lo que no cuenta con Manual de funciones, ni Manual de procedimientos, por tal motivo ve la necesidad de iniciar este proyecto con el apoyo de un estudiante de Ingeniería Industrial, para agilizar así el proceso de definición y levantamiento de la documentación requerida.

La falta de dichos manuales en los cuales se detalla en forma clara y precisa las funciones de cada cargo, los procesos y procedimientos administrativos de la dirección, ha traído como consecuencia el desconocimiento por parte del personal de un patrón a seguir en la realización de sus labores, lo que ha provocado en algunos casos un manejo inadecuado y complicado de la información que inciden directamente en el desarrollo organizacional, algunas de estas son:

- ▶ Inexistencia de normas que permitan la simplificación y el adecuado manejo de los métodos y procedimientos en todas las áreas de la organización. Ejemplo esto se percibe cuando se le pregunta aun arquitecto de obra ¿cómo debe efectuarse el proceso de liquidación de mano de obra? Todos liquidan de manera diferente.
- ▶ Reproceso y desperdicio en las labores administrativas y de servicio. Esto se presenta porque no hay una política de calidad definida, también por que cuando no se estipula claramente cual debe ser el flujo de los documentos, estos van y vienen sin un orden lógico.
- ▶ No sé esta realizando un procedimiento adecuado que permita detectar la necesidad del cliente y traducirla en requerimientos de diseño materiales, mano de obra, etc.
- ▶ La retroalimentación entre las diferentes áreas de la empresa no es la adecuada, lo que hace que no sé de una solución eficaz a los problemas que se presentan.
- ▶ La falta de información en los procesos de cada área genera duplicidad en las labores realizadas.

La situación crecida por las anomalías antes identificadas determinó la necesidad de realizar el presente proyecto en el cual se plantea lo siguiente:

- ▶ Cambio de imagen visual corporativa.
- ▶ Creación y metodología para la selección de personal.
- ▶ Elaboración de manuales de funciones.
- ▶ Estudio y análisis de cargas de trabajo.

- ▶ Documentación y caracterización de los procesos de Dirección, prestación de servicios y apoyo de la Empresa.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General. Documentar y caracterizar los procesos de dirección, prestación de servicios y apoyo de VELKAR S.A. estableciendo métodos estandarizados de operación, que permitan la definición clara de las actividades de los procesos y sus responsables, evitando los atrasos y la duplicidad en las operaciones y mejora en la productividad.

1.2.2 Objetivos Específicos.

- ❖ Realizar un conocimiento y diagnóstico actual de la organización.
- ❖ Identificar los procesos y procedimientos que permitan la definición clara de las actividades y sus responsabilidades.
- ❖ Documentar los procesos, procedimientos e instructivos.
- ❖ Realizar un diagnóstico de la organización en todas sus áreas.
- ❖ Evaluar el proceso e identificar las oportunidades de mejoramiento, con indicadores de gestión.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El mejoramiento de los procesos de la empresa es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir los procesos. Esta teoría ataca el corazón del problema de los empleados de oficina, al centrarse en eliminar el desperdicio y la burocracia.

También ofrece un sistema que le ayudará a simplificar y modernizar sus funciones y al mismo tiempo, asegurar que sus clientes internos y externos reciban productos sorprendentemente buenos.

El principal objetivo consiste en garantizar que la organización tenga procesos que: elimine los errores, minimice las demoras, minimice el uso de los activos, promueva el entendimiento, sean fáciles de emplear, sean amistosos con el cliente, sean adaptables a las necesidades cambiantes de los clientes y proporcionen a la organización una ventaja competitiva y optimice los recursos de personal.

El interés de realizar este proyecto consiste en la optimización de la Gestión de Procesos, actualmente las organizaciones, independientemente de su tamaño y del sector de actividad, han de hacer frente a mercados competitivos en los que han de conciliar la satisfacción de sus clientes con la eficiencia económica de sus actividades, llegando de esta forma al logro de los objetivos gerenciales.

Tradicionalmente, las organizaciones se han estructurado sobre la base de departamentos funcionales que dificultan la orientación hacia el cliente. La *Gestión de Procesos* percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente. Supone una visión alternativa a la tradicional caracterizada por estructuras organizativas de corte jerárquico - funcional, que percibe desde mitad del XIX, y que en buena medida dificulta la orientación de las empresas hacia el cliente.

1.4 ANTECEDENTES

Durante la década anterior se registró un mejoramiento significativo en las industrias, mientras que en el sector de servicios este se dio solo en cierta medida. Como resultado, muchas personas sienten que al llegar a este nivel ha obviado la necesidad de un mejoramiento adicional, debido a que consideran que su organización satisface las necesidades de los clientes. Una investigación dirigida por opinión de Research Corporation prueba que esto es erróneo. Existe una gran brecha entre el desempeño y las expectativas del cliente. Incluso existe una distancia significativa entre las organizaciones que registran el mejor desempeño y las expectativas del cliente. La empresa que reduzca esta brecha, obtendrá una ventaja competitiva muy significativa.

El mejoramiento no es parte del juego, en realidad es el juego de hoy: Todos los individuos desean que las cosas cambien para mejorar. La alta gerencia desea empleados que dejen de cometer errores. Ingeniería que quiere que Marketing le suministre mejores pronósticos: marketing desea que ventas mejores sus registros en esa área. Ventas quiere que manufactura produzca mejores productos. Todos quieren que los demás cambien, pero muy a menudo ellos mismos no están dispuestos a hacerlo. El mejoramiento debe comenzar con cada uno. La pregunta es: ¿Cómo logra una organización que el proceso funcione para ellos? Existen muchos enfoques. De repente aparecen cientos de consultores que golpean a la puerta con la única respuesta correcta y todas son diferentes, pero en cierta forma son lo mismos.

Por eso hoy en día más empresas están en su afán de llevar a cabo cuanto antes una reestructuración que le garantice cumplir con los objetivos propuestos por la organización.

1.5 MARCO TEORICO

En el proceso de evolución de los estilos de dirección y en las discusiones acerca del aspecto psicológico de la administración que desde hace largo tiempo se viene sosteniendo, empezando en la teoría X, teoría Y, pasando por el valor del enriquecimiento del oficio, incluso en los círculos de calidad, ninguno explica claramente el aspecto “mágico” de la motivación de la mano de obra en el Japón o en las compañías de categoría excelente.¹

Parte de la respuesta puede estar en los valores culturales (tanto sociales como organizacionales) y otra parte podría atribuir a la implementación del sistema de administración mediante los conceptos de calidad total ya que uno de sus valuarde es el respeto por las personas y la concepción de que el recurso humano es el principal recurso de la organización.² Actualmente, gracias al efecto producido por la apertura económica, las organizaciones industriales y de servicio son concientes que el camino para la supervivencia radica en la calidad integral. Entendiéndose por esto calidad del producto, del servicio, de los procesos y fundamentalmente por la calidad humana.³

Todas las miradas deben estar dirigidas hacia el cliente, conocer las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos. A través de la filosofía de Calidad Total lo más importante es exceder las expectativas de los clientes y organizar la compañía en torno a un solo objetivo, “el cliente”: lo que el cliente quiere, como lo quiere, en el momento que lo desee y el trato que espera.⁴

¹ PETERS, Thomas J. Y WATERMAN, Robert H. *En busca de la excelencia*. Bogota. Editorial Norma, xxiv, 1984. p. 10

² 3M. *Q 90's. Utilización de Recursos Humanos*. Bogota: 3M, 1.995. Capitulo 4 p. 4

³ KELLOGG DE COLOMBIA. *Plan de capacitación y desarrollo para el mejoramiento de la calidad en el servicio*. Cali, 1.998. p. 2

⁴ TORO, Fernando. *Corporación calidad En: Revista avancemos No. 10 (May.-Jun., 2000); p. 6*

El mejoramiento continuo se logra a través de todas las acciones diarias, por pequeñas que estas sean, que permitan que los procesos y la empresa sean más competitivos en la satisfacción del cliente. Sin embargo mejorar no es solamente cuestión de buenos deseos e intenciones. Las personas tienen que estar convencidas del beneficio que en lo individual obtendrán al adoptar la filosofía de mejoramiento continuo, mientras la organización tiene la responsabilidad de proporcionarles motivación para tal efecto.

Además de procedimientos estandarizados y técnicas de análisis apropiadas para que puedan materializar y orientar sus deseos de mejoramiento.

En los últimos años se ha popularizado el término Reingeniería de negocios (o Reingeniería de procesos de negocios), debido – principalmente a que algunas empresas han visto en este concepto la manera de lograr un mejoramiento muy rápido de procesos que deterioraban su competitividad, para los que el mejoramiento continuo resultaba una forma muy lenta de avanzar. Con base en ello, Lowenthal (1994) elaboro una definición simple pero efectiva. Para él la reingeniería “*es un rediseño y un replanteamiento fundamental de los procesos operacionales y la estructura organizacional, enfocados a mejorar la competitividad de la empresa por medio de mejoras dramáticas de su desempeño*”. En pocas palabras se puede decir que la reingeniería es un proceso mediante el cual una empresa rediseña la operación de su negocio para maximizar su competitividad y mejorar su organización.⁵

- **Historia de los procesos**

Desde los aportes de Adam Smith en su obra la riqueza de las naciones (1776) y de la Administración Científica (Taylor- Ford: principios del siglo XX) se plantearon

⁵ CANTU DELFADO, Humberto. *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: Mc Graw Hill, 1.999. p. 25

los principios de la división del trabajo, especialización en las tareas, procesos fragmentados y cada parte asignado a una persona. Posteriormente con las corrientes Neoclásicas (Fayol y Weber) se crean las estructuras organizacionales, dividiendo la empresa en áreas funcionales con estructuras piramidales.

Por lo anterior las empresas se orientaron a tareas, oficios, funciones, personas, estructuras, pero no a procesos. Los procesos de la empresa nacieron en primer lugar como resultado de la necesidad de realizar una determinada tarea empresarial. Los procesos se desarrollaron rápidamente para afrontar la necesidad inmediata de atender clientes y soportar requerimientos internos de la Empresa.⁶

- **Enfoque basado en procesos**

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso.

Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como “enfoque basado en procesos”.

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

⁶ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Norma técnica Colombiana, Enfoque basado en procesos. Bogotá D.C.: ICONTEC, 2000. p. 11. NTC ISO 9001

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- ❖ La comprensión y el cumplimiento de los requisitos.
- ❖ La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor.
- ❖ La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso.
- ❖ La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

Uno de los ocho principios de gestión de la calidad sobre los que se basa la serie de Normas ISO 9000:2000 se refiere al "Enfoque basado en procesos", de la siguiente forma: "Enfoque basado en procesos es un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso".

La norma ISO 9000:2000 apartado 3.4.1 define un "**Proceso**" como:

"Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados".

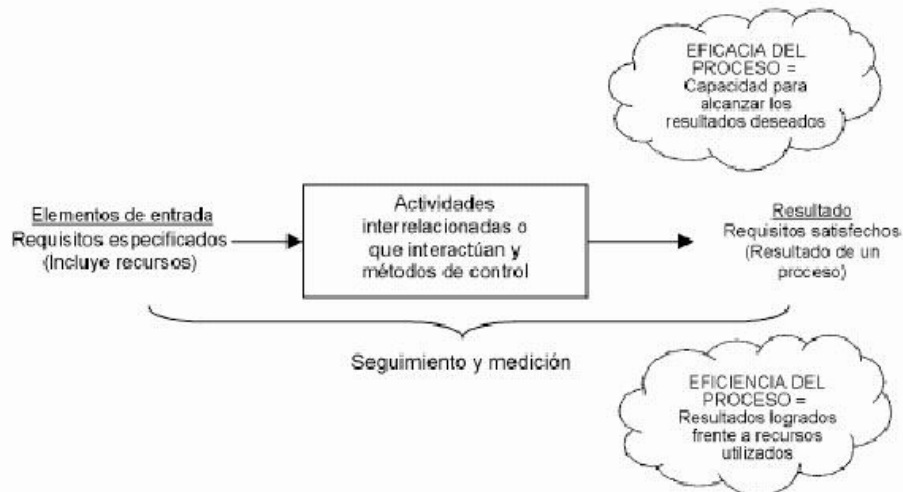
Los elementos de entrada para un proceso son generalmente resultados de otros procesos.

Los procesos de una **organización** (3.3.1) son generalmente planificados y puestos en práctica bajo condiciones controladas para aportar valor."

Para realizar las actividades dentro del proceso tienen que asignarse los recursos apropiados. Puede emplearse un sistema de medición para reunir información y

datos con el fin de analizar el desempeño del proceso y las características de entrada y de salida.⁷

Figura 1. Representación esquemática de un proceso



Fuente: Orientación sobre el concepto y uso del "Enfoque basado en procesos" para los sistemas de gestión. Documento ISO/TC 176/SC 2/N 544R. Bogotá D.C.: ICONTEC, 2003. p. 3.

- **Ciclo Deming en el enfoque basado en procesos**

El ciclo "Planificar- Hacer-Verificar-Actuar" fue desarrollado inicialmente en la década de 1920 por Walter Shewhart, y fue popularizado luego por W. Edwards Deming. Por esa razón es frecuentemente conocido como "Ciclo de Deming".

Dentro del contexto de un sistema de gestión de la calidad, el PHVA es un ciclo dinámico que puede desarrollarse dentro de cada proceso de la organización, y en el sistema de procesos como un todo. Está íntimamente asociado con la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto en la realización del

⁷ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Norma técnica colombiana, Sistemas de Gestión de la calidad. Requisitos. Bogotá D.C.: ICONTEC, 2000. p. 15. NTC ISO 9001

Producto como en otros procesos del sistema de gestión de la calidad.

El mantenimiento y la mejora continua de la capacidad del proceso pueden lograrse aplicando el concepto de PHVA en todos los niveles dentro de la organización.

El concepto de PHVA esta presente en todas las áreas de nuestra vida profesional y personal, y se utiliza continuamente, tanto formalmente como de manera informal, consciente o subconscientemente, en todo lo que hacemos.

Figura 2. El ciclo “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar”



Fuente: Orientación sobre el concepto y uso del “Enfoque basado en procesos” para los sistemas de gestión. Documento ISO/TC 176/SC 2/N 544R. Bogotá D.C.: ICONTEC, 2003. p. 11.

La Nota en el apartado 0.2 de la Norma ISO 9001:2000 explica que el ciclo de PHVA aplica a los procesos tal como sigue:

Planificar: establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización;

Hacer: implementar los procesos;

Verificar: realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

1.6 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

- ▶ La definición de la estructura documental y caracterización de los procesos de dirección de la empresa VELKAR S.A., está directamente influenciada por metas particulares, el servicio que se ofrece, los procesos, el tamaño y estructura de la organización.
- ▶ Si el éxito de una organización que trabaje por proyectos depende en gran parte de su gestión administrativa, entonces la documentación de los procesos del área es una actividad que genera valor.
- ▶ La gestión administrativa será eficaz en la medida en que los procesos del área sean normalizados por medio de documentos enfocados de acuerdo a los requisitos de la norma ISO 9001:2000

1.7 METODOLOGÍA

1.7.1 Tipo de estudio. Para crear una metodología acorde con la cobertura de normalización, en la organización administrativa de VELKAR S.A. se diseñó un plan de acción, el cual pretende dar un informe macro a las actividades, con el fin de determinar cuales son las etapas involucradas y al mismo tiempo que sirvan para determinar el día a día de la gestión.

En el plan de acción se establecieron dos fases, las cuales guiaron sutilmente a toda la organización involucrada en el proceso y se referencia a continuación.

Fase I. Planeación

- ❖ Conocimiento y Diagnostico actual de la organización.
- ❖ Realización del organigrama de la Empresa.
- ❖ Identificación de los procesos.

Fase II. Organización

- ❖ Realización del Mapa de procesos
- ❖ Levantamiento de los procesos, procedimientos e instructivos que se requieran.
- ❖ Estudio de cargas de trabajo.
- ❖ Elaboración de descripción de cargos
- ❖ Capacitación del personal en lo relacionado con su participación en el sistema de procesos.

1.7.2 Método de investigación. El método de investigación utilizado para la realización de este proyecto fue el de observación, revisión y deducción.

Observación: Para conocer la situación actual de la organización se realizaron entrevistas a los empleados de cada área con el fin de identificar las actividades que se llevan a cabo. Durante el tiempo de desarrollo de este proyecto se dió particular atención al grado de compromiso del personal con la Calidad.

Revisión: Para conocer el estado actual de los documentos en la organización, se realiza una revisión a todos los documentos existentes para implementarlos de acuerdo a las necesidades establecidas en el diagnóstico.

Deductivo: a partir de resultados presentados en el diagnóstico, se elabora un plan para corregir los problemas detectados.

1.7.3 Técnicas para la recolección de información. El sistema de recolección de información para este trabajo de investigación es primario, pues utilizando técnicas como entrevistas a las personas involucradas en la prestación del servicio de la empresa y observación directa de los procesos en el ámbito administrativo y operativo, se hace el levantamiento de la documentación a cada una de las áreas identificadas en el Mapa de procesos.

1.7.4 Tratamiento que se le va a dar a la información. La información obtenida se manejará como radio de acción para la normalización de los procesos en el ámbito administrativo en la organización, servirá para mejorar la situación actual de la empresa; como soporte para la elaboración del **manual de procesos**, el cual incluye la descripción de todos los procesos directivos, operativos y de apoyo y el **manual de funciones**, los cuales evidencian el nivel de mejoramiento alcanzado hasta la fecha de una revisión del desempeño del sistema de gestión de calidad que se implemente a largo plazo.

2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA VELKAR S.A.

A continuación se describen los aspectos más importantes de la empresa que la identifican y definen su identidad.

2.1 MISIÓN

Entregar a nuestros clientes obras civiles y bienes raíces que garanticen una mejor calidad de vida, construyendo con tecnología de vanguardia, a través de una organización comprometida con la comunidad, brindando todas las comodidades básicas de habitación en un excelente entorno, logrando niveles óptimos de competitividad, seguridad y cumplimiento.

2.2 VISION

Consolidar nuestra presencia en el mercado regional en los próximos 5 años, distinguiéndonos por el servicio al cliente, la excelencia de nuestra gente y la calidad de nuestras obras, contando con una organización sólida que permita el progreso de sus colaboradores y de la comunidad, garantizando la permanencia y crecimiento de la Empresa.

2.3 NUESTRO OBJETIVO

VELKAR S.A. tiene como objetivo principal la promoción, Gerencia y construcción de proyectos inmobiliarios. Queremos ser unos de los principales actores en el desarrollo de la ciudad de Cali y otras ciudades de Colombia, realizando obras que generen un positivo impacto social y que le permita a nuestra empresa alcanzar sus metas en un mercado altamente competitivo.

2.4 RESEÑA HISTORICA

A mediados del 2.003, los Ing. Ricardo Arboleda Simmonds, Jorge Alberto Velasco y Rodolfo Rami Kadoch, deciden empezar una nueva empresa constructora con la finalidad de Promocionar, Gerenciar y construir obras de infraestructura públicas como privadas.

El 24 de Junio del 2.003 en la Notaria segunda de Cali, se constituye la Empresa VELKAR S.A.

Esta Empresa logra su primer proyecto en Mayo del 2.004, realizando la construcción del Conjunto Multifamiliar Plazuela del Sur II, que consta de dos edificios para un total de 80 apartamentos.

Desde esa época a la fecha la Empresa VELKAR S.A. ha iniciado nuevos proyectos como lo es el Edificio Sepia, que es una vivienda multifamiliar estrato 5, estilo aparta estudio y el Edificio Alcañiz que es un desarrollo de vivienda multifamiliar estrato 5, estilo apartamento, el cual se encuentra en la etapa de Pre-venta.

En unión temporal con Aresco & Cia. se esta realizando la construcción de un proyecto de apartamentos el cual se llama Sotara.

2.5 SERVICIOS

VELKAR S.A. es una organización dedicada a la ejecución de proyectos de infraestructura y a la construcción de edificaciones.

Por otra parte, la organización ofrece un servicio de asesoría, consultaría e interventoría en todas las áreas de la Ingeniería, la Economía, el Mercadeo, las ventas, las finanzas, la administración y la Gestión de negocios.

La promoción, mercadeo y ventas de Bienes y servicio de cualquier naturaleza.

La compra, venta y comercialización de bienes Raíces y la gestión inmobiliaria en todos los campos del sector.

2.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Como se puede observar en la figura 1, los cargos en su orden jerárquico que Conforman la organización son la junta directiva, la gerencia quien tiene bajo su Control la Jefatura administrativa, dirección comercial y la dirección de proyectos.

La máxima autoridad recae sobre la junta directiva (representada por tres socios) y sobre la gerencia cuya función principal es planear, dirigir y coordinar los recursos humanos, físicos y financieros de la empresa a través de una acertada gestión y toma de decisiones.

El aspecto jurídico y contable está a cargo del personal de staff; el cual revisa y evalúa los procesos contables y legales de la organización, de tal manera que se adapte a sus políticas particulares y a las normas que ha establecido el gobierno.

La Dirección de proyectos tiene la responsabilidad de dirigir el desarrollo del plan del proyecto, controlar el desempeño del trabajo dentro de lo programado, así como asegurar que todas las tareas asignadas se terminen de acuerdo con los requisitos técnicos, el tiempo y presupuesto acordados con el cliente. Como apoyo para el cumplimiento de la parte presupuestal de los proyectos de la Empresa ha

contratado a un personal de staff para el manejo y supervisión del sistema de control de costos, el cual esta soportado por un Software especial para empresas cuya actividad es la construcción llamado Edificar. La dirección de proyectos es un área que recientemente se ha incorporado a la organización.

La Dirección de Obra tiene la responsabilidad de la ejecución del proyecto, cumplimiento de los tiempos de entrega del proyecto, del control de los costos del proyecto y de contar con personal que garantice la ejecución de la actividad dentro de un marco de calidad, así como de contar con la seguridad del personal en la obra.

El área de compras, es la encargada de garantizar el aprovisionamiento oportuno de materiales y materia prima que cumpla con las especificaciones de calidad preestablecidas, a precios razonables y en las condiciones de entrega determinadas por la dirección administrativa y la dirección de obras y proyectos.

La Jefatura administrativa, tiene bajo su mando el área de Recursos humanos y la gestión financiera de la organización.

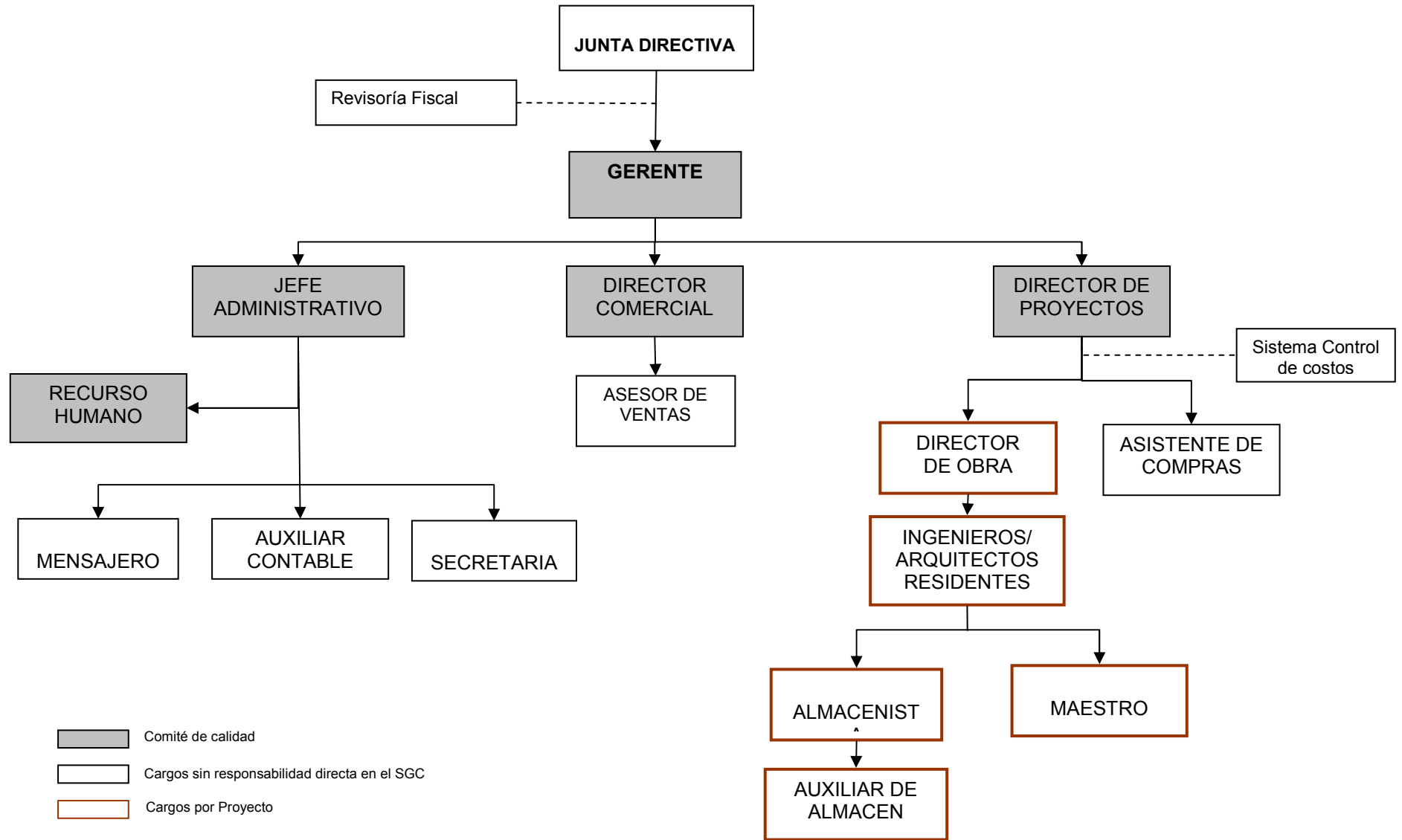
En el área de Recursos humanos, se manejan las actividades de selección y contratación de personal; inducción, formación y vinculación a entidades promotoras de salud (EPS) y asociación a riesgos profesionales (ARP). Recurso humano es un área que se ha incorporado recientemente a la organización.

El papel que desempeña el área administrativa en VELKAR S.A., reviste de gran importancia; pues en ella es donde encuentran soporte las demás áreas de la empresa y la que realiza toda la gestión financiera apoyando a la gerencia en la consecución de recursos para el cumplimiento de las obligaciones financieras.

La Dirección comercial apoya a la gestión de la gerencia con respecto a la consecución de contratos y a las actividades que se generan si son adjudicados.

Esto se hace evidente al momento de realizar el análisis de una propuesta. El análisis de una propuesta es el resultado del trabajo conjunto entre el director de proyectos y el director Comercial, para el desarrollo de las tres secciones que con frecuencia la componen, la parte técnica, administrativa y de costos.

Figura 3. Estructura organizativa de Velkar s.a.



3. DEFINICIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Para el cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto se llevo a cabo un proceso de reestructuración con un enfoque basado en procesos y en los parámetros fundamentales de un sistema de gestión de calidad. El objetivo principal de VELKAR S.A. por el momento no es el de obtener la certificación de la Norma ISO, sino la organización administrativa para mejorar el servicio al cliente, la eficiencia en sus procesos y actividades administrativas.

Para llevar a cabo esta reestructuración se tomaron como referencia los 8 principios de gestión de calidad.

- ▶ *Enfoque al cliente:* Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- ▶ *Liderazgo:* Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- ▶ *Participación del personal:* El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- ▶ *Enfoque basado en procesos:* Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- ▶ *Enfoque de sistema para la gestión:* Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

- ▶ *Mejora continua*: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- ▶ *Enfoque basado en hechos para la toma de decisión*: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- ▶ *Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor*: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.

La estructura en la definición de la documentación incluye a este nivel procesos, procedimientos, instructivos, formatos y registros de acuerdo con los elementos del SGC que se aplican al área administrativa y al diagnóstico realizado, previo al desarrollo de dicha documentación.

La etapa de definición y levantamiento de la información y documentación, es la más importante ya que es soporte del sistema de Gestión de la calidad. En esta etapa es donde se requiere el compromiso de todo el personal tanto operativo como directivo de la organización, para obtener una participación y colaboración activa en todo el proceso.

En la documentación del sistema de gestión de la calidad se plasman no sólo las formas de operar de la organización, sino toda la información que permite el desarrollo de los procesos y la toma de decisiones, además demuestra la eficiencia de la planeación, operaciones, control y mejora continua de la calidad y sus procesos.

Para lograr el compromiso y concientización de todos los miembros de la organización se realizaron reuniones en donde se manifestó la importancia de este

proceso para la empresa, igualmente se realizaron tareas de capacitación tanto al personal operativo como administrativo, sobre los procedimientos específicos de cada área donde se desempeña el personal.

La metodología utilizada se dividió en 2 fases donde se desarrollaron actividades que permitieron el cumplimiento de los objetivos establecidos para este proyecto.

3.1 FASE I. PLANEACIÓN

3.1.1 Conocimiento y diagnóstico actual de la Empresa. Esta etapa se analiza el estado organizacional y documental de la empresa, comparando la estructura existente con las nuevas necesidades que se tenía la Empresa.

Debido a que VELKAR S.A. fue creada en junio de 2003, no cuenta con ninguna estructura organizacional definida, la documentación existente era mínima; no contaba con manuales de funciones para los cargos existentes y los procesos en la parte administrativa no están claramente definidos. Por tal motivo este proyecto de documentación se lleva a cabo desde su etapa inicial.

Para el desarrollo de esta fase se utilizaron métodos como el de observación, revisión de documentos y deducción.

Para definir los procesos que requerían ser mejorados se hizo necesario realizar un diagnóstico enfocado en la gestión administrativa y operativa de los niveles claves de la organización como gerencia y compras. El área de obras y proyectos se tuvo en cuenta por su influencia determinante el control de costos y la calidad del producto.

A continuación se presenta toda la información que se obtuvo para analizar el estado de adecuación de la empresa

3.1.1.1 Gerencia

▶ Planeación

Política de calidad. No existe una política de calidad documentada que comprometa al personal de los diferentes niveles de la organización con el cumplimiento de los requisitos del cliente. Las políticas de calidad están definidas implícitamente, mas no están establecidas por escrito lo que puede llevar al desconocimiento de estas por parte del personal.

Misión y Visión. No están definidos pero se hace necesario documentarlos para que la empresa visualice la proyección en el futuro.

Objetivos. No están definidos pero es necesario documentarlos para darle cumplimiento a la norma. Entre los objetivos de calidad implícitos que se tienen figura, minimizar el nivel de desperdicio y cumplir los plazos de entrega.

▶ Organización

Estructura organizacional. En la empresa la estructura organizacional no había sido diseñada por lo que el personal vinculado a ella no tiene conocimiento del nivel jerárquico y su nivel de responsabilidad.

▶ Dirección.

Motivación. La motivación se incluye como método de mejoramiento en el logro de los objetivos. Esto se ve reflejado en la inclusión de algunos factores

como: salud, estabilidad y seguridad entre otros para buscar suplir necesidades fundamentales del personal.

Liderazgo. La alta gerencia asume la posición de liderazgo al ponerse al frente de las actividades y al reconocer a las personas que han contribuido al mejoramiento de calidad en la empresa.

Capacitación. No se utilizan los gráficos de control, como herramienta para determinar las necesidades de capacitación, en el análisis del desempeño de los empleados.

▶ **Control.**

Control de calidad. El control de calidad en la obra se lleva acabo mediante revisiones específicas en las actividades de los contratistas pero no existen normas y reglas previamente especificadas por la empresa, y es el director de obra el responsable de diseñar una estrategia para implementar el control de calidad en su obra.

Se realiza un control de calidad en las actividades intermedias como son: la revisión de los materiales, el chequeo de los equipos, la revisión de entrega de actividades entre otras; con el fin de asegurar una confiabilidad mayor sobre la obra ejecutada.

3.1.1.2 Administración

▶ **Planeación**

Esta área se encarga del control de la parte administrativa y financiera de la organización, pero la falta de conocimiento y documentación de las actividades, hacen ineficiente el logro de los objetivos de la organización.

▶ **Organización**

Selección de personal. Se tiene en cuenta un factor de apoyo en la selección y contratación de personal, realizando una PRE-selección por medio de agencia de empleos, pero no existen normas o reglas documentadas que garanticen el seguimiento y la evaluación del desempeño del personal contratado, como tampoco existe un plan para la capacitación de personal. Es necesario documentar el proceso de Recurso humano.

▶ **Control**

Políticas de la Empresa. La empresa no ha establecido políticas de manejo para el control Financiero en lo que respecta directamente con la parte de (Nomina, Tesorería y cartera), al no existir una programación clara de método, fechas y horario, se presentaba duplicidad en las funciones e ineficiencia en el cumplimiento de objetivos. Por lo que se hace necesario establecer lineamientos para el pago de proveedores y Nomina.

Información de responsabilidades. La empresa tiene definidos algunos cargos dentro de la organización, pero como vimos anteriormente al no existir una estructura organizacional definida, tampoco existen cargos claros con definición de funciones. Al analizar las cargas de trabajo encontramos cargos realizando tareas de otras áreas lo que ocasiona un nivel de estrés en el desarrollo de las actividades e ineficiencia. Es necesaria la el acondicionamiento de los cargos y la creación de algunos otros lo cual le agrega valor en la calidad del servicio en la organización.

3.1.1.3 **Construcción**

▶ **Organización.**

Selección de personal. Los criterios que se tienen en cuenta para la selección del personal de la obra están dados básicamente por la experiencia que haya tenido la persona anteriormente, que tenga las aptitudes físicas necesarias para desempeñar las funciones de un puesto de trabajo.

Esto nos indica que en las obras, la selección de personal no es muy exhaustiva, lo único que se necesita es que pueda desempeñar la labor en la que se solicita.

Información de responsabilidades. En las obras se define claramente el trabajo a realizar por cada persona, las responsabilidades y las líneas de comunicación y de mando, pero existe ineficiencia al momento de la entrega de documentos necesarios a la oficina principal ya que existe sobrecarga de responsabilidad en el cargo directivo de la obra.

Motivación. Las motivaciones laborales consideradas en las obras, son mejorar las condiciones de trabajo, ofrecer al empleado estabilidad laboral y asignarle mayor responsabilidad. Con lo cual se pretende hacerles sentir que hacen parte importante de la empresa, y que depende de ellos el surgimiento de la misma.

Comunicación. Los mecanismos más comunes que se dan en la obra para poder comunicarse con el personal es por medio de reuniones, tanto formales como informales. Al momento de divulgar las ordenes provenientes de la

gerencia, esta no cumple con un conducto regular formal que garantice el conocimiento de la orden por el personal directivo de la obra.

Algunos métodos como los buzones y carteleras no son muy utilizados; siendo herramientas de suma importancia para conocer las necesidades de personal.

▶ **Dirección**

Liderazgo. El gerente de la empresa asume una actitud de liderazgo en todas sus obras, las visita y participa en la toma de decisiones, se preocupa por el bienestar de los empleados y por el buen desempeño de la obra. Esto produce una satisfacción al personal saber que hay un respaldo por parte de la gerencia.

▶ **Control**

Evaluaciones. Las evaluaciones realizadas al personal están supeditadas a los resultados que se obtienen de su trabajo, como son la calidad y la rapidez de realización, la capacidad de solucionar problemas y el manejo de personal.

3.1.1.4 Compras

▶ **Planeación**

En el área de compras las únicas actividades que se realizan son las relacionadas con el pago a proveedores y las necesidades de la obra.

Estas labores no han sido asignadas a una sola persona, por lo que el director de obra, el jefe administrativo y la secretaria apoyan la labor de compras. Pero es necesario implementar un programa que permita realizar la

negociación de precios con los proveedores a nivel de todas las obras, los procesos de programación de pago, selección, evaluación y seguimiento a los proveedores para garantizar el cumplimiento y la calidad de los servicios contratados y de los materiales y suministros comprados.

Relaciones con proveedores. En caso de presentarse diferencias con los proveedores, el área sabe exactamente que hacer, pero no están definidos los procedimientos a seguir, no se han establecido por escrito.

Ordenes de compra. Se tienen en cuenta factores necesarios para estar seguros que la compra que se va a realizar no produzca problemas posteriores, como son: la descripción detallada del material o servicio requerido, la identificación del producto y las condiciones de entrega.

Como consecuencia de este diagnóstico, se tomaron medidas de sensibilización y capacitación a todo el personal de la organización para empezar con la redacción de algunos documentos básicos.

3.1.2 Identificación de procesos. La identificación de los procesos se desarrollo de una manera sencilla, partiendo de las funciones de las diferentes áreas y la interacción de estas actividades. Para la identificación de estos procesos era necesario conocer los requisitos, necesidades y expectativas para definir los resultados previstos por la organización.

Se trabajo en conjunto con la alta dirección para definir la política de calidad, con base en el análisis de la misión, visión y teniendo en cuenta las expectativas y necesidades del cliente, incluyendo el compromiso de la mejora continua.

Una vez elaborada la política de Calidad y los Objetivos de Calidad se identificaron 10 procesos que son los necesarios para un óptimo funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la organización y una correcta prestación de los servicios.

Los procesos en los cuales se divide el Sistema de Gestión de la Calidad son los siguientes:

Tabla 1. Modelo de los Procesos

TIPO DE PROCESO	NOMBRE DE PROCESO
PROCESO DIRECTIVO	Gerencial
PROCESO DE CADENA DE VALOR	Promoción Proyectos Comercial Construcción
PROCESO DE APOYO	Compra Almacén Recurso Humano Financiero Gestión de Calidad

Esta etapa obtuvo como resultado la elaboración del Mapa de Procesos.

3.1.3 Elaboración de Organigrama de la empresa. Una vez identificados los procesos en la organización se realiza una matriz con todos los cargos existentes y se comienzan a establecer las responsabilidades en cada uno de los procesos identificados. En esta etapa se diagnostica la creación de algunos cargos para dar cumplimiento a los objetivos de la organización, este diagnostico se apoya en el análisis de las cargas de trabajo realizado a los cargos existentes en la organización. (Ver Figura 3)

3.2 FASE II ORGANIZACIÓN

3.2.1 Elaboración Mapa de Procesos. Después de hacer la identificación de cada uno de los procesos, se establecieron ciertas actividades y responsabilidades para cada uno de ellos, los cuales mostramos a continuación:
(Ver figura 4)

3.2.1.1 Proceso Directivo. En el proceso directivo, se identifico el proceso Gerencial quien es el responsable del desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad, así como de la mejora continua de su eficacia. El responsable del proceso gerencial debe asegurarse que los requisitos de los clientes se determinen y se cumplan, transmitiendo a todos sus colaboradores la responsabilidad en el aporte para el cumplimiento de la política de calidad.

3.2.1.2 Proceso operativos o de cadena de Valor. En este proceso se identificaron 4 procesos que son los que le dan valor a la actividad de la empresa, los cuales detallamos a continuación:

- ▶ **Promoción:** En el proceso de promoción se establecen las actividades y responsabilidades que garanticen un estudio objetivo de la rentabilidad de los proyectos. La consecución de los proyectos se realiza de acuerdo a la demanda del mercado y se establece con la junta directiva.

- ▶ **Gerencia de Proyectos:** El proceso de gerencia de proyectos asegura que las obras se ejecuten dentro de un marco de calidad técnica, cumpliendo los plazos de entrega, optimizando recursos, buscando la rentabilidad de la empresa y la satisfacción de nuestros clientes.
- ▶ **Comercial:** El proceso comercial establece las actividades y responsabilidades que garanticen que el plan de comercialización se cumpla oportuna y eficientemente.
- ▶ **Construcción:** El proceso de construcción asegura que las obras se ejecuten efectivamente, cumpliendo con los plazos de entrega, optimizando los recursos, buscando la rentabilidad de la empresa y la satisfacción de nuestros clientes.

3.2.1.3 Procesos de apoyo. En este proceso se identificaron 5 procesos que son los que le dan apoyo y provisión de recursos necesarios para la gestión de la organización, los cuales detallamos a continuación:

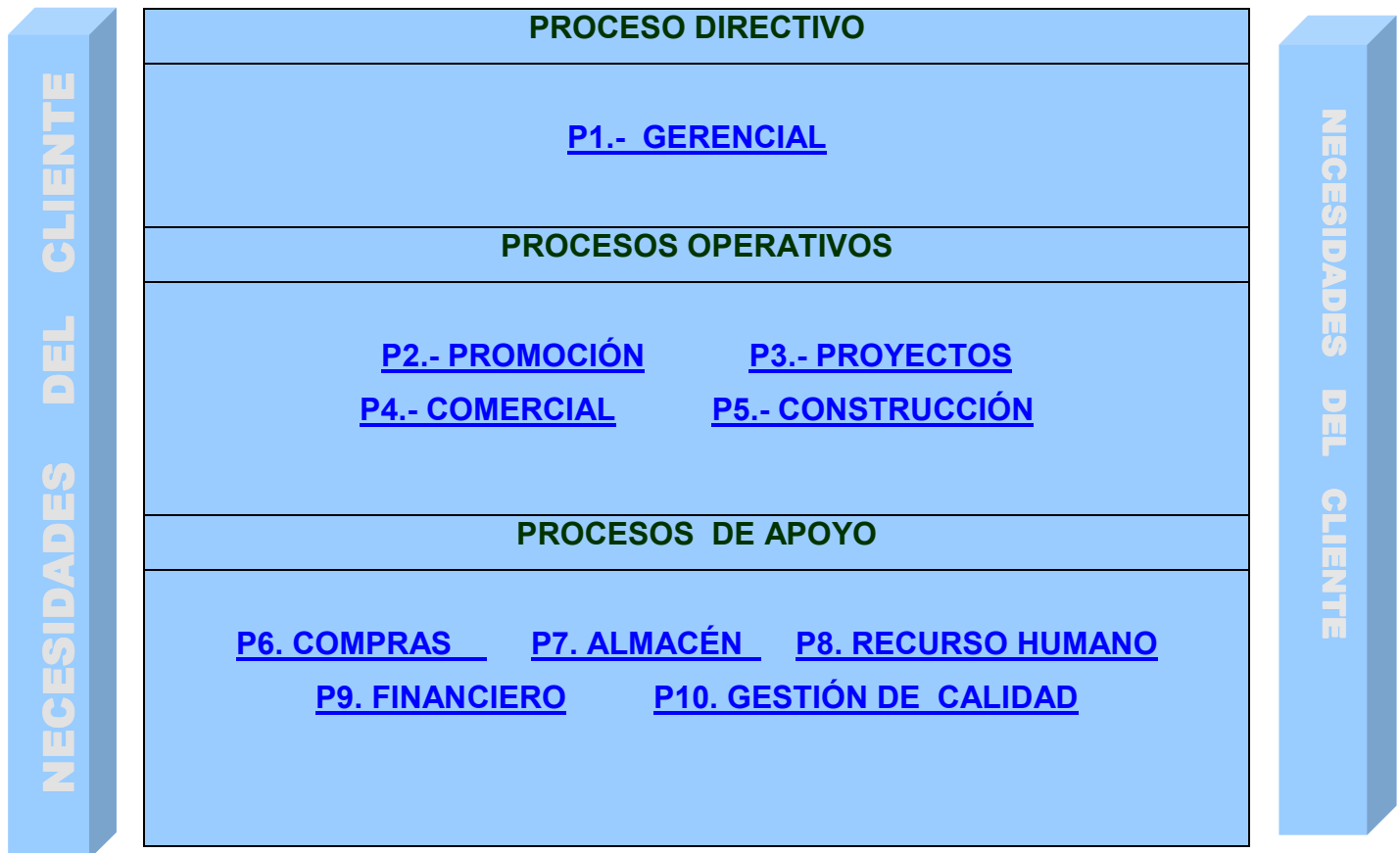
- ▶ **Compras:** Asegura que los productos o servicios que compra o subcontrata la empresa (Materiales, suministros, servicios de mano de obra e instalación) cumplan con los requisitos especificados contractualmente.
- ▶ **Almacén:** Este proceso asegura mediante la inspección en el recibo de materiales (Equipos, herramientas y suministros), que estos cumplan con las especificaciones técnicas y las cantidades solicitadas, garantizando las condiciones de almacenamiento y la entrega oportuna.
- ▶ **Recurso Humano:** Este proceso establece los lineamientos para el Reclutamiento, Selección, Promoción, y Contratación de personal para cubrir

las necesidades de la empresa, acorde con los objetivos, estrategias y filosofía de la misma, asegurando el desarrollo de las competencias para que permitan un crecimiento personal y productividad laboral.

- ▶ **Financiero:** En este proceso se Administra y mantiene un flujo de dinero, para que la gestión de la empresa disponga de los recursos necesarios para su exitoso desempeño, y cuente con una información contable veraz y oportuna.

- ▶ **Gestión de Calidad:** Este proceso establece, documentar, implementar y mantener el sistema de Gestión de Calidad mejorando continuamente su eficacia.

Figura 4. Mapa de Procesos



3.2.2 Estudio de cargas de trabajo. Como problema central de lo observado en el componente de gestión humana para la organización, se define como la falta de descripción de perfiles al nivel de cargos, donde se conjuguen funciones (competencias), requisitos, habilidades, factores de responsabilidad y condiciones de trabajo para el puesto.

▶ **La actividad de gestión humana en la empresa.**

Actualmente no existe una estructura formal de gestión humana la cual lidere los procesos de selección de personal. Al iniciar el proceso de

reestructuración administrativa se visualiza la necesidad de una figura que lidere las actividades del área de Gestión Humana ya que la labor de reclutamiento y selección la realiza directamente la persona que solicita el cargo.

A continuación detallaremos los problemas más importantes encontrados a nivel de Gestión Humana en VELKAR S.A.

- ✓ Se encuentra ineficacia e ineficacia en la selección de personal.
- ✓ Inexistencia formal en la descripción de perfiles de cargos y perfiles a nivel de personas a ser vinculadas.
- ✓ Debido a la informalidad de la organización en su estructura orgánica, carece de una debida división de áreas, se identifica la ejecución de procesos llevados a nivel de cargos los cuales se les atribuye niveles de responsabilidad que deben ser ejecutados por su complejidad, por toda una repartición administrativa.
- ✓ Se identifica dualidad en la ejecución de actividades por puesto de trabajo.
- ✓ Se identifica la ausencia del concepto técnico de lo que corresponde a un cargo.
- ✓ Ante la ausencia de una unidad o repartición administrativa técnicamente concebida, se adolecen de estadísticas que permitan medir entre otros indicadores como los referidos a evaluación de desempeño, indicadores de rotación de personal causados por ausentismos que a su vez pudiesen ser presionado por desmotivaciones, enfermedades o simples incumplimientos al puesto de trabajo sin causa debidamente justificada.

- ✓ La contratación enmarcada en el proceso de vinculación, se ejecuta de manera informal debido a la falta de políticas y procedimientos estandarizados y debidamente fijados.
- ✓ Carece en general de una política de recursos humanos formalmente establecida.

3.2.3 Descripción de cargos. Para la realización de la descripción de los puestos de trabajo se realizaron entrevistas en la cual se obtuvo el conocimiento de las actividades que realizaba cada cargo. La metodología utilizada para el análisis de los cargos de trabajo se realizó con base a encuestas hechas al personal y a la observación de la metodología en el desarrollo de las actividades de cada cargo.

Después de realizar este análisis se diseñan los formatos para ser aprobados por la gerencia. Los formatos fueron diseñados de acuerdo al *Ciclo Deming*; el concepto PHVA está íntimamente asociado con la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto en la realización del producto como en otros procesos del sistema de gestión de la calidad y en la implementación de las descripciones de cargos. (Ver anexo 2)

3.2.4 Capacitación del personal en lo relacionado con su participación en el sistema de procesos.

La divulgación y capacitación a todo el personal de la organización se realizó en primera instancia con cada uno de los responsables de los procesos, realizando una revisión en las entradas y salidas de cada uno de ellos, en segunda instancia se realizaron reuniones generales y por grupos de trabajo para verificar la eficiencia y eficacia de cada uno de los procesos.

4. CONCLUSIONES

En el siguiente proyecto se ha llegado a las siguientes conclusiones, que resume todo el análisis realizado a la Empresa VELKAR S.A.

- ✓ Se logro definir y documentar los procesos administrativos de la organización los cuales se estandarizaron por medio de procedimientos e instructivos para mejorar la prestación de servicios y en la ejecución de las obras.

- ✓ Considerando la naturaleza de la organización donde se realizó este proyecto se pudo comprobar que la causa de las fallas en las obras ejecutadas tienen su origen en la falta de control a los suministros requeridos por la obra, lo que dificulta asegurarle al cliente una confiabilidad mayor en la estructura de las mismas.

- ✓ Uno de los principales problemas que tenía la organización en la ejecución de las obras, era el control de costos, el cual se pudo detectar que la causa era la falencia del personal en el manejo del Software Edificar. La adecuación del sistema de control de costos se implemento en los procesos relacionados con las obras y específicamente en el área de Compras.

- ✓ Se realizaron reuniones frecuentes de sensibilización y capacitación con todo el personal de la empresa, logrando difundir la importancia de los procesos establecidos.

- ✓ Se logró una exitosa implementación, gracias al buen manejo de la información y a la colaboración de todos los miembros de la organización.
- ✓ Se diseñaron los documentos (procedimientos, instructivos, especificaciones y formatos) requeridos para iniciar el proceso de normalización de los procesos en la empresa.
- ✓ Se elaboró el Manual de funciones para una mejor comprensión de las actividades a realizar por el personal de la Empresa.

5. RECOMENDACIONES

- ✓ Es necesario que la organización considere la implementación de un Sistema de Gestión de la calidad en la Empresa ya que propicia un ambiente de motivación que ayuda a resolver problemas, eliminar obstáculos y convencer a la gerencia de que un trabajo de alta calidad es un activo para la empresa, dado que la competencia hoy en día requiere de nuevos gerentes capaces de manejar métodos administrativos cuya gestión genere beneficios tanto para los clientes como para la organización.
- ✓ Es necesario crear una conciencia de calidad en las obras, como medio para lograr la satisfacción del cliente, con el propósito de iniciar un proceso de mejoramiento continuo.
- ✓ Brindar capacitación constante respecto a calidad a todo el personal de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

HARRINTON, James H. Administración Total del mejoramiento continuo. Bogota: Mc Graw Hill, 1997. 506 p.

HARRINTON, James H. Mejoramiento de los procesos de la empresa. México: Mc Graw Hill, 1994. 428 p.

J.M., JURAN; F.M. GRAYNA. Análisis y Planeación de la Calidad. 3 ed. México: Mc Graw Hill. 1994. 633 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Norma técnica colombiana, NTC ISO 9001, Sistemas de Gestión de la calidad. Requisitos. Bogotá D.C.: ICONTEC, 2000. 28 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Manual para las pequeñas empresas. Guía sobre la norma ISO 9001:2000. Santa fe de Bogotá D.C.: ICONTEC, 2000. 25 p.

ANEXOS

ANEXO 1. MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

1. POLITICA DE CALIDAD

En VELKAR S.A. Ofrecemos a nuestros clientes obras civiles y bienes raíces dentro de un marco de desarrollo sostenible orientados por una gestión hacia el mejoramiento continuo de sus procesos, donde la eficiencia, el entrenamiento permanente del personal y la utilización de materiales de gran calidad nos permiten ejecutar proyectos de infraestructura que cumplen con las normas técnicas y legales requeridas así como el tiempo de entrega y presupuesto acordados gracias a la participación y compromiso de todos nuestros colaboradores para ofrecer un producto y servicio responsable y de excelente confiabilidad.

2. OBJETIVOS DE CALIDAD

Satisfacer las necesidades del cliente incorporando los controles y medidas de Calidad requeridas para cada proyecto, cumpliendo las especificaciones establecidas en el contrato para la prestación de nuestro servicio, en los términos de calidad, costo y tiempo.

	PROCESO	Código: P-P1 -001
	GERENCIAL	Revisión: 01 Página 1 de 4

1. OBJETIVO

Realizar todas las acciones necesarias para la implementación, desarrollo y la puesta en marcha de las políticas y las directivas generales de la organización, establecidas por la Junta Directiva, para que se identifiquen oportunidades de cambio y mejoras en procura de incrementar las necesidades y expectativas de los clientes.

2. ALCANCE

Aplica para todos los procesos de la organización.

3. TERMINOLOGÍA

No aplica

4. RESPONSABILIDADES

Gerente.- ~~asegura~~ **asegura** el despliegue y cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias de calidad en todas las áreas de la organización.

Responsabilidad de todos los directivos.- Apoyar ~~el~~ **el** cumplimiento de los objetivos y estrategias de calidad, asegurando la correcta aplicación de los recursos asignados a cada área de la organización

5. METODO

No	Actividad	Descripción de la Actividad	Cargo Responsable	Registro
	Ejecución y cumplimiento de políticas	Responde Responde a la junta directiva por la ejecución y cumplimiento de las políticas, avances, resultados y evaluación de la organización.	Gerente	No aplica
1		Evalúa Evalúa el resultado económico de la empresa.	Gerente	Estado
Elabora		Autoriza		Fecha Implementación
Claudia Patricia Colares C. Estudiante Pasante		Ricardo Arboleda Simmonds Gerente		Febrero 24 / 2006

	PROCESO	Código: P-111-1001
	GERENCIAL	Revisión: 01
		Página 2 de 4

		Disear en la información presentada por el jefe administrativo y plantear las acciones de mejoramiento para el cumplimiento de objetivos		Financiera, (Fotografía y flujo de caja)
2	Revisión del SDC	Cooperar las revisiones por la dirección del SDC	Garante	No aplica
3	Plan estratégico	Cooperar la misión, la visión, los objetivos y metas estratégicas, las estrategias relacionadas y los indicadores de control	Garante	No aplica
4	Creación y promoción de negocios	Desarrollar estrategias para la creación y promoción de negocios	Garante	No aplica
5	Oportunidades de inversión	Cooperar a partir de los de inversión viables	Garante	No aplica
6	Control de gastos	Cooperar en el control de los gastos temporales	Garante	No aplica
7	Programa de mejoramiento continuo	Cooperar en un programa de mejoramiento continuo	Garante	No aplica
8	Grupo de mejoramiento continuo	Cooperar grupos para llevar a cabo el programa de mejoramiento continuo	Garante	No aplica
9		Cooperar en el mejor de procesos y diseñar e implementar la calidad	Garante	
10	Aprobación de procesos y procedimientos	Revisar y aprobar los procesos y procedimientos de la empresa con sus respectivos objetivos y metas	Garante	
11	Cumplimiento de políticas y objetivos de calidad	Cooperar el cumplimiento y mantenimiento de las políticas y objetivos de calidad	Garante	
12		Cooperar en el mejor de los procesos de acuerdo a los resultados de las indicaciones de gestión	Garante	
	Satisfacción al cliente	Cooperar la satisfacción de la calidad de las acciones correctivas, las acciones preventivas, la atención de quejas y reclamos de los clientes		

Elaborado	Revisado	Fecha de Emisión
Comité Técnico Calidad C. Estructura Proceso	Normas Técnicas Empresas Garante	Febrero 24, 2010

	PROCESO	Código: P-25-001
	GERENCIAL	Revisión: III Página 3 de 7

6. REFERENCIAS:

No aplica

7. FORMATOS UTILIZADOS:

**ANEXO 1
Acta de Reunión**



Resolución 4470 del 14 de Febrero 2019

ACTA DE REUNION

Asistentes: Nombre 1 - Cargo
 Nombre 2 - Cargo
 Nombre 3 - Cargo
 Nombre 4 - Cargo
 Nombre 5 - Cargo

1. TEMAS

.....

Responsable: Nombre 1
 Nombre 2

2. TEMAS

.....

Responsable: Nombre 3
 Nombre 4

Atentamente,

Nombre Completo
 Cargo

Elaboró	Revisó	Fecha Ejecución
Wendy Patricia Castañeda C. Ejecutiva Finanzas	Hilario Arizola S. Amador Gerente	Febrero 14 de 2019

	PROCESO	Código: P-PI-001
		Nombre: II
	GERENCIAL	Página: 1 de 2

B. INDICADORES DE GESTION

Cumplimiento de la Meta de cada proceso

Cuadro de indicadores de acuerdo a las metas establecidas para cada proceso.

$$\frac{\$ Ejecutados}{\$ Presupuestado} * 100$$

META = 80%

Cumplimiento de Actividades

$$\frac{\text{Actividades realizadas periodo}}{\text{Actividades Planeadas}} * 100$$

META =

Cumplimiento de rentabilidad x proyecto

PROYECTO	ACTIVIDAD	PERIODO DE EJECUCION
Compras (Material Construcción)	Acuerdo Arrendo de Equipamiento	Febrero 2014 - 2015
Explotación Proyecto	Geología	

	PROCESO	Clase: P-12-30 Número: 01
	PROMOCION	Página: 1 de 1

1. OBJETIVO

Establecer las actividades y responsabilidades que garanticen un estudio objetivo de la rentabilidad de los proyectos.

2. ALCANCE

Se aplicara a todos los estudios de los proyectos que la empresa desea iniciar.

3. TERMINOLOGIA

Especificaciones: Información técnica del terreno.

Línea de demarcación: Documento oficial, expedido por planeación municipal, que define el perfil de la vía, la normatividad urbanística vigente en cuanto a áreas de actividad y tratamiento, define el paramento que deben respetar las construcciones a desarrollar.


Esquema Básico: Documento oficial, expedido por planeación municipal, que define las proyecciones viales determinando además las obligaciones urbanísticas, tales como cesión de zonas verdes equipamiento, construcción de vías, andenes y pavimentos.

Uso del suelo: Documento expedido por planeación municipal que se refiere a la aprobación de un determinado uso.

Curaduría: Entidad privada que aprueba y expide licencias de construcción, modificación y adiciones, aprueba urbanismos, divisiones prediales, loteos, parcelaciones con base en la normatividad urbanística.

DAGMA: Es una sigla cuyo significado es "Departamento administrativo de gestión del medio ambiente" Entidad del municipio que regula todo lo que tienen que ver con el medio ambiente (Ruido, contaminación ambiental, visual, manejo de escombros).

Elaboró	Revisó	Fecha de implementación
Glennys Patricia Colinas C. Estudiante Presente	Ricardo Alvarado Zambrano Guante	Febrero 22 / 2018

	PROCESO	Carácter: P. 72- 80
	PROMOCION	Paralelo: 10

4. RESPONSABILIDADES

Gerente.- Conjuntamente con los socios define objetivos de los proyectos. Identifican propuestas y otorgan presupuestos y lineamientos generales para el desarrollo de estos.

Director Comercial.- Genera alternativas, propone ideas de proyectos e impulsa a los involucrados para la búsqueda de estos.

Director de Proyectos.- Persona con visión global del proyecto que promueve el intercambio de información importante que impulsa a los involucrados a cumplir sus responsabilidades.

5. METODO

No	Actividad	Descripción de la Actividad	Cargo Responsable	Registro
1	Corrección proyecto	Se realiza reunión con la Junta de socios para con capturar la idea de un proyecto de acuerdo con la demanda del mercado (Oficina, vivienda, servicio etc.). Indica en la especificación el mismo. Acta de Reunión (Ver anexo 1) Lista de cheques (Ver anexo 2)	Gerente	Acta de reunión Lista de Cheques
2	Queja Terreno	Se inicia la búsqueda del terreno, de acuerdo a las especificaciones o se realiza un predio propio. Es posible que el dueño del terreno solicite el arrendo del proyecto.	Gerente	No Aplica
		Se solicita los documentos legales y técnicos del lote al propietario	Gerente	Escritura, certificado de Terceridad, planos topográficos, cédula catastral, recibo Ingreso predial.

Elaboró	Aprobó	Fecha de implementación
Cristina Patricia Calvez C, Eduardo Pasante	Ricardo Arzuaga Jimenez Gerente	Febrero 22 / 2006


	PROCESO	Código: P-22-02 Versión: 01
	PROYECCION	Página 3 de 3

3	Estudio del Lote	Si el terreno, esta urbanizado se solicita: Vista de demarcación a planación municipal.	Garantía	Linea de Demarcación.
		Si el lote no ha sido urbanizado se solicita: el esquema básico a planación municipal.	Garantía	Plano esquema básico.
		Se solicita: de forma verbal o escrita al concejo de uno del cual a la cualidad.	Garantía	Carta y requisitos.
4	Solicitud posibilidad de servicios Públicos	Se solicita a cada una de las empresas: Informe de la posibilidad de prestación de servicios.	Garantía	Carta de posibilidad de cada servicio.
5	Solicitud certificado de disponibilidad de servicios	Esta parte se realiza a la cuenta de cada una de las empresas básicas. Con las cartas de posibilidad de servicios públicos se solicita certificado de disponibilidad a planación municipal.	Garantía	Certificado de posibilidad de servicios públicos.
6	Premio DAGMA	Se solicita premios a través DAGMA.	Garantía	Carta premios DAGMA.
7	PRE-Clasificación Arquitectónica	Se desarrollan los procesos de clasificación arquitectónica de acuerdo al proyecto planteado por la Junta de Socios.	Director Comercial	Plano Pre-Clasificación
8	Pre-Factibilidad Económica	Se realiza el presupuesto del proyecto y se hace de acuerdo con la lista de chequeo, pre-clasificación arquitectónica y se calcula la tasa interna de retorno.	Director Comercial y Director de Proyecto	Estudio de factibilidad
9	Aprobación Proyecto	La Junta de socios, estudia los documentos referentes del proyecto para decidir la aprobación o rechazo del mismo. (Ver anexo 1)	Garantía	Acta de reunión.

6. REFERENCIAS

No aplica

Elaborado por:	Aprobado por:	Fecha de Emisión:
Carolina Patricia Celis de C. Matallana Paredes	Ricardo Antonio de Balmaceda Gascón	Febrero 23 / 2008

	PROCESO	Código: P-02-001
	PROMOCION	Revisión: 01
		Página 4 de 5

8. INDICADORES DE GESTION

Efectividad de proyectos

$$\frac{\text{Proyectos aprobados}}{\text{Total de proyectos en el periodo}} * 100 \quad \text{Meta} \geq 80\%$$

Elaboró	Aprobó	Fecha implementación
Diego Patricia Gomez C. Eduardo Paredes	Diego Patricia Gomez C. Gerente	Febrero 21 / 2009

	PROCESO	Código: P-P2-001
	GERENCIA DE PROYECTOS	Revisión: 01
		Fecha: 1/16/12

1. OBJETIVO

Asegurar que las obras se ejecuten dentro de un marco de calidad técnica, cumpliendo los plazos de entrega, optimizando recursos, buscando la rentabilidad de la empresa y la satisfacción de nuestros clientes.

2. ALCANCE

Se aplicará a todos los proyectos aprobados.

3. TERMINOLOGÍA

Estudio Geotécnico: Es la inspección y caracterización del subsuelo afectado por una obra de ingeniería o arquitectura, motivados por la necesidad de conocer el comportamiento del terreno ante la influencia de la misma, y que además de comprender los aspectos descriptivos formales del terreno, acostumbra a incluir ciertas recomendaciones para el proyecto de la obra, en aquellas facetas en la que la misma "interacciona" con el terreno.

Memoria de Cálculo: Descripción de talada de los elementos que conforman la estructura de edificación tales como columnas, zapatas, vigas, etc.

Certificado de Nomenclatura: Documento expedido por la subdirección de ordenamiento urbanístico a solicitud del interesado que certifica la nomenclatura vigente de determinado predio. Regular este número documental es el mismo que está inscrito en los títulos de propiedad.

Impuesto de Delineación: Impuesto que se debe pagar a la secretaria de hacienda municipal como requisito para desarrollar urbanísticamente un lote. Su cobro depende del destino económico a desarrollarse en la construcción del estrato al que pertenece el sector de ubicación del predio y área total a construirse en dicho proyecto.

Programación: Requerimientos netos para la construcción con base en el presupuesto, inventarios disponibles y sujeto al cronograma del proyecto.

Riesgo: Condición insegura. Existen dos casos de riesgo, físico y técnico.

Elaboró	Revisó	Fecha (última actualización)
Cristina Patricia Cobarrubias C. Gerente de Calidad	Ricardo Arturo Salas Briceño Gerente	Mayo 1992 (00)

	PROCESO	Código: P-72-002
	GERENCIA DE PROYECTOS	Página: 01
		Página: 2000

4. RESPONSABILIDADES

Gerente. Realiza la negociación de los terrenos para la puesta en marcha del proyecto.

Director de proyecto. Genera alternativas, costas y propone tiempos de cumplimiento. Realiza el desarrollo del proyecto, administra la compra de materiales, suministros, equipos y personal. Supervisa el sistema de control de costos de las obras.

Director Comercial. Colabora con los proyectos, para detectar posibles oportunidades en los diseños arquitectónicos según el objetivo del mismo.

Director de Obra. Apoyo en la planeación y programación de los recursos que el proyecto requiera como personal, materiales, equipos y servicios.

5. METODO

No	Actividad	Descripción de la Actividad	Cargo Responsable	Registro
1	Negociación del Terreno	Si el terreno va a ser propiedad de VELKAR se negocia la forma de pago de este. Si se va a alquilar el proyecto, se negocia el valor del proyecto y documentos que garanticen su reserva.	Gerente	Documento de acuerdo y/o promesa de compraventa
2	Cronograma General	Se realiza el cronograma General del proyecto.	Director de Proyecto	Cronograma de Proyecto
3	Estudios Medio	Diseño Arquitectónico	Director de Proyecto	Plano Arquitectónicos
		Se realiza el ajuste al prediseño y su coordinación con los demás diseños técnicos.	Director de Proyecto	Informe Escrito
		Se realiza el estudio de suelos del lote.	Director de Proyecto	Estudio Geotécnico
		Se solicita estudio geotécnico cuando la ubicación del proyecto es en ladera o zona de riesgo.	Director de Proyecto	- Plano estructural - Memoria de Cálculo
		Se realiza diseño estructural de acuerdo con los criterios aprobados en el proyecto.	Director de Proyecto	

Elaboró	Revisó	Fecha de Emisión
Diego Patricia Cárdenas C. (Gerente de Calidad)	Ricardo Amador Wascanda (Gerente)	Mayo 10, 2016

	PROCESO	Control: M, P, O, S
		Revisión: O
	GERENCIA DE PROYECTOS	Formato: 2008

		Diseño Hidrosanitario y presupuesto.	Director de Proyecto	- Planos Hidrosanitarios y Presupuesto.
		Diseño eléctrico y telefónico, y presupuesto.	Director de Proyecto	- Planos Eléctricos y Presupuesto.
		Diseño redes de gas, y presupuesto.	Director de Proyecto	- Planos de Instalaciones de Gas y comb.
4	Control de Normas, reglamentos de construcción	Control y supervisa que los diseños, elaborados para cada proyecto, concuerden con las especificaciones técnicas, reglamentos, y normas vigentes del código de construcción y la norma NSR-98.	Director de Proyecto	Normas y Reglamentos.
5	Certificado Bomberos	Se revisa el diseño Hidrosanitario para viabilidad de plan de seguridad.	Director de Proyecto	Certificado de Aprobación.
6	Presupuesto de Ventas	Se realiza el presupuesto de ventas del proyecto.	Director Comercial	Presupuesto de Ventas.
7	Presupuesto de costos y gastos	Se solicita información a compras sobre precios para realizar el presupuesto de los costos y gastos del proyecto.	Director de Proyecto	Presupuesto de costos y gastos.
8	Aprobación de Diseños y presupuesto	Se realiza reunión de junta de socios para analizar los presupuestos y Diseños del proyecto para su aprobación.	Gerente	Acta de Reunión EP-1-001
9	Impresión de Informes.	Una vez aprobado el presupuesto el director de Proyectos imprime los siguientes informes para entregar a los cargos indicados: PRESUPUESTO - Director de Obra PROGRAMACION - Director de obra REPORTE INICIAL DE MATERIALES Y MANO DE OBRA - Asistente de Compra FLUJOS DE FONDOS - Jefe Administrativo	Director de Proyecto	Presupuesto, Programa Flujo de Fondos.
10	Certificado de Normandaturas	Se solicita el certificado de Normandatura a planeación Municipal.	Director de proyectos	Certificado de Normandaturas.

Elaborado	Aprobado	Fecha de actualización
Carolina Patricia Cárdenas C. Gerente de Calidad	Ricardo Antezola Briceño Gerente	Mayo 2012

	PROCESO	Código: P-F4-001
		Revisión: 01
	GERENCIA DE PROYECTOS	Página 4 de 8

11	Impuesto de Delinción	Se solicita la liquidación del Impuesto de Delinción	Director de proyectos	Impuesto de Delinción
12	Reglamento de Propiedad Horizontal	Con los planos definitivos del proyecto, se dibujan los planos de propiedad horizontal y se protocoliza el reglamento.	Director de Proyecto	Licencia de Propiedad Horizontal.
13	Radicación Licencia de Construcción	Se solicita la liquidación de expensas para continuar con el proceso de obtención de licencia de construcción.	Director de Proyectos	Licencia de construcción
14	Póliza foto Riesgo	Se solicita a la aseguradora póliza para todo Riesgo de construcción	Director de proyectos	Póliza foto Riesgo.
15	Proceso concursal	De acuerdo al proceso Concursal P-F4-004	Director concursal	No aplica
16	Actas de vecindad	Se solicita elaboración de las actas de vecindad para conocer el estado de construcción de los predios colindantes.	Director de Proyectos	Actas de vecindad
17	Solicitud de certificado de Estado de Vías	Si las vías se encuentran en mal estado, se solicita certificado de estado de vías por escrito a planeación Municipal	Director de proyectos	Certificado del estado de las vías
18	Construcción apartamento módulo y/o Sala de ventas	Se realiza la planeación y programación de Mano de obra y materiales requeridos para iniciar construcción. Véase proceso de compras P-F4-003	Director de proyectos	No aplica
		Se inicia la construcción del apartamento, casa módulo o Sala de Ventas	Director de proyectos	Obra Módulo
		Se solicitan prestaciones de servicios públicos	Director de proyectos	Aprobación de Servicios.
19	Ajustes al proyecto	Después de construir el apartamento módulo se verifica y de ser necesario se realizan los ajustes técnicos y financieros al proyecto.	Director de proyectos	Modificaciones en planos y presupuestos.
20	Equalización estado de Punto de equilibrio	Se realiza reunión con la junta de accionistas para evaluar y proponer el punto de equilibrio en la que se decide si se da inicio a la solicitud de Licencia de propiedad horizontal.	Gerente	Acta de reunión P-F4-001

Elaborado	Aprobado	Fecha de Emisión
Olivero Patricia Colina E. Gerente de Calidad	Ricardo Acevedo Sarmiento Gerente	Mayo 11/2008

	PROCESO	Código: P-PP-089
		Revisión: 01
	GERENCIA DE PROYECTOS	Fecha: 01/02

21	Planeación y Programación de Necesidades	Seleccionar el laboratorio que realizará los ensayos. Ver proceso de compras P-PS-008	Director de proyectos Director de Obra	No aplica
		Planeación y programación de materiales y suministros del proyecto. Ver proceso de compras P-PS-008	Director de proyectos Director de Obra	No aplica
		Planeación y programación de las necesidades de equipo de todo el proyecto (mayor, menor, Formasitas), Tener en cuenta que equipos son para compra y cuáles son para alquiler. Ver proceso de compras P-PS-008	Director de proyectos Director de Obra	No aplica
		Planeación y programación de las necesidades de personal y Control sites de mano de obra. Ver proceso de Recurso Humano P-PS-008 Ver proceso de compras P-PS-008	Director de proyectos Director de Obra	No aplica
		Planeación y programación de las necesidades de proveedores de servicios e instalación. Ver proceso de compras P-PS-008	Director de proyectos Director de Obra	No aplica
22	Proceso de construcción	De acuerdo al proceso de Construcción P-PS-008	Director de Obra	No Aplica
23	Control Presupuestal	Controlar el presupuesto de trabajo versus ejecución de la obra.	Director de proyecto	Informe presupuestal mensual
24	Seguimiento y análisis a la gestión de control de costos de las obras.	Realiza el seguimiento y el análisis del control de costos que se le realiza a las obras, por medio de accesoria.	Gerente	Inclusivo IP1-001 Sistema control de Costos.
25	Ejecución de obra con terceros	Para aquellos proyectos que velkar no va a construir, se realiza contrato de trabajo para el dar proceso de construcción con terceros para Obra Negra, Obra Gris, Obra Blanca	Director de proyectos	Contratos de servicios

Elaborado	Aprobado	Fecha de Emisión
Claudia Patricia C. Jimenez C. Gobernadora de Ciudad	Ricardo Alberto de Franco Ovalle Gerente	Mayo 19/2020

	PROCESO	Código: P-PE-003
		Revisión: 01
	GERENCIA DE PROYECTOS	Página 6 de 6

6. REFERENCIAS

Instructivo IP1-001 Sistema control de Costos

7. FORMATOS UTILIZADOS

ANEXO 1: [E-PI-001](#) Acta de Reunión

8. INDICADORES DE GESTION

Rentabilidad de los proyectos

Rentabilidad Real del Proyecto 7100 META >= 100%

Rentabilidad Esperada del Proyecto

Solución de reclamos de clientes y Productos No Conforme

(No. de Reclamos - PNC) – Aceptación del Reclamo y PNC META = 0

Elaborado	Revisado	Fecha de última actualización
Cristina Patricia Celis de C. Gerente de Calidad	Edgardo Adriano Barrios de C. Gerente	Mayo 16/2008

	PROCESO	Código: P-PE-024
	COMERCIAL	Versión: 01 Página 1 de 4

1. OBJETIVO

Establecer las actividades y responsabilidades que garanticen que el plan de comercialización se cumpla oportuna y eficientemente.

2. ALCANCE

Se aplicará a todos o las diferentes divisiones de ventas, contabilidad, tesorería y administración financiera.

3. TERMINOLOGIA

No aplica

4. RESPONSABLES

Director Comercial es responsable de actualizar, modificar, corregir y difundir el proceso de comercialización de la compañía.

La Dirección comercial a través de sus divisiones y sus representantes efectuarán la firma del contrato y la venta de los productos en catálogo o listas de precios.

Contabilidad es responsable de actualizar y emitir los listados de cartera de los clientes.

Tesorería es responsable de verificar los estados de cuenta del cliente para la captación de las cuotas.

5. MÉTODO

No	Actividad	Descripción de la Actividad	Cargo Responsable	Registro
1	Aprobación Diseños y presupuestos	Una vez se hayan definido los diseños y presupuestos del proyecto se inicia el proceso comercial.	Director de Proyectos	Acta de Reunión EP1-001

Elaboró	Revisó	Fecha de Emisión
Wladimir Paredes Cordero C. Gerente de Cobranza	Roberto Rodríguez S. Invernado Gerente	Febrero 2014 / 01:00

	PROCESO	Código: P-PR-004
	COMERCIAL	Vigencia: 01
		Página 2 de 4

2	Análisis de presupuestos	Se analiza en el presupuesto Final la cantidad asignada para la publicidad del proyecto.	Director comercial	No Actúa
3	Definición de nombre y diseño de la publicidad	Se define nombre del proyecto y diseños necesarios para iniciar la publicidad del proyecto.	Director Comercial	Logo, slogan, brochures, ayuda-ventas
4	Plan de Ventas	Se diseña el plan de venta, compatible con el estado de factibilidad.	Director Comercial	Informe Plan de venta
5	Solicitud Certificado de viabilidad	Se solicita la viabilidad del proyecto ante la autoridad para la obtención del permiso de pre-venta.	Director Comercial	Certificado de viabilidad del proyecto.
6	Acuerdos Fiduciarios	Se otorga fiduciaria con la que se trabajará el proyecto y se firma el encargo fiduciario.	Director comercial	Encargo fiduciario
		Si el lote es de propiedad de Velkar o el lo escriturarán cuando se llegue al punto de Equilibrio, se constituye solamente la fiduciaria de pre-venta.	Director comercial	Encargo fiduciario
		Si el lote no es de Velkar y no lo van a escriturar antes de pagarla, se constituye primero la fiduciaria de pre-venta y llegando al punto de equilibrio, se continúa con una fiduciaria inmobiliaria que administra el patrimonio autónomo.	Director comercial	Encargo fiduciario
7	Permiso de PRE-venta	Requisitos para la solicitud del Permiso de Promoción expedido por planación municipal: -Presupuesto de Obra y cronograma. -Certificado de Viabilidad proyecto -Contrato fiduciaria de PRE-venta. -Disponibilidad de servicios.	Director comercial	Permiso de Promoción.
8	PRE-venta	Una vez se obtienen el permiso se pone en marcha el plan comercial del proyecto.	Director Comercial	Plan de PRE-venta.
9	Permiso Ventas Publicitarias	Este permiso se solicita cuando la venta es mayor a 5 m ² .	Director Comercial	Permiso Publicitario
10	Recepción de copias encargos fiduciarios.	Se recibe la copia de los encargos fiduciarios firmados y legalizados que envía la fiduciaria.	Director Comercial	Encargos fiduciarios
11	Apertura de	El Director comercial se encarga de abrir copias de cada uno de	Director	Carpeta de

Elaborado	Revisado	Aprobado
Diego Paredi Torres de C. Gerente de Cobros	Ricardo Alvarado Ferreras Gerente	Felipe de J. 2008

	PROCESO	Código: P-04-004
		Revisión: 01
	COMERCIAL	Página 3 de 4

	carpeta Clientes	los nuevos clientes, en la que se llenara la historia comercial	comercial	Clientes
12	Entrega de encargos fiduciarios al área administrativa	Se entrega una de las copias de los encargos fiduciarios para la actualización de la base de datos.	Director comercial	Procedimiento de Cartera FD-PR-03
13	Evaluación estado de Punto de equilibrio	Se realiza reunión con la junta de socios para evaluar y pronosticar el punto de equilibrio en la que se decide si se da inicio a los trámites para el permiso de ventas.	Gerente	Acta de Reunión F-R1-001
14	Permiso de Ventas	Requisitos para la solicitud del permiso de ventas: -Licencia de construcción -Propiedad Horizontal -Escritura o Fidejua Inmobiliaria	Director Comercial	Permiso de Ventas
15	Estado de cuenta clientes	Se genera el estado de cuenta de las cuentas individuales, para dar paso a la firma de promesas de compraventa.	Director Comercial	Estado de cuenta
16	Proceso de construcción	Se inicia proceso de construcción una vez se llega al punto de equilibrio.	Director de Obra	Proceso de Construcción F-PS-005
17	Promesas de compraventa	Una vez se llegue al punto de equilibrio, se firman las promesas de compraventa.	Director Comercial	Firma promesa de Compraventa
18	Recepción física del inmueble	Una vez terminado el proyecto, el Director de comercial recibe físicamente el inmueble.	Director comercial	No Aplica
19	Visitas propietarios	El Director comercial programara y atenderá las visitas con los dueños del inmueble de acuerdo con lo establecido en el Reglamento de seguridad Industrial.	Director Comercial	No Aplica
20	Paz y Salvo	Se solicita a contabilidad el Paz y Salvo para dar paso a la firma de la escritura.	Director Comercial	Paz y Salvo
21	Escrituración y entrega de inmuebles	Se realiza la escrituración y la entrega física del inmueble al cliente.	Director comercial	Escritura y Acta de Entrega
22	Pos-Venta	Se atienden los reclamos de los clientes por defecto de Obra.	Director Comercial	Procedimiento de Quejas y reclamos de clientes: FD-F4-001

Gerente Cecilia Pareda Corales C. Gerente de Cartera	Director Comercial Ricardo Arredondo Pareda Director	Fecha: Febrero 24 / 2023
--	--	-----------------------------

	PROCESO:	Código: P-PC-004
		Versión: 01
	COMERCIAL:	Página 4 de 4

6. REFERENCIAS

Procedimiento Quejas y reclamos de clientes: [ED-P4-001](#)

7. FORMATOS UTILIZADOS

Anejo 1: [EP1-001](#) Acta de Reunión

8. INDICADORES DE GESTION

Cumplimiento de Ventas

$$\frac{\text{Ventas realizadas}}{\text{Ventas presupuestadas}} * 100$$

Meta \geq 100%

Control Presupuesto de Publicidad

$$\frac{\$ \text{ Ejecutados en el mes}}{\text{Presupuesto total del proyecto}} * 100$$

Meta \geq 100%

Nombre del Proyecto	Ubicación	Fecha de Ejecución
Escuela Pública Colegio C. Ecuador & Cabalet	Municipio Atacama 3 kilometros Central	Febrero 24 - 2.000

	PROCEDIMIENTO:	Código: PD-04-001
		Edición: 1.0
	ÁREA COMERCIAL	Página 1 de 3
Título: MANEJO DE QUEJAS Y RECLAMOS DE LOS CLIENTES		

1. OBJETIVO

Establecer un procedimiento que permita atender las quejas y reclamos de los clientes.

2. ALCANCE

Se aplica a las quejas y reclamos recibidos por escrito en todos los proyectos que desarrolle la empresa.

3. TERMINOLOGÍA

Queja: Manifestación del cliente sobre algún proceso o actividad en general.

Reclamo: Es la violación de algo acordado.

4. RESPONSABILIDADES

Director Comercial: Es el responsable de atender las solicitudes de quejas y reclamos de los clientes, una vez se haya entregado el bien inmueble.

Responsable del sistema de calidad (Lider ISO 9000): establecer, difundir, controlar, actualizar y modificar el presente documento.

Es responsabilidad de las áreas involucradas el establecer Procedimientos e Instituciones de trabajo derivadas de este procedimiento.

Director de Proyecto: Es el responsable del manejo de las quejas y reclamos durante la posesión del proyecto. Remítase a acción correctiva.

Director de Obra: Es responsable del manejo de las quejas o reclamos durante la ejecución de la obra. Remítase a acción preventiva.

Elaboró	Aprobó	Fecha implementación
Consta Patricia Calizora C. Gerente de Calidad	Ricardo Alfaro de Almoneda Gerente	Febrero 21, 2009

	PROCEDIMIENTO	Código: PD-PM-001
	AREA COMERCIAL	Revisión: 1.0
		Página 3 de 3
Título: MANEJO DE QUEJAS Y RECLAMOS DEL OS CLIENTES		

5. MÉTODO

No.	Actividad	Descripción de la actividad	Cargo responsable	Registro
1	Recibir queja o reclamo	Se recibe por escrito y se analiza la queja o reclamo. (Ver anexo 1)	Director Comercial	Quejas y reclamos
2	Análisis de la Queja	El director comercial verifica si la queja es de tipo administrativo, comercial o de obra. Una vez identificada asigna la queja o reclamo al responsable de la misma.	Director Comercial	Queja o reclamo
3	Responder queja	Si la queja o reclamo es de tipo administrativo o comercial, se debe responder por escrito la solución planteada.	Director comercial	Carta
4	Realizar visita.	Si la queja o reclamo es de la obra se realiza visita para evaluar la situación. Si el proyecto ya se terminó se determina si la responsabilidad es de Velkar o no.	Director de proyecto / Director de Obra	No aplica
5	Definir corrección	Si es responsabilidad de Velkar se define el tipo de corrección a realizar. Ver procedimiento de acciones correctivas y preventivas.		
6	Informar al cliente solución	Informar al cliente sobre la manera como se va a atender su queja o reclamo, por escrito.		Carta
7	Hacer corrección	Realizar corrección si es necesario	Encargado	No aplica
8	Inspeccionar	Inspeccionar trabajos	Director de proyecto / Director de Obra	
9	Informar al comité de dirección la solución.	Informar al comité de dirección sobre la solución de la queja.	Director de proyecto / Director de Obra	No aplica

Elaboró	Aprobó	Fecha última revisión (dd/mm/aa)
Diego Fabrice Cuervo - C. Control de Calidad	Diego Ayala - C. Gerencia Operativa	Febrero 2 / 2008

	PROCEDIMIENTO	Código: FQ-F4-001 Revisión: 1.0
	AREA COMERCIAL	Página 3 de 3
Título: ALMERO DE QUEJAS Y RECLAMOS DE LOS CLIENTES		

6. REFERENCIAS

No aplica

7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

ANEXO 1: F-F10-003 Quejas y reclamos

8. INDICADORES DE GESTIÓN

Nº. De Reclamos solucionados en el mes ÷ 100

META = 90%

Nº. Total de Reclamos

ESQUEMA	ACTIVIDAD	FECHA DE EJECUCIÓN
Cuentas Petróleo Colmado C. Distribución Central	Revisión Antecedente de Atención al Cliente	Febrero 2 - 2.016

	PROCESO	Código: P-05-001
		Revisión: 2
	CONSTRUCCIÓN	Página 1 de 3

1. OBJETIVO

Asegurar que las obras se ejecuten efectivamente, cumpliendo con los plazos de entrega, optimizando los recursos, buscando la rentabilidad de la empresa y la satisfacción de nuestros clientes.

2. ALCANCE

Se aplicará a todos los proyectos aprobados cuya construcción sea ejecutada por la empresa.

3. TERMINOLOGÍA

Orden de Trabajo: Documento que indica una actividad determinada a realizar en alguna zona de la obra.

4. RESPONSABILIDADES

Director de proyectos.- Se encarga de realizar y entregar el presupuesto y el programa general de obra.

Director de Obra.- Es responsable de supervisar, controlar y optimizar tanto sus recursos humanos como materiales para cumplir con el programa de construcción en oportunidad y la calidad requerida. Introducir los datos necesarios en el sistema Edificar para dar seguimiento presupuestal y a los programas de construcción del proyecto. Verificar que el presente documento se cumpla en un 100%.

Jefe de Compras.- Es el responsable de adquirir los materiales, suministros y equipos para la construcción del proyecto de acuerdo al programa de construcción en oportunidad y tiempo, además de notificar a las áreas involucradas la falta de alguna

Elaboró	Aprobó	Fecha de Emisión
Diego Patricia Calles C. Jefe de Compras	Ricardo Arturo de Siles Sandoval Gerente	Mayo 18 / 2020

	PROCESO	Código: P-PC-001
	CONSTRUCCIÓN	Revisión: 01
		Fecha: 2017

materia prima para evitar cualquier tipo de confusión y/o adecuación de productos fuera de especificación.

Residente de Obra.- Es el responsable de monitorear las actividades en el proceso, de preparar y hacer los ajustes necesarios a los contratos, cuando se requiera algún cambio según el programa de construcción.

Interventor.- Es el responsable de revisar el producto en el proceso de construcción que éste cumpla con las especificaciones y tolerancias; retirando del proceso todo el producto no conforme y revalidándolo. Se debe hacer cargo del cumplimiento de las especificaciones de los materiales y suministros.

Almacenería.- Es el responsable de mantener la información actualizada via sistema Edificar de todos los materiales que se utilizarán para la construcción del proyecto según el programa de construcción.

5. MÉTODO

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Cargo Responsable	Registro
1	Preliminarios de Obra	Se realiza la adecuación administrativa en la obra, instalación de oficinas y atención para dar inicio a la construcción.	Director de Obra	No aplica
2	Red de información presupuestal y de programación.	El director de obra red de los presupuestos y la programación general del proyecto.	Director de Obra	Presupuestos y Programación
3	Programación de Necesidades	Se realiza la programación de todo de las necesidades de personal, materiales, suministros, equipos y provisiones de ser necesario e instalación para iniciar obra.	Director de Obra	Programación de necesidades
4	Solicitud personal administrativo para obra.	Se solicita personal administrativo para la obra de acuerdo a lo programado.	Director de Obra	Proceso de Recurso Humano

Elaborado	Aprobado	Fecha de Emisión
Diego Fabian Cabezas C. Gerente de Calidad	Ricardo Arroyave Brannasca Gerente	Enero 16 / 2016

	PROCESO	Código: PD-PS-001
	CONSTRUCCIÓN	Revisión: 01
		Página: 6 de 9

				FAPS-002
6	Solicitud de material y suministros	Se hace la solicitud a compras de los materiales y suministros de acuerdo al programa. Esta solicitud debe realizarse con 10 días de anticipación.	Director de Obra	Proceso de Compras FAPS-002
8	Solicitud de Equipos	Se solicitan necesidades de equipos de acuerdo a lo programado. Esta solicitud debe realizarse con 10 días de anticipación.	Director de Obra	Proceso de compras FAPS-002
7	Solicitud proveedores de M.O. servicios e Instalación.	Se hace solicitud de las necesidades de proveedores de mano de obra, servicios e Instalación de acuerdo a lo programado. Esta solicitud debe realizarse con 10 días de anticipación.	Director de Obra	Proceso de Compras FAPS-002
8	Procedimiento de actividad	Se imprime la orden de trabajo generada por el software Edificar, se solicita el visto bueno del Director de Proyectos y se inician las actividades.	Residente de Obra	Orden de trabajo
9	Se hace el corte de obra para elaboración de Acta	Se realizan cortes de mano de obra automáticamente para elaborar plantillas de para pago. Las actas de pago de mano de obra se pasan para aprobación del Director de obra y se detalla plantilla en el software Edificar. Ver procedimiento de Nómina PD-PS-001	Residente de Obra	Actas de Pago
10	Liquidación de horas Extras	Liquidar las horas extras del personal administrativo de obra los días 13 y 28 de cada mes, para aprobación del Director de Obra y enviarlo junto con las plantillas de nómina.	Residente de Obra	Procedimiento de Nómina PD-PS-001
11	Elaborar Plantilla de Nómina	Realizar plantilla de nómina del personal administrativo de la obra. Las plantillas deben ser enviadas los días 13 y 28 de cada mes a la administración.	Secretaría	Procedimiento de Nómina PD-PS-001
12	Ajustes programación de Obra	Realizar ajustes de programación cuando lo ejecutado no corresponda con lo programado.	Director de Obra	Cronograma de obra modificado

Elaborado	Revisado	Fecha de Emisión
Diego Patricia Cordero C. Gerente de Calidad	Ricardo Alvarado Zambrano Gerente	Mayo 16 / 2020

	PROCESO	00000 - PPS-000
	CONSTRUCCIÓN	Proceso 10-000

13	Comité de Obra	Se realiza reunión con el personal de la obra para establecer actividades a realizar de acuerdo a la programación de la semana.	Director de Obra	No aplica
14	Realizar grupos primarios	Realizar grupos primarios con el personal administrativo de la obra para dar seguimiento a los procesos e información de los avances en la obra.	Director de Obra	Acta de reunión EP1-001
15	Planeación de requerimientos	Se realiza reunión semanal solicitar a compras las necesidades de materiales, suministros y equipos requeridos en la obra.	Director de Obra	Proceso de Logística
16	Solicitud de materiales al almacén	Los controlistas solicitan materiales al almacén los cuales son autorizados por el director o residente de obra. Ver instructivo I-PS-001	Director de Obra Residente de Obra	Solicitud de materiales
17	No conformidades en el proceso	Las no conformidades presentadas en el proceso de construcción o a los materiales o suministros deben ser documentadas. Ver procedimiento Control de No Conformes PDP10-004	Director de Obra	Procedimiento de No conformes PDP10-004
18	Control de Inventarios	Se realiza al final de cada mes el control de inventario del almacén por medio del software Edifcar. Ver Proceso de Logística P-PT-007	Director de Obra	Comparativo inventario físico vs. informe
20	Control de Costos	Se realiza mensualmente el control de costos por medio de la Integración de costos en el software Edifcar.	Director de Obra	Control presupuestal
21	Control seguridad Industrial	Se realiza el control y manejo de seguridad industrial en la obra	Director de Obra	No aplica
22	Normas y reglamentos de Calidad en la construcción	Supervisa el cumplimiento de las Normas vigentes del código de construcción y la Norma NSF-95, para garantizar la Calidad de la obra.	Director de Obra	Normas y reglamentos
23	Contratación Mano de Obra	La mano de obra es contratada en la obra con aprobación del Director de Proyectos.	Director de Obra	I-PS-001 Contratación mano de Obra

Elaboró	Aprobó	Fecha de actualización
Geovani Pacheco Collado C. Control de Calidad	Humberto Arbolado Sarmiento Gerente	Mayo 16, 2023

	PROCESO	Manual I-PS-001
		Manual 01
	CONSTRUCCIÓN	Manual 001

23	Entrega de Obra	Se hace entrega de la obra terminada al director comercial y Director de Proyectos.	Director de Obra y % de Proyecto	Acta de entrega
----	-----------------	---	----------------------------------	-----------------

6. REFERENCIAS

Manual I-PS-005 Contratación de Mano de Obra

7. FORMATOS UTILIZADOS

ANEXO 1 : [E-PS-001](#) Acta de reunión

8. INDICADORES DE GESTION

Control Presupuesto

$\frac{\$ \text{ Ejecutado en el mes} * 100}{\text{Presupuesto total del proyecto}}$

META=100%

Control de Desperdicio

$\frac{\% \text{ de actividades Recorridas} * 100}{\% \text{ de total de actividades Programadas mes}}$

META = 0 %

Racionalización de Recursos

$\frac{\% \text{ Acumulado de Insumo consumido} * 100}{\% \text{ Acumulado de Insumo presupuestado}}$

META=100%

Elaboró	Aprobó	Fecha Vigencia (dd/mm)
Carolina Patricia Cárdenas C. Coordinadora de Calidad	Ricardo Arturo de Pineda Gerente	Mayo 16 / 2008

	PROCESO	Código: P-25-009
	CÓMPRAS	Versión: 01
		Página 1 de 5

1. OBJETIVO

Asegurar que los productos o servicios que compra o subcontrata la empresa (Materiales, suministros, servicios de mano de obra e instalación) cumplan con los requisitos especificados contractualmente.

2. ALCANCE

Este proceso aplica para todas y cada uno de los materiales, suministros y servicios que se utilicen para la construcción de los proyectos.

3. TERMINOLOGÍA

No aplica

4. RESPONSABLES

Director de Proyecto es responsable de vigilar y supervisar que el presente procedimiento se cumpla en su totalidad. Debe aprobar la contratación de proveedores de Mano de Obra, servicios e Instalación, así como la compra de materiales representativos.

Asistente de compras es responsable de realizar la compra de materiales y suministros y/o alquiler o compra de equipos, para satisfacer oportunamente las necesidades de la obra y la oficina principal.

Almacenero/ Ing. Residente/ Maestro son responsables de hacer los requerimientos de materiales, suministros y equipos necesarios en la obra.

Secretaría Es responsable de solicitar los requerimientos de suministros de papelería y cafetería necesarios en la oficina.


Elaboró:	Aprobó:	Fecha Impresión (MM/AA)
Cristina Patricia Colzaco C. Coordinadora de Calidad	Ricardo Antonio Seminario Gerente	Maya 18 / 2008

	PROCESO	Código: P-PP-001
	COMPRAS	Version: 01
		Página: 2 de 3

5. PROCEDIMIENTO

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Cargo Responsable	Registro
1	Planeación y programación de materiales y suministros.	Se genera por medio del software Edificar, listado de la planeación de materiales y suministro de la obra en general para realizar negociación con los proveedores.	Director de Proyectos	Listado de recurso de Obra
2	Planeación y programación de equipos.	Se genera por medio del software Edificar, listado de la planeación de equipos de la obra en general para realizar negociación con los proveedores.	Director de Proyectos	Listado de recurso de Obra
3	Planeación y programación proveedores de mano de obra.	Se genera por medio del software Edificar, listado de la planeación de las necesidades de proveedores de mano de obra, servicio e instalación.	Director de Proyectos	Listado de recurso de Obra
4	Requerimiento de Materiales.	Al inicio de la obra se envía los listados de requerimientos de materiales y equipos a compras para gestionar negociación con proveedores.	Director de Obra	Requerimiento de Materiales y equipos.
	Necesidad de proveedores de mano de obra.	Al inicio de la obra el director de obra envía la necesidad de contratistas.	Director de Obra.	No aplica
5	Verificar negociación con proveedores.	El Jefe de compras revisa los materiales y equipos a comprar e informa la compra a los proveedores negociados e inscritos en la base de datos de Proveedores de Velkar.	Asistente de Compras	No aplica
		El director de obra revisa los contratistas inscritos en la base de datos de proveedores de Velkar.	Director de obra	No aplica
6	Proveedores no inscritos.	Si para los materiales solicitados no existen proveedores negociados e inscritos, entonces se remite al procedimiento de selección y evaluación de proveedores.	Jefe de compras.	Selección y evaluación de proveedores P-PP-001

Elaborado	Aprobado	Fecha de Emisión
Camilo Fajardo Cedeño C. Gerente de Calidad	Ricardo Arteaga Rivera Gerente	Mayo 18 / 2025

	PROCESO	Código: P-FS-009
		Versión: 01
	COMPRAS	Página 3 de 5


		Si para las necesidades de contratistas, no existen proveedores locales, entonces se remite al procedimiento de selección y evaluación de proveedores.	Director de Obra	Selección y evaluación de proveedores. E-PS-001
7	Requerimiento de materiales de obra	Se analizan en el almacén, verificando niveles de inventario y realiza la solicitud de materiales, equipos, o cualquier necesidad de equipos o servicios. Así mismo el ingeniero residente o maestro hace la requisición de materiales a utilizar con 10 días de anticipación de acuerdo al programa.	Almacenerista /Ing. Residente/ Maestro	Requerimiento de materiales y equipo. E-PS-001
8	Requerimiento de suministros de oficina	La secretaria se encarga de hacer la requisición de suministros de papelería y cafetería de la oficina mensualmente. (Equipos/oficina deben realizarse en los 5 primeros días de cada mes).	Secretaria	Requerimiento de materiales y equipo. E-PS-001
9	Aprobación Requerimientos	El director de obra verifica presupuestos para realizar la aprobación de los requerimientos de materiales. (Bajo peso sólo para todo tipo de solicitudes de compra como Materiales, Equipos, proveedores de mano de obra y servicios).	Director de Obra	No aplica
		El jefe administrativo verifica presupuestos para realizar la aprobación de la requisición de oficina.	Jefe administrativo	No aplica
10	Envío de Requisiciones	El director de obra envía requisiciones aprobadas al área de compras.	Director de Obra	No aplica
11	Colectación de necesidades	Se solicita cotización para verificar precios negociados.	Asistente de Compras	No aplica
12	Elaboración Orden de compra	Elabora la orden de compra de los materiales o servicios requeridos.	Asistente de Compras	Orden de Compra E-PS-002

Nombre	Cargo	Fecha de aprobación
Georgette Patricia Calvez C.	Gerente Administrativa	Mayo 18 / 2010
Georgette Patricia Calvez C.	Gerente	

	PROCESO	Código: P-P6-000
	COMPRAS	Versión: 01
		Página 4 de 8

13	Elaboración de contratos	Una vez seleccionadas las contratistas de mano de obra, se elabora la minuta del contrato. Todos los contratos deben ser revisados por el Director de proyectos y firmados por el representante legal.	Jefe administrativo	Contrato Mano de obra
		Una vez elaborado el contrato se registra en el sistema las cantidades y precios de la contratación.	Residente de obra	No aplica
14	Distribución orden de compra	Distribuir las ordenes de compra a los proveedores.	Jefe de Compras	No Aplica
15	Seguimiento orden de compra	Se realiza seguimiento de las ordenes de compra para garantizar el justo a tiempo de los materiales y suministros.	Almacenerista	No Aplica
16	Recepción de materiales	Se reciben materiales de acuerdo a lo solicitado en la orden de compra y se soportan con remisión y factura. (Las facturas deben tener fecha igual o posterior a la fecha de entrada de almacén) Ver proceso de logística.	Almacenerista	Proceso de Almacén P-P7-007
16	Radicación de facturas	Véase instructivo de Radicación de Facturas. P-P5-001	Jefe de Compras	Instructivo Radicación de Facturas
17	Compras con pago de anticipo	Las compras que requieren pago de anticipo de proveedores, se les genera orden de compra indicando el valor del anticipo y se pasan para aprobación del director de proyectos.	Asistente de Compras	Orden de compra
		Una vez aprobada la orden de compra se elabora el orden de pago del anticipo.	Asistente de Compras	Orden de Pago
		Una vez elaborada la orden de pago se pasa para aprobación y programación de cheque del Jefe administrativo.	Jefe Administrativo	No aplica

Elaboró	Aprobó	Fecha de Implementación
Consuelo Patricia Cárdenas C. Coordinadora de Calidad	Alfonso Adriazola Willsomata Gerente	Mayo 18 / 2020

	PROCESO	Código: P-FP-006
	COMPRAS	Version: 01
		Página 6 de 8

		Aprobado el anticipo se pasa a la auxiliar contable para que realice la actualización en la base de datos contable y elabore el cheque para el pago del anticipo.	Auxiliar contable	Cheque de pago
		Se entrega el cheque al asistente de compras para que finalice la gestión de compra con anticipo.	Asistente de Compras	Comprobante de egreso firmado por el proveedor

6. REFERENCIAS

Procedimiento de Selección y Evaluación de proveedores PD-PB-001

Proceso de Aprobación P-FP-007

Instructivo de Ratificación P-PB-001

7. FORMATOS UTILIZADOS

ANEXO 1: Orden de Compra generada por el software Edificor P-FP-008

ANEXO 2: Regulación de Materiales P-PB-001

8. INDICADORES DE GESTION

Participación de Proveedores

$$\frac{\text{Proveedores evaluados} \geq 70 \text{ puntos}}{\text{Total proveedores evaluados en el periodo}} * 100 \quad \text{Meta} \geq 50\%$$

Elaboró	Revisó	Fecha última modificación
Claudia Patricia Cárdenas C. Jefe de Calidad	Ricardo Andrés Estrada Gerente	10/01/18 / 2.000

	PROCESO	Código: P-PT-007
	ALMACÉN	Versión: 01
		Página 1 de 3

1. OBJETIVO

Asegurar mediante la inspección en el recibo de materiales (Equipos, herramientas y suministros), que estos cumplan con las especificaciones técnicas y las cantidades solicitadas, garantizando las condiciones de almacenamiento y la entrega oportuna.

2. ALCANCE

Se aplica para todas las compras de materiales y suministros, de acuerdo a la planeación de las necesidades de cada proyecto.

3. TERMINOLOGÍA

No aplica

4. RESPONSABLES

Director de Obras es responsable de vigilar y supervisar que el presente procedimiento se cumpla en su totalidad. También se encarga de planear las auditorías de inventario semanales a 10 días de materiales que se encuentren en la clasificación A, B y C.

Almacenerista: Es responsable de la recepción y adecuado almacenamiento de los materiales y equipos, así como del control, manejo del inventario y préstamo de equipos.

Auxiliar de almacén: Es responsable del buen manejo de los materiales en su recepción, así como de su correcta entrega.


Elaboró	Aprobó	Fecha de última modificación
Cristina Patricia Colina de C. Dirección de Control	Ricardo Andrés de Bonilla de C. Control	Marzo 16 / 2022

	PROCESO	Código: P-P7-007
		Versión: 01
	ALMACÉN	Página 2 de 4

5. PROCEDIMIENTO

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Cargo Responsable	Registro
1	Recepción de Materiales	Recibir materiales, suministros y equipos de acuerdo a las órdenes de compra.	Almacernista	No aplica
2	Verificación de orden de compra	Al recibir el material se debe verificar la existencia de la orden de compra. En caso de que no exista orden de compra el almacernista debe dirigirse al Asistente de Compras para que le indique el número y le de una copia de la orden de compra, por lo que bajo ninguna circunstancia se debe recibir materiales que no cuenten con orden de compra.	Almacernista	No aplica
3	Inspección de materiales	Se inspecciona que el material cumpla las especificaciones y cantidades de la orden de compra. Si el material es rechazado por el personal de almacén, la unidad no debe ser descargada y se le deben regresar los documentos al proveedor anotando en estos la causa del rechazo. Si el material es aceptado se recibe y se almacena (ver Instructivo de almacenamiento de materiales)	Almacernista	Almacenamiento de materiales P7-004
4	Recepción de documentos con diferencias en cantidades	Si las cantidades son diferentes a lo que indica el documento del proveedor, el Almacernista debe anotar en el documento original y copias las cantidades efectivamente recibidas, se pone firma y sello de recibido, anotando la fecha y hora de recepción y debe informar de inmediato al Asistente de Compras de esta situación.	Almacernista	Copia de Factura o Remisión
5	Entrada de Almacén	Después de recibidos los materiales se registra la entrada en el sistema Edilcar, en el cual se capturan las cantidades recibidas. Al finalizar el proceso de captura, el software Edilcar	Almacernista	Entrada de Almacén


Elabora	Autoriza	Fecha (día/mes/año)
Claudia Patricia Collazos C. Gestión de Calidad	Ricardo Arboléda Simmonds Gerente	Mayo 16 / 2006

	PROCESO	Código: JAPT-307
	ALMACÉN	Versión: 01
		Página 2 de 4

5. PROCEDIMIENTO

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Cargo Responsable	Registro
1	Recepción de Materiales	Recepción de materiales, suministros y equipos de acuerdo a las órdenes de compra.	Almacentista	No aplica
2	Verificación de orden de compra	Al recibir el material se debe verificar la existencia de la orden de compra. En caso de que no exista orden de compra el almacentista debe dirigirse al Asistente de Compras para que le indique el número y le de una copia de la orden de compra, por lo que bajo ninguna circunstancia se debe recibir materiales que no cuenten con orden de compra.	Almacentista	No aplica
3	Inspección de materiales	Se inspecciona que el material cumpla las especificaciones y cantidades en la orden de compra. Si el material es rechazado por el personal de almacén, la unidad no debe ser descargada y se le deben regresar los documentos al proveedor anotando en ellos la causa del rechazo. Si el material es aceptado se recibe y se almacena (Ver Instructivo de almacenamiento de materiales.)	Almacentista	Almacenamiento de materiales SP7-001
4	Recepción de documentos con diferencias en cantidades	Si las cantidades son diferentes a lo que indica el documento del proveedor, el Almacentista debe anotar en el documento original y copia las cantidades efectivamente recibidas, se pone firma y sello de recibido, anotando la fecha y hora de recepción y debe informar de inmediato al Asistente de Compras de esta situación.	Almacentista	Copia de Factura o Remisión
5	Entrada de Almacén	Después de recibidos los materiales se genera la entrada en el sistema Edifor, en el cual se capturan las cantidades recibidas. Al finalizar el proceso de captura, el software Edifor	Almacentista	Entrada de Almacén

Elaboró	Revisó	Fecha de Emisión
Carolina Patricia Corrales C. Asistente de Gestión	Ricardo Andrés van Elmencop Gerente	Mayo 18, 2022

	PROCESO	Código: P-07-001
		versión: 01
	ALMACÉN	Página 3 de 4

		le asigna un número de registro de entrada el cual debe ser anotado en la factura o remisión y después se imprime y se firma la entrada de almacén.		
7	Entrega de materiales del Almacén	La entrega de materiales se realiza mediante una salida de almacén la cual debe estar autorizada por el residente de obra (ver instructivo entrega de materiales)	Auxiliar Almacén	Instructivo Entrega de materiales HPT-002
8	Solicitud de Necesidades	El almacénista debe verificar semanalmente los materiales agotados tipo C y hacer la requisición para presentarla en el control de obra semanal.	Almacénista	Requisición de Materiales
9	Auditoría de Almacén	Una vez cada semana el Director de Obra asigna a un personal administrativo para realizar auditorías a 10 productos escogidos al azar.	Director de Obra	No aplica
10	Inventario de fin de mes	El último día hábil de cada mes se debe hacer un inventario general en el cual debe participar el personal administrativo de la obra, la programación y notificación de las fechas de inventario de fin de mes las debe asignar el director de obra.	Director de Obra	No aplica
		El almacénista debe disponer el almacén y los listados necesarios para realizar el inventario general.	Almacénista	Listado de Inventario
		Con el personal asignado para el inventario físico, se realiza el conteo de los materiales y se verifican inconsistencias, si existen.	Personal asignado	No aplica
		Si hay inconsistencias se le informa al director de obra para que defina los ajustes a realizar en el almacén y se registre el ajuste de acuerdo a lo autorizado.	Director de Obra	Ajustes de inventario
11	Informe de inventario	Se realiza el informe del inventario y se pasa al Director de proyectos.	Asesor control de costos	Informe de inventario

Elaboró	Aprobó	Fecha de Emisión
Claydia Patricia Calzadilla C. Gestora de Control	Ricardo Antonio de la Cruz Gerente	Mayo 14 - 2008

	PROCESO	Código: P-P7-001
	ALMACÉN	Página 4 de 4

6. REFERENCIAS

[P7-001](#) Instructivo Almacenamiento de Materiales

[P7-002](#) Instructivo Control y entrega de materiales del almacén

7. FORMATOS UTILIZADOS

ANEXO 1: F-P7-001 Salida de Almacén

ANEXO 2: F-P7-002 Movimiento de equipos.

ANEXO 3: F-P7-003 Control Alquiler de equipos.

8. INDICADORES DE DESEMPEÑO

Entrega oportuna de informes

$$\frac{\text{Cantidad de informes entregados a tiempo}}{\text{Informes totales entregados}} * 100 \quad \text{Meta } \geq 80\%$$

Control de inventarios

$$\frac{\text{No. De ítem inventariados con cantidades completas}}{\text{No. De ítem inventariados totales}} * 100 \quad \text{Meta } \geq 100\%$$

Elaboró	Revisó	Fecha de última modificación
Cristina Patricia Gálvez G.	Flaviana Alejandra Estrada G.	07/01/18 12:00
Georgette Carrón	Georgette	

	PROCESO	Código: PPS-000
	FINANCIERO	Revisión: 01
		Página 1 de 3

1. OBJETIVO

Administrar y mantener un flujo de dinero para que la gestión de la empresa disponga de los recursos necesarios para su exitoso desempeño, y cuente con una información contable veraz y oportuna.

2. ALCANCE

Este proceso aplica a los procedimientos de tesorería, cartera, y nómina.

3. TERMINOLOGÍA

No Aplica

4. RESPONSABILIDADES

Jefe Administrativo: Es responsable de mantener el flujo de dinero para garantizar las obligaciones financieras de la empresa.

Auxiliar Contable: Dar seguimiento constante a todas las transacciones contables y ~~expedir~~ actualizar las cuentas correspondientes.

Gerente: Dar seguimiento constante al proceso financiero.

5. MÉTODO

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Cargo Responsable	Registro
1	Recepción Flujos de Fondos	El director de proyectos entrega el flujo de fondos de cada proyecto al Jefe Administrativo para que realice el Flujo de caja General	Jefe administrativo	Flujo de Fondos
2	Elaborar Flujo de caja	Elaborar mensualmente flujo de caja proyectado a 12 meses.	Jefe Administrativo	No aplica

Elaborado	Revisado	Fecha de Emisión
Wendy Patricia Cordero C., Gerente de Cartera	Hicaria Antezola Sotomayor Cartera	Fecha: 02/12/2020

	PROCESO	Código: PPS-009
	FINANCIERO	Página: 2 de 3

3	Realizar presupuestos	Realizar informe presupuestal anual de la Empresa	Jefe Administrativo	No aplica
4	Seguimiento y análisis a la gestión contable	Realizar seguimiento a la gestión contable de la empresa para coordinar y realizar la entrega de informes a la junta directiva	Jefe Administrativo	Estados Financieros
5	Seguimiento y análisis a la gestión presupuestal	Realizar seguimiento y análisis a la gestión presupuestal, flujo de caja y estados financieros para presentar informes de Gestión Financiera	Jefe Administrativo	Informes Gestión Financiera
6	Entrega informes financieros a gerencia	Entrega de Informes Financieros a la gerencia para análisis y verificación de Resultados. Se programa reunión de entrega de informes para los días 10 de cada mes, si este día es un festivo se corre para el siguiente día hábil.	Jefe Administrativo	Informes gestión financiera
7	Análisis financiero	Entrega de análisis financiero a la Junta Directiva. Reunión que se efectuará los días 15 de cada mes.	Jefe Administrativo	Análisis Financiero
8	Gestión créditos	Realizar análisis para gestionar créditos financieros para garantizar la puesta en marcha de los proyectos.	Jefe Administrativo	No Aplica
9	Gestión administrativa para pago de obligaciones	Realizar gestión administrativa para garantizar el pago de las obligaciones financieras y fiscales.	Jefe Administrativo	No aplica
10	Gestión administrativa para presentación de informes	Realizar gestión administrativa para garantizar la presentación de informes fiscales y tributarios.	Jefe Administrativo	No aplica
11	Seguimiento de Nómina	Realizar seguimiento al procedimiento de Nómina (Ver procedimiento PD-PS-001)	Jefe Administrativo	Procedimiento de Nómina PD-PS-001
12	Seguimiento de Tesorería	Realizar seguimiento al procedimiento de Tesorería (Ver procedimiento PD-PS-002)	Jefe Administrativo	Procedimiento de Nómina PD-PS-002

Director General Gerente General Gerente de Operaciones	Director General Gerente General Gerente de Operaciones	Fecha de Emisión: Febrero 24 (2023)
---	---	--

	PROCESO	Código: PPS-003
		Revisión: 01
	FINANCIERO	Página: 3 de 3

13	Seguimiento de Cartera	Realizar seguimiento al procedimiento de Cartera. (Ver procedimiento PD-PS-001)	Jefe Administrativo	Procedimiento de Nómina PD-PS-003
14	Elaboración de contratos	Elaborar contratos de proveedores de servicios.	Jefe Administrativo	Contratos
15	Control de Cajas Menores	Se debe realizar un control mensual de las cajas menores de la obra y oficina, mediante un archivo de caja.	Jefe administrativo	instruccion Manejo de fondos de caja menor IPS-001

6. REFERENCIAS

- [PD-PS-001](#) Procedimiento de Nómina
[PD-PS-002](#) Procedimiento de Tesorería
[PD-PS-003](#) Procedimiento de Cartera
[IPS-001](#) Manejo de Fondos de Caja menor.

7. FORMATOS UTILIZADOS

ANEXO 1: F-PS-004 Recibo de Caja

8. INDICADORES DE GESTIÓN

Necesidad de Crédito

$\frac{\% \text{ Recurso de crédito}}{\% \text{ Total Recursos Utilizados}} * 100$ Meta: 20%

Complimiento en la presentación de informes

$\frac{\text{Informes periódicos}}{\text{Total de Informes presentados}} * 100$ Meta: 100%

Complimiento en la presentación de declaraciones tributarias

(Retenidas, IVA, Renta, ICA y otros) Meta: Cero Sanciones

Elaborado	Revisado	Fecha de Emisión
Guillermo Patricia Cobarrubias C. Gerente de Cartera	Ricardo Rodríguez Hernández Gerente	Febrero 24 / 2022

	PROCESO	Código: P-PRO-010
	SISTEMA GESTIÓN DE CALIDAD	versión: 01 Página: 1 de 2

1. OBJETIVO

Establecer, documentar, implementar y mantener el sistema de Gestión de Calidad mejorando continuamente su eficacia.

2. ALCANCE

Todas las áreas en las que aplica el sistema de Gestión de Calidad de la empresa VELKAR S.A.

3. TERMINOLOGÍA

No aplica.


4. RESPONSABILIDADES

Dirección General: Apoyar el mantenimiento del sistema, a través de la asignación de recursos, autoridades y responsabilidades, de acuerdo a lo requerido en el apartado 4.1 responsabilidad Directiva de la norma ISO 9001. Convocar a las revisiones del Sistema de calidad.

Representante del sistema de Gestión de Calidad:

- a) Asegurar que el Sistema de Calidad se mantenga y cumpla con los requisitos de la norma ISO 9001.
- b) Asesorar a todas las áreas de VELKAR S.A. en la interpretación de la normativa ISO 9001.
- c) Monitorear la estandarización, optimización, depuración y mejora continua del sistema de calidad, coordinando reuniones de trabajo con el comité de calidad.

Elaboró	Autorizó	Fecha Implementación
Cristina Patricia Cárdenas C. Creación de Calidad	Ricardo Arboleda Barrantes Gerente	Enero 24 2022

	PROCESO	Código: P-PTG-010
		Version: 01
	SISTEMA GESTIÓN DE CALIDAD	Página: 2 de 2

5. MÉTODO

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Cargo Responsable	Registro
1	Aplicación SGC	Identificar los procesos necesarios para el SGC y su aplicación a través de la organización y su secuencia e Interacción.	Representante de la Dirección	No aplica
2	Seguimiento SGC	Realizar el seguimiento, análisis y medición de estos procesos.	Representante de la Dirección	No aplica
3	Elaboración de procesos y procedimientos	Ejecutar control en la elaboración de procesos y procedimientos	Representante de la Dirección	Procedimiento Elaboración de Procesos y procedimientos PD-P10-001
4	Control de Documentos	Ejecutar control de documentos.	Representante de la Dirección	Procedimiento control de Documentos PD-P10-002
5	Control de registros	Ejecutar control de registros.	Representante de la Dirección	Procedimiento Control de registros PD-P10-003
6	Satisfacción del cliente	Realizar medición y evaluación del cliente	Representante de la Dirección	No aplica
7	Acción preventiva y correctiva	Ejecutar seguimiento de acciones correctivas y preventivas.	Representante de la Dirección	Procedimiento Acciones correctivas y preventivas PD-P10-004
8	Mejora continua	Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.	Representante de la Dirección	No aplica

6. REFERENCIAS

Procedimiento Elaboración de Procesos y procedimientos PD-P10-001

Procedimiento control de Documentos PD-P10-002


Procedimiento Control de registros PD-P10-003

Procedimiento Acciones correctivas y preventivas PD-P10-004


Elabora	Autoriza	Fecha Implementación
Georgette Patricia Calvoza C. Gerente de Calidad	Ricardo Aycochea S. Gerente Gerente	Febrero 24, 2020

ANEXO 2. DESCRIPCION DE CARGOS

	DESCRIPCIÓN DE CARGOS GERENTE		F-P8-001 Pagina: 1 de 2
	1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Gerente Cargo del Jefe Inmediato: Junta Directiva Supervisa a: Jefe administrativo Director de Proyectos Director Comercial	No. De Empleados en el Cargo: 1 Área: Administración Departamento:		
2. OBJETIVO DEL CARGO		3. FUNCIONES	
Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con la labor administrativa y financiera de la empresa, para garantizar su sostenibilidad y competitividad desde el punto de vista administrativo y operativo de la organización.		PLANEAR Planear estrategias para la consecución de los negocios Planear posibles asociaciones con otras compañías (Uniones temporales) Estudiar oportunidades de inversión. Estudiar el cumplimiento de las obligaciones fiscales. Identificar problemas y riesgos potenciales y establecer sus causas.	
4. RESPONSABILIDADES		HACER	
Responsabilidad por Supervisión: El Gerente es responsable de la supervisión del cumplimiento de las políticas, estrategias y objetivos que garanticen el desarrollo sostenible de la organización, identificando oportunidades de cambio y mejoras, en busca de incrementar la satisfacción de cliente.		Aplicar las estrategias definidas para la gestión y promoción de los negocios. Definir los reglamentos de los consorcios o uniones temporales. Concretar las oportunidades de inversión viables. Definir el costo final de la propuestas. Legalizar los contratos. Asistir o delegar su representación en los comites de seguimiento de contratos de uniones temporales Revisar y aprobar los procesos y subprocesos de la Empresa con sus respectivos objetivos y metas. Revisar y aprobar las modificaciones, procedimientos, instructivos y formatos de Registros. Realizar Revision gerencial. Definir las políticas y los objetivos de calidad.	
Responsabilidad por Contacto: Realiza contactos frecuentes con el personal de todas las áreas de la Compañía, con el entorno y con entidades externas como clientes, asesores externos.		VERIFICAR Verificar los informes contables y tributarios. Verificar el desarrollo de los contratos. Verificar el cumplimiento de los objetivos particulares y las metas de los procesos.	
ELABORÓ: CLAUDIA PATRICIA COLLAZOS Cargo: Gestión de Calidad	REVISÓ: RICARDO ARBOLEDA SIMMONDS Cargo: Gerente	FECHA IMPLEMENTACIÓN Febrero 24/06	

	DESCRIPCIÓN DE CARGOS GERENTE		F-P8-001 Pagina: 2 de 2
	3. FUNCIONES (Continuación)		6. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES
ACTUAR Replantear las estrategias para la consecucion de negocios y para asegurar la gestion economica de la Empresa. Replantear las metas de los procesos de acuerdo a los resultados de los indicadores de Gestion.		Experiencia: De 5 a años de experiencia en la Industria de la construccion de preferencia en las areas administrativas y Financieras. Nivel Profesional: Arquitectura, Ingeniería Civil, Ingeniería Industrial. Administración de Empresas. Conocimientos específicos: Proyectos y análisis financieros conceptos Administrativos y de construcción. Habilidades: Liderazgo, creatividad, responsable y capacidad de trabajo en equipo.	
5. RELACIONES		7. ESFUERZOS	
Relaciones Internas Con todo el personal de la Empresa		Mental: El cargo requiere de un esfuerzo mental alto para la solución de problemas y desarrollo de Ideas Físico: El cargo exige un esfuerzo físico normal.	
8. CONDICIONES DE TRABAJO			
Relaciones Externas Clientes Quejas y Reclamos Entorno Oportunidades de Negocio Asesores Externos Informes y Asesorías Externas.		Medio Ambiente: El cargo esta sometido a condiciones de medio ambiente Normal. Riesgos: El cargo esta sometido a Niveles altos de estrés.	
9. AYUDAS DEL CARGO		10. FORMATO QUE UTILIZA	
? Manual de funciones y procedimientos - Equipo de Oficina - software para el procesamiento de texto, hoja electrónica, software edificar.		? Guías y formatos establecidos por Velkar S.A.	


	DESCRIPCIÓN DE CARGOS DIRECTOR DE PROYECTOS		F-P8-001 Pagina : 1 de 2
	1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: <u>Director de Proyectos</u> Cargo del Jefe Inmediato: <u>Gerente</u> Supervisa a: <u>Director de Obra</u> <u>Asistente de compras</u> <u>Residentes de Obra</u>	No. De Empleados en el Cargo: <u>1</u> Área: <u>Administración de Proyectos</u> Departamento: _____		
2. OBJETIVO DEL CARGO	3. FUNCIONES		
Establecer planes y acciones, que permitan que los criterios y enfoques del estudio de factibilidad, se cumplan efectivamente.	PLANEAR Estudiar los métodos constructivos para seleccionar la alternativa que permita ofrecer al cliente un mejor producto y garantizar la rentabilidad de la Empresa. Planear la ejecución presupuestal. Coordinar acciones necesarias con las entidades públicas Identificar posibles proveedores de servicio e instalación. Definir listado de Materiales y suministros para establecer cuales serán los proveedores. Programar necesidades de equipo (mayor, menor y formaletas) Programar necesidades de materiales y suministros.		
4. RESPONSABILIDADES			
Responsabilidad por Supervisión: El Director de Proyectos es responsable del correcto funcionamiento del Área de Proyectos desde su inicio, desarrollo hasta la construcción.		HACER Abrir bitácora de obra y la bitácora del Director de Obra. Seleccionar proveedores de servicio e instalación y legalizar la compra del servicio por medio de contratos. Realizar negociación con nuevos proveedores. Realizar comités internos con el personal técnico y administrativo. Estudiar y aprobar las alternativas y/o modificaciones propuestas o sugerir ajustes sobre las mismas.	
Responsabilidad por Contacto: Realiza contactos frecuentes con el personal de todas las áreas de la Compañía y con entidades externas como Proveedores, entidades públicas, contratistas y vecinos del proyecto.		Realizar análisis y seguimiento al control de costos de los proyectos y hacer las recomendaciones necesarias para optimización de los recursos que lo afecten. Revisar información sobre los problemas que se presenten en los proyectos por fallas en las entregas de los materiales o prestación de servicios.	
		VERIFICAR	
		Seguimiento al plan de desarrollo del proyecto, según la periodicidad programada. Supervisar que la información de costos sea entregada oportunamente.	
ELABORÓ: CLAUDIA PATRICIA COLLAZOS Cargo: <u>Gestión de Calidad</u>		REVISÓ: RICARDO ARBOLEDA SIMMONDS Cargo: <u>Gerente</u>	FECHA IMPLEMENTACIÓN <u>Mayo 16/06</u>

	DESCRIPCIÓN DE CARGOS DIRECTOR DE PROYECTOS		F-P8-001 Pagina: 2 de 2
	3. FUNCIONES (Continuación)		
ACTUAR Dar solución a los diferentes problemas que se puedan presentar durante la ejecución del proyecto.		6. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES Experiencia: De 3 a años de experiencia en la industria de la construcción de preferencia en el área de proyectos Nivel Profesional: Arquitecto, Ingeniero Civil, Administrador de Empresas, Ingeniero Industrial. Conocimientos específicos: Debe tener conocimientos específicos de administración de Proyectos, planeación, programación y presupuestos. Habilidades: Liderazgo, creatividad, responsable y capacidad de trabajo en equipo.	
5. RELACIONES		7. ESFUERZOS	
Relaciones Internas Gerente Director Comercial Director de Obra Jefe de Compras.		Mental: El cargo requiere de un esfuerzo mental alto para la solución de problemas y desarrollo de ideas. Físico: El cargo exige un esfuerzo físico normal.	
		8. CONDICIONES DE TRABAJO	
		Medio Ambiente: El cargo está sometido a condiciones de medio ambiente Normal. Riesgos: El cargo está sometido a riesgos bajos.	
9. AYUDAS DEL CARGO		10. FORMATO QUE UTILIZA	
? Manual de funciones y procedimientos - Equipo de Oficina - software para el procesamiento de texto, hoja electrónica, software edificar.		? Guías y formatos establecidos por Velkar S.A.	


	DESCRIPCIÓN DE CARGOS DIRECTOR DE OBRA		F-P8-001 Pagina : 1 de 2
	1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: <u>Director de Obra</u> Cargo del Jefe Inmediato: <u>Director de Proyectos</u> Supervisa a: <u>Residente de Obra,</u> <u>Almacenista,</u> <u>Auxiliar de Almacén</u>	No. De Empleados en el Cargo: <u>Variable</u> Área: <u>Administración de Proyectos</u> Departamento: <u>Obra</u>		
2. OBJETIVO DEL CARGO		3. FUNCIONES	
Asegurar que las obras se ejecuten dentro de un marco de calidad técnica, cumpliendo con los plazos de entrega, optimizando los recursos, buscando la rentabilidad de la Organización y la satisfacción de nuestros clientes.		PLANEAR Planear la ejecución presupuestal. Coordinar acciones necesarias con las entidades publicas Identificar posibles proveedores de servicio de mano de obra e instalación. Definir listado de Materiales y suministros y establecer cuales serán los proveedores. Programar necesidades de equipo (mayor, menor y formaletas) Programar necesidades de materiales y suministros. Programar condiciones de almacenamiento. Estudiar las modificaciones que se presenten en los planos, especificaciones y contrato.	
4. RESPONSABILIDADES			
Responsabilidad por Supervisión: El Director de Obra es responsable del correcto funcionamiento de la ejecución de la obra, así como del control de		HACER Calcular cantidades de obra y recursos. Hacer requisiciones de personal, equipos, materiales según la programación Seleccionar proveedores de servicio e instalación y legalizar la compra del servicio por medio de contratos. Seleccionar el laboratorio que realizara los ensayos a las muestras enviadas por la obra. Analizar el resultado de los ensayos realizados por el laboratorio. Recibir y divulgar cambios en planos o especificaciones. Realizar comités internos con el personal técnico y administrativo. Autorizar los tiempos de trabajo extras y dominicales. Autorizar el pago de anticipo de proveedores (Servicios de mano de obra e instalación.) Realizar gestión para la construcción del apartamento modelo. Realizar codificación de las entradas de almacén y planillas de pago contratistas. Analizar los informes de costos y hacer las recomendaciones necesarias para optimizar el recurso económico, humano y técnico de la obra.	
Responsabilidad por Contacto: Realiza contactos frecuentes con el personal de todas las áreas de la Compañía y con entidades externas como Proveedores, entidades públicas, contratistas y vecinos del proyecto.		VERIFICAR Seguimiento al plan de desarrollo del proyecto, según la periodicidad programada. Revisar los resultados de laboratorio con base en el plan de pruebas. Realizar control presupuestal versus ejecución del proyecto por medio del software Edificar. Identificar el producto no conforme y su corrección. Controlar la calidad de los materiales utilizados, de acuerdo a las especificaciones de la obra. Inspeccionar las obras ejecutadas de acuerdo a lo establecido en los planos y dejar registros en bitácora.	
ELABORÓ: CLAUDIA PATRICIA COLLAZOS Cargo: Gestión de Calidad	REVISÓ: RICARDO ARBOLEDA SIMMONDS Cargo: Gerente	FECHA IMPLEMENTACIÓN Febrero 24/06	

	DESCRIPCIÓN DE CARGOS DIRECTOR DE OBRA		Código: F-P8-001 Pagina : 2 de 2
	3. FUNCIONES (Continuación)		
ACTUAR Dar solución a los diferentes problemas que se puedan presentar durante la ejecución del proyecto. Informar a la Dirección de proyectos sobre las evaluaciones de proveedores que no cumplen con las especificaciones de la Empresa.		7. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES Experiencia: De 5 a años de experiencia en la Industria de la construcción de preferencia en el área de proyectos Nivel Profesional: Arquitecto e Ingeniero Civil. Conocimientos específicos: Debe tener conocimientos específicos de administración de Proyectos, planeación, programación y presupuestos. Habilidades: Liderazgo, creatividad, responsable y capacidad de trabajo en equipo.	
5. RELACIONES		8. ESFUERZOS	
Relaciones Internas Gerente Director de Proyectos Recurso Humano	Relaciones Externas Clientes Proveedores Entidades Externas	Mental: El cargo requiere de un esfuerzo mental alto para la solución de problemas y desarrollo de Ideas Físico: El cargo exige un esfuerzo físico normal.	
6. INDICADORES DE DESEMPEÑO		9. CONDICIONES DE TRABAJO	
CONTROL DE PRESUPUESTO $\frac{\text{Vr. Acumulado de la obra ejecutada}}{\text{Vr. Total presupuestado de la obra.}} \quad \text{Meta} = 100\%$		Medio Ambiente: El cargo esta sometido a condiciones de Ruido y medio ambiente cambiante. Riesgos: El cargo esta sometido a riesgos altos.	
CONTROL DE PROGRAMA $\frac{\% \text{ de obra Ejecutada} * 100\%}{\% \text{ de obra Programada}} \quad \text{Meta} = 90\%$			
10. AYUDAS DEL CARGO		11. FORMATO QUE UTILIZA	
? Manual de funciones y procedimientos - Equipo de Oficina - software para el procesamiento de texto, hoja electrónica, software edificar.		? Guías y formatos establecidos por Velkar S.A.	


	DESCRIPCIÓN DE CARGOS DIRECTOR DE PROYECTOS		F-P8-001 Pagina : 1 de 2
	1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: <u>Director de Proyectos</u> Cargo del Jefe Inmediato: <u>Gerente</u> Supervisa a: <u>Director de Obra</u> <u>Asistente de compras</u> <u>Residentes de Obra</u>	No. De Empleados en el Cargo: <u>1</u> Área: <u>Administración de Proyectos</u> Departamento: _____		
2. OBJETIVO DEL CARGO	3. FUNCIONES		
Establecer planes y acciones, que permitan que los criterios y enfoques de estudio de factibilidad, se cumplan efectivamente.	PLANEAR Estudiar los metodos constructivos para seleccionar la alternativa que permita ofrecer al cliente un mejor producto y garantizar la rentabilidad de la Empresa. Planear la ejecución presupuestal. Coordinar acciones necesarias con las entidades publicas Identificar posibles proveedores de servicio e instalacion. Definir listado de Materiales y suministros para establecer cuales serán los proveedores. Programar necesidades de equipo (mayor, menor y formaletas) Programar necesidades de materiales y suministros. HACER Abrir bitácora de obra y la bitácora del Director de Obra. Seleccionar proveedores de servicio e instalación y legalizar la compra del servicio por medio de contratos. Realizar negociacion con nuevos proveedores. Realizar comités internos con el personal técnico y administrativo. Estudiar y aprobar las alternativas y/o modificaciones propuestas o sugerir ajustes sobre las mismas. Realizar analisis y seguimiento al control de costos de los proyectos y hacer las recomendaciones necesarias para optimizacion de los recursos que lo afecten. Revisar información sobre los problemas que se presenten en los proyectos por fallas en las entregas de los materiales o prestación de servicios. VERIFICAR Seguimiento al plan de desarrollo del proyecto, según la periodicidad programada. Supervisar que la informacion de costos sea entregada oportunamente.		
4. RESPONSABILIDADES			
Responsabilidad por Supervisión: El Director de Proyectos es responsable del correcto funcionamiento del Área de Proyectos desde su inicio, desarrollo hasta la construcción. Responsabilidad por Contacto: Realiza contactos frecuentes con el personal de todas las áreas de la Compañía y con entidades externas como Proveedores, entidades publicas, contratistas y vecinos del proyecto.			
ELABORÓ: CLAUDIA PATRICIA COLLAZOS Cargo: <u>Gestión de Calidad</u>	REVISÓ: RICARDO ARBOLEDA SIMMONDS Cargo: <u>Gerente</u>	FECHA IMPLEMENTACIÓN <u>Mayo 16/06</u>	

	DESCRIPCIÓN DE CARGOS DIRECTOR DE PROYECTOS		F-P8-001 Pagina: 2 de 2
	3. FUNCIONES (Continuación)		6. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES
ACTUAR Dar solución a los diferentes problemas que se puedan presentar durante la ejecución del proyecto.	Experiencia: De 3 a años de experiencia en la industria de la construcción de preferencia en el área de proyectos Nivel Profesional: Arquitecto, Ingeniero Civil, Administrador de Empresas, Ingeniero Industrial. Conocimientos específicos: Debe tener conocimientos específicos de administración de Proyectos, planeación, programación y presupuestos. Habilidades: Liderazgo, creatividad, responsable y capacidad de trabajo en equipo.		
5. RELACIONES	7. ESFUERZOS		
Relaciones Internas Gerente Director Comercial Director de Obra Jefe de Compras.	Mental: El cargo requiere de un esfuerzo mental alto para la solución de problemas y desarrollo de Ideas. Físico: El cargo exige un esfuerzo físico normal.		
9. AYUDAS DEL CARGO	8. CONDICIONES DE TRABAJO		
Relaciones Externas Clientes Proveedores Entidades Externas	Medio Ambiente: El cargo esta sometido a condiciones de medio ambiente Normal. Riesgos: El cargo esta sometido a riesgos bajos.		
9. AYUDAS DEL CARGO	10. FORMATO QUE UTILIZA		
? Manual de funciones y procedimientos - Equipo de Oficina - software para el procesamiento de texto, hoja electrónica, software edificar.	? Guías y formatos establecidos por Velkar S.A.		

	DESCRIPCIÓN DE CARGOS JEFE ADMINISTRATIVO		F-P8-001 Pagina : 1 de 2
	1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: Jefe Administrativo	_____	No. De Empleados en el Cargo: 1	_____
Cargo del Jefe Inmediato: Gerente	_____	Área: Administración	_____
Supervisa a: Secretaria	_____	Departamento: Financiero	_____
Auxiliar Contable	_____		
Mensajero	_____		
2. OBJETIVO DEL CARGO		3. FUNCIONES	
Administrar los procesos de Recurso humano, contabilidad, nomina, tesorería y cartera, a fin de que la Gerencia cuente con información contable veraz y oportuna para que la gestión de la empresa cuente con los recursos necesarios para su exitoso desempeño.		PLANEAR Planear la elaboración de la facturación de acuerdo a las condiciones contractuales Diseñar las estrategias para la provisión de los recursos Planear el flujo de caja mensual y anual. Planear y establecer los pagos a proveedores. Planear y establecer el pago de las obligaciones financiera.	
4. RESPONSABILIDADES		HACER	
Responsabilidad por Supervisión: Es responsable de la supervisión del personal administrativo y de la presentación confiable y oportuna de la situación financiera, controlar los gastos de la empresa, mediante los presupuestos autorizados por la Gerencia y supervisar las operaciones de Tesorería, Crédito y Cobranza, Contabilidad y Nomina.		Revisar las facturas y remitirlas al cliente. Revisar y elaborar la programación de pagos semanales a los proveedores. Revisar y aprobar nomina. Realizar apropiación de los recursos provenientes de ingresos por facturación o créditos. Actualizar el flujo de caja. Revisar y aprobar la Nomina Revisar y aprobar planillas de pago para aportes de seguridad Social Revisar y aprobar liquidación de prestaciones sociales. Revisar y aprobar los comprobantes de egreso. Revisar y hacer seguimiento a las pólizas de los contratistas. Realizar gestión administrativa general (Asegurar los activos de la Empresa, pago de obligaciones Fiscales, IVA y Retención en la Fuente). Realizar gestión para la recuperación de cartera. Realizar análisis y gestión para la consecución de créditos Financieros. Realizar informe presupuestal de la organización. supervisar y autorizar el reembolso de las cajas menores de la empresa. Realizar la gestión de recurso Humano para la selección, contratación y capacitación del personal que ingresa a la empresa. Elaborar minutas de contratos, verificando las garantías legales y cantidades contratadas.	
Responsabilidad por Contacto: Realiza contactos frecuentes con el personal de todas las áreas de la Compañía y con entidades externas como bancos, proveedores, clientes, contratistas.		VERIFICAR	
		Verificar el cumplimiento de los requisitos para el pago de facturas Hacer seguimiento del flujo de caja mensualmente. Hacer arqueos esporádicos a los responsables de las cajas menores de la organización.	
ELABORÓ: CLAUDIA PATRICIA COLLAZOS		REVISÓ: RICARDO ARBOLEDA SIMMONDS	FECHA IMPLEMENTACIÓN
Cargo: Gestión de Calidad		Cargo: Gerente	Mayo 18/06

	DESCRIPCIÓN DE CARGOS JEFE ADMINISTRATIVO		F-P8-001 Pagina : 2 de 2
	3. FUNCIONES (Continuación)		7. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES
ACTUAR Hacer ajustes pertinentes al flujo de caja. Programar pagos Proponer acciones de mejoramiento		Experiencia: De 3 a años de experiencia en la Industria de la construcción de preferencia en las áreas administrativas Financieras. Nivel Profesional: Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Economía. Conocimientos específicos: Planear y realizar análisis financiero, conceptos Administrativos Habilidades: Liderazgo, creatividad, responsabilidad y capacidad de trabajo en equipo.	
5. RELACIONES		8. ESFUERZOS	
Relaciones Internas Secretaria Director Comercial Auxiliar Contable Gerente General Mensajero		Mental: El cargo requiere de un esfuerzo mental moderado para la solución de problemas y desarrollo de Ideas Físico: El cargo exige un esfuerzo físico normal.	
Relaciones Externas Clientes Proveedores Contratistas Entidades bancarias			
6. INDICADORES DE GESTIÓN		9. CONDICIONES DE TRABAJO	
1. Cumplimiento en el Pago $\frac{\text{Vr. Pagos realizados} * 100}{\text{Vr. Pagos Programados}}$ 2. Necesidad de Crédito $\frac{\text{Vr. Recursos de Credito} * 100}{\text{Vr. Total recursos Utilizados}}$ 3. Costos de Credito $\frac{\text{Vr. Costos financieros de recursos de Credito} * 100}{\text{Vr. Costo Financiero Total}}$		META: Las que establezca la organización. Medio Ambiente: El cargo esta sometido a condiciones de medio ambiente Normal. Riesgos: El cargo esta sometido a riesgos bajos.	
9. AYUDAS DEL CARGO		10. FORMATO QUE UTILIZA	
? Manual de funciones y procedimientos - Equipo de Oficina - software para el procesamiento de texto, hoja electronica, base de datos.		? Guías y formatos establecidos por Velkar S.A.	


	DESCRIPCIÓN DE CARGOS AUXILIAR CONTABLE	F-P8-001 Pagina : 1 de 2
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo: <u>Auxiliar Contable</u> Cargo del Jefe Inmediato: <u>Jefe Administrativo</u> Supervisa: _____	No. De Empleados en el Cargo: <u>1</u> Área: <u>Administración</u> Departamento: _____	
2. OBJETIVO DEL CARGO	3. FUNCIONES	
Gestionar y entregar estados financieros, informes de pago de nomina y seguridad social en forma confiable y oportuna ejerciendo control en el flujo de documentos que soportan la información.	<p>PLANEAR Programar la revisión de las planillas de acuerdo a las fechas establecidas Coordinar el pago de la nomina. Determinar fechas de informes y declaraciones de acuerdo a los requisitos de ley.</p> <p>HACER Liquidar Nomina. Liquidar Planillas para pago de aportes de Parafiscales y Seguridad Social. Liquidar Prestaciones Sociales y vacaciones cuando se requiera. Liquidar las planillas para el pago de contratistas de obra. Elaborar y presentar oportunamente las declaraciones de Impuestos (Retefuente, Rete ICA e Elaborar ordenes de pago. Elaborar Cheques para pago de proveedores. Revisar y codificar las facturas de los proveedores de acuerdo a las condiciones de la Empresa. Generar los listados de Nomina Tramitar cesantías cuando el trabajador lo solicite. Atender, informar y dar respuesta a solicitudes de la oficina del ministerio de trabajo y seguridad Social. Realizar conciliación bancaria diaria de los ingresos y egresos para obtener información real del estado de los bancos Elaborar Balances y Estado de Resultados. Reportar al fondo de cesantías planillas de trabajadores. Elaborar y presentar en medios magnéticos información contable a los estados gubernamentales. Recibir documentos de los gastos generales de cada obra y contabilizarlos. Organizar y manejar el archivo de contabilidad. Generar y presentar los informes requeridos por el Jefe administrativo.</p> <p>VERIFICAR Verificar los periodos de vacaciones del personal. Verificar nomina, el tiempo laborado, la liquidación del personal y las interfaces efectuadas. Verificar las planillas del personal.</p>	
4. RESPONSABILIDADES		
Responsabilidad por Supervisión: El auxiliar contable es responsable del correcto funcionamiento del paquete contable CGUNO, así como de la documentación ingresada al sistema.		
Responsabilidad por Contacto: Realiza contactos frecuentes con el personal de todas las áreas de la Compañía y con entidades externas		
ELABORÓ: CLAUDIA PATRICIA COLLAZOS Cargo: <u>Gestión de Calidad</u>	REVISÓ: RICARDO ARBOLEDA SIMMONDS Cargo: <u>Gerente</u>	FECHA IMPLEMENTACIÓN <u>Febrero 24/06</u>

	DESCRIPCIÓN DE CARGOS AUXILIAR CONTABLE	Código: F-P8-001 Pagina : 2 de 2
3. FUNCIONES (Continuación)	7. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	
<p>ACTUAR Informar al Jefe Administrativo sobre las posibles irregularidades en el proceso. Anular cheques cuando sea necesario.</p>	<p>Experiencia: De 1 año de experiencia en el área contable</p> <p>Estudios: Nivel Técnico - Auxiliar Contable</p> <p>Conocimientos específicos: Manejo del Paquete contable CGUNO</p> <p>Habilidades: Creatividad, responsabilidad y capacidad de trabajo en equipo.</p>	
5. RELACIONES	8. ESFUERZOS	
<p>Relaciones Internas Secretaria Jefe Administrativo Director de Obra Gerente</p> <p>Relaciones Externas Proveedores Contratistas</p>	<p>Mental: El cargo requiere de un esfuerzo mental moderado para la solución de problemas.</p> <p>Físico: El cargo exige un esfuerzo físico normal.</p>	
6. INDICADORES DE DESEMPEÑO.	9. CONDICIONES DE TRABAJO	
<p>Porcentaje de cumplimiento en pagos de seguridad social, nomina y prestaciones sociales.</p> <p style="text-align: right;">META</p> <p style="text-align: center;"> $\frac{\text{Numero de pagos realizados oportunamente} * 100}{\text{Numero de pagos programados}} = 100\%$ </p>	<p>Medio Ambiente: El cargo esta sometido a condiciones de medio ambiente Normal.</p> <p>Riesgos: El cargo esta sometido a riesgos bajos.</p>	
10. AYUDAS DEL CARGO	11. FORMATO QUE UTILIZA	
? Manual de funciones y procedimientos - Equipo de oficina - Software para el procesamiento de texto y hoja electrónica - Software aplicativo de nomina	? Guías y formatos establecidos por Velkar S.A.	

		DESCRIPCIÓN DE CARGOS ASISTENTE DE COMPRAS		F-P8-001 Página : 1 de 2	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Nombre del Cargo: <u>Asistente de compras</u> Cargo del Jefe Inmediato: <u>Director de Proyectos</u> Supervisa a: _____		No. De Empleados en el Cargo: <u>1</u> Área: <u>Proyectos</u>			
2. OBJETIVO DEL CARGO			3. FUNCIONES		
Garantizar el aprovisionamiento oportuno de los materiales, insumos y servicios necesarios, cumpliendo con las especificaciones técnicas, los plazos de entrega procurando obtener precios que se ajusten a los presupuestos internos.			PLANEAR Definir la prioridad de las compras de acuerdo a lo planeado. Identificar especificaciones técnicas de los productos. Agrupar pedidos por clase de productos. Planear el desarrollo de proveedores y contratistas. Planear la evaluación de proveedores y contratistas trimestralmente.		
4. RESPONSABILIDADES			HACER		
Responsabilidad por Supervisión: Es responsable de supervisar que la entrega de los materiales y equipos las realice el proveedor en el tiempo acordado y de velar que la documentación para pago de proveedores cumpla con los requisitos establecidos por la organización.			Inscribir y realizar el desarrollo de nuevos proveedores y contratista y someterlos a aprobación del director de proyectos. Solicitar al menos tres cotizaciones a los proveedores seleccionados. Elaborar cuadro comparativo de nuevos proveedores para su negociación y aprobación por el director de proyectos. Elaborar ordenes de compra o servicio de acuerdo a los requerimientos de compra. Distribuir ordenes de compra a los almacenes de la obra y coordinar el recibo de los materiales con el almacenista. Realizar trimestralmente la evaluación de proveedores y consolidar la información en el listado maestro de proveedores. Entregar información al director de proyectos y los directores de obra sobre los resultados de los proveedores evaluados. Realizar la radicación de facturas de los proveedores. Recibir, organizar y revisar los documentos enviados por la obra para ser entregados a contabilidad. Realizar gestión con contabilidad en el pago de anticipos a proveedores, cuando sea necesario. Enviar información del listado maestro de proveedores a cada obra que inicia.		
Responsabilidad por Contacto: Realiza contactos frecuentes con el Director de proyectos, Personal de Obra, contabilidad y proveedores.			VERIFICAR		
			Realizar seguimiento de las ordenes de compra que se encuentran en curso. Verificar el cumplimiento de los requisitos de inscripción por parte de proveedores y contratistas. Verificar los costos reales de los materiales respecto a lo presupuestado.		
ELABORÓ: CLAUDIA PATRICIA COLLAZOS Cargo: Gestión de Calidad		REVISÓ: RICARDO ARBOLEDA SIMMONDS Cargo: Gerente		FECHA IMPLEMENTACIÓN Febrero 24/06	

		DESCRIPCIÓN DE CARGOS ASISTENTE DE COMPRAS		F-P8-001 Página : 2 de 2	
3. FUNCIONES (Continuación)			7. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES		
ACTUAR Informar al Director de proyecto para que autorice las compras, en caso de que se presenten diferencias negativas en el costo de los insumos respecto al costo del presupuesto interno. Retroalimentar a los proveedores y contratistas sobre los resultados obtenidos en las evaluaciones, mediante comunicación escrita. Informar a los proveedores sobre cheques de anticipos cuando este sea necesario para la entrega de los materiales a la obra.			Experiencia: De 1 año de experiencia. Nivel Profesional: Técnico o tecnólogo en Administración de empresas o Ingeniería Industrial. Conocimientos específicos: Logística y compras Habilidades: Liderazgo, creatividad, responsable y capacidad de trabajo en equipo.		
5. RELACIONES			8. ESFUERZOS		
Relaciones Internas Director de Proyectos Director de Obra Almacenista Personal Administrativo.		Relaciones Externas Proveedores Contratistas		Mental: El cargo requiere de un esfuerzo mental moderado para la solución de problemas y desarrollo de Ideas. Físico: El cargo exige un esfuerzo físico normal.	
6. INDICADORES DE DESEMPEÑO			9. CONDICIONES DE TRABAJO		
PARTICIPACIÓN DE LOS PROVEEDORES Proveedores evaluados > 70 puntos * 100 _____ Meta >= 80% Total proveedores evaluados en el periodo			Medio Ambiente: El cargo esta sometido a condiciones de medio ambiente Normal. Riesgos: El cargo esta sometido a riesgos bajos.		
10. AYUDAS DEL CARGO			11. FORMATO QUE UTILIZA		
? Manual de funciones y procedimientos - Equipo de Oficina - software para el procesamiento de texto, hoja electrónica, software edificar.			? Guías y formatos establecidos por Velkar S.A.		

	DESCRIPCIÓN DE CARGOS SECRETARIA	F-P8-001 Pagina : 1 de 2
	1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: <u>Secretaria</u> Cargo del Jefe Inmediato: <u>Jefe Administrativo</u> Supervisa a: <u>Mensajero</u>	No. De Empleados en el Cargo: <u>1</u> Área: <u>Administración</u>	
2. OBJETIVO DEL CARGO	3. FUNCIONES	
Atender a todos los clientes o proveedores que se comuniquen a la Empresa con el fin de orientar a los diferentes departamentos, así como de la recepción y archivo de toda la documentación de la Empresa.	PLANEAR Coordinar las citas del Gerente. Planear y programar las actividades de mensajería. Planear y programar las compras de suministros de Oficina y cafetería. HACER Atender al público interno y externo. Recibir llamadas en el conmutador y trasladarlas a las diferentes áreas de la empresa. Recibir y despachar la correspondencia de todas las áreas de la Empresa. Recibir las facturas de los proveedores. Elaborar ordenes de compra para los requerimientos de suministros, materiales o implementos de oficina. (El soporte de compras de obra se realizara siempre y cuando no se haya iniciado obra, una vez iniciada al menos una obra esta será responsabilidad del Jefe de Compras). Elaborar Facturas de ventas. Dar información y realizar el pago a proveedores. Realizar afiliaciones y desafilaciones de ARP, EPS y Cajas de compensación. Elaboración de contratos laborales. Organización y manejo de archivo general. Manejo de caja menor. Manejo de cafetería en la atención de reuniones. Realizar contacto para establecer citas para entrevista de personal a seleccionar. Manejo de pagos por medio de la gerencia electrónica. Elaboración de correspondencia. Elaboración de Actas de asamblea y Juntas Directivas. Programar actividades del mensajero. VERIFICAR Verificar los documentos solicitados al personal que ingresa a la empresa. Verificar los inventarios de papelería e implementos de oficina para elaborar los requerimientos de compra oportunamente.	
4. RESPONSABILIDADES		
Responsabilidad por Supervisión: La secretaria es responsable del manejo de la correspondencia y su correcta distribución. Responsabilidad por Contacto: Realiza contactos frecuentes con el personal de todas las áreas de la Compañía y con entidades externas		
ELABORÓ: CLAUDIA PATRICIA COLLAZOS Cargo: Gestión de Calidad	REVISÓ: RICARDO ARBOLEDA SIMMONDS Cargo: Gerente	FECHA IMPLEMENTACIÓN Febrero 24/06

	DESCRIPCIÓN DE CARGOS SECRETARIA	Codigo: F-P8-001 Pagina : 2 de 2
	3. FUNCIONES (Continuación)	
ACTUAR Realizar y verificar los pagos personales del Gerente. Entrega de cheques a proveedores Tener en cuenta la fecha de las reuniones periodicas de la Empresa para coordinar la citacion del personal.	6. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES Experiencia: De 6 meses en cargos similares. Estudios: Bachillerato basico y/o Comercial. Conocimientos específicos: Paquete de Office e internet. Habilidades: Creatividad, responsabilidad y capacidad de trabajo en equipo.	
5. RELACIONES	7. ESFUERZOS	
Relaciones Internas Debe relacionarse con todo el personal de la empresa referente a aspectos administrativos	Mental: El cargo requiere de un esfuerzo mental moderado para la solución de problemas. Físico: El cargo exige un esfuerzo fisico normal.	
Relaciones Externas Proveedores Clientes Contratistas	8. CONDICIONES DE TRABAJO	
	Medio Ambiente: El cargo esta sometido a condiciones de medio ambiente Normal. Riesgos: El cargo esta sometido a riesgos bajos.	
9. AYUDAS DEL CARGO	10. FORMATO QUE UTILIZA	
? Manual de funciones y procedimientos - Equipo de Oficina - Software para el procesamiento de texto y hoja electronica, internet.	? Guías y formatos establecidos por Velkar S.A.	

**ANEXO 3. FORMATO ENCUESTA PARA DESCRIPCIÓN DE
CARGOS**

**DESCRIPCION DE CARGOS
VELKAR S.A**

Nombre del Cargo: ADMINISTRADORA

Dependencia: Gerencia

Sede de Ubicación: Carrera 51 N° 8H 25 Barrio Tequendama.

Cargo Jefe Inmediato: Gerente

Horario de Trabajo: Lunes a Viernes 7:30am-12:00m y 2:00 a 6:00pm-Sabados de 8:00 a 12:00m.

Contactos Externos: Clientes, Proveedores, Entidades Gubernamentales y Financieras.

Contactos Internos: Todos los empleados.

Responsabilidad por dinero ó Valores:

- No maneja dinero ni valores.
- Maneja caja menor o recaudo de cartera de clientes.
- ? Maneja Tesoreria, recaudo de cartera de clientes y puede ordenar pagos de alto monto.

Responsabilidad por Materiales y Equipos:

- No maneja ni materiales ni equipos.
- ? Maneja equipos de oficina: Computador, calculadora, telefonos, fax ó pequeños inventarios
- Es responsable por los inventarios de la empresa.

Responsabilidad por Información Confidencial:

- No maneja información confidencial.
- ? Maneja información cuya divulgación podría generar trastornos al interior de la empresa.
- Maneja información confidencial cuya divulgación causaría graves trastornos a la empresa.

Experiencia que requiere el cargo:

- Menor a un (1) año.
- Entre uno y dos (1 y 2) años.
- Entre dos y cinco (2 y 5) años.
- ? Más de cinco (5) años.

Educación que requiere el cargo:

- Nivel de estudios Primarios.
- Nivel de estudios Secundarios.
- Nivel de estudios Tecnicos.
- ? Nivel de estudios Profesionales.
- Nivel Profesional con estudios de posgrado con énfasis en el área de desempeño.

**DESCRIPCION DE CARGOS
VELKAR S.A**

ESFUERZOS

Esfuerzo físico:

- No requiere esfuerzo físico.
- ? Requiere esfuerzo físico moderado.
- Requiere un esfuerzo físico considerable.

Esfuerzo Mental:

- No requiere mayor esfuerzo Mental.
- Requiere esfuerzo mental moderado.
- ? Requiere un esfuerzo mental considerable.

Esfuerzo Visual:

- No requiere mayor esfuerzo visual.
- Requiere esfuerzo visual moderado.
- ? Requiere un esfuerzo visual considerable.

Funciones del Cargo:

Administrar eficientemente las áreas de Ventas, Producción, Gestión Humana y Financiera de la empresa.

Supervisar y coordinar con el departamento de Contabilidad la presentación y pago en las fechas establecidas de los formularios de Declaración de Renta, Iva, Retención en la fuente y demás impuestos.

Presentar los Estados financieros ante la Gerencia y Junta de Socios.

Coadyuvar en las funciones administrativas y contables de la empresa.

Manejo eficiente de la caja y los bancos.

Administrar el pago de nómina y parafiscales.

Realizar los pagos respectivos a los proveedores.

Efectuar la cancelación de las obligaciones financieras.

Realizar la gestión de recaudo de Cartera de la empresa.

Presentar recomendaciones en el Área Contable y Financiera.

Manejar los contratos de trabajo del personal de Obra y Oficina.

Mantener un orden en el manejo y administración de las facturas.

Inscribir a los empleados al Sistema de Seguridad, Caja de compensación.

Diseñar la ruta diaria del mensajero, con su respectivo control de cumplimiento.

Velar por el cumplimiento de las normas de Seguridad Ocupacional e Higiene Industrial.

Coordinar fechas y horarios entre Clientes y Notarías para Escrituración de apartamentos.

Supervisar de manera eficaz la labor de los siguientes cargos: Secretaria, Mensajero y Contador.

Todas las demás funciones inherentes al cargo.

**DESCRIPCION DE CARGOS
VELKAR S.A**

Nombre del Cargo: DIRECTORA DE OBRA

Dependencia: Obra

Sede de Ubicación: _____

Cargo del Jefe Inmediato: Gerente

Horario de Trabajo: Lunes a Viernes 7:30am-12:00m y 1:00 a 5:00pm-Sabados de 7:30 a 12:00m.

Contactos Externos: Contratistas. Proveedores

Contactos Internos: Gerente, Administradora,

Personas a Cargo: 3

Responsabilidad por dinero ó Valores:

- No maneja dinero ni valores.
- ? Maneja caja menor
- Maneja, Tesoreria, puede ordenar pagos de alto monto.

Responsabilidad por Materiales y Equipos:

- No maneja ni materiales ni equipos.
- ? Maneja equipos de oficina: Computador, calculadora, telefonos, fax ó pequeños inventarios (Materiales ó equipos de construcción).
- Es responsable por los inventarios de la empresa.

Responsabilidad por Información Confidencial:

- ? No maneja información confidencial.
- Maneja información cuya divulgación podría generar trastornos al interior de la empresa.
- Maneja información confidencial cuya divulgación causaría graves trastornos a la empresa.

Experiencia que requiere el cargo:

- Menor a un (1) año.
- Entre uno y dos (1 y 2) años.
- ? Entre dos y cinco (2 y 5) años.
- Más de cinco (5) años.

Educación que requiere el cargo:

- Nivel de estudios Primarios.
- Nivel de estudios Secundarios.
- Nivel de estudios Tecnicos.
- ? Nivel de estudios Profesionales.
- Nivel Profesional con estudios de posgrado con énfasis en el área de desempeño.

**DESCRIPCION DE CARGOS
VELKAR S.A**

ESFUERZOS

Esfuerzo físico:

- No requiere esfuerzo físico.
- Requiere esfuerzo físico moderado.
- ? Requiere un esfuerzo físico considerable.

Esfuerzo Mental:

- No requiere mayor esfuerzo Mental.
- Requiere esfuerzo mental moderado.
- ? Requiere un esfuerzo mental considerable.

Esfuerzo Visual:

- No requiere mayor esfuerzo visual.
- Requiere esfuerzo visual moderado.
- ? Requiere un esfuerzo visual considerable.

Funciones del Cargo:

Dirigir de acuerdo a planos y especificaciones la construcción del Proyecto.

Administrar los recursos humanos y económicos para llevar a cabo la obra.

Establecer relación laboral y comercial con los diferentes contratistas.

Supervisar y Controlar el avance de la obra.

Definir los estándares de calidad que debe cumplir el proyecto.

Conocer las normas y políticas de la Empresa.

Presentar informes a la Gerencia de cualquier eventualidad.

Velar por la calidad de los materiales de construcción a utilizar.

Asistir a los comites de obra de acuerdo a la programación.

Realizar informes del control presupuestal mensualmente.

Codificar las ordenes de compra según plan de cuentas.

Revisar las facturas que cumplan con los requisitos de ordenes de compra y Entrada Almacén.

Hacer llegar a la oficina los documentos previamente autorizados para el manejo de la Contabilidad.

**DESCRIPCION DE CARGOS
VELKAR S.A**

Nombre del Cargo: ASISTENTE DE GERENCIA

Dependencia: Gerencia

Sede de Ubicación: Carrera 51 N° 8H 25 Barrio Tequendama.

Cargo Jefe Inmediato: Gerente

Horario de Trabajo: Lunes a Viernes 7:30am-12:00m y 2:00 a 6:00pm-Sabados de 8:00 a 12:00m.

Contactos Externos: Contato directo y telefonicos con entidades encargadas de tramitar licencias y permisos

Contactos Internos: Todos los empleados.

Responsabilidad por dinero ó Valores:

- No maneja dinero ni valores.
- Maneja dinero y valores.
- Maneja, caja menor o recaudo de cartera de clientes.
- Maneja, Tesoreria, recaudo de cartera de clientes y puede ordenar pagos de alto monto.

Responsabilidad por Materiales y Equipos:

- No maneja ni materiales ni equipos.
- Maneja equipos de oficina: Computador, calculadora, telefonos, fax ó pequeños inventarios
- Es responsable por los inventarios de la empresa.

Responsabilidad por Información Confidencial:

- No maneja información confidencial.
- Maneja información cuya divulgación podría generar trastornos al interior de la empresa.
- Maneja información confidencial cuya divulgación causaría graves trastornos a la empresa.

Experiencia que requiere el cargo:

- Menor a un (1) año.
- Entre uno y dos (1 y 2) años.
- Entre dos y cinco (2 y 5) años.
- Más de cinco (5) años.

Educación que requiere el cargo:

- Nivel de estudios Primarios.
- Nivel de estudios Secundarios.
- Nivel de estudios Tecnicos.
- Nivel de estudios Profesionales.
- Nivel Profesional con estudios de posgrado con énfasis en el área de desempeño.

**DESCRIPCION DE CARGOS
VELKAR S.A**

ESFUERZOS

Esfuerzo físico:

- No requiere esfuerzo físico.
- Requiere esfuerzo físico moderado.
- ? Requiere un esfuerzo físico considerable.

Esfuerzo Mental:

- No requiere mayor esfuerzo Mental.
- Requiere esfuerzo mental moderado.
- ? Requiere un esfuerzo mental considerable.

Esfuerzo Visual:

- No requiere mayor esfuerzo visual.
- Requiere esfuerzo visual moderado.
- Requiere un esfuerzo visual considerable.

Funciones del Cargo:

Diseños

Elaboracion de Presupuestos de obra

Tramites de Licencias y Permisos de orden juridico y tecnicos

y todas las funciones relacionadas al ramo de la arquitectura

**DESCRIPCION DE CARGOS
VELKAR S.A**

Nombre del Cargo: AUXILIAR CONTABLE

Dependencia: Contabilidad

Sede de Ubicación: Carrera 51 N° 8H 25 Barrio Tequendama.

Cargo Jefe Inmediato: Administradora

Horario de Trabajo: Lunes a Viernes 7:30am-12:00m y 2:00 a 6:00pm-Sabados de 8:00 a 12:00m.

Contactos Externos: Proveedores, Personal de obra

Contactos Internos: Todos los empleados.

Responsabilidad por dinero ó Valores:

- ? No maneja dinero ni valores.
- Maneja dinero y valores.
- Maneja, caja menor o recaudo de cartera de clientes.
- Maneja, Tesorería, recaudo de cartera de clientes y puede ordenar pagos de alto monto.

Responsabilidad por Materiales y Equipos:

- No maneja ni materiales ni equipos.
- ? Maneja equipos de oficina: Computador, calculadora, telefonos, fax ó pequeños inventarios
- Es responsable por los inventarios de la empresa.

Responsabilidad por Información Confidencial:

- ? No maneja información confidencial.
- Maneja información cuya divulgación podría generar trastornos al interior de la empresa.
- Maneja información confidencial cuya divulgación causaría graves trastornos a la empresa.

Experiencia que requiere el cargo:

- Menor a un (1) año.
- ? Entre uno y dos (1 y 2) años.
- Entre dos y cinco (2 y 5) años.
- Más de cinco (5) años.

Educación que requiere el cargo:

- Nivel de estudios Primarios.
- Nivel de estudios Secundarios.
- ? Nivel de estudios Tecnicos.
- Nivel de estudios Profesionales.
- Nivel Profesional con estudios de posgrado con énfasis en el área de desempeño.

**DESCRIPCION DE CARGOS
VELKAR S.A**

ESFUERZOS

Esfuerzo físico:

- No requiere esfuerzo físico.
- ? Requiere esfuerzo físico moderado.
- Requiere un esfuerzo físico considerable.

Esfuerzo Mental:

- No requiere mayor esfuerzo Mental.
- Requiere esfuerzo mental moderado.
- ? Requiere un esfuerzo mental considerable.

Esfuerzo Visual:

- No requiere mayor esfuerzo visual.
- Requiere esfuerzo visual moderado.
- ? Requiere un esfuerzo visual considerable.

Funciones del Cargo:

Presentar estados financieros confiables y Oportunos.

Liquidación de Nomina.

Elaboracion mensual de formularios de aportes de seguridad social (primeros 4 dias del mes)

Conciliaciones Bancarias.

Elaboracion Mensual de declaraciones de RENTA, IVA e ICA

Causacion y digitacion de documentos contables (CE-FC-FP-RC-NI-NC)

Revisar, Organizar y empastar documentos contables.

Archivar Comprobantes de Egreso y Notas Contables.

Imprimir toda la informacion contable (Libro Mayor y Balance).

Presentar informes mensuales a la administración de todos los movimientos contables.

Verificar con la directora de obra que los codigos de contabilidad sean iguales con los de obra.

Manejar la Contabilidad Consolidada.

Conciliar y verificar con la administradora las cuentas por pagar y por cobrar de la empresa.

Al final del dia realizar Backup Y apagar el equipo.

**DESCRIPCION DE CARGOS
VELKAR S.A**

Nombre del Cargo: MENSAJERO

Dependencia: Ciudad de Cali

Sede de Ubicación: Carrera 51 N° 8H 25 Barrio Tequendama.

Cargo Jefe Inmediato: Administradora

Horario de Trabajo: Lunes a Viernes 7:30am-12:00m y 2:00 a 6:00pm-Sabados de 8:00 a 12:00m.

Contactos Externos: Entidades Gubernamentales y Financieras, Proveedores, Personal de la Obra.

Contactos Internos: Todos los empleados.

Responsabilidad por dinero ó Valores:

- No maneja dinero ni valores.
- ? Maneja dinero y valores.
- Maneja, caja menor o recaudo de cartera de clientes.
- Maneja, Tesoreria, recaudo de cartera de clientes y puede ordenar pagos de alto monto.

Responsabilidad por Materiales y Equipos:

- ? No maneja ni materiales ni equipos.
- Maneja equipos de oficina: Computador, calculadora, telefonos, fax ó pequeños inventarios
- Es responsable por los inventarios de la empresa.

Responsabilidad por Información Confidencial:

- ? No maneja información confidencial.
- Maneja información cuya divulgación podría generar trastornos al interior de la empresa.
- Maneja información confidencial cuya divulgación causaría graves trastornos a la empresa.

Experiencia que requiere el cargo:

- Menor a un (1) año.
- ? Entre uno y dos (1 y 2) años.
- Entre dos y cinco (2 y 5) años.
- Más de cinco (5) años.

Educación que requiere el cargo:

- Nivel de estudios Primarios.
- ? Nivel de estudios Secundarios.
- Nivel de estudios Tecnicos.
- Nivel de estudios Profesionales.
- Nivel Profesional con estudios de posgrado con énfasis en el área de desempeño.

**DESCRIPCION DE CARGOS
VELKAR S.A**

ESFUERZOS

Esfuerzo fisico:

- No requiere esfuerzo fisico.
- Requiere esfuerzo fisico moderado.
- ? Requiere un esfuerzo fisico considerable.

Esfuerzo Mental:

- No requiere mayor esfuerzo Mental.
- Requiere esfuerzo mental moderado.
- ? Requiere un esfuerzo mental considerable.

Esfuerzo Visual:

- No requiere mayor esfuerzo visual.
- Requiere esfuerzo visual moderado.
- ? Requiere un esfuerzo visual considerable.

Funciones del Cargo:

Informar oportunamente sobre inconvenientes que se puedan presentar ante una diligencia.

Tramitar documentos y actualizaciones ante las entidades gubernamentales.

Realizar la entrega de documentos, a horas oportunas y sin faltantes.

Cumplir con las actividades programadas durante el dia

Efectuar las diligencias bancarias a que halla lugar.

Realizar las diligencias asignadas.

**DESCRIPCION DE CARGOS
VELKAR S.A**

Nombre del Cargo: ALMACENISTA

Dependencia: Obra

Sede de Ubicación: _____

Cargo del Jefe Inmediato: Directora de Obra

Horario de Trabajo: Lunes a Viernes 7:30am-12:00m y 1:00 a 5:00pm-Sabados de 7:30 a 12:00m.

Contactos Externos: Proveedores y Contratistas.

Contactos Internos: Personal Administrativo y de Obra

Responsabilidad por dinero ó Valores:

- ? No maneja dinero ni valores.
- Maneja, caja menor o recaudo de cartera de clientes.
- Maneja, Tesoreria, puede ordenar pagos de alto monto.

Responsabilidad por Materiales y Equipos:

- No maneja ni materiales ni equipos.
- ? Maneja equipos de oficina: Computador, calculadora, telefonos, fax ó pequeños inventarios (Materiales ó equipos de construcción).
- Es responsable por los inventarios de la empresa.

Responsabilidad por Información Confidencial:

- ? No maneja información confidencial.
- Maneja información cuya divulgación podría generar trastornos al interior de la empresa.
- Maneja información confidencial cuya divulgación causaría graves trastornos a la empresa.

Experiencia que requiere el cargo:

- Menor a un (1) año.
- ? Entre uno y dos (1 y 2) años.
- Entre dos y cinco (2 y 5) años.
- Más de cinco (5) años.

Educación que requiere el cargo:

- Nivel de estudios Primarios.
- ? Nivel de estudios Secundarios.
- Nivel de estudios Tecnicos.
- Nivel de estudios Profesionales.
- Nivel Profesional con estudios de posgrado con énfasis en el área de desempeño.

**DESCRIPCION DE CARGOS
VELKAR S.A**

ESFUERZOS

Esfuerzo físico:

- | | |
|----------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | No requiere esfuerzo físico. |
| <input type="checkbox"/> | Requiere esfuerzo físico moderado. |
| <input type="checkbox"/> ? | Requiere un esfuerzo físico considerable. |

Esfuerzo Mental:

- | | |
|----------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | No requiere mayor esfuerzo Mental. |
| <input type="checkbox"/> ? | Requiere esfuerzo mental moderado. |
| <input type="checkbox"/> | Requiere un esfuerzo mental considerable. |

Esfuerzo Visual:

- | | |
|----------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | No requiere mayor esfuerzo visual. |
| <input type="checkbox"/> ? | Requiere esfuerzo visual moderado. |
| <input type="checkbox"/> | Requiere un esfuerzo visual considerable. |

Funciones del Cargo:

Llevar un control de entrega de materiales especificando cantidad y estado de los mismos.

Almacenar de forma ordenada y respetando las propiedades físicas del material.

Diligenciar los documentos para manejo de Inventarios (Kardex-Planillas ,etc.).

Diligenciar los documentos para entrada de Inventarios.(Entrada Almacen).

Recibir los materiales en perfecto estado para la ejecución de la obra.

Controlar la calidad y buen estado de los materiales en existencia.

Realizar ordenes de compras previa autorizacion jefe inmediato.

Solicitar cotizaciones del material requerido (Minimo 3).

Solicitar la requisición de materiales con anticipación.

Velar por el buen uso y mantenimiento del equipo de construcción.

Realizar la labor de entrega del equipo de construcción alquilado a tiempo.

ANEXO 4. PAPER – FORMATO IFAC

DEFINICIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE VELKAR SA

Claudia Patricia Collazos Cuervo

*Universidad Autónoma de Occidente,
Calle 23 No. 113-85 Km. 2 Vía Cali- Jamundí
www.uao.edu.co
Cali*

RESUMEN: La calidad es una de las nuevas corrientes identificadas que se convirtió en una prioridad fundamental para la mayoría de las organizaciones. El logro de la calidad requiere un desempeño de una amplia variedad de actividades identificadas. Los ejemplos obvios son el estudio de las necesidades de calidad de los clientes, la revisión del diseño, las pruebas del producto y el análisis de las quejas reales.

Teniendo en cuenta lo anterior VELKAR S.A. decide iniciar un proceso de organización, partiendo del objetivo de definir la estructura documental administrativa, necesaria para aleznar mas adelante la Certificación de un sistema de Gestión de la Calidad, teniendo en cuenta que dicha documentación ayudará a tener un adecuado control y manejo de la información, siendo esta más confiable y oportuna, de tal manera que permita ofrecer un mejor servicio a los clientes y evite el caos administrativo, entre otros problemas.

Para la puesta en marcha de este proyecto se inició un plan de acción, en el cual se definen los aspectos relevantes del servicio, las actividades críticas que requieren normalizarse y finalmente la elaboración de la documentación que ayudara a la organización de la empresa.

Esta documentación se refiere a los procesos, procedimientos, registros, instructivos e indicadores de gestión para cada proceso, creando así una cultura de calidad en la organización.

1. INTRODUCCIÓN

Debido al crecimiento constante en el que se encuentran los mercados y a las mayores expectativas de los clientes que cada vez exigen mas garantías en los productos y servicios que reciben, las empresas se ven en la necesidad de garantizar que sus productos y servicios ofrecidos cumplan con la calidad y los requerimientos que satisfagan al cliente para lograr una mayor competitividad, seguridad y permanencia en el mercado.

El enfoque que nos da un sistema de Gestión de la calidad nos ayudi a implementar una buena estructura

organizacional, buscando la satisfacción tanto del cliente interno como externo, garantizando una buena calidad de lo que ofrece.

Como consecuencia de lo anterior VELKAR S.A. ve la necesidad de la definición de una documentación necesaria en el área Administrativa, para lograr la organización y estructura corporativa que garantice así una mejor calidad en sus servicios y un mejor desempeño en las actividades de sus procesos, generando mayor productividad y mejor comunicación tanto interna como externa, el proyecto que se presenta, aunque no es la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, se tomaron parámetros establecidos por la norma ISO 9001:2000 para realizar la reestructuración administrativa ya que la Empresa

en un futuro desea realizar la implementación de acuerdo al Sistema de Gestión de la Calidad.

Por el cumplimiento de lo anterior este trabajo se dividió en tres capítulos.

En el primer capítulo se realizó el resumen del anteproyecto, definiendo objetivos generales y específicos, justificando, antecedentes y marco teórico.

En el segundo capítulo se describe la empresa donde se efectúa el análisis y se desarrolla el proyecto.

En el tercer capítulo se presentan los requerimientos que debe cumplir la empresa para implementar los procesos tomando como referencia la gestión administrativa.

Por último se presentan recomendaciones y conclusiones que servirán de guía al lector.

La metodología utilizada para iniciar con el análisis de VELKAR S.A. se realizó por medio de observación, revisión de documentos y deducción.

El objetivo de la realización de este trabajo es que VELKAR S.A. establezca métodos estandarizados de operación, que permita la definición clara de las actividades de los procesos y sus responsables, para generar productos y/o servicios de buena calidad. Por esta razón se realizó la adecuación en lo referente a procesos, normatividad y descripción de cargos para generar una mejor calidad y un excelente servicio al cliente.

2. DEFINICIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN.

Por el cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto se llevó a cabo un proceso de estructuración con un enfoque basado en procesos y en los pilares fundamentales de un sistema de gestión de calidad. El objetivo principal de VELKAR S.A. por el momento no es el de obtener la certificación de la Norma ISO, sino la organización administrativa para mejorar el servicio al cliente, la eficiencia en sus procesos y actividades administrativas.

La estructura en la definición de la documentación incluye a este nivel procesos, procedimientos,

instruccionales, formatos y regímenes de acuerdo con los elementos del SGC que se aplican al área administrativa y al diagnóstico realizado, previo al desarrollo de dicha documentación.

La etapa del definición y levantamiento de la información y documentación, es la más importante ya que es soporte del sistema de Gestión de la Calidad. En esta etapa es donde se requiere el compromiso de todo el personal tanto operativo como directivo de la organización, para obtener una participación y colaboración activa en todo el proceso.

En la documentación del sistema de gestión de la calidad se plasman no sólo las formas de operar de la organización, sino toda la información que permite el desarrollo de los procesos y la toma de decisiones, además demuestra la eficiencia de la planeación, operación, control y mejora continua de la calidad y sus procesos.

Para lograr el compromiso y concientización de todos los miembros de la organización se realizaron reuniones en donde se analizó la importancia de este proceso para la empresa, igualmente se realizaron talleres de capacitación tanto al personal operativo como administrativo, sobre los procedimientos específicos de cada área donde se desempeña el personal.

La metodología utilizada se dividió en 2 fases donde se desarrollaron actividades que permitieron el cumplimiento de los objetivos establecidos para este proyecto.

2.1 Fase I Planeación.

Condiciones y diagnóstico actual de la Empresa.

Esta etapa se analiza el estado organizacional y documental de la empresa, comparando la estructura existente con las nuevas necesidades que se tenía la Empresa.

Debido a que VELKAR S.A. fue creada en junio de 2003, no cuenta con ninguna estructura organizacional definida, la documentación existente es mínima; no cuenta con manuales de funciones para los cargos existentes y los procesos en la parte administrativa no están claramente definidos. Por tal motivo este proyecto de documentación se lleva a cabo desde su etapa inicial.

Para el desarrollo de esta fase se utilizan métodos como el de observación, revisión de documentos y deducción.

Para definir los procesos que requieren ser mejorados se hizo necesario realizar un diagnóstico enfocado en la gestión administrativa y operativa de los ámbitos claves de la organización como gerencia y compras. El área de obras y proyectos se hizo en cuenta por su influencia determinante el control de costos y la calidad del producto.

El diagnóstico sirvió como resultado determinar los tipos de documentos que debían existir en VELKAR S.A., como lo son Manual de procesos con sus respectivos instructivos y formatos y Manual de funciones.

Como consecuencia de este diagnóstico, se tomaron medidas de sensibilización y capacitación a todo el personal de la organización para iniciar con la elaboración de algunos documentos básicos.

Identificación de procesos. La identificación de los procesos se desarrollo de una manera sencilla, partiendo de las funciones de los diferentes áreas y la intensidad de estas actividades. Para la identificación de estos procesos es necesario conocer los requisitos, necesidades y expectativas para definir los resultados previstos por la organización.

Se trabajo en conjunto con la alta dirección para definir la política de calidad, con base en el análisis de la misión, visión y teniendo en cuenta las expectativas y necesidades del cliente, incluyendo el compromiso de la mejora continua.

Una vez elaborada la política de Calidad y los Objetivos de Calidad se identificaron 10 procesos que son los necesarios para un óptimo funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la organización y una correcta prestación de los servicios.

Los procesos en los cuales se divide el Sistema de Gestión de la Calidad son los siguientes:

Tabla 1. Modelo de los Procesos

TIPO DE PROCESO	NOMBRE DE PROCESO
PROCESO DIRECTIVO	Gerencial
PROCESO DE CADENA DE VALOR	Promoción Proyectos Comercial Construcción
PROCESO DE APOYO	Compra Almacén Recursos Humanos Financiera Gestión de Calidad

Esta etapa obtuvo como resultado la elaboración del Mapa de Procesos.

Elaboración de Organización de la empresa. Una vez identificados los procesos en la organización se realizó una matriz con todos los cargos existentes y se comienza a establecer las responsabilidades en cada uno de los procesos identificados. En esta etapa se diagnosticó la creación de algunos cargos para dar cumplimiento a los objetivos de la organización, este diagnóstico se apoyo en el análisis de los cargos de trabajo realizado a los cargos existentes en la organización.

2.2 Fase II Organización

Elaboración Mapa de Procesos. Después de hacer la identificación de cada uno de los procesos, se establecieron ciertas actividades y responsabilidades para cada uno de ellos, los cuales mostramos a continuación:

Proceso Directivo. En el proceso directivo, se identifico el proceso Gerencial quien es el responsable del desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad, así como de la mejora continua de su eficacia. El responsable del proceso gerencial debe asegurarse que los requisitos de los clientes se determinen y se cumplan, transfiriendo a todos sus colaboradores la responsabilidad en el aporte para el cumplimiento de la política de calidad.

Proceso operativos o de cadena de Valor. En este proceso se identificaron 4 procesos que son los que dan valor a la actividad de la empresa, los cuales son:

Provincia
Comercial
Gerencia de Proyectos
Construcción

Proceso de apoyo. En este proceso se identifican 5 procesos que son los que le dan apoyo y prioridad de recursos necesarios para la gestión de la organización, los cuales son:

Compra
Almacén
Recurso Humano
Financiam
Gestión de Calidad

Estado de cargas de trabajo. Como problema central de lo observado en el componente de gestión humana para la organización, se define como la falta de descripción de perfiles o perfil de cargos, donde se contiguan funciones (competencias), requisitos, habilidades, sectores de responsabilidad y condiciones de trabajo para el puesto.

La actividad de gestión humana en la empresa. Actualmente no existe una estructura formal de gestión humana la cual lidere los procesos de selección de personal. Al iniciar el proceso de reestructuración administrativa se visualiza la necesidad de una figura que lidere las actividades del área de Gestión Humana ya que la falta de reclutamiento y selección la realiza directamente la persona que solicita el cargo.

A continuación detallamos los problemas más importantes encontrados a nivel de Gestión Humana en VELKAR S.A.

- Se encuentran ineficiencia e ineficacia en la selección de personal.
- Inexistencia formal en la descripción de perfiles de cargos y perfiles a nivel de personas a ser vinculadas.
- Debido a la informalidad de la organización en su estructura orgánica, carece de una debida división de tareas, se identifican la ejecución de procesos llevados a nivel de cargos los cuales se les atribuye niveles de responsabilidad que deben ser ejecutados por su complejidad, por toda una estructura administrativa.

- Se identifican dualidad en la ejecución de actividades por puesto de trabajo.
- Se identificó la ausencia del concepto técnico de lo que corresponde a un cargo.
- Ante la ausencia de una unidad o estructura administrativa técnicamente concebida, se adolecen de estadísticas que permitan medir entre otros indicadores como los referidos a eficiencia de desempeño, indicadores de asistencia de personal causados por ausentismos que a su vez pudieran ser prevenidos por desmotivaciones, indiferencias o simples incumplimientos al curso de trabajo sin causa debidamente justificada.
- La contabilidad manuscrita en el proceso de vinculación, se ejecuta de manera informal debido a la falta de políticas y procedimientos estadísticos y debidamente fijados.
- Carece en general de una política de recursos humanos formalmente establecida.

Descripción de cargos. Para la realización de la descripción de los puestos de trabajo se realizaron entrevistas en la cual se obtuvo el conocimiento de los actividades que realiza cada cargo. La metodología utilizada para el análisis de los cargos de trabajo se aplica, con base a encuestas hechas al personal y a la observación de la metodología en el desarrollo de las actividades de cada cargo.

Después de realizar este análisis se diseñan los formatos para ser aprobados por la gerencia. Los formatos fueron diseñados de acuerdo al Ciclo Deming, el concepto PDCA está fuertemente asociado con la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto en la realización del producto como en otros procesos del sistema de gestión de la calidad y en la implementación de los descriptores de cargos.

Caracterización del personal en la relación con su participación en el sistema de procesos.

La divulgación y capacitación a todo el personal de la organización se realiza en primer instancia con cada uno de los responsables de los procesos, realizando una revisión en los manuales y soportes de cada uno de ellos, en segunda instancia se realizan reuniones generales y por grupos de trabajo para verificar la eficiencia y eficacia de cada uno de los procesos.

3. CONCLUSIONES

En el siguiente proyecto se ha llegado a las siguientes conclusiones, que resume todo el análisis realizado a la Empresa VEIKAR S.A.

- ✓ Se logra definir y documentar los procesos administrativos de la organización los cuales se estandarizan por medio de procedimientos e instructivos para mejorar la prestación de servicios y en la ejecución de las obras.
- ✓ Considerando la estructura de la organización donde se realizó este proyecto se pudo comprobar que la causa de los fallos en las obras ejecutadas tienen su origen en la falta de control a los suministros requeridos por la obra, lo que dificulta asegurar al cliente una confiabilidad mayor en la ejecución de las obras.
- ✓ Uno de los principales problemas que tenía la organización en la ejecución de las obras, en el control de costos, el cual se pudo detectar que la causa es la falta de control en el manejo del Software Edificor. La estructura del sistema de control de costos se implementó en los procesos relacionados con las obras y específicamente en el área de Compra.
- ✓ Se realizaron reuniones frecuentes de sensibilización y capacitación con todo el personal de la empresa, logrando difundir la importancia de los procesos establecidos.
- ✓ Se logró una exitosa implementación, gracias al buen manejo de la información y a la colaboración de todos los miembros de la organización.

REFERENCIAS

HARRINGTON, James H. Mejoramiento de los procesos de la Empresa. México; Mc Graw Hill, 1994. 23, 28 p.

HARRINGTON, James H. Administración Total del mejoramiento continuo. 1 ed. Colombia; Mc Graw Hill, 1997. 566p.

(M. JURAN); E. M. GRYNA. Análisis y Planificación de la Calidad. 3 ed. México; Mc Graw Hill, 1994. 633p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Norma técnica colombiana, NTC ISO 9001, Sistema de Gestión de la calidad. Requisitos. Bogotá D.C. - ICONTEC, 2000. 28 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Manual para las pequeñas empresas. Guía sobre la norma ISO 9001:2000. Sección 6 de Bogotá D.C. - ICONTEC, 2000. 25 p.