

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



“ELABORACIÓN DE MANUAL DE ROLES Y PERFILES PARA EL
PROYECTO CARRETERO ANCARAVI HUACHACALLA”

MEMORIA ACADEMICA LABORAL

P.E.T.A.E.N.G.

Postulante:

Waldo Renan Quinteros Nuñez del Prado

Tutor Académico:

Lic. Javier Carlos Inchausti Gudiño

LA PAZ – BOLIVIA

2014

Dedicado a mi familia.

A mi esposa Katty y mis hijos Andreau y Daniela.

Porque ellos fueron la fuerza e inspiración para que pueda

Concluir mi carrera.

Y así poder ejercer mi profesión y continuar mi vida laboral.

Agradezco.

*A Dios por darme la vida, inteligencia y conocimiento,
para concluir mi carrera.*

A mis Padres, por las enseñanzas y apoyo incondicional.

A mi hermana Elover por el cariño empuje y apoyo que me dio.

A mi tutor por el tiempo y enseñanza brindada.

INDICE GENERAL

	Pág.
Portada Externa	I
Portada Interna	II
Dedicación	III
Agradecimiento	IV
Índice	V
INTRODUCCIÓN	1
a) SECTOR DE ESTUDIO.....	2
b) IMPLICACIONES PRACTICAS	4
c) RELEVANCIA SOCIAL DE SOBOCE S.A	5
CAPITULO I	
1.1 GENERALIDADES DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL	7
CAPITULO II	
ACTIVIDAD PROFESIONAL PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA	12
2.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
2.2. IDENTIFICACION Y DESCRIPCION DEL PROBLEMA	12
2.3.OBJETIVO GENERAL	13
2.4. OBJETIVO ESPECIFICO	13
2.5. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL EN RELACION CON LA SOLUCION DEL PROBLEMA.....	14

CAPITULO III

3.1. ALCANCES EN LA SOLUCION DEL PROBLEMA EN EL CONTEXTO

DE UN MARCO TEORICO..... 16

3.1.1 MARCO TEORICO 16

3.1.2. MARCO LEGAL 25

CAPITULO IV

4.1. DESARROLLO DE LA SOLUCION Y RESULTADOS

LOGRADOS..... 28

5.1._CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 30

BIBLIOGRAFIA..... 32

ANEXOS..... 33

RESUMEN

Esta memoria pude realizarla durante el tiempo que trabaje en SOBOCE S.A. en la ciudad de Oruro pude comprobar que es una empresa muy organizada en todas sus actividades, dando todas las herramientas a sus trabajadores para realizar sus actividades laborales, luego de adjudicarse el proyecto carretero Ancaravi Huachacalla fui designado Jefe de Administración y Recursos Humanos (2005 a 2007). Luego de la organización general de las áreas que componían el proyecto, me correspondió la contratación de personal para distintas áreas donde ya pude adquirir experiencia en la parte de entrevista, selección, contratación, inducción de personal para cada nivel y área de trabajo, una de las actividades que más repercusión y utilización en todo el proyecto fue la elaboración de los MANUALES DE ROLES Y PERFILES que realicé y aplique esta metodología en el mencionado Proyecto.

Por tal razón, en la memoria se propone elaborar los manuales de roles y perfiles oficialmente en la empresa, ya que se carecía de ellos.

La metodología que sustenta el presente trabajo es documental y de campo. Documental debido a que el marco teórico está sustentado en bibliografía, retomando definiciones y opiniones de diversos autores; y de campo debido a que los manuales están sustentados en la experiencia de haber colaborado como jefe de Administración y Recursos Humanos del Proyecto Ancaravi Huachacalla.

La empresa que me cobijo para la elaboración de esta memoria fue La Sociedad Boliviana de Cemento S.A. "SOBOCE S.A."

Las principales actividades de SOBOCE S.A. son la producción y comercialización de cemento, hormigón premezclado y agregados pétreos, y áridos. SOBOCE S.A. cuenta con cuatro plantas localizadas en los departamentos de La Paz, Santa Cruz, Tarija, Oruro.

INTRODUCCIÓN

Durante el tiempo que trabaje en SOBOCE S.A. primero como asistente administrativo (2002 a 2005) en la oficina central de EMISA perteneciente a SOBOCE S.A. en la ciudad de Oruro pude comprobar que es una empresa muy organizada en todas sus actividades, dando todas las herramientas a sus trabajadores para realizar sus actividades laborales, luego de adjudicarse el proyecto carretero Ancaravi Huachacalla fui promovido a ocupar el cargo de Jefe de Administración y Recursos Humanos (2005 a 2007) un nuevo reto para mi carrera laboral al cual acepte con mucha felicidad. Luego de la organización general de las áreas que componían el proyecto, me correspondió la contratación de personal para distintas áreas donde ya pude adquirir experiencia en la parte de entrevista, selección, contratación, inducción de personal para cada nivel y área de trabajo, una de las actividades que más repercusión y utilización en todo el proyecto fue la elaboración de los MANUALES DE ROLES Y PERFILES que pude realizar en el mencionado proyecto.

La presente memoria académica laboral presenta un problema que es muy importante para cualquier organización, es de contar con manuales de roles y perfiles, el cual permita tener todas las acciones y responsabilidades que deben tener cada uno de los trabajadores del proyecto Ancaravi Huachacalla.

Por tal razón, en la memoria se presenta la descripción de la problemática que presenta SOBOCE S.A. Se propone elaborar los manuales de roles y perfiles la cual será bajo las mismas condiciones de manuales existentes en la institución de tal manera que se pueda en el futuro contar con la inclusión a los manuales de toda la institución.

La metodología que sustenta el presente trabajo es documental y de campo. Documental debido a que el marco teórico está sustentado en bibliografía, retomando definiciones y opiniones de diversos autores; y de campo debido a que los manuales están sustentados en la experiencia de haber colaborado como jefe de Administración y Recursos Humanos del Proyecto Ancaravi Huachacalla.

a) SECTOR DE ESTUDIO

La Sociedad Boliviana de Cemento S.A. fue fundada el 24 de septiembre de 1925, e inicio su actividad industrial como productor de cemento tres años después. Ya en su nacimiento, el cemento producido en Viacha (con el nombre comercial "Hércules"), era muy competitivo respecto a productos importados alemanes o chilenos, lo que permitió que su uso se fuera extendiendo en el conjunto de empresas constructoras, mineras, de electrificación, de ferrocarriles, y otras.

En septiembre de 1999, SOBOCE S.A. adquirió en subasta pública el 33.34 % del paquete accionario de la Fábrica Nacional de Cemento S.A. (FANCESA).

En diciembre de 2000 ReadyMix S.A., empresa líder en la producción y comercialización de hormigón premezclado fue absorbida por SOBOCE S.A.

En diciembre de 2001, SOBOCE S.A., como parte del consorcio Toledo, inicio la pavimentación del tramo de carretera Oruro Toledo, de 37.8 Km de longitud, constituyéndose esta en la primera carretera de pavimento rígido de la red troncal de carreteras de Bolivia.

En noviembre de 2002 SOBOCE S.A., adquirió los activos de la fábrica de cemento Emisa de Oruro e incursiono en la producción de áridos.

La empresa SOBOCE S.A. tiene actividades en todo el país, atravez de cinco marcas: Cemento Viacha, Warnes, El Puente, Emisa y ReadyMix.

Con el fin de justificar su producto de calidad en el mercado nacional e internacional SOBOCE S.A., obtiene la Certificación Internacional de Calidad ISO 9001 2000 en Junio de 2003 y lanza la política para certificación 14001 en noviembre de 2003.

Las principales actividades de SOBOCE S.A. son la producción y comercialización de cemento, hormigón premezclado y agregados pétreos.

SOBOCE S.A. cuenta con cuatro plantas localizadas en los departamentos de La Paz, Santa Cruz, Tarija, Oruro.

Adicionalmente, SOBOCE S.A. ofrece hormigón premezclado en las ciudades de La Paz, Cochabamba, y Santa Cruz a través de la producción

de sus plantas fijas. Asimismo, de acuerdo al volumen, es posible producir hormigón en cualquier ciudad, dado que la empresa cuenta además con plantas dosificadoras móviles.

Su Visión.

Hemos fortalecido nuestro liderazgo en la Industria Boliviana del Cemento, somos una Organización rentable y competitiva; vivimos una cultura de alto desempeño y somos una empresa socialmente responsable, nuestra empresa es el mejor lugar para trabajar en Bolivia.

Su Misión.

“Satisfacer con excelencia las necesidades de nuestros clientes con productos y servicios asociados al cemento y sus aplicaciones, siendo para ellos la mejor opción, comprometiéndonos a:

- Garantizar a nuestros accionistas una constante generación de valor y una rentabilidad satisfactoria y sostenible.

Promover para nuestro personal un adecuado ambiente de trabajo, participativo y de alta comunicación, donde pueda desarrollarse íntegramente y sea reconocido por su desempeño.

Sus Valores.

Integridad. Basamos nuestro accionar en principios de honestidad y transparencia. Respetamos las leyes,; hay que velar porque el nombre de SOBOCE sea señal de confianza.

Compromiso. Estamos comprometidos con la excelencia, como responsabilidad propia y de empresa. Solamente se logrará esto asumiendo seriedad y formalidad el cumplimiento de cada una de las tareas, como desafíos personales.

Conciencia Social. Consideramos prioritario el mantener el máximo nivel de seguridad en el trabajo, que preserve la salud y la integridad del personal y del entorno. Haremos un uso racional de los recursos, preservando y mejorando el medio ambiente.

SOBOCE S.A. lanza al público los siguientes productos: Cemento, Hormigón premezclado, Agregados.

b) IMPLICACIONES PRACTICAS

SOBOCE S.A. como empresa adjudicada del proyecto Ancaravi Huachacalla tiene la obligación de contratar Personal en las siguientes áreas que componen el proyecto.

Área de Recursos Humanos y Administración

Área de Colocado

Área de Producción de Áridos

Área de hormigón Premezclado

Área de Adquisiciones

Como SOBOCE S.A. es una empresa dedicada a la venta de cemento y Hormigón premezclado en la mayoría de las ciudades de nuestro país, asume un reto importante como empresa al postular y adjudicarse un proyecto de construcción de carretera y con este proyecto cambia su servicio principal de vender cemento y hormigón premezclado, ahora también presenta otro servicio, la construcción de carreteras. Esta decisión también conlleva a mayor actividad laboral y por ende el crecimiento de contrataciones en especial para este proyecto.

La alta gerencia pudo comprobar que no se cuenta con personal que pueda ser transferido en totalidad para las actividades del proyecto, pero si podían Transferir a personas que ocupen las jefaturas de cada área y así contar con jefes de cada área a ser equipada con equipo y con recurso humano necesario.

Con el propósito de elaborar los manuales de descripción de roles y perfiles y la organización del proyecto Ancaravi Huachacalla, y en conformidad a la institución y a la legislación Boliviana, la memoria académica se enmarca dentro de las necesidades que tiene SOBOCE S.A., de contar con los Manuales de Descripción de Roles y Perfiles, y así dar cumplimiento a la orden de la alta dirección para que el proyecto sea organizado en sus distintas áreas.

c) RELEVANCIA SOCIAL

Los logros alcanzados por SOBOCE S.A. son el resultado de una adecuada gestión empresarial, lo cual se basó entre otros aspectos, en establecer una comunicación efectiva con sus grupos de interés. Dicha comunicación permite identificar y atender las expectativas de estos grupos, generando así valor para los mismos. De esta manera la confianza de sus grupos de interés han depositado en SOBOCE S.A. permite establecer una relación mutuamente beneficiosa y de largo plazo. En este sentido, se identifican como los principales grupos de interés a: Los Clientes, los proveedores, los accionistas, los trabajadores, la comunidad

Los Clientes

Son para SOBOCE S.A. la base de su actividad y con los cuales tiene una relación constante, constituyen además una fuente de retroalimentación para el mejoramiento continuo de nuestro producto y de la entrega de nuestros servicios, por este motivo tenemos un compromiso con su satisfacción y tomando acciones correctivas para mejorar nuestro proceso gestión y operativos.

Los Proveedores

Es un grupo de interés de gran influencia en nuestro accionar, nos proporcionan materias primas, bienes y servicios fundamentales para nuestro negocio. SOBOCE S.A. busca el mutuo beneficio con sus proveedores y por ello mantiene una relación estrecha con los mismos, principalmente con aquellos que nos proporcionan materias primas y con los que hacen posible el transporte de nuestros productos hacia todo el país.

SOBOCE S.A. cuenta con muchos proveedores de materias primas e insumos, con los cuales ha establecido relaciones de trabajo. Entre los proveedores más importantes a nivel nacional se mencionan los siguientes: Exmical S.A., YPF B, Electropaz, La Papelera S.A. Corporación Automotriz Boliviana S.A., Toyosa S.A., ABB Ltda., Sika Bolivia S.A. Las más relevantes a nivel internacional son: F.L. Smidt Inc., Productos Tissue de Peru S.A.,

Cristian PfeifferBeckum, RHI Refractories, Vega Industries, EEL India Ltda., Electrored (Bolivia) S.A.

Los Accionistas

SOBOCE S.A. tiene como objetivo la generación de valor para sus accionistas traducida en una mayor rentabilidad de nuestro negocio.

Nuestra adecuada gestión de la empresa nos permite encarar una estrategia de crecimiento sostenible y estable, SOBOCE S.A. brinda a sus accionistas una comunicación fluida de sus planes y resultados.

Los Trabajadores

Para SOBOCE S.A. la relación con sus colaboradores es muy importante, ya que los mismos participan en la operación diaria de la empresa contribuyendo constantemente a la generación de valor. Por ese motivo no preocupamos por aspectos relacionados con la seguridad en el trabajo, la capacitación continua, la igualdad de posibilidades, la libertad de asociación y remuneración acorde con la responsabilidad del cargo.

SOBOCE S.A. efectúa actividades de apoyo familiar a los trabajadores de la empresa, mejorando su calidad de vida así como la convivencia del grupo familiar mediante la capacitación en temas relacionados con: convivencia intrafamiliar, violencia intrafamiliar, salud, entre otros.

La Comunidad

Aportes a la Comunidad. SOBOCE S.A. alineada a su responsabilidad social, efectúa donaciones a la comunidad tanto monetarias como en especie. Cuenta con la Fundación Jisunu, institución encargada de realizar obras de carácter social.

CAPITULO I

1.1. GENERALIDADES DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL

1.1.1 DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL

Mi persona inicio sus actividades laborales dentro de SOBOCE S.A. en Noviembre de 2002, con el cargo de Asistente Administrativo de ventas, esta actividad estaba centralizada en la ciudad de Oruro, siendo mis principales funciones las siguientes:

- Responsable de llevar el control de pagos por fletes al interior y provincias.
 - Responsable de que el producto no conforme sea repuesto dentro el tiempo establecido y no existan demoras en la reposición
 - Responsable de llevar el adecuado manejo de Caja Chica y sus reposiciones del dinero
 - Responsable de llevar el correlativo y empastado de los recibos oficiales de Comercialización.
 - Verificar todas las Guías de Despacho, verifica los distintos precios, para su facturación posterior.
 - Administrar la base de datos de cuentas por cobrar.
 - Elaborar el informe de cuentas por cobrar para su consideración en el Comité de Créditos.
 - Archivar correlativamente las facturas, Validar el Diario y Libro de Ventas
 - Pagos de cheques emitidos por las solicitudes de cheque y posterior envió de la documentación a Contabilidad
 - Responsable de introducir los nuevos clientes oportuna y eficazmente
- Responsable de Verificar que todos los circuitos de ventas estén funcionando correctamente en el JDE.

Con la adjudicación del proyecto Ancaravi Huachacalla en 2005 me asignaron el cargo de Jefe de Administración y Recursos Humanos este cargo implicaba las siguientes funciones:

Área de Recursos Humanos

- Responsable de ejecutar los procesos y procedimientos inherentes a los Departamentos de Desarrollo Laboral, Gestión y Desarrollo Humano y Administración de Personal.
- Responsable de la adecuada ejecución del procedimiento de Reclutamiento, Selección de Personal e Inducción en el Proyecto Ancaravi Huachacalla.
- Responsable de la actualización y seguimiento del Manual de Roles y Perfiles ideales en el Proyecto Ancaravi Huachacalla.
- Responsable de la ejecución de la Evaluación de Desempeño en el Proyecto Ancaravi Huachacalla.
- Responsable de implementar, controlar y difundir los cursos de capacitación internos y externos, tanto Transversal, Técnica, Técnica Aplicada y Réplicas en función al Plan Anual de Capacitación y al Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.
- Responsable de la correcta administración, ejecución y coordinación de los temas concernientes a la Administración de Personal (Informes Mensuales, Novedades, Solicitudes de Pago, Memorándums, etc.).
- Responsable de la correcta administración, ejecución y coordinación de los temas concernientes a la Administración de Personal (Informes Mensuales, Novedades, Solicitudes de Pago, Memorándums, etc.).

- Dar cumplimiento a las leyes y normas de la legislación laboral .
- Garantizar que el pago de los contratos y servicios, sea cancelado dentro de los plazos establecidos.
- Elaboración de contratos.
- Seguimientos a las denuncias de accidentes e incidentes (seguros).
- Responsable del archivo y manejo de los documentos del file personal de cada empleado.
- Garantizar los procesos del área bajo el marco de la mejora continua y cierre de no conformidades.
- Revisar y modificar juntamente con los Jefes Nacionales de Recursos Humanos los manuales, procedimientos, registros, etc. del Sistema de Gestión Integrado.
- Seguimiento y presentación de avances a las Jefaturas Nacionales de Recursos Humanos sobre el cronograma y POA del área.

Área de Administración

- Control del personal Eventual.
- Control de comedores de empleados técnicos y obreros en el Proyecto Ancaravi Huachacalla
- Control de transporte de buses del personal de empleados, técnicos y obreros.
- Control de limpieza de ambientes del Proyecto Ancaravi Huachacalla.
- Suministros de material de escritorio y computación.
- Administración y cumplimiento de la ejecución del presupuesto .
- Revisión y firma de solicitudes de cheque.
- Control de pagos administrativos.

- Seguimiento a la atención de siniestros por parte del seguro.
- Seguimiento al proceso de contratación de personal eventual.
- Reclutamiento, selección y contratación de personal.

La experiencia que pude adquirir en tres años en la oficina comercial de la fábrica EMISA que se encuentra en la ciudad de ORURO fue muy beneficiosa puesto que participe de muchos cursos de capacitación de: Marketing, seguridad industrial, comunicación, medio ambiente, y participe en todo el proceso de certificación ISO 9001 2000 y 14001 como auditor líder del area de comercialización. Todas estas actividades y el buen desempeño que tuve en mi cargo sirvieron para poder promoverme al cargo de Jefe de Administración y Recursos Humanos del proyecto Ancaravi Huachacalla, también los estudios que tuve como egresado de la carrera de Administración de Empresas pudieron coadyuvar para la otorgación de dicho cargo.

Con toda esta experiencia y confiado en mi capacidad pude aceptar el cargo que me ofrecieron, una de las primeras actividades que desarrolle, fue la formación de un equipo de trabajo, para organizar y delegar funciones en las dos áreas que tenía a mi cargo. Luego se presentó el problema de la falta del manual de roles y funciones que eran necesarios para poder contratar a el personal para las distintas áreas.

Como responsable de la jefatura de recursos humanos y con la aprobación de la alta gerencia de SOBOCE S.A. pude elaborar los manuales de roles y funciones para todo el personal a contratar del proyecto Ancaravi Huachacalla.

Gracias a esta experiencia puedo realizar esta memoria que muestra paso a paso las actividades que desarrolle en la elaboración de estos manuales y puedo afirmar con seguridad que toda esta tarea colabore en gran parte en las actividades de inicio, proceso y finalización del proyecto carretero Ancaravi Huachacalla que duro aproximadamente 3 años en su ejecución.

CAPITULO II

2.1. ACTIVIDAD PROFESIONAL PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA

2.1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

SOBOCE S.A. participo en la construcción del proyecto carretero Oruro Toledo como socio de un consorcio donde participaban La Escuela Militar de Ingeniería, Congart y SOBOCE S.A. fue la primera incursión en este campo, la responsabilidad que tenía en el mencionado consorcio era más de aprovisionamiento de cemento, no tenía la administración de recursos humanos pero si contaba con gente en jefaturas para poder participar activamente en el consorcio. El 2005 luego de adjudicarse el proyecto carretero Ancaravi Huachacalla se presentaron muchas actividades nuevas en la empresa porque de proveedor de cemento paso a constructor, uno de los problemas que se tocó reiteradas veces en reuniones con la alta dirección fue que no existían MANUALES DE DESCRIPCION DE ROLES Y PERFILES esto perjudicaría a la contratación de personal, se consultó con la gerencia de recursos humanos, donde respondieron que no se cuentan con tales manuales y que tendrían que elaborarse para este proyecto de acuerdo a la necesidad de cada área para comenzar las actividades de entrevista, elección y contratación de personal.

2.2. IDENTIFICACION Y DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Como toda institución organizada en la parte laboral con sus trabajadores, SOBOCE S.A. busca alcanzar la mejora continua en la administración de recursos humanos por tanto se vio la necesidad de Elaborar los Manuales de Descripción de Roles y Perfiles para el proyecto carretero Ancaravi Huachacalla con el propósito de lograr la eficacia y eficiencia en la contratación de personal para realizar de mejor manera la construcción del pavimento rígido en este tramo carretero.

SOBOCE S.A. en ese momento no contaba con manuales de Descripción de Roles y Perfiles lo cual conllevaba a no contar con bases de actividades laborales para las personas que serán contratadas para el proyecto Ancaravi Huachacalla generando en el futuro problemas con el personal contratado que no pueda cumplir sus funciones y así perjudicar en tiempos y en eficacia el avance del proyecto.

Esto podía llegar a tener grandes problemas en tiempos establecidos y avance de obra generando multas de incumplimiento y perjuicio para la institución.

Por tanto:

LA ELABORACION DE MANUALES DE DESCRIPCION DE ROLES Y PERFILES optimizara la elección, selección y contratación de personal para el proyecto carretero Ancaravi Huachacalla y así asegurar la marcha, avance y conclusión del proyecto con el recurso humano ideal.

OBJETIVO.

2.3. GENERAL

El objetivo general que persigue la presente memoria es:

La elaboración de Manuales de Roles y Perfiles, que permita la elección, selección y contratación de personal ideal en cada cargo del proyecto Ancaravi Huachacalla para que pueda comenzar y concluir sus actividades con el compromiso legal de SOBOCE S.A.

2.4. ESPECIFICO:

Los objetivos específicos que se presentan en esta memoria son:

Efectuar un diagnóstico situacional del proyecto Ancaravi Huachacalla.

Identificar el problema central.

Identificar los cargos que precisa cada área (Relevamiento físico)

Realizar la contratación con el personal idóneo para cada cargo.

Identificar en campo lugares de trabajo de las distintas áreas.

2.5. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL EN RELACION CON LA SOLUCION DEL PROBLEMA.

Ya desempeñando mis funciones como Jefe de Administración y Recursos Humanos circunscrita en mi manual de Roles y Perfiles tenía que cumplir las siguientes actividades:

Responsable de la actualización y seguimiento del Manual de Roles y Perfiles en EL Proyecto Ancaravi Huachacalla.

Responsable de la adecuada ejecución del procedimiento de Reclutamiento, Selección de Personal e Inducción en el Proyecto Ancaravi Huachacalla.

Evidenciando que el proyecto Ancaravi Huachacalla no contaba con Manuales de Roles y Perfiles y ya se tenía que reclutar personal para el comienzo de la obra mi persona por las facultades que tubo mi cargo, comenzó con la elaboración de los manuales.

Por lo que procedí, primeramente realice reuniones con cada jefe área, para saber cuánta gente requerían y saber las particularidades de cada cargo.

Identifique las áreas de la siguiente manera:

- Área de Administración y Recursos Humanos
 - 1 Jefe de Administración y Recursos Humanos
 - 1 Asistente de Recursos Humanos
 - 6 Serenos
 - 2 Encargados de Adquisiciones
 - 1 encargado de almacén
 - 2 Encargados de Combustible
 - 2 Conductores
 - 4 Obreros

- Área de Colocado

- 1 Jefe de Colocado
- 3 Residentes de Obra
- 6 Topógrafos
- 2 Operadores de Maquina Pesada
- 4 Conductores
- 1 Ingeniero Mecánico
- 20 Obreros
- Área de Áridos
 - 1 Jefe de Áridos
 - Grava
 - 1 Encargado de Planta
 - 2 Operadores de Equipo Pesado
 - 1 Ingeniero Eléctrico
 - 12 Obreros
 - Arena
 - 1 Encargado de Planta
 - 3 Conductores
 - 8 Obreros
- Área de Producción de Hormigón
 - 1 Jefe de Planta
 - 1 Operador de "Planta
 - 1 Encargado de Planta
 - 1 Encargado de Laboratorio
 - 1 Conductor
 - 12 Obreros

Este relevamiento físico nos iba a ayudar a todo el proyecto para identificar la cantidad y características particulares de puestos, también colaboraría con la ejecución presupuestaria de salarios, vivienda, comida y otros.

Procedí a la elaboración de los Manuales de Roles y Perfiles de todo el Proyecto (Ver Anexos).

CAPITULO III

3.1. ALCANCES EN LA SOLUCION DEL PROBLEMA EN EL CONTEXTO DE UN MARCO TEORICO.

3.1.1 MARCO TEORICO.

TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACION.

“ La administración es la ciencia de interpretar los objetivos propuestos por la organización a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación”¹

La administración es un conjunto de métodos y técnicas para el logro de objetivos; planificados por la organización.

FUNCION ADMINISTRATIVA

“Las funciones Administrativas consideradas como un todo, (planeación, organización, dirección y control) para alcanzar los objetivo; forman el proceso administrativo”²

La planeación, organización, dirección y control, en forma aislada son funciones administrativas y en forma conjunta forman el proceso administrativo.

PLANEACIÓN

“ La planeación figura como la primera función administrativa, precisamente por ser la que sirve como base para las demás funciones. La planeación es

¹CHIAVENATO, Idalberto;” Introducción a la Teoría General de la Administración “;cuarta edición; México, 1995; Pág. 8

²CHIAVENATO, Idalberto;” Introducción a la Teoría General de la Administración “;cuarta edición; México, 1995; Pág. 249

la función administrativa que determina anticipadamente cuales son los objetivos que debe alcanzarse y que debe hacerse para alcanzarlos”³.

Proceso donde la toma de decisiones es anticipada o planificada.

ORGANIZACIÓN.

“Como la segunda función administrativa que depende de la planeación, de la dirección y del control para formar parte del proceso Administrativo, se refiere al acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos pertinentes de su administración y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno”⁴

Función administrativa importante para la realización de objetivos, los planes se ejecuten y el recurso humano pueda trabajar con eficiencia; las actividades se deben generar con la autoridad para evitar conflictos.

DIRECCIÓN.

“El papel de la dirección es el de accionar y dinamizar la empresa. La dirección está relacionada con la acción, como la puesta en marcha , y tiene mucho que ver con los recursos humanos. La función de la dirección se relaciona directamente con la manera con la cual el objetivo o los objetivos deben alcanzarse, por medio de la actividad de las personas que componen la organización”⁵.

Dirección podemos referirnos a la interacción de los administradores en una organización donde la planeación y la organización puedan cumplirse, tienen que complementarse con comunicación, motivación y con liderazgo.

³CHIAVENATO, Idalberto;”Introducción a la Teoría General de la Administración “;cuarta edición; México, 1995; Pág. 249

⁴CHIAVENATO, Idalberto;”Introducción a la Teoría General de la Administración “;cuarta edición; México, 1995; Pág. 256

⁵CHIAVENATO, Idalberto;”Introducción a la Teoría General de la Administración “;cuarta edición; México, 1995; Pág. 258

CONTROL

“La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizo y dirigió se ajusten, tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos. La esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los objetivos, con los resultados deseados”.⁶

El control es el cierre de un proceso ya que acompaña a las funciones de planeación organización y dirección y si estas han alcanzado los objetivos satisfactoriamente.

ORGANIZACIÓN.

“La organización como función administrativa y parte del proceso administrativo (como la planeación, la dirección, la coordinación y el control), significa el Acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos responsables de la administración, establecer relaciones entre ellos y fijar sus atribuciones respectivas”⁷

SOCIEDAD BOLIVIANA DE CEMENTO SOCIEDAD ANONIMA, empresa legalmente constituida, con personería jurídica reconocida y Estatutos aprobados según Resolución Ministerial del 3 de noviembre de 1925, adopta el presente Reglamento Interno de Trabajo, de conformidad con el artículo 67 de la Ley General del Trabajo de 8 de diciembre de 1942. Decreto Reglamentario de 23 de agosto de 1943 y demás leyes y disposiciones legales conexas.

⁶CHIAVENATO, Idalberto;”Introducción a la Teoría General de la Administración “;cuarta edición; México, 1995; Pág. 260

⁷CHIAVENATO, Idalberto;”Introducción a la Teoría General de la Administración “;cuarta edición; México, 1995; Pág. 107

SISTEMA

“Un sistema es un conjunto organizado, formando un todo, en el que cada una de sus partes está conjuntada a través de una ordenación lógica, que encadena sus actos hacia un fin común”.⁸

DEPARTAMENTALIZACIÓN.

“La departamentalización consiste en la subdivisión de tareas y la asignación de estas a grupos especializados de una organización, así como en la creación de normas para el desempeño de esas tareas”⁹

SOBOCE S.A. tiene una estructura orgánica, con cuatro secciones o gerencias, estas son: Soporte, operaciones y comercialización planeación y desarrollo y proyectos.

AUTORIDAD.

“La autoridad es un poder legal o legítimo investido del derecho de mandar o actuar. En una organización es el derecho propio de un puesto (y por tanto de la persona que lo ocupa) a ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones que afectan a otras personas”¹⁰

En SOBOCE S.A. la autoridad empieza en la presidencia, gerencia general, gerencias, y de acuerdo al cargo jerárquico en las distintas áreas.

COORDINACIÓN.

“La coordinación es el logro de los esfuerzos individuales y de grupo para alcanzar los objetivos propuestos”¹¹

En SOBOCE S.A. la coordinación es una herramienta muy importante en la relación entre sus distintas áreas, una forma de mejorar el desarrollo de la

⁸ POZO NAVARRO FERNANDO, “La Dirección por Sistemas”, Edit. Limusa, México, 1990, Pág. 17

⁹HELLRIENGEL Don; “Administración”; Tompson editores S.A; séptima edición; México, 1998; Pág. 350.

¹⁰KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heinz; “Administración una Perspectiva Global”; décima edición; México, 1994; Pág. 13.

¹¹ REYES, Ponce Agustín; Editorial Limusa; México D.F.; Pág. 31 - 35

coordinación consiste en la delegación de cada jefe de área a cada persona a su cargo temas específicos enrolados al trabajo a exponer en cada reunión semanal que se desarrollan en todas las áreas.

COMUNICACIÓN

“La comunicación es una actividad administrativa que cumple dos propósitos principales”

- 1) Proporcionar información y comprensión necesarias para que las personas puedan desempeñar sus tareas;
- 2) Proporcionar las actitudes necesarias que promueva la motivación, la cooperación y la satisfacción en los cargos.

La comunicación en SOBOCE S.A. se basa en el cumplimiento de las órdenes que imparte la gerencia general. Para que la comunicación mejore se debe apoyar el trabajo en equipo y sobre todo respetar la dignidad de cada persona apoyando el desarrollo personal y profesional.

OBJETIVOS.

“Las metas intentadas que prescriben o establecen un determinado criterio y señalan dirección a los esfuerzos del administrador”.¹²

El principal objetivo de SOBOCE S.A. es la satisfacción del cliente brindando productos asociados al cemento siendo para ellos la mejor opción.

ORGANIGRAMA.

“El organigrama es un elemento constitutivo del manual de funciones, este último incluye entre otras la descripción detallada de las funciones, tareas, responsabilidades y nivel de autoridad de cada puesto representado en el diagrama”.¹³

¹²KOONTZ, Harold; WEHRICH, Heinz; “Administración una Perspectiva Global”; décima edición; México, 1994; Pág. 13.

¹³KOONTZ, Harold; WEHRICH, Heinz; “Administración una Perspectiva Global”; décima edición;

SOBOCE S.A. cuenta con un organigrama es necesario por que identifica niveles laborales y jerárquicos, muestra líneas de dirección, de comunicación y muestra la relación entre puestos en todas las áreas.

FUNCIONES

“Función o papel es el conjunto de actividades y comportamientos que se solicitan a un individuo que ocupa determinada posición en una organización. Las funciones pueden ser conocidas por el individuo, debido a la información que él tiene del proceso técnico y de la tarea de la empresa, o se la comunican mediante otros empleados que dependen de su comportamiento defunción para que pueda cumplir con las expectativas de sus propios cargos”¹⁴

MANUALES

“Los manuales, son cuerpos integrados de normas donde se establecen las instrucciones necesarias para la realización de las tareas”¹⁵

SOBOCE S.A. cuenta con distinto tipos de manuales para sus distintas áreas de trabajo.

PROCESO.

“Es el conjunto de operaciones que desarrollan dentro del sistema, en el cumplimiento de las actividades, para el logro de los objetivos”¹⁶.

En SOBOCE S.A. se realizan diferentes procesos en forma conjunta que ayudan al logro de los objetivos.

PROCEDIMIENTOS.

México, 1994; Pág. 13.

¹⁴CHIAVENATO, Idalberto; “Administración de Recursos Humanos”; Edit. McGraw Hill; segunda edición; Colombia 1994, 1994, Pág. 222.

¹⁵GILLI, Juan José, “Diseño y Efectividad Organizacional” Edit. Machchi, Bs. Aires 2000, Pag. 59

¹⁶GILLI, Juan José, “Diseño y Efectividad Organizacional” Edit. Machchi, Bs. Aires 2000, Pag. 9

“Un procedimiento no es un documento, sino una forma de proceder, por extensión, cuando a una forma de proceder se le formula por escrito, se la llama “procedimiento”. Estos documentos fijan la manera de llevar a cabo un proceso (el cómo), para el logro de los objetivos”¹⁷

En SOBOCE S.A. existen procedimientos establecidos y así cada cargo sabe en forma exacta que funciones o roles debe realizar.

EFICACIA.

“La eficacia es una medida normativa de resultados”¹⁸

Se puede decir que SOBOCE S.A. está trabajando con eficacia puesto que la empresa es rentable y competitiva.

EFICIENCIA

“La eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en el proceso del logro de los objetivos”.¹⁹

La eficiencia presenta la relación entre los recursos aplicados y el producto obtenido”

En SOBOCE S.A. la eficiencia es una norma que permite demostrar resultados obtenidos y por ello cumplir con excelencia las metas y objetivos.

RESPONSABILIDAD

“Es la obligación de un empleado de llevar a cabo las tareas que se le han asignado. El empleado adquiere esta obligación por el hecho de aceptar un puesto o una asignación específica. Un administrador es responsable no

¹⁷FOLGAR, Oscar, “Los Procedimientos”, Edit. Macchi, Buenos Aires 1999 Pág. 23

¹⁸CHIAVENATO, Idalberto, “Administración de Recursos Humanos”; Edit. McGraw Hill; segunda edición; Colombia 1994, 1994, Pág. 236.

¹⁹CHIAVENATO, Idalberto, “Administración de Recursos Humanos”; Edit. McGraw Hill; segunda edición; Colombia 1994, 1994, Pág. 236.

solo de la ejecución de ciertas tareas; sino también, de las acciones de sus subordinados”²⁰

La responsabilidad es una de las normas de SOBOCE S.A. los jefes de cada área asumen la responsabilidad de todas las actividades delegadas y así cumplen los objetivos trazados para el beneficio de la empresa.

MANUAL DE ROLES

Posiblemente una de las mejores descripciones sobre la teoría del rol sea la que ha realizado Jeffrey Pfeffer (“Organizations and Organization Theory”; Ballinger Publishing Co. – 1982) que fuera editada en español por el Ateneo en 1982 bajo el título de “Organizaciones y Teoría de la Organización”. Debido a ello es que reproducimos a continuación los aspectos más relevantes incluidos en dicho trabajo: “Con el análisis de la socialización para roles organizacionales u ocupacionales se introduce el concepto de rol. La teoría del rol y los estudios de la presión de rol proporcionan otra perspectiva externamente orientada hacia la comprensión del comportamiento en las organizaciones. La teoría del rol se asemeja al condicionamiento operante por su insistencia en las consecuencias del comportamiento; el comportamiento en el rol, el comportamiento que se prevé, es reforzado de muchas maneras; el comportamiento ajeno al rol es típicamente castigado o ignorado. Además, como en muchos casos, las presiones de rol se aplican tanto mediante trueque como mediante influencia social informacional, que comunica al ocupante del rol lo que se requiere de él en el puesto.”²¹

En SOBOCE S.A. el departamento de recursos humanos cuenta en todas las áreas con Manuales de Roles y perfiles,

por tal razón presento en el presente trabajo los mismos lineamientos que la empresa maneja.

²⁰HELLRIENGEL, Don; “Administración”; Tompson editores S.A.; séptima edición; México, 1998 Pág. 354

²¹Jeffrey Pfeffer (“Organizations and Organization Theory”; Ballinger Publishing Co. – 1982) que fuera editada en español por el Ateneo en 1982 bajo el título de “Organizaciones y Teoría de la Organización”

MANUAL DE FUNCIONES

“Es el diseño del cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo.”

“Función o papel es el conjunto de actividades y comportamientos que se solicitan a un individuo que ocupa determinada posición en una organización. Las funciones pueden ser conocidas por el individuo, debido a la información que él tiene del proceso técnico y de la tarea de la empresa, o se la comunican mediante otros empleados que dependen de su comportamiento de función para que pueda cumplir con las expectativas de sus propios cargos”²²

La mayoría de las empresas maneja este nombre para sus manuales no es el caso de SOBOCE S.A.

²²CHIAVENATO, Idalberto; “ HUMANOS” QUINTA EDICIÓN – Noviembre de 1999 – Editorial Mc”; Edit. McGraw Hill; segunda edición; 1999, cap 1 al 17.

3.1.2. MARCO LEGAL

Para la elaboración de la Memoria Académica, con el fin de efectuar los Manuales de Roles y Perfiles tomando en cuenta disposiciones legales, era indispensable implementar mecanismos que permitan que el trabajo sea utilizado con las normas, leyes del ministerio de trabajo, ley general del trabajo por eso nos sujetamos a la normativa vigente, que se detalla a continuación:

1. Constitución Política del Estado
2. Ley General del Trabajo
3. Reglamento Interno de la Institución

A) CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO

La constitución política del Estado Plurinacional de Bolivia en la Sección III "Derecho al trabajo y al Empleo" indica:

Artículo 46. I. Toda Persona tiene derecho al trabajo:

1. Al trabajo digno, con seguridad industrial, higiene y salud ocupacional, sin discriminación, y con remuneración y salario justo, equitativo y satisfactorio, que le asegure para sí y su familia una existencia digna.
2. A una fuente laboral estable, en condiciones equitativas y satisfactorias.

II. El estado protegerá el ejercicio del trabajo en todas sus formas.

III. Se prohíbe toda forma de trabajo forzoso u otro modo análogo de explotación que obligue a una persona a realizar labores sin su consentimiento y justa retribución.

Artículo 48. I. Las disposiciones sociales y laborales son de cumplimiento obligatorio.

II. Las normas laborales se interpretan y aplican bajo los principios de protección de las trabajadoras y de los trabajadores como principal fuerza productiva de la sociedad; de primacía de la relación laboral;

de continuidad y estabilidad laboral; de no discriminación y de inversión de la prueba a favor de la trabajadora y del trabajador.

B) LEY GENERAL DEL TRABAJO

Artículo I. La presente Ley determina con carácter general los derechos y obligaciones emergentes

Del trabajo, con excepción del agrícola, que será objeto de disposición especial. Se aplica también a las

Explotaciones del Estado y cualquiera asociación pública o privada, aunque no persiga fines de lucro,

Salvo las excepciones que se determinan.

Artículo II Patrono es la persona natural o jurídica que proporciona trabajo, por cuenta propia o ajena, para la ejecución o explotación de una obra o empresa. Empleado y obrero es el que trabaja por cuenta ajena. Se distingue el primero por prestar servicios en tal carácter; o por trabajar en oficina con horario y condiciones especiales, desarrollando un esfuerzo predominantemente intelectual. Quedan comprendidos en esta categoría de empleados todos los trabajadores favorecidos por leyes especiales. Se caracteriza el obrero por presentar servicios de índole material o manual comprendiéndose en esta categoría, también, al que prepara o vigila el trabajo de otros obreros, tales como capataces y vigilantes.

C) REGLAMENTO INTERNO DE SOCIEDAD BOLIVIANA DE CEMENTO S.A.

Artículo I. SOCIEDAD BOLIVIANA DE CEMENTO SOCIEDAD ANONIMA, empresa legalmente constituida, con personería jurídica reconocida y Estatutos aprobados según Resolución Ministerial del 3 de noviembre de 1925, adopta el presente Reglamento Interno de

Trabajo, de conformidad con el artículo 67 de la Ley General del Trabajo de 8 de diciembre de 1942. Decreto Reglamentario de 23 de agosto de 1943 y demás leyes y disposiciones legales conexas.

Artículo II. Estarán sometidos al presente Reglamento Interno todos los empleados y obreros que prestan servicios en SOBOCE S.A., sin excepción, sin que nadie pueda alegar falta de conocimiento del mismo. Por parte, cada trabajador tendrá a su alcance y disposición un ejemplar de Reglamento, para de este modo dar cumplimiento con lo prescrito por el Artículo 67 de la L.G.T., Artículo 62 de su Reglamento. Decreto Ley N° 16998 de 2 de AGOSTO DE 1979 Y OTRAS DISPOSICIONES CONCORDANTES CON LA MATERIA

CAPITULO IV

4.1.DESARROLLO DE LA SOLUCIÓN Y RESULTADOS LOGRADOS

SOLUCION

- SOBOCE S.A. debe contratar personal capacitado para la elaboración de Manuales de Roles y Perfiles para el Proyecto Ancaravi Huachacalla y así pueda contratar personal adecuado de acuerdo a la necesidad de cada cargo en sus distintas Áreas.

RESULTADOS

- En reunión con la alta dirección de SOBOCE S.A. me delegaron la elaboración de los Manuales de Roles y Perfiles para el Proyecto Ancaravi Huachacalla, en coordinación con cada Área del Proyecto, realice el levantamiento de una lista de personal requerido y sabiendo las particularidades de cada cargo elabore los siguientes Manuales de Roles y Perfiles:

- **Jefe de Proyecto Ancaravi Huachacalla (Ver anexo 1)**

- **Área de Administración y Recursos Humanos**

- 1 Jefe de Administración y Recursos Humanos (Ver anexo 2)

- 1 Asistente de Recursos Humanos (Ver Anexo 3)

- 6 Sereno (Ver Anexo 4)

- 2 Encargados de Adquisiciones (Ver Anexo 5)

- 1 Encargado de almacén (Ver Anexo 6)

- 2 Encargados de Combustible (Ver Anexo 7)

- 2 Chofer (Ver Anexo 8)

- 4 Obreros (Ver anexo 9)

- **Área de Colocado**

- 1 Jefe de Colocado (Ver Anexo 10)

- 3 Residentes de Obra (Ver Anexo 11)

- 6 Topógrafos (Ver Anexo 12)

2 Operadores de Equipo Pesado (Ver Anexo 13)

4 Conductores (Ver Anexo 7)

1 Ingeniero Mecánico (Ver Anexo 14)

20 Obreros (Ver Anexo 8)

• **Área de Áridos**

1 Jefe de Áridos (Ver Anexo 9)

Planta de Grava

1 Operador de Planta (Ver Anexo 15)

2 Operadores de Equipo Pesado (Ver Anexo 13)

1 Ingeniero Eléctrico (Ver Anexo 16)

12 Obreros (Ver Anexo 8)

Planta de Arena

1 Encargado de Planta (Ver Anexo 9)

3 Conductores (Ver Anexo 7)

8 Obreros (Ver Anexo 8)

• **Área de Producción de Hormigón**

1 Jefe de Planta (Ver Anexo 9)

1 Operador de Planta (Ver Anexo 17)

1 Encargado de Planta (Ver Anexo 18)

1 Supervisor de Laboratorio (Ver Anexo 19)

1 Conductor (Ver Anexo 7)

12 Obreros (Ver Anexo 8)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El objetivo general y los objetivos específicos de esta investigación fueron cumplidos, una vez culminado el estudio se concluyeron los siguientes aspectos:

- Una vez que efectué el diagnóstico de la situación actual del Proyecto Acaravi Huachacalla. Se evidenciaron deficiencias, básicamente en cuanto a la falta de Organización, inexistencia de manuales de roles y perfiles que son necesarios para que cada empleado tenga conocimiento de sus roles.
- La secuencia para realizar las diferentes actividades no estaban establecidas por lo que para cada manual de roles fue elaborado y presentado a cada área del proyecto.
- Se elaboró el manual de roles y perfiles del proyecto Ancaravi Huachacalla, estableciendo así una guía de gran utilidad para la gerencia de Recursos Humanos.
- Con los datos de cada área y conociendo el personal a contratar con datos verídicos SOBOCE S.A. puedo reprogramar el presupuesto de recurso humano del proyecto.
- El aporte de este estudio permitió también a SOBOCE S.A. tener la seguridad de que se contrató personal con el perfil ideal para cada cargo y así se garantizó el Recurso Humano para la ejecución, y culminación de la obra en todas las áreas involucradas en este desafío.

RECOMENDACIONES

- Las recomendaciones que se presentaron para el proyecto son las siguientes:
- Una vez realizado el estudio de investigación se recomendó, para que los manuales de roles y perfiles tenga el éxito

deseado, es necesario realizar un curso de inducción en el cual se incluyan varios puntos importantes tales como: Concientización y educación en el uso de elementos de protección personal (EPPS), entendimiento de que la participación y el trabajo en equipo hacen posible una organización y buen desempeño en las labores, iniciativa por parte de los involucrados para realizar sus tareas y responsabilidades para el logro de los objetivos empresariales.

- Se debe incluir en capacitaciones el contacto social con las personas que viven en las diferentes comunidades por donde pasa el proyecto carretero.
- Se debe incluir los Manuales de Roles y Perfiles en los manuales de la empresa para que en futuros proyectos no exista los mismos problemas de organización.
- Revisar detenidamente el cargo de Adquisiciones por que se maneja volúmenes importantes de materiales y las emergencias de requerimientos que se generan a diario en el avance de Obra, no es suficiente para dos personas tomando en cuenta la distancia de proveedores que se cuentan para este tipo de proyectos.
- Para finalizar recomiendo tomar como política fundamental de SOBOCE S.A. el mejoramiento continuo en los manuales de roles y perfiles para los futuros proyectos, que con una definición de cómo se deben realizar las actividades los resultados son positivos y no con la elaboración de manuales se solucionó todo, se debe insistir en la mejora continua en todas las áreas.

BIBLIOGRAFIA

1. CHIAVENATO, Idalberto;" Introducción a la Teoría General de la Administración ";cuarta edición; México, 1995; Pág. 249
2. POZO NAVARRO FERNANDO, "La Dirección por Sistemas", Edit. Limusa, México, 1990, Pág. 17
- 3.HELLRIENGEL Don;"Administración";Tompson editores S.A; séptima edición;México, 1998;Pág. 350
4. REYES, Ponce Agustín; Editorial Limusa; México D.F.; Pág. 31 - 35
.
5. KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heinz; " Administración una Perspectiva Global"; décima edición; México, 1994; Pág. 13.
6. GILLI, Juan José, " Diseño y Efectividad Organizacional" Edit. Machchi, Bs. Aires 2000, Pag. 59
7. CHIAVENATO, Idalberto;" Administración de Recursos Humanos";Edit. McGraw Hill; segunda edición; Colombia 1994, 1994, Pág. 222.
8. FOLGAR, Oscar, "Los Procedimientos", Edit. Macchi, Buenos Aires 1999 Pág. 23
9. Jeffrey Pfeffer ("Organizations and Organization Theory"; Ballinger Publishing Co. – 1982) que fuera editada en español por el Ateneo en 1982 bajo el título de "Organizaciones y Teoría de la Organización"

ANEXO 1

JEFE DE PROYECTO

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Jefe de Proyecto	Jefe Nacional de Hormigón y Áridos	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Coordinar y Planificar las actividades del Proyecto con todas las áreas a su cargo
1	Recopilación de información para la elaboración del proyecto AncaraviHuachacalla.
2	Elaboración de presupuestos del Proyecto.
3	Ejecución del proyecto AncaraviHuachacalla.
4	Elaboración de informes de mensuales de Proyecto.
5	Elaboración de planillas de pago.
6	Cómputos métricos de obra.
7	Evaluación de propuestas.
8	Seguimiento a cronogramas.
9	Seguimiento a personal de proyecto.
10	Elaboración y análisis de cómputos métricos de obra.
11	Analizar e identificar la información crítica de la documentación técnica y notificar a los responsables de las distintas áreas del proyecto, si corresponde.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:

Licenciatura en Ingeniería Civil.
Posgrado especialización en estructuras.
Dominio de manejo de SAP o similares y AutoCAD,
Manejo de Excel, Microsoft Office, Visio, MS Project, y otros.

Experiencia requerida:

Experiencia de 3 años en diseño de estructuras, cálculos, desarrollo de proyectos de construcciones civiles
Experiencia en supervisión de obras
Experiencia en seguimiento y Control de Presupuestos.

Competencias personales:

Capacidad de Adaptabilidad al Cambio.
Capacidad de trabajo en equipo.
Capacidad de Comunicación.
Orientación a Resultados.

Fuente: Elaboración Propia

ANEXOS 2

JEFE DE ADMINISTRACION Y RECURSOS HUMANOS

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Jefe de Administración y Recursos Humanos	Subgerente Nacional de Recursos Humanos y Administración	Oruro

DESCRIPCIÓN DE ROLES	
1	Responsable de ejecutar los procesos y procedimientos inherentes a los Departamentos de Desarrollo Laboral, Gestión y Desarrollo Humano y Administración de Personal.
2	Responsable de la adecuada ejecución del procedimiento de Reclutamiento, Selección de Personal e Inducción en el Proyecto AncaraviHuachacalla.
3	Responsable de la actualización y seguimiento del Manual de Roles y Perfiles ideales en el Proyecto AncaraviHuachacalla.
4	Responsable de la ejecución de la Evaluación de Desempeño en el Proyecto AncaraviHuachacalla.
5	Responsable de implementar, controlar y difundir los cursos de capacitación internos y externos, tanto Transversal, Técnica, Técnica Aplicada y Réplicas en función al Plan Anual de Capacitación y al Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.
6	Responsable de la correcta administración, ejecución y coordinación de los temas concernientes a la Administración de Personal (Informes Mensuales, Novedades, Solicitudes de Pago, Memorándums, etc.).
7	Controlar la ejecución presupuestaria del área para el Proyecto AncaraviHuachacalla.
8	Dar cumplimiento a las leyes y normas de la legislación laboral .
9	Garantizar que el pago de los contratos y servicios, sea cancelado dentro de los plazos establecidos.
10	Elaboración de contratos.

11	Seguimientos a las denuncias de accidentes e incidentes (seguros).
12	Responsable del archivo y manejo de los documentos del file personal de cada empleado.
13	Garantizar los procesos del área bajo el marco de la mejora continua y cierre de no conformidades.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:

Licenciado en Administración de Empresas o psicología.

Diplomado o cursos de Especialización en Recursos Humanos

Legislación Laboral.

Experiencia requerida:

3 años en la aplicación de Ley General de Trabajo en empresas industriales.

Planificación a corto, mediano y largo plazo.

Competencias personales:

Capacidad de liderazgo proactivo, participativo y dinámico.

Capacidad de toma de decisiones.

Capacidad de adaptación al cambio.

Excelencia en la calidad del trabajo.

Habilidad y capacidad de relacionamiento con sus pares, superiores y subalternos.

Capacidad analítica y reflexiva.

Alto nivel de responsabilidad y disciplina.

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 3

**ENCARGADO DE RECURSOS HUMANOS
PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA**

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Encargado de Recursos Humanos	Jefe de Administración y Recursos Humanos Proyecto AncaraviHuachacallade	Oruro

DESCRIPCIÓN DE ROLES	
1	Ejecutar los procesos y procedimientos inherentes a los Departamentos de Desarrollo Laboral, Gestión y Desarrollo Humano y Administración de Personal.
2	Verificar la adecuada ejecución del procedimiento de Reclutamiento, Selección de Personal e Inducción.
3	Responsable de la correcta administración, ejecución y coordinación de los temas concernientes a la Administración de Personal (Informes Mensuales, Novedades, Solicitudes de Pago, Memorándums, etc).
4	Controlar la ejecución presupuestaria de su área.
5	Dar cumplimiento a las leyes y normas de la legislación laboral .
6	Garantizar que el pago de los contratos y servicios, sea cancelado dentro de los plazos establecidos.
7	Elaboración de contratos.
8	Seguimientos a las denuncias de accidentes e incidentes (seguros).
9	Responsable del archivo y manejo de los documentos del file personal de cada empleado.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas: Licenciado en Administración de Empresas o
--

psicología

Diplomado o cursos de Especialización en Recursos Humanos

Legislación Laboral

Experiencia requerida:

2 años en la aplicación de Ley General de Trabajo en empresas industriales

Planificación a corto, mediano y largo plazo.

Competencias personales:

Capacidad de Adaptabilidad al Cambio.

Capacidad de trabajo en equipo.

Capacidad de Comunicación.

Orientación a Resultados.

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 4

SERENO

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Sereno	Supervisor de Logística	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Resguardar la seguridad en los campamentos y plantas del Proyecto AncaraviHuachacalla
2	Auxiliar en el área de administración
3	Control de ingreso de personal y personas externas a instalaciones de los campamentos y plantas del Proyecto
4	Registro de actividades en campamentos y plantas
5	Informe de novedades
6	Control de salida de personal y persona externas y revisión física
7	Entrega de materiales de almacén
8	Recepción de materiales de almacén

PERFIL IDEAL

Competencias académicas: Bachiller Lectura y escritura fluida

Experiencia requerida: No es necesaria

Competencias personales: Entrenamiento en seguridad física y/o defensa personal.

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 5
ENCARGADO DE ADQUISICIONES
PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Encargado de Adquisiciones	Jefe de Administración y Recursos Humanos	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Asegurar la atención eficiente del Proyecto AncaraviHuachacalla, en términos de: información oportuna, tiempos de respuesta adecuados y calidad de servicio.
2	Asegurar al Proyecto el abastecimiento de materiales, insumos, repuestos, partes, maquinaria y equipo, así como la contratación de servicios asociados a la logística, desde origen hasta destino final, tomando en cuenta aspectos como: cantidad, calidad, tiempo de entrega, precios y crédito favorables para SOBOCE S.A.
3	Promover y negociar convenios nacionales con proveedores, que sean favorables a los intereses de la empresa en términos de: calidad, cantidad, precio, tiempos de entrega y crédito.
4	Generar y presentar información asociada al área Administración del Proyecto, que permita la toma de decisiones de otras áreas y principalmente de la Alta Dirección de la empresa.
5	Programar y coordinar con el área de Administración el pago a proveedores.
6	Aprobación de solicitudes de pago a proveedores a nivel nacional.
7	Aprobación de anticipos a proveedores a nivel nacional.
8	Controlar niveles óptimos de inventarios en todos los almacenes.
9	Supervisar el cumplimiento de la normativa, leyes y decretos, de todo lo relacionado a Sustancias Peligrosas y Controladas
10	Responsable de aplicar las acciones correctivas necesarias, asociadas a

cualquier tipo de auditoria

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:

Licenciatura en Ingeniería Industrial y/o Ingeniería Mecánica

Posgrado en Administración de Empresas, Logística, Comercio Exterior o Planificación de Operaciones.

Experiencia requerida:

Experiencia en Administración de Recursos, Supervisión, Negociación, Planeamiento y Control de Procesos, Compras Locales y Exteriores, Generación de convenios.

Competencias personales:

Liderazgo.

Sólidos valores éticos.

Manejo de personal.

Orientación a objetivos.

Capacidad de trabajo bajo presión.

Capacidad de negociación.

Interrelación con terceros.

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 6

ENCARGADO DE ALMACEN

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Encargado de Almacén	Jefe de Administración y Recursos Humanos	Oruro

DESCRIPCIÓN DE ROLES	
1	Recepcionar físicamente los materiales, e ingresar los mismos en el sistema del Proyecto AncaraviHuachacalla.
2	Responsable de la recepción y la entrega de materiales.
3	Atender las entregas de material de acuerdo al Procedimiento establecido.
4	Procesar los vales de salida en el sistema del proyecto.
5	Ordenar los artículos por su localización, una vez que los mismos ingresan al almacén.
6	Responsable de la generación de requisiciones de artículos continuos y críticos.
7	Mantener el orden y la limpieza del almacén.
8	Responsable de custodiar los materiales existentes.
9	Responsable de realizar inventarios de control periódicos.
10	Es responsable de comunicar al jefe de Administración y Recursos Humanos cualquier desviación de lo físico, versus el registro del sistema.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:	Bachiller en humanidades. Conocimientos de contabilidad. Manejo de Microsoft Word, Excel y Power Point a nivel
---------------------------------	--

usuario.

**Experiencia
requerida:**

Experiencia en almacenes y manipuleo de materiales.

**Competencias
personales:**

Sólidos valores éticos
Capacidad de trabajo bajo presión
Interrelación con terceros.

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 7

**ENCARGADO DE COMBUSTIBLE
PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA**

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Encargado de Combustible	Jefe de Administración y Recursos Humanos	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Registrar la llegada de combustible con su respectiva hoja de ruta y permiso de traslado hasta el Proyecto Ancaravi Huachacalla
2	Registrar salidas de combustible
3	Mantener un Stock mínimo e informar con tiempo suficiente para el abastecimiento
4	Prohibida la entrega de combustible sin permiso escrito.
5	Llenado de Informe de novedades
6	Mantener limpio los lugares de los tanques estacionarios y envases de distribución de combustible.
7	Controlar y señalizar que está prohibido fumar o encender fuego en el área.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas: Bachiller Lectura y escritura fluida

Experiencia requerida: No es necesaria

Competencias personales:

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 8

CHOFER

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Chofer	Jefe de cada Área Proyecto Ancaravi Huachacalla	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Efectuar el custodio, manejo del vehículo asignado y apoyo al mantenimiento del mismo.
2	Transporte del personal a requerimiento.
3	Mantener el buen funcionamiento del vehículo asignado para el transporte de personal y materiales de Área del Proyecto
4	Realizar el seguimiento y el control al Mantenimiento de las movilidades a cargo.
5	Realizar la solicitud de reparaciones de los vehículos asignados en caso de desperfectos.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:	Conductor profesional. Mecánico automotriz. Conocimiento básico de computación.
Competencias personales:	Capacidad de trabajo en equipo. Capacidad de trabajo bajo presión.

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 9

OBRERO

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Obrero	Jefe de cada Área Proyecto AncaraviHuachacalla	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Realizar actividades designadas en cada área del Proyecto AncaraviHuachacalla.
2	Responsable de todo material y herramientas que estén a su cargo.
3	Coordinar con encargado de Area, la logística diaria de trabajo.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:	Bachiller Lectura y escritura fluida
---------------------------------	---

Experiencia requerida:

Competencias personales:	Capacidad de trabajo en equipo.
---------------------------------	---------------------------------

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 10

JEFE AREA

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Jefe de Área	Jefe de Proyecto	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Realizar supervisión y mejora continua de la productividad y eficiencia de los Costos, Disponibilidad de Equipo y Horas Hombre trabajadas del Proyecto.
2	Verificar el cumplimiento de Especificaciones de acuerdo a cada área.
3	Supervisar el cumplimiento de planes y tiempos para cumplir el presupuesto.
4	Analizar e identificar la información crítica de la documentación técnica y notificar a los responsables de las distintas áreas del proyecto, si corresponde.
5	Elaboración de planillas de pago de personal a cargo.
6	Elaborar informes que identifiquen oportunidades de mejoras en la actividad que realiza, con el fin de contribuir a mejorar la eficiencia tanto en las inversiones como en el avance del Proyecto.
7	Apoyar a todas las áreas del Proyecto en soluciones, a contingencias que se puedan presentar.
8	Elaboración de informes mensuales de cada área.
9	Seguimiento a cronogramas.
10	Ejecutar el presupuesto de cada Área del Proyecto.
11	Supervisar el manejo y mantenimiento de los equipos y oportuna provisión de repuestos para equipo de cada Área.
12	Realizar seguimiento de ensayos de control de calidad de cementos en hormigón y áridos.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:

Licenciatura en Ingeniería Civil, Mecánica, Industrial, Comercial o Economía.

Manejo de Microsoft Word, Excel y Power Point a nivel usuario.

Conocimiento del hormigón premezclado.

Conocimiento básico de mantenimiento de maquinaria

Experiencia requerida:

Experiencia de 3 años en cargos similares

Conocimiento en hormigón

Experiencia en el manejo de plantas industriales y/o plantas de hormigón.

Experiencia en Control y Seguimiento de presupuesto

Experiencia en supervisión de Personal

Experiencia en administración y manejo de equipos pesados

Competencias personales:

Capacidad de Adaptabilidad al Cambio.

Capacidad de trabajo en equipo.

Capacidad de Comunicación.

Orientación a Resultados.

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 11

INGENIERO RESIDENTE

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Ingeniero Residente	Jefe De Colocado	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Soporte técnico al Proyecto AncaraviHuachacalla.
2	Apoyo permanente en campo vinculando las necesidades del proyecto con las condiciones actuales del Área de Colocado.
3	Reportar avances de obra y basado en su experiencia alertar posibles desviaciones en la misma.
4	Analizar e identificar la información crítica de la documentación técnica y notificar a los responsables de las distintas áreas del proyecto, si corresponde.
5	Planificar, organizar y controlar la ejecución de los diferentes trabajos de mantenimiento de las obras.
6	Elaborar informes que identifiquen oportunidades de mejoras en la actividad que realiza, con el fin de contribuir a mejorar la eficiencia tanto en las inversiones como en el avance del Proyecto.
7	Realizar el control de calidad de Ingeniería Civil de planos y documentos emitidos para la construcción del Proyecto y emitir recomendaciones técnicas en cuanto al diseño.
8	Apoyar a todas las áreas del Proyecto en soluciones a contingencias que se puedan presentar.
9	Elaboración de informes de proyectos.
11	Elaboración y análisis de cómputos métricos de obra.
13	Seguimiento a cronogramas.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:

Licenciatura en Ingeniería Civil.
Posgrado especialización en estructuras.
Dominio de manejo de SAP o similares y Auctocad,
Manejo de Excel, Microsoft Office, Visio, MS Project, y otros.

Experiencia requerida:

Experiencia de 1 años en diseño de estructuras, cálculos, desarrollo de proyectos de construcciones civiles
Experiencia en supervisión de obras
Experiencia en seguimiento y Control de Presupuestos.

Competencias personales:

Capacidad de Adaptabilidad al Cambio.
Capacidad de trabajo en equipo.
Capacidad de Comunicación.
Orientación a Resultados.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 12

TOPOGRAFO

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Topógrafo	Jefe de Colocado	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Ejecutar las operaciones del proyecto con idoneidad.
2	Organizar en coordinación con la jefatura del área, actividades diarias.
3	Levantamiento y mediciones en campo para la construcción de la carretera.
4	Registro de Informes diarios de actividades de medición.
5	Responsable de equipo y herramientas del área.
6	Mantener una coordinación adecuada con el personal y de terceros a fin de lograr los objetivos trazados de la obra.
7	Gestionar el cumplimiento de procedimientos y normas relacionadas con las actividades de su área.
8	Elaborar reportes periódicos de todas las actividades de su área y presentar un informe mensual.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:	Licenciatura en Ingeniería, Especialización en Topografía Manejo de Microsoft Word, Excel y Power Point a nivel usuario y otros.
---------------------------------	---

--

Experiencia requerida:	3 años de experiencia relacionada con la Topografía en proyectos carreteros. Experiencia en elaboración, seguimiento y control de presupuestos, planes y cronogramas
-----------------------------------	---

Competencias personales:	Capacidad de trabajo bajo presión Habilidad y capacidad de trabajo en equipo con sus pares, superiores y subalternos Alto nivel de responsabilidad y disciplina
-------------------------------------	---

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 13

**OPERADOR DE EQUIPO PESADO
PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA**

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Operador de Equipo Pesado	Jefe de Área	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Responsable de la correcta operación del Equipo pesado (Encendido, calentamiento de motor, estacionado, etc.)
2	Solicitud de insumos de transporte mediante llenado de formularios.
3	Mantenimiento rutinario (Engrase, cambio de aceite y filtros, Etc.)
4	Reportar oportunamente al área de mantenimiento cualquier falla mecánica.
5	Correcto llenado de registros de mantenimiento.
6	Cumplimiento de normas internas de mantenimiento.
7	Limpieza del equipo
8	Correcto acomodo del equipo para maniobrar y parquear.
9	Idoneidad en el cargo.
10	Cumplimiento a la normativa de tránsito.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:	Operador de equipos móviles, con Licencia de Conducción Categoría “C” Licencia de operador de Equipo Pesado.
---------------------------------	---

Conocimientos de mecánica automotriz básica.

Experiencia requerida: Experiencia como operador de equipos pesados (Pala cargadora, topadora, motoniveladora, monta carga).

Competencias personales: Capacidad de trabajo en equipo.
Capacidad de trabajo bajo presión.
Creatividad y capacidad de análisis.

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 14

INGENIERO MECANICO

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Ingeniero Mecánico	Jefe de Proyecto	Oruro

DESCRIPCIÓN DE ROLES	
1	Mantenimiento y reparación de los equipos del Proyecto.
2	Ejecutar la Supervisión de Maquinaria para realizar el mantenimiento preventivo por tiempo, preventivo por estado y correctivo de los equipos del Proyecto.
3	Responsable de la ejecución de los trabajos de mantenimiento para asegurar la disponibilidad de la maquinaria y equipos en el Proyecto.
4	Responsable de verificar la existencia de materiales e insumos para las actividades de mantenimiento mecánico en almacén.
5	Responsable de realizar la permanente revisión de los equipos e informar del estado al Jefe de Proyecto.
6	Responsable del buen uso, cuidado y limpieza de las herramientas y maquinas del taller mecánico.
7	Responsable de la preparar los repuestos y materiales antes de la ejecución del mantenimiento de un equipo.
8	Responsable de proponer soluciones técnicas a problemas específicos identificados durante el funcionamiento de los equipos del Proyecto.
9	Realizar la corrección si es necesario, a las formas de operación de los equipos.
10	Resolver eficientemente las emergencias de mantenimiento.

11	Cumplir y hacer cumplir las normas internas de mantenimiento.
12	Solicitar oportunamente repuestos e insumos para los mantenimientos.
13	Apoyar de acuerdo a la necesidad, a las actividades de Administración tales como control de repuestos e insumos de almacén para mantenimiento.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:	Ingeniero Mecánico o técnico superior en mecánica de equipo pesado o mecánica industrial.
---------------------------------	---

Experiencia requerida:	3 años de experiencia en mantenimiento industrial. 3 años de experiencia en mantenimiento de equipo pesado.
-------------------------------	--

Competencias personales:	Trabajo en equipo. Trabajo bajo presión. Coordinación Reacción frente a las emergencias
---------------------------------	--

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 15

OPERADOR DE PLANTA

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Operador de Planta	Jefe de Planta Áridos	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Operación de sistema de carguío de grava de planta...
2	Supervisión al correcto carguío de grava en volqueta.
3	Verificación de la calidad de grava a la salida de chancadora.
4	Envío de los camiones a planta de hormigón.
5	Llenado de formulario de control interno de despacho de grava.
6	Preparación de cantidades de materias primas para alimentación de chancadora.
7	Inspección de calidad y stock.
8	Limpieza de residuos en cintas transportadoras
9	Engrasado de rodamientos y rodillos
10	Informar al Área de mantenimiento mediante reportes.
11	Control de la precisión de las balanzas de planta.
12	Correcto llenado de cuaderno de mantenimiento
13	Cumplimiento de normas internas de mantenimiento.
14	Reporte de Partes diarios de despacho.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:	Bachiller en Humanidades Conocimiento básico del hormigón. Conocimiento de procesos y Operación y manejo de plantas... Conocimiento básico de mantenimiento preventivo Manejo de Microsoft Office Excel, Word, Power Point a nivel usuario.
---------------------------------	---

Experiencia requerida:	2 años de experiencia en operación de plantas de hormigón premezclado. Experiencia en laboratorio de hormigones
-------------------------------	--

Competencias personales:	Capacidad de trabajo bajo presión Capacidad de trabajo en equipo Capacidad de Liderazgo Orden y limpieza
---------------------------------	---

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 16

INGENIERO ELECTRICO

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Ingeniero Eléctrico	Jefe de Proyecto	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Supervisar y ejecutar operativamente los trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo del Proyecto
2	Entregar el equipo libre de fallas al responsable de mantenimiento, luego de las intervenciones.
3	Transmitir al jefe de área las necesidades de repuestos, basado en las intervenciones realizadas.
4	Coadyuvar al mantenimiento de la base de información del departamento de mantenimiento.
5	Enmarcar la actividad de mantenimiento dentro de los costos presupuestados.
6	Proponer modificaciones y optimizaciones sobre los distintos sistemas de las distintas áreas del Proyecto.
7	Mantenimiento y reparación de la parte eléctrica de equipos del Proyecto.
8	Resolver eficientemente las emergencias de mantenimiento eléctrico.

PERFIL IDEAL

Competencias	Licenciatura en Ingeniería Eléctrica o Electricidad Industrial
---------------------	--

académicas:	Instalaciones eléctricas Electricidad del movilidades
--------------------	--

Experiencia requerida:	1 año de experiencia en cargos similares
-------------------------------	--

Competencias personales:	Capacidad de relaciones humanas. Capacidad de adaptación a un medio rural. Capacidad de trabajo en equipo. Capacidad de trabajo bajo presión. Capacidad de liderazgo.
---------------------------------	---

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 17

OPERADOR DE PLANTA

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Operador de Planta	Jefe de Planta Hormigón	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Operación de sistema de carguío de grava de planta...
2	Supervisión al correcto carguío de grava en volqueta.
3	Verificación de la calidad de la mezcla (Consistencia).
4	Envío de los camiones a Control de calidad una vez depositada la mezcla en las betoneras.
5	Llenado de formulario de control interno de despacho de hormigón.
6	Preparación de cantidades de materias primas para alimentación de planta dosificadora
7	Inspección de calidad y stock de materias primas (Cemento, Áridos, Agua, aditivos)
8	Limpieza de residuos de dosificación y perdidas en cintas transportadoras
9	Engrasado de rodamientos y rodillos
10	Informar al Área de mantenimiento mediante reportes.
11	Control de la precisión de las balanzas de planta.
12	Correcto llenado de cuaderno de mantenimiento
13	Cumplimiento de normas internas de mantenimiento.
14	Reporte de Partes diarios de despacho.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:	Bachiller en Humanidades Conocimiento básico del hormigón. Conocimiento de procesos y Operación y manejo de plantas de hormigón. Conocimiento básico de mantenimiento preventivo Manejo de Microsoft Office Excel, Word, Power Point a nivel usuario.
---------------------------------	---

Experiencia requerida:	2 años de experiencia en operación de plantas de hormigón premezclado. Experiencia en laboratorio de hormigones
-------------------------------	--

Competencias personales:	Capacidad de trabajo bajo presión Capacidad de trabajo en equipo Capacidad de Liderazgo Orden y limpieza
---------------------------------	---

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 18

AYUDANTE DE PLANTA

PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Ayudante de Planta	Jefe de Planta	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Supervisión al carguío de hormigón en volqueta.
2	Apoyo durante el acomodo de volqueta al embudo de carguío de la planta dosificadora.
3	Asistencia en Operación de sistema de cargado de cemento.
4	Chequeo de mezcla.
5	Despachado de Camión a Control de calidad para extracción de cono, probeta y viga.
6	Asistencia en la preparación de materias primas para alimentación de planta dosificadora.
7	Inspección de calidad y stock de materias primas (Cemento, Áridos, Agua)
8	Limpieza de residuos de dosificación y pérdidas en cintas transportadoras.
9	Asistencia en el Engrasado de rodamientos y rodillos
10	Encargado de la colocación de aditivo al hormigón en constante coordinación con el laboratorio.
11	Asistencia de cargado de Agregados a los buzones.
12	Limpieza general de planta (escombros y desechos de producción)
13	Control de stock de diesel en el tanque de planta y abastecimiento de diesel a equipos móviles y estáticos de planta.
14	Cumplimiento a normas de seguridad industrial y medio ambiente.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas: Bachiller en Humanidades.
Conocimiento básico del hormigón

Experiencia requerida: Ninguna

Competencias personales:
Capacidad de Adaptabilidad al Cambio.
Capacidad de trabajo en equipo.
Capacidad de Comunicación.
Orientación a Resultados.

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 19

**SUPERVISOR DE LABORATORIO
PROYECTO ANCARAVI HUACHACALLA**

CARGO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR	LUGAR
Encargado de Laboratorio	Jefe Área Hormigón	Oruro

	DESCRIPCIÓN DE ROLES
1	Realización de informes de laboratorio de hormigones.
2	Organización de la ejecución de ensayos de muestras del Proyecto.
3	Elaboración de la base de datos los ensayos mecánicos de probetas del Proyecto.
4	Realización de ensayos de control de calidad de los áridos del proyecto.
5	Realización de ensayos en hormigones para el control de calidad del cemento.
6	Colaboración en cubicaje de volúmenes en obra.
7	Elaboración de resúmenes mensuales de los hormigones producidos en plan.
8	Ordenamiento y clasificación de los resultados obtenidos de los ensayos.
9	Supervisión del manejo de equipos y materiales.
10	Control del hormigón fresco.
11	Control del hormigón a la llegada a obra.
12	Control y elaboración de estadísticas de hormigón endurecido.
13	Organización y supervisión de actividades en Planta y Laboratorio.
14	Organización y supervisión de la ejecución de los ensayos de Control de Calidad de cemento.
15	Organización y supervisión de la ejecución de ensayos de investigación de

	acuerdo a normas y protocolos.
16	Provisión de materiales para investigación.
17	Seguimiento y ejecución de los gastos e inversiones presupuestados para el Laboratorio de hormigones.

PERFIL IDEAL

Competencias académicas:	Ingeniería Civil. Manejo de Microsoft Word, Excel y Power Point a nivel usuario.
---------------------------------	---

Experiencia requerida:	3 años en cargos similares. Experiencia en laboratorio de hormigones. Experiencia en Tecnología del Hormigón.
-------------------------------	---

Competencias personales:	Capacidad de trabajo en equipo. Capacidad de trabajo bajo presión.
---------------------------------	---

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 20

ORGANIGRAMA SOBOCE S.A.

ORGANIGRAMA GENERAL POR ÁREAS

