

ABIOTECH ASESORES: ASESORIAS EN ARQUITECTURA Y TECNOLOGÍA BIOMÉDICA Y HOSPITALARIA

LINA ALEJANDRA MENDOZA RUIZ

ALEJANDRA RODRÍGUEZ BARRERA

RAFAEL ESTEBAN AMAYA ARBELAEZ

TRABAJO DE GRADO

PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ASESOR

JUAN DAVID VEGA

UNIVERSIDAD CES

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

MEDELLÍN

2011

TABLA DE CONTENIDO.

NATURALEZA DE LA EMPRESA	5
NOMBRE DE LA EMPRESA.....	5
INTRODUCCIÓN.	6
ADQUISICIÓN DE EQUIPOS BIOMÉDICOS.....	6
INFRAESTRUCTURA HOSPITALARIA	6
HISTORIA.	8
LINEAMIENTOS ESTRAGÉGICOS.	9
MISIÓN.....	9
VISIÓN.....	9
OBJETIVOS ESTRATÉTIGOS.	9
VENTAJAS COMPETITIVAS (DOFA).....	11
ANÁLISIS DEL SECTOR	13
BARRERAS	14
ESTRATEGIA DE MERCADEO	16
OBJETIVOS DE MERCADEO	16
Objetivo General.....	16
Objetivos específicos	16
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
DIMENSIONAMIENTO DEL MERCADO.....	18
ENCUESTA.....	21
PROPUESTA DE VALOR Y POSICIONAMIENTO.....	24
PROPUESTA DE VALOR	24

VENTAJA COMPETITIVA - DIFERENCIAL.....	24
POSICIONAMIENTO	24
MERCADO META	25
MERCADO APARENTE.....	25
PRODUCTO	26
Estrategias de Producto.....	26
METODOLOGIA DE DISEÑO DE LAS ASESORÍAS	27
PRODUCTOS FINALES.....	27
ESTRATEGIA DE PRECIO	29
ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN.....	29
ESTRATEGIA DE OPERACIONES	33
OBJETIVOS DE OPERACIONES.....	33
MISION.....	33
COMPETENCIA DISTINTIVA.....	33
DISEÑO DEL PRODUCTO	34
DISEÑO DEL PROCESO	35
MAPA DE PROCESOS	36
PROCESOS ESTRATÉGICOS.....	36
PROCESOS MISIONALES.....	36
PROCESOS DE APOYO	37
TECNOLOGÍA.....	37
INVENTARIO.....	37
CALIDAD.....	37
OFICINA PRINCIPAL.....	38
GESTIÓN FINANCIERA.....	41
ESTRATEGIA FINANCIERA	41
PRESUPUESTO DE VENTAS	45
COSTOS.....	45
ESTADO DE RESULTADOS	47
FLUJO DE CAJA.....	48
BALANCE GENERAL.....	49

INDICADORES.....	50
CONCLUSIONES ANÁLISIS FINANCIERO	52
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	54
MISIÓN.....	54
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.	54
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	54
DESCRIPTIVOS DE CARGOS	57
DOCUMENTOS DE INGRESO	66
DEMANDA DEL TALENTO HUMANO.....	67
CONTRATACIÓN.....	74
PROCEDIMIENTO GENERAL DE ASCENSO.....	78
SELECCIÓN POR COMPETENCIAS	80
PROGRAMA DE INDUCCION GENERAL.	82
ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS.	85
PLAN DE CAPACITACIÓN.....	93
PLAN DE SUCESIÓN.....	95
PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL.....	97
PROGRAMA DE RETIRO Y JUBILACIÓN.	98
RESUMEN EJECUTIVO	100
BIBLIOGRAFIA	101

NATURALEZA DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA

- Nombre de la Empresa: ABIOTECH ASESORES
- Lugar de Operación: Medellín - Antioquia
- Tamaño: Micro-empresa
- Socios Propietarios:

Lina Alejandra Mendoza Ruiz

Alejandra Rodríguez Barrera

Rafael Esteban Amaya Arbeláez

INTRODUCCIÓN.

Es casi imposible pensar en la actualidad en un centro de salud sin una adecuada infraestructura y equipamiento hospitalario. La dependencia que ha desarrollado la medicina por la tecnología, en especial por los equipos sofisticados y complejos, además de la necesidad de crear un proceso para la gestión de la misma; hace necesaria la presencia de personas con los conocimientos y habilidades para desarrollar un buen plan de gerencia y administración de esta tecnología en los centros de salud, con la apropiada infraestructura y funcionalidad.

En la actualidad el campo de la salud confía y depende cada vez más de una adecuada infraestructura, tecnología hospitalaria y equipos biomédicos. Debido a este crecimiento abrumador del apoyo en la tecnología, se está dejando la seguridad y el bienestar del paciente en manos del personal paramédico, equipos e infraestructura con nuevas tecnologías en instrumentación e informática médica. Las instituciones hospitalarias han comprendido que lo anterior constituye una herramienta vital para la práctica efectiva de la medicina, ofreciendo y mejorando las actividades de prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación.

Es entonces el Ingeniero Clínico el encargado de actuar como puente mediador entre la medicina moderna y la ingeniería, arrojando como resultado un mejor uso de dicha tecnología en la atención al paciente.

Dos de los campos más importantes para garantizar la mejor prestación de los servicios de salud son:

ADQUISICIÓN DE EQUIPOS BIOMÉDICOS

La adquisición de los equipos y la tecnología biomédica constituye dentro de las IPS uno de los procesos más complejos en cuanto gestión, ya que se deben tener en cuenta diversos aspectos para obtener el resultado final que es el mejoramiento de la eficiencia y la calidad en la prestación de los servicios de salud. Esto es, en otras palabras optimizar la relación costo-beneficio logrando mejoras a nivel económico y una mayor eficiencia en la prestación de los servicios a lo largo del tiempo.

INFRAESTRUCTURA HOSPITALARIA

La infraestructura hospitalaria comprende desde los edificios, las instalaciones físicas, las diferentes redes como son: eléctricas, sistemas, comunicaciones, telefónicas, hidráulicas vapor, de gases medicinales, y de monitoreo de vigilancia, hasta las áreas adyacentes a las edificaciones. Muchas de las instituciones en Colombia están diseñadas bajo la norma pero no con la funcionalidad de los procesos y esto hace que las áreas sean ineficientes y que tengan no conformidades al momento de una visita de habilitación o acreditación.



Imagen 1: Diagrama causa efecto Abiotech

ABIOTECH ASESORES es una empresa dedicada a la formulación de proyectos, procesos de consultoría y control de las diferentes instalaciones y equipo médico, hospitalario y de laboratorio.

Participa en la formulación, análisis y orientación de ofertas de adquisición o dadas de bajas de equipos, médicos, hospitalarios y de infraestructura de edificaciones hospitalarias de cualquier nivel de atención I y II, utilizando modernas concepciones de funcionamiento en todos los servicios y especialidades, que van acorde con las más recientes tecnologías de equipos y accesorios del sector clínico, y que cumplen con las normas vigentes en Colombia.

Participa en comités internos y o externos de las instituciones prestadoras de servicios en salud y demás referentes a este, para análisis, actualización, elaboración de normas técnicas y procedimientos para el programa de mantenimiento, contribuyendo a la eficiencia, competitividad y calidad de entidades clínicas y hospitalarias a nivel nacional.

Esta filosofía de trabajo está orientada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes en forma oportuna, sobre qué hacer y cuando hacer.

ABIOTECH ASESORES se crea debido a la necesidad de la interacción entre la arquitectura, la medicina y la ingeniería hospitalaria originando un sistema funcional y que se adapta a las necesidades hospitalarias.

HISTORIA.

El 15 de junio de 2010 comenzó a madurar la idea en la cual tres reconocidos profesionales de la ingeniería biomédica pusieron todo su empeño e iniciaron el proyecto Abiotech.

Es el resultado de un proyecto basado en cubrir las distintas necesidades de las empresas e instituciones como son los servicios de ingeniería biomédica tanto en la compra, renovación y la construcción a partir de las necesidades, funcionalidad y beneficios frente a los diferentes costos. Nuestra filosofía es atender a las nuevas tendencias y demandas de la sociedad, aportando nuestra experiencia con el firme compromiso de toda nuestra organización, basada específicamente en los aspectos como eficiencia, calidad, seguridad, confidencialidad e innovación.

Con la experiencia adquirida hemos ido desarrollando normas y procedimientos que nos han permitido optimizar cada vez más los recursos materiales y humanos conforme a las exigencias de las distintas empresas e instituciones.

Llegaron días de intensa investigación y búsqueda de apoyo en empresas importantes de la ciudad que creyeron en el proyecto y así pudo darse el primer paso en el desarrollo del primer proyecto en el desarrollo de una clínica de una EPS. Inicialmente este proyecto se pensó como una unidad de servicios básicos, pero esta idea empezó a crecer, y fue así como se consolidó un proyecto de clínica y consultorios que en mayo de 2012 ya estaba a la venta en la FERIA INTERNACIONAL DE LA SALUD. El éxito del proyecto fue tal que en junio del mismo año se inició con otro proyecto de unos accionistas.

En enero de 2013 se inició la construcción de la institución, adjudicada a la firma CONINSA y paralelamente se realizó una agresiva campaña de ventas por el CONSORCIO DE VENTAS. En ese mismo año, el grupo directivo de la construcción, tuvo como objetivo la entrega de la totalidad de los consultorios, con excelentes resultados.

Con estos dos proyectos la empresa se dio a conocer regional y así ampliándonos a otras ciudades como Bogotá, Bucaramanga y Cali.

LINEAMIENTOS ESTRAGÉMICOS.

ABIOTECH ASESORES S.A.S es una empresa que nace para ofrecer soluciones integrales de Tecnología e Infraestructura Hospitalaria para instituciones de salud de Nivel I y II, aplicando las ventajas de costo/Beneficio y funcionalidad.

MISIÓN

ABIOTECH ASESORES es una empresa dedicada a la formulación de proyectos, planes y programas de mantenimiento predictivo, preventivo y o correctivo, mediante asistencia técnica y procesos de consultoría, asesoría y/o capacitación al personal de operación y control de las diferentes instalaciones y equipo médico, hospitalarios y de laboratorio ofreciendo a nuestros clientes satisfacer las necesidades de sus pacientes a través de un servicio y precios competitivos.

Contamos con un equipo humano comprometido con el mejoramiento continuo, trabajando en un ambiente organizacional positivo, de alto rendimiento; cumpliendo con las expectativas de nuestros colaboradores, clientes, socios y comunidad en general.

VISIÓN.

Llegar a ser una empresa líder que a partir de las necesidades y exigencias que requieran las empresas del sector salud promueva el mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía en general, mediante la asesoría en diseños arquitectónicos y tecnología que garanticen seguridad al paciente, calidad y que generen desarrollo del entorno y retribuciones financieras.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

POLITICA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICA
Prestación del servicio en forma adecuada, oportuna, honesta, con calidad y servicios innovadores.	Prestar un servicio en el mínimo tiempo con los más altos estándares de calidad en Salud.	Estar actualizado en cuanto a la normativa y avances tecnológicos en salud.	Participar en ferias, foros virtuales y eventos en salud que permita generar relacionamiento con IPS.
		Conocer y asesorar sobre las reglamentaciones legales que regulan el sistema en salud y exigen las aplicaciones tecnológicas.	Estudiar y mantenerse actualizados en la normatividad vigente y en la evolución de tendencias mundiales en salud.
	Buscar que nuestros clientes estén satisfechos con las asesorías y con el servicio a partir de sus	Asegurar que los productos sugeridos tengan representaciones nacionales y que ofrezcan a los clientes oportunidad y garantía mínimo durante la vida útil de la	Seleccionar fabricantes y proveedores con reconocimiento, con buen servicio, tiempo de respuesta y stock de repuestos.

	necesidades.	tecnología.	
		Ser asertivos en la asesoría dada durante todo el proceso del proyecto.	Evaluar las mejores alternativas para los clientes y estar en un constante acompañamiento del proceso.
El fortalecimiento permanente de las competencias laborales y personales de los colaboradores.	Promover el desarrollo de las competencias laborales contando con un personal debidamente calificado.	Contar con profesionales en las áreas funcionales de la empresa.	Desarrollar habilidades técnicas y profesionales a los colaboradores, realizando jornadas de capacitación, certificación y control.
	Generar un ambiente de trabajo agradable que genere sentido de pertenencia en los colaboradores.	Tener políticas claras de comportamiento y normas laborales.	Realizar jornadas de entrenamiento personal.
		Cumplir con las normas técnicas de ambiente de trabajo y seguridad industrial.	Recibir asesorías periódicas de los entes certificados en normatividad en salud para aplicar a las actividades realizadas por cada colaborador.
			Mantener un diálogo activo con los gobiernos, las organizaciones, y los demás entes gubernamentales con el fin de ser reconocidos como socio valioso y confiable.

Tabla 1: Objetivos estratégicos

VENTAJAS COMPETITIVAS (DOFA)

FACTORES INTERNOS (CONTROLABLES)	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Conocimiento y experiencia en el desarrollo del objeto social	Desconocimiento de la empresa
Bajos costos para inicio del proyecto.	
Reconocimiento del personal en el medio de la salud a los socios de la empresa.	
Los socios como empleados.	

FACTORES EXTERNOS. (NO CONTROLABLES)	OPORTUNIDADES	ACCIONES PROACTIVAS	ACCIONES CORRECTIVAS
	Conocimiento del mercado	Constante entrenamiento y capacitación de los colaboradores.	Explorar nuevas aplicaciones y marcas para dar soluciones completas a los clientes
	Manejo de tecnología	Vanguardia permanente en el conocimiento de las tendencias e innovaciones tecnológicas y diseños arquitectónicos en salud.	
	Tendencia a la exigencia técnica de la aplicación en la normatividad colombiana.	Ofrecer asesorías enfocadas a las necesidades del cliente.	
	No hay competencia similar en el mercado que pueda ofrecer los servicios		
	AMENAZAS	ACCIONES OFENSIVAS	ACCIONES DEFENSIVAS
	La posibilidad de ingreso de nuevas empresas con el mismo objeto social.	Ofrecer un servicio ágil y eficiente a los clientes.	Ser la empresa referentes de la actividad tanto por parte de aliados estratégicos como firmas de ingeniería y arquitectos sino también con clientes y constructores enfocados en el área de la salud

	Malas prácticas y malas ejecuciones de proyectos realizadas por otras empresas.	Cumplir con los pactos establecidos con clientes, proveedores y colaboradores.	Mantener un portafolio diferencial en aplicaciones en salud.
	EL objeto social no es muy conocido.	Enfocar fortalezas de la actividad en variables como ahorro, seguridad, calidad, funcionalidad, garantía y respaldo.	
		Ser reconocidos en las IPS de nivel I y II	

Tabla 2: Análisis DOFA

ANÁLISIS DEL SECTOR

Análisis de Evaluación de Equipos, Proveedores e infraestructura

El ciclo de gestión de tecnología biomédica describe la metodología utilizada para realizar los procesos de selección, adquisición, administración, reposición y dada de baja de la tecnología. Da pautas para mantener de una forma segura y en óptimas condiciones la tecnología biomédica con el fin de establecer un historial que permite tener de forma organizada la información técnica y administrativa para obtener el máximo funcionamiento de la tecnología.

Para el análisis de los equipos biomédicos que serán objetivo de evaluación, deberán tener representante de marca en Colombia o distribuidores mayoristas principalmente en Medellín, Bogotá o Cali, pues se busca no solo un buen acuerdo comercial sino también garantía de estos, permanencia de stock tanto de insumos como de repuestos, soporte técnico, tiempo de respuesta y capacitación tanto técnica como operativa.

Para el caso de infraestructura hospitalaria, se realizará revisión de las áreas disponibles con el fin de establecer la mejor alternativa estructural basada en los procesos y el cumplimiento de la normatividad vigente.

Poder Negociador – Consumidores

Los Clientes potenciales serán:

Sector Salud

Las IPS, son los hospitales, clínicas, laboratorios, consultorios, etc. que prestan el servicio de salud. Pueden ser públicas o privadas. Para efectos de clasificación en niveles de complejidad y de atención se caracterizan según el tipo de servicios que habiliten y acrediten, es decir su capacidad instalada, tecnología y personal y según los procedimientos e intervenciones que están en capacidad de realizar.

De acuerdo a esto, las IPS donde se enfocará en una primera etapa las asesorías ABIOTECH son:

- IPS de Primer Nivel de Atención: Corresponden al 84,3% de las reportadas en el país; Es el de mayor cobertura pero menor complejidad. Está representada en médicos rurales, los Consultorios urbanos y rurales y los centros de Salud, hospitales locales.

Su recurso humano lo constituyen entre otros: Médicos y odontólogos generales, enfermeras, matronas, nutricionistas, psicólogos, asistentes sociales, técnicos paramédicos, etc.

Sus actividades se relacionan entre otras, son: Promoción para la Salud; Control de salud, Pesquisa de morbilidad, Tratamiento de morbilidad no compleja, Derivación oportuna de casos a niveles de mayor complejidad.

- IPS de Segundo Nivel de Atención: Corresponden al 13,4%; son aquellas donde la atención médica no quirúrgica, no procedimental y no intervencionista, es brindada por un profesional de la medicina, en esta deben existir las siguientes especialidades básicas para una IPS: Pediatría, Ginecología Y Obstetricia, Medicina Interna, Cirugía General Y Ortopedia (Opcional).

A lo anteriores consumidores se les realizará asesorías según sus necesidades funcionales y aspiracionales logrando así satisfacer sus necesidades en todo lo relacionado a la tecnología aplicada al cumplimiento normativo exigido por los entes de control en el país.

Amenaza de Ingreso – Competidores Potenciales

Es muy posible que nuevas empresas entren a competir en el mercado, sin embargo se debe tener claros los perfiles posibles de encontrar en los nuevos participantes como lo son:

- Profesionales recién egresados.
- Empresas dedicadas a actividades afines como la ingeniería biomédica y la construcción.
- Ex – empleados de empresas existentes, o trabajadores de las Clínicas de mayor nivel de complejidad que vean el negocio posible.

BARRERAS

De entrada (Baja - Alta)

El ingreso al negocio de las asesorías en arquitectura y tecnología biomédica no presenta grandes dificultades teniendo en cuenta que la inversión no es demasiado alta, que no son necesarios equipos especializados y que el esquema del negocio permite que el cliente y los proveedores financien en una etapa inicial el negocio.

De Salida (Baja)

La liquidación de este tipo de empresas no es difícil ni genera grandes dificultades por la no existencia de grandes activos fijos, sin embargo hay que tener en cuenta que al trabajar con dinero de los clientes la responsabilidad de cumplimiento o pago de estos pueden ser estropeados por malos manejos administrativos con respecto al aprovisionamiento y al crecimiento de gastos de la compañía llevando a una fácil quiebra de esta.

ESTRATEGIA DE MERCADEO

OBJETIVOS DE MERCADEO

Objetivo General

Determinar la viabilidad para prestar asesorías en proyectos de arquitectura y adquisición de tecnología hospitalaria.

Objetivos específicos

- Identificar los factores diferenciadores atractivos para el público objetivo.
- Identificar el mercado meta al que se debe dirigir la empresa.
- Conocer e identificar los factores claves que considere el mercado potencial

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

Análisis Del Entorno

- Factores económicos

VARIABLE		VALOR	
PIB 2009		4,1	
Participación del sector salud PIB		14,0%	
DEPARTAMENTO	IPS PUBLICAS	IPS PRIVADAS	
ANTIOQUIA	142	808	
BOGOTÁ D.C	38	2194	
CALI	4	26	
Total	184	3028	

Tabla 3: Participación sector salud en el PIB y IPS públicas y privadas Medellín, Bogotá y Cali

- Patrones Culturales

En un país donde todo cambio de gobernante trae casi siempre implícito cambios abruptos de los programas de gobierno, los paisas entendieron que el futuro es con planeación a largo plazo. Por eso, pretenden que aunque cada alcalde o gobernador de ahora en adelante vaya a marcar durante su gestión énfasis particulares de acuerdo con sus convicciones, se mueva siempre dentro de unas líneas estratégicas definidas. Se está trabajando en un plan de desarrollo para el departamento que tiene como norte el año 2020. Todo, basado en un análisis objetivo de potencialidades y carencias.

Un modelo de proyecto colectivo de identidad regional, que ya despertó el interés de las administraciones de Armenia, Cali, Pereira y algunos departamentos de la costa atlántica.

Medellín ha sido ejemplo de civismo y organización para otras ciudades. No en vano, la administración de Bogotá está analizando la posibilidad de implantar medidas que han sido exitosas.

Sin embargo para aquellas empresas que deseen ofrecer servicios enfocados en salud, Medellín es una plaza muy tradicionalista lo cual impide el acceso a este mercado a diferencia de ciudades como Bogotá y Cali que aun no tienen desarrollo suficiente en el área de la salud.

▪ **Normatividad vigente**

- Resolución 1043 de 2006: Por la cual se establecen las condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoria para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones.
- Resolución 4445 de 1996: Por el cual se dictan normas para el cumplimiento del contenido del Título IV de la Ley 09 de 1979, en lo referente a las condiciones sanitarias que deben cumplir los establecimientos hospitalarios y similares.
- Retie: El Reglamento Técnico para Instalaciones Eléctricas - RETIE, contempla las obligaciones y responsabilidades de todos los actores involucrados en los procesos de generación, transmisión, transformación, distribución y Uso final de la energía eléctrica.
- Resolución 1045 de 2002: Por la cual se adopta la metodología para la elaboración de los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos, PGIRS, y se toman otras determinaciones.
- Decreto 1011: Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud.

▪ **Innovación y Tecnología**

Capacitación y formación constante para el conocimiento y aplicación de nuevos productos tecnológicos así como la posibilidad de asistencia a ferias internacionales que permitan visualizar un panorama y tendencias adaptadas a nuestro mercado. Así mismo uso y aplicación de nuevas formas de asesorar a los usuarios con herramientas tecnológicas generando un diferenciador con el resto de las empresas existentes.

Medellín es catalogada como una ciudad tecnológica, donde se incentiva desde el primer momento educativo el uso de esta como medio de información y de cotidiano vivir. Así mismo, la arquitectura de la ciudad genera una tendencia de vanguardia constructiva, impartiendo e involucrando sistemas de tecnología aplicada a las edificaciones.

DIMENSIONAMIENTO DEL MERCADO.

Determinar el número de encuestas

En este paso determinamos el número de encuestas que vamos a realizar o, en otras palabras, el número de personas que vamos a encuestar.

Para ello, lo usual es hacer uso de la fórmula de la muestra, la cual nos permite obtener un número representativo del grupo de personas que queremos estudiar.

La fórmula de la muestra es la siguiente:

$$n = (Z^2pqN) / (Ne^2 + Z^2pq)$$

Donde:

n es la muestra: Es el número representativo del grupo de personas que queremos estudiar (población) y, por tanto, el número de encuestas que debemos realizar, o el número de personas que debemos encuestar.

N es la población: Es el grupo de personas que vamos a estudiar, las cuales podrían estar conformadas, por ejemplo, por nuestro público objetivo.

z es el nivel de confianza: Mide la confiabilidad de los resultados. Lo usual es utilizar un nivel de confianza de 95% (1.96) o de 90% (1.65). Mientras mayor sea el nivel de confianza, mayor confiabilidad tendrán los resultados, pero, por otro lado, mayor será el número de la muestra, es decir, mayores encuestas tendremos que realizar.

e es el grado de error: Mide el porcentaje de error que puede haber en los resultados. Lo usual es utilizar un grado de error de 5% o de 10%. Mientras menor margen de error, mayor validez tendrán los resultados, pero, por otro lado, mayor será el número de la muestra, es decir, mayores encuestas tendremos que realizar.

p es la probabilidad de ocurrencia: Probabilidad de que ocurra el evento. Lo usual es utilizar una probabilidad de ocurrencia del 50%.

q es la probabilidad de no ocurrencia: Probabilidad de que no ocurra el evento. Lo usual es utilizar una probabilidad de no ocurrencia del 50%. La suma de “p” más “q” siempre debe dar 100%.

Modelo de la encuesta.

- ANTIOQUIA

- Nivel de confianza (Z) = 1.96
- Grado de error (e) = 0.05
- Universo (N) = 950
- Probabilidad de ocurrencia (P) = 0.5
- Probabilidad de no ocurrencia (Q) = 0.5

$$n = ((1.96)^2 (0.5) (0.5) (950)) / ((950) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5))$$

$$n = ((3.84) (0.25) (950)) / ((950) (0.0025) + (3.84) (0.25))$$

n = 273.87

▪ BOGOTA

- Nivel de confianza (Z) = 1.96
- Grado de error (e) = 0.05
- Universo (N) = 2232
- Probabilidad de ocurrencia (P) = 0.5
- Probabilidad de no ocurrencia (Q) = 0.5

$$n = ((1.96)^2 (0.5) (0.5) (2232)) / ((2232) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5))$$

$$n = ((3.84) (0.25) (2232)) / ((2232) (0.0025) + (3.84) (0.25))$$

n = 327,61

▪ CALI

- Nivel de confianza (Z) = 1.96
- Grado de error (e) = 0.05
- Universo (N) = 30
- Probabilidad de ocurrencia (P) = 0.5
- Probabilidad de no ocurrencia (Q) = 0.5

$$n = ((1.96)^2 (0.5) (0.5) (30)) / ((30) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5))$$

$$n = ((3.84) (0.25) (30)) / ((30) (0.0025) + (3$$

$$.84) (0.25))$$

n = 27,58

Total de Encuestas: 629,06

La investigación de mercados se focalizará en dos mecanismos, que permitieran conocer las expectativas y necesidades del público objetivo a través de una encuesta. En Antioquia se realizará a través de un grupo focal dirigido a gerentes de IPS. Para Bogotá y Cali se realizará por medio de encuestas enviadas a través de internet con seguimiento vía telefónica.

ENCUESTA.

Por favor, diligencie la siguiente encuesta.

La encuesta no tardará más de [5] minutos.

La información que nos proporcione será utilizada para conocer el grado de aceptación en el mercado de una empresa para asesoría en tecnología y arquitectura hospitalaria.

1. Califique de 1 a 5 el nivel de cumplimiento de la infraestructura de su institución con respecto a la resolución de habilitación. Siendo 1 el más bajo y 5 el más alto.

1 2 3 4 5

2. Cuenta con los espacios requeridos y servicios de apoyos necesarios para sus espacios habilitados?

Totalmente

Parcialmente

Nada

3. Cumple con la normatividad vigente de habilitación en el estándar de dotación hospitalaria en su institución?

Totalmente

Parcialmente

Nada

4. Cuenta con área de calidad?

Sí No

5. Cuenta con área de Ingeniería y Mantenimiento?

Sí No

6. Conoce la vida útil de sus equipos?

Sí No

7. Tiene un plan de renovación tecnológica?

Sí No

8. Sabe usted a quien recurrir para solicitar apoyo técnico acerca de los temas anteriormente tratados?

Sí No

9. En caso de que la respuesta anterior haya sido afirmativa (por favor especifique) _____

10. Estaría dispuesto a solicitar servicios de asesoría en Ingeniería Clínica (equipos, infraestructura, funcionalidad, redes, etc.)?

Sí No No sabe/No responde

11. ¿Al momento de comprar un servicio de asesorías, qué es lo primero que tendría en cuenta?

- a) El nombre
- b) La experiencia
- c) El precio
- d) Otros. Por favor Especifique

12. Que le dice el nombre Abiotech?

13. Con qué frecuencia solicitaría usted el servicio de asesoría?

- a) Permanente
- b) Mensual
- c) Semestral
- d) Anual
- e) Mayor a un año
- f) Otros

14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar para optimizar sus recursos garantizando las tecnologías apropiadas y el cumplimiento normativo?

- a) \$ 150.000
- b) Entre \$ 150.000 y \$ 200.000
- c) Entre \$ 200.000 y \$ 250.000
- d) Entre \$ 250.000 y \$ 300.000
- e) Mas \$300.000

15. Partiendo de la base que el precio de este servicio le pareciera aceptable. ¿qué probabilidad hay de que lo compre?

- a) Lo compraría en cuanto estuviese en el mercado
- b) Lo compraría en un tiempo
- c) Puede que lo comprase en un tiempo
- d) No creo que lo comprase
- e) No lo compraría

16. Tiene algún comentario o sugerencia de este servicio que quiera decirnos?

PROPUESTA DE VALOR Y POSICIONAMIENTO

PROPUESTA DE VALOR

Público objetivo – Perfil del Consumidor

Se consideran los siguientes criterios para determinar los clientes objetivo:

- Socioeconómicas: estrato social
- Geográficas: Barrios, ciudades, pueblos.

Teniendo en cuenta los anteriores criterios, el público objetivo está conformado centros de salud, IPS de nivel I y II, que se encuentren ubicados en Antioquia y Bogotá inicialmente.

VENTAJA COMPETITIVA - DIFERENCIAL

El personal que atenderá a los usuarios serán profesionales con experiencia en entidades de salud, tecnología y normatividad con énfasis en atención al cliente funcionalidad, innovación y ahorro.

Con el fin de fidelizar los clientes, se harán dos acciones conjuntas, una que sea el proyectar la obra a nivel de infraestructura, redes, funcionalidad de acuerdo al servicio y a que en un futuro puedan ampliar su sistema con la obtención de nuevos productos que permitan complementar y actualizar lo invertido inicialmente, a su vez de un acompañamiento en la compra de tecnología con el mayor ahorro en el momento y durante la vida útil de la tecnología.

Para evitar cualquier posibilidad de objeción con respecto a los productos, se tendrá un portafolio con las marcas más reconocidas del mercado y la posibilidad de encontrar nuevas tendencias en los sistemas y avance tecnológico.

POSICIONAMIENTO

Abiotech asesores es una empresa que brindará a sus clientes una asesoría con todo lo relacionado en tecnología, arquitectura, infraestructura, redes, funcionalidad de servicios aplicada centros de salud e IPS de nivel I y II, el fundamento es que los usuarios de nuestra empresa sientan en nuestro grupo de trabajo el respaldo con base en el conocimiento, la honestidad, la funcionalidad. Queremos ser vistos como aliados estratégicos para las diferentes empresas donde nuestra satisfacción va a hacer el éxito de nuestros clientes con el menor costo.

MERCADO META

AÑOS	2.012	2013	2014
Mercado privado	\$ 500.000.000 Se considera un presupuesto de inversión de las IPS de 500.000 millones por cada una del cual el cobro de nosotros es del 10% sobre la inversión abarcando 10 instituciones	\$555.000.000 se considerar en incursión del 7% adicional y un incremento del ipc del 4%	\$632.700.000 se considerar en incursión del 10% adicional y un incremento del ipc del 4%
Mercado estatal	\$100.000.000 El 10% de 1000 millones del presupuesto de 4.000 millones	\$108.160.000 El 4% ipc	\$112.486.000 El 4% ipc
META DE VENTAS	\$ 600.000.000	\$ 620.000.000	\$ 650.000.000

Tabla 4: Mercado meta sector salud Colombiano 2012, 2013 y 2014

Tasa de crecimiento que se considero: por el IPC del 4% de acuerdo al crecimiento del año 2011 y un crecimiento de mercado del primer año del 7% y el resto del 10% en el sector privado; en el sector publico un crecimiento del IPC 4%.

MERCADO APARENTE

Se comprende el mercado meta, y se reconocen las fortalezas fundamentales de los integrantes de la sociedad como lo son las hojas de vidas donde se encuentra experiencias de 8 años en el sector salud en ingeniería clínica. Así mismo el reconocimiento en el medio hace que Abiotech asesores a pesar de ser una empresa nueva, cuente con un mercado natural que conoce el trabajo y reconoce la experiencia de los empleados y socios siendo un factor fundamental y diferencial en el momento de elegirnos.

Se estima entonces que por las labores comerciales planteadas se tengan los siguientes comportamientos:

	Año 2012			Año 2013			Año 2014		
ESTRATEGIAS DE VENTAS	# Cotización/mes	Cotizaciones aprobadas por mes	Total año 2012	3 Cotización/mes	Cotizaciones aprobadas por mes	Total año 2013	# Cotización/mes	Cotizaciones aprobadas por mes	Total año 2014
Búsqueda de clientes en visitas de obra, hospitales, clínicas	10	3	36	14	4,2	50	19,6	5,88	71
Referidos por parte de arquitectos, contratistas y firmas de ingeniería	3	0,9	11	4,2	1,26	15	5,88	1,764	21
Referidos por parte de los clientes	3	0,9	11	4,2	1,26	15	5,88	1,764	21
TOTAL	16	4,8	58	22,4	6,72	81	31,36	9,408	113

Tabla 5: Mercado aparente sector salud Colombiano 2012, 2013 y 2014

Cabe anotar que el crecimiento está dado con un 40% anual el cual está planteado haciendo crecer cada mes el número de cotizaciones y con una efectividad en la aprobación de los negocios del (30%).

PRODUCTO

Estrategias de Producto

- Servicio: Se realizará una atención personalizada al cliente donde se asesore y comunique las diferentes opciones tecnología Biomédica e Infraestructura Hospitalaria. Con base en necesidades, normatividad vigente y preferencias de las IPS, se presentará una propuesta que involucre las aplicaciones, costos y funcionalidad.

Posterior a esto con la aceptación se procede a realizar el diseño el cual se evaluará con los involucrados en el proceso constructivo y tecnológico ya sea ingeniería, arquitecto, diseñador, constructor y/o proveedor de tecnología biomédica.

Se realizará un seguimiento a la ejecución del proyecto donde se hará Interventoría en los procesos constructivos para verificar que todo lo establecido en el diseño se esté realizando acorde a lo inicialmente planteado.

Luego de la entrega oficial del proyecto al cliente, se realizará un servicio posventa de seguimiento a la satisfacción del usuario.

- **Garantía:** Se ofertará al cliente una garantía de que sus espacios quedarán habilitados de acuerdo a la normatividad vigente y que la tecnología tendrá su respectiva garantía frente a mantenimientos preventivos y/o correctivos.

METODOLOGIA DE DISEÑO DE LAS ASESORÍAS

Las asesorías en Adquisición de Tecnología Biomédica e Infraestructura emplea la siguiente metodología:

- **Definición de Metas:** Esto principalmente se refiere a los objetivos iniciales que tiene el cliente. Este es el punto de partida.
- **Planeación:** Para esta etapa será asignado al cliente un líder de proyecto. El cual se encargara de definir el equipo de trabajo. El líder del equipo junto con el equipo central debe elaborar un documento en el que se detalla el horario, las personas y otros bienes necesarios para realizar las diversas tareas. Esta información le será enviada al cliente para que este al día sobre la consecución del proyecto.
- **Definición de Necesidades:** Según las expectativas del cliente. Y se debe establecer con claridad las necesidades del cliente.
- **Especificaciones Técnicas:** Consiste en transformar estas necesidades en especificaciones, que deben ser mensurables y que serán utilizadas para guiar las decisiones del diseño de la asesoría.
- **Desarrollo De Conceptos:** El siguiente paso en el proceso es generar conceptos. El enfoque adoptado es el de generar una amplia serie de alternativas posibles.
- **Evaluación De Conceptos:** Es este paso se somete a prueba o evaluación cada uno de los conceptos generados de la fase anterior.
- **Diseño.**
- **Aprobación.**
- **Ejecución.**
- **Validación.**
- **Documentacion Regulatoria:** Solicitud de registro INVIMA, y demás entes gubernamentales.

PRODUCTOS FINALES.

- Asesorías en Arquitectura Hospitalaria Accesible y Funcional.
- Prestación de Reingeniería de Equipos.
- Unidad de Ingeniería Clínica (Cableado estructurado, redes, equipos de apoyo).
- Servicios de Gestión de Tecnología Biomédica:
 - Implementación y Evaluación de Sistemas de Gestión (Habilitación, Certificación y Acreditación y Registro ante el INVIMA)
 - Ingeniería Hospitalaria.
 - Tecnovigilancia.
 - Seguridad en Riesgo Eléctrico.
- Diseño y Desarrollo de Soluciones a Necesidades Puntuales en el Sector Clínico-Hospitalario.

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	SUBDIVISIONES	CARACTERISTICAS	VALOR AGREGADO	GARANTIA
Asesorías en Arquitectura Hospitalaria Accesible y Funcional.		Diseño de espacios de acuerdo a las áreas destinadas y a la funcionalidad de los servicios y equipos	Acompañamiento hasta que este funcionando y recibido a satisfacción	En infraestructura el constructor del área, en equipos el proveedor escogido por la institución de acuerdo a las recomendaciones dadas por ABIOTECH
Prestación de Reingeniería de Equipos.		Diseño de espacios existentes de acuerdo a las áreas destinadas y a la funcionalidad de los servicios y equipos. Análisis de tecnología y recomendaciones de compras	Acompañamiento en la compra de tecnología de acuerdo a vida útil, mantenimiento, repuestos, respaldo, funcionalidad, operación.	
Unidad de Ingeniería Clínica (Cableado estructurado, redes, equipos de apoyo).		Diseño de Redes y/ o áreas de apoyo con el fin de que el centro de salud cumpla con habilitación. Análisis de tecnología y recomendaciones de compras		
Servicios de Gestión de Tecnología Biomédica:	Implementación y Evaluación de Sistemas de Gestión (Habilitación, Certificación y Acreditación y Registro ante el INVIMA)	Apoyo en el cumplimiento de la normatividad vigente para las IPS y centros de salud.		
	Ingeniería Hospitalaria.	Hojas de vida, programas de mantenimiento, indicadores		
	Tecnovigilancia.			
	Seguridad en Riesgo Eléctrico.			
Diseño y Desarrollo de Soluciones a Necesidades Puntuales en el Sector Clínico-Hospitalario.		Proyectos que no caben en los anteriores especificaciones y tienen que ver con la infraestructura y los equipos		

Tabla 6: Portafolio de productos Abiotech Asesores

ESTRATEGIA DE PRECIO

Costos:

- **Diseño:** Está determinada por \$100.0000 por hora.
- **Interventoría:** Está determinada por \$100.000 por hora.

NOTA: El diagnóstico será cobrado en caso tal de que no se contrate la asesoría y tendrá un costo de 50.000 por hora.

- **Margen de utilidad**

- Utilidad neta: 23.3%

- Impuestos

Industria y comercio: 8 por mil de facturación.

IVA: 16%

- Formas de pago: Clientes: 70% anticipo en momento de cierre, 30 % restante diferido en tiempo de ejecución del proyecto.

ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN

Venta personal.

Se atenderán en forma personalizada los clientes finales prestándoles la asesoría en aplicaciones del portafolio de productos con la cual se satisfaga sus necesidades. A través del área comercial con acompañamiento del departamento de proyectos.

Publicidad.

- Logo donde se difunda la marca.
- Se contará con una página web informativa sobre soluciones y productos de la empresa. www.abiotech.com Se realizará un blog por internet donde se propongan foros, consultorías con costo inherentes a nuestros servicios el y se realicen vínculos hacia la pagina web.
- Se utilizarán redes sociales como facebook para la creación de grupos.
- Tarjetas de presentación.
- Brochure de portafolio de servicios

- Carta de presentación. (Ver Anexo)
- Volantes para dejar en proyectos y puntos estratégicos de asistencia a público objetivo.
- Productos de recordación.
- Material POP suministrado por fabricantes.
- Free Press en medios locales.
- Insertos en prensa local (Poblado, Laureles y Envigado).

Se destinará un presupuesto mensual del \$ 500.000.

Referidos:

El referido puede llegar por los siguientes medios:

- Arquitectos.
- Clínicas y hospitales
- Departamento de reformas de obra.
- Firmas de ingeniería.
- Usuarios finales.

Comunicación.

Es fundamental entender que esta tendencia de negocio es una nueva opción que se encuentra en el medio, por consiguiente se pueden lograr espacios fácilmente en medios y con entes que permitan divulgar la ciencia y por ende la empresa como marca.

Por eso como estrategia se plantea el trabajo y el constante contacto con medios de comunicación escritos, radiales y televisivos que involucren dentro de sus programas espacios de nuevas tendencias y novedades a nivel clínico y hospitalario.

Así mismo las universidades y las instituciones educativas de nivel técnico y profesional son una opción de divulgación efectiva, donde se generan espacios para nuevas tendencias en las áreas tecnológicas.

Los constructores, diseñadores y arquitectos con el interés de una asesoría integral a clientes del sector hospitalario se ven cada vez más comprometidos a comprender y entender la ingeniería clínica como una rama del sector construcción e institucional, lo que hace de nuestra empresa una opción en la formación para ellos.

El uso del internet se convierte en una herramienta fundamental para la comunicación y la divulgación de la ingeniería clínica y de la empresa, por lo cual se realizará un seguimiento en blogs y en publicidad de cadenas o redes sociales.

COMERCIALIZACIÓN

Costo de servicios.

Diseño, Interventoría, instalación, programación y capacitación de usuarios está determinado por los costos de mano de obra establecidos por proyecto con una utilidad del 65%.

ESTRATEGIA DE OPERACIONES

OBJETIVOS DE OPERACIONES

Objetivo General

Prestar servicios profesionales en asesoría en arquitectura y tecnología biomédica y hospitalaria cumpliendo con la normatividad vigente y siguiendo los más altos estándares de calidad para lograr la satisfacción de nuestros clientes

Objetivos Específicos

- Aplicar una metodología diferencial en las asesorías a los clientes y en el seguimiento en el desarrollo de los proyectos, generando una eficiencia en el proceso final de instalación y puesta en funcionamiento de la tecnología biomédica.
- Fortalecer permanentemente las competencias laborales y personales de los empleados con el fin de satisfacer y generar confianza a nuestros clientes.

MISION

La gestión de Operaciones en la empresa ABIOTECH S.A.S. tiene como objetivo prestar servicios integrales para el desarrollo de proyectos a nivel hospitalario con un alto componente de calidad e innovación adaptados a las necesidades de los clientes, con calidad humana, altos niveles entrenamiento y capacidad técnica.

COMPETENCIA DISTINTIVA

- **Abiotech S.A.S** es una empresa que nace con la vocación de ofrecer soluciones integrales al sector salud, aplicando las ventajas que conlleva el uso de la tecnología y la arquitectura al servicio de los pacientes.
- Es una empresa joven, con profesionales que cuentan con conocimiento y experiencia en el sector, lo cual hace que la metodología de funcionamiento y el diseño de sus asesorías sean innovadoras y alineados al tipo de proyectos según las necesidades del cliente.
- Las asesorías confiables y justas permitirán a los clientes identificar el servicio como una excelente inversión, siendo de esta manera el factor diferenciador a nivel de servicio, por lo tanto es fundamental el acompañamiento permanente durante y después del proceso que conlleva la implementación de nueva tecnología.

DISEÑO DEL PRODUCTO

Descripción del Servicio

El servicio consiste en asesoría y diseño de arquitectura y tecnología biomédica y hospitalaria.

El servicio a ofrecer requiere de alto contacto con el cliente debido a que se requiere conocer las necesidades, expectativas y gustos de cada cliente para poder realizar el desarrollo completo del proyecto.

El servicio cuenta con estrategias de garantías del servicio a prestar y la tecnología biomédica a adquirir ya que ambas determinan un factor que define la intención de compra de los clientes.

Tener unas políticas con proveedores que permitan la confianza de marcas a evaluar y que se adapten a las necesidades de los clientes y además que tengan un tiempo de respuesta eficiente para los usuarios, precio competitivo, capacitaciones, stock de repuestos, garantías, así como la disponibilidad de tiempo del personal capacitado de la empresa para la atención oportuna.

El servicio será constantemente evaluado a través de diferentes métodos tales como:

- Encuesta de:
 - Expectativas del usuario frente a la adquisición de la tecnología biomédica (Personal médico y asistencial).
 - Expectativas frente al diseño de la infraestructura hospitalaria (médicos, enfermeras, personal administrativo, personal técnico, entre otros)
 - Satisfacción del usuario final de la tecnología e infraestructura hospitalaria (médicos, enfermeras, personal administrativo, personal técnico, entre otros)
- Referencia de otras instituciones de salud que puedan requerir del servicio.
- Carta de satisfacción.



Imagen 2: Momento de verdad Abiotech

DISEÑO DEL PROCESO

Entre las decisiones más importantes a tomarse en la gerencia de operaciones, están aquellas que involucran el diseño del proceso para operar los servicios. La empresa Abiotech S.A.S por sus características tiene una mezcla entre el tipo de servicio por funciones y por proyectos debido a:

- Ofrece diversos productos, cada uno de estos especializados para cada perfil de cliente, en algunas ocasiones pueden ser aplicados los mismos para diversas aplicaciones
- Al ser un área nueva en el mercado se requiere la contratación de personal con conocimientos afines y se hace necesario formarlos dentro de la empresa con los estándares y políticas estipuladas por la empresa.
- Las etapas del servicio pueden ser estandarizadas globalmente aunque cada proyecto tiene variables específicas las cuales deben ser contempladas.
- La prestación de servicio conlleva a un proceso basado en el conocimiento del mercado y de la tecnología.

La empresa se enfocara en la administración por procesos con el objetivo de identificar oportunamente los procesos que generen ineficiencia en el ciclo de servicios o los llamados cuellos de botella aboliendo con esto los costos ocultos. A través de la estructuración del mapa de procesos y el diseño y documentación de todos los procesos de la empresa, se busca verla como un sistema

estructurado que tiene identificado la interacción de los diversos procesos en cada uno de los niveles.

MAPA DE PROCESOS

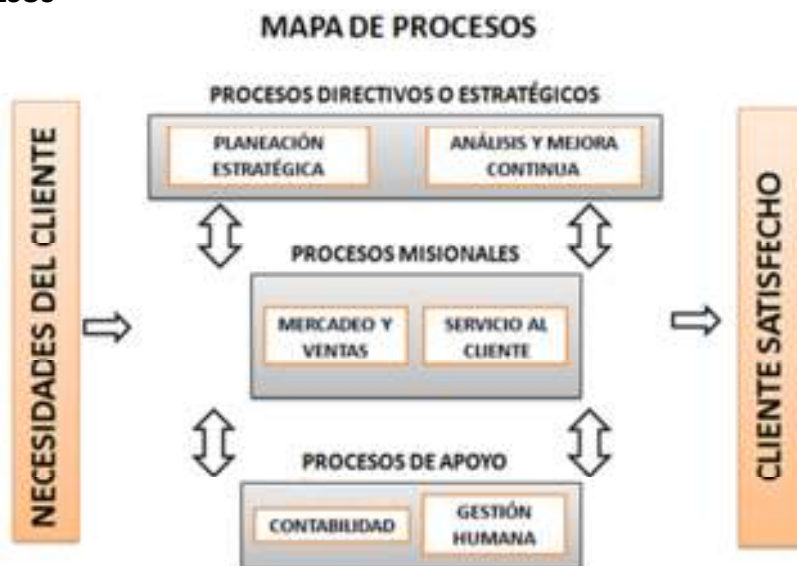


Imagen 3: Mapa de Procesos Abiotech

PROCESOS ESTRATÉGICOS

Proceso Planeación Estratégica.

Este proceso es de responsabilidad de los Socios y de la Administración de la Empresa. El objetivo de este proceso es orientar las actividades de dirección de la empresa hacia el cumplimiento de los planes estratégicos mediante la construcción de objetivos y políticas organizacionales y mecanismo de comunicación que interactúen con los demás procesos y que se focalicen en cumplir el objetivo de la empresa.

Proceso Análisis y Mejora Continua.

Este proceso es de responsabilidad de los Socios y la Administración de la Empresa. Tiene por objetivo realizar seguimiento a los procesos y a la satisfacción del cliente con el fin de identificar permanentemente las acciones correctivas y de mejora.

PROCESOS MISIONALES

Proceso de Mercadeo y Ventas.

Este proceso es fundamental y es el primer proceso que le da la dinámica a la empresa, el área responsable de este es la Dirección Comercial quien ejecuta, controla y modifica todo lo relacionado

con el plan de mercadeo el cual es llevado al personal de ventas quien a su vez realiza la asesoría y venta al cliente.

Proceso de Ingeniería

La viabilidad y el desarrollo de los proyectos están estipulados en este proceso, el área responsable es la Dirección de Proyectos, quien deberá velar por la ejecución del proyecto en labores como presupuestos, diseños, interventorías, programación y capacitación.

Proceso de Servicio al Cliente.

La satisfacción del cliente es el principal objetivo de la empresa, por esto las áreas responsables de los dos procesos misionales anteriormente vistos se unen para conformar un área que permita reconocer, mejorar y controlar todo lo relacionado con el servicio al cliente.

PROCESOS DE APOYO

Proceso de Gestión Contable.

Este proceso es de responsabilidad de la Administración de la Empresa en colaboración del contador. Tiene como objetivo establecer los lineamientos de administración de operaciones contables que permitan conocer la rentabilidad de la empresa y el manejo tributario de esta.

Proceso de Gestión Humana.

Este proceso es de responsabilidad de la Administración de la Empresa. Tiene como objetivo identificar las necesidades de personal de la empresa, comprendidas como el reclutamiento, selección, contratación, evaluación de desempeño y definición de planes de capacitación para garantizar la adecuada prestación de servicio.

TECNOLOGÍA

Por ser una empresa con un alto grado de prestación de servicios, Abiotech S.A.S no requiere de una alta inversión en maquinaria, sin embargo se deben adquirir computadores para los trabajadores.

A nivel de aplicaciones tecnológicas se contará con un software básico, ofimática, autocad y alguna otra herramienta que permita llevar la contabilidad y algunas actividades administrativas.

INVENTARIO

Debido a que Abiotech S.A.S es una empresa de prestación de Servicios, los inventarios de insumos de oficina serán mínimos, así como el mobiliario para la adecuación de oficina-

CALIDAD

La calidad del servicio es la clave del éxito si se quiere satisfacer al cliente. Por ello debe existir coherencia entre el diseño del servicio frente a las necesidades insatisfechas del cliente debido a que

para el tipo de servicio a prestar solo podemos verificar la calidad una vez se ha prestado el servicio y realizadas las respectivas encuestas de satisfacción.

Calidad del Diseño arquitectónico y la evaluación de tecnología biomédica y hospitalaria.

Por ser una empresa de servicios, la responsabilidad de la calidad del diseño arquitectónico y la evaluación de tecnología biomédica y hospitalaria recae sobre los socios y la administración, a través del continuo análisis del mercado y de las necesidades de los clientes, teniendo en cuenta las tendencias tecnológicas, las necesidades de los clientes.

Mejoramiento continuo

La empresa desde su estructuración de procesos, se enfocará en el mejoramiento continuo, midiendo en cada uno de estos la eficiencia y los costos e identificando las acciones de mejora y correctiva con el fin de generar satisfacción y confianza para los clientes y rentabilidad para la empresa.

- Identificación de los problemas. A través del contante seguimiento de los procesos y de las evaluaciones de los clientes se identifican los problemas o inconformidades que se están presentando.
- Priorizar los inconvenientes encontrados. Se debe realizar un análisis para identificar de los problemas que se están presentando cuales son prioritarios o ayudan a lo eliminación de otros.
- Realizar análisis de causa raíz: Identificar sobre el problema cuales son las posibles causas para poder identificar la causa más significativa y poder analizar cuánto del problema será superado al erradicar la misma.
- Definir planes de mejoramiento: Diseñar programas de soluciones que incidirán significativamente en la eliminación de las causas raíces. Estos deben tener fecha y responsable.
- Implementar planes definidos: De acuerdo a las actividades definidas implementar las acciones que mitiguen los problemas presentados.

Hacer seguimiento de los planes de acción: Hacer retroalimentación de la ejecución de las actividades para conocer la efectividad de los mismos

OFICINA PRINCIPAL

Se deberá contar con una oficina que permita tener:

- Una zona dedicada a la administración
- Una recepción para la atención de clientes.
- Una zona de cafetería.
- Área de baños.
- Una sala de reuniones y de atención a clientes.

- Puestos de trabajo para personal de diseño e ingeniería.

GESTIÓN FINANCIERA

ESTRATEGIA FINANCIERA

Para el análisis financiero se considera los costos y ventas. El cual cumple con un promedio en valor y de aplicación en los proyectos.

VENTAS AÑO 2012	Unidades iniciales. Resultado del mercado aparente.	Incremento estimado año 2012 a 2013	Incremento estimado año 2013 a 2014
	820	40%	40%

Tabla 7: Estrategia Financiera Abiotech

Las ventas se pactan de la siguiente manera:

a 30 días	30,0%
a 60 días	30,0%
Contado	40,0%

Debido a que es una empresa de servicios no se tendrá inventarios, por tanto no hay área de compras.

Se suministran datos referentes a la mano de obra directa, el tiempo requerido por cada producto definido y el salario asignado por hora, incluidos las prestaciones sociales.

Precio de venta (Pesos x hora) - Sin IVA

PORTAFOLIO DE PRODUCTOR	PRECIO VENTA (\$)	Horas
Asesorías en Arquitectura Hospitalaria Accesible y Funcional	100.000	X
Prestación de Reingeniería de Equipos.	100.000	X
Unidad de Ingeniería Clínica (Cableado estructurado, redes, equipos de apoyo)	100.000	X
Servicios de Gestión de Tecnología Biomédica	100.000	X
Diseño y Desarrollo de Soluciones a Necesidades Puntuales en el Sector Clínico-Hospitalario	100.000	X

Tabla 8: Precio asesorías Abiotech

Los precios para cada período se proyectarán con un margen de utilidad del 23.2% sobre los costos totales.

La depreciación se realizará por el método de línea recta.

Los gastos operacionales estimados son:

	GASTOS POR MES
CLASE DE GASTO	Admon
Arrendamiento	800.000
Transporte	800.000
Servicios públicos	300.000
Mantenimiento	250.000
Combustible	0
Publicidad	900.000
Otros gastos	830.000
TOTAL GASTOS	3.880.000

Tabla 9: Gastos Fijos Abiotech

Los C.I.F y los gastos operacionales se aplican a la producción con base en las unidades a vender para cada producto.

Se estima en el área comercial, un vendedor cuyo costo fijo promedio mensual será de \$ 599.200, incrementando anualmente con el IPC.

Se proyecta un crecimiento en ventas del 40%, soportado en el vendedor, en el personal de producción que como tal también apoyaran las ventas y en las recomendaciones de los clientes a otros nuevos.

Se estima que el costo y el gasto de las horas de la mano de obra, los costos indirectos de fabricación y los gastos operacionales y de ventas anualmente se incrementa en el índice de precios del consumidor (IPC.) de cada año, para los cuales se han determinado las siguientes tasas:

Año	Porcentaje del IPC
2012	
2013	4%
2014	4%

Tabla 10: Tasas de incremento gastos Abiotech

La actividad financiera se inicia con los aportes de 3 socios, por un valor de \$10.000.000 en efectivo, equipos de oficina por valor de \$5.500.000.

Los datos reales del balance son los siguientes:

MESES	ene-12
Disponible	1.151.544
Inversiones temporales	0
Cuentas por cobrar	6.960.000
Inventario de materias primas	0
Inventario de producto terminado	0
IVA descontable	0
ACTIVO CORRIENTE	8.111.544
Activo fijo bruto	5.725.000
Depreciación acumulada	(23.854)
Activo fijo neto	5.701.146
Activo diferido	5.000.000
ACTIVO NO CORRIENTE	10.701.146
TOTAL ACTIVO	18.812.690

Credito de tesorería	6.909.264
Cuentas por pagar proveedores	0
Obligaciones laborales	982.325
Impuesto de renta por pagar	0
IVA por pagar	1.600.000
ICA por pagar	500
PASIVO CORRIENTE	9.492.089
Obligaciones financieras	0
TOTAL PASIVO	9.492.089

Aportes a capital	10.000.000
Utilidades del ejercicio - Acumuladas	(679.400)
Utilidades de ejercicios anteriores	0
TOTAL PATRIMONIO	9.320.601

TOTAL PASIVO Y PATRM	18.812.690
-----------------------------	-------------------

Tabla 11: Balance Abiotech

Para los 3 primeros años se reinvertirá la utilidad en la compañía. A partir del 64 año se hará repartición de utilidades.

De las ganancias de cada ejercicio deberán destinarse un 5% de reserva legal hasta llegar al 40% del capital.

PRESUPUESTO DE VENTAS

	AÑOS	Año 1	Año 2	Año 3
	Ventas	\$ 586.000.000	\$ 609.440.000	\$ 633.817.600
40%	Ventas de contado	\$ 234.400.000	\$ 243.776.000	\$ 253.527.040
30%	Ventas a 30 días	\$ 175.800.000	\$ 182.832.000	\$ 190.145.280
30%	Ventas a 60 días	\$ 175.800.000	\$ 182.832.000	\$ 190.145.280,00

Tabla 12: Presupuesto de Ventas**COSTOS****Costo De Producción Unitario**

Materia prima	0
Materiales	0
Gastos de producción	0
Mano de obra	54.210
TOTAL COSTO DE PRODUCCION	54.210
PRECIO PROMEDIO DE VENTA	100.000
COSTO TOTAL COMO % DE LAS VENTAS	54,2%
COSTO MP COMO % DEL COSTO	0,0%

Tabla 13: Costo de producción unitario

Estado De Costos – Anual

	Año 1	Año 2	Año 3
(+) Inventario inicial de materias primas	0	0	0
(+) Compras	0	0	0
Materia prima disponible	0	0	0
(-) Inventario final de materias primas	0	0	0
CONSUMO DE MATERIAS PRIMAS	0	0	0
 MANO DE OBRA	 102.999.000	 107.118.960	 111.403.718
Gastos de planta	0	0	0
Depreciación producción	160.050	166.452	173.110
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	160.050	166.452	173.110
 TOTAL COSTO DE PRODUCCION	 103.159.050	 107.285.412	 111.576.828
(+) Inventario inicial de producto terminado	0	0	0
(-) Inventario final de producto terminado	0	0	0
 COSTO DE VENTAS	 103.159.050	 107.285.412	 111.576.828

Tabla 14: Estado de costos

ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS - Anual			
AÑOS ==>	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	\$ 586.000.000	\$ 609.440.000	\$ 633.817.600
Costo de ventas	\$ 103.173.750	\$ 107.300.700	\$ 111.592.728
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 482.826.250	\$ 502.139.300	\$ 522.224.872
Gastos laborales admon y ventas	\$ 37.300.094	\$ 38.792.098	\$ 40.343.782
Gastos de administración	\$ 227.368.000	\$ 236.462.720	\$ 245.921.229
Gastos de venta	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización diferidos	\$ 2.291.667	\$ 2.291.667	\$ 2.291.667
Depreciación admon y ventas	\$ 876.583	\$ 911.647	\$ 948.113
Impuesto de Industria y Comercio (ICA)	\$ 29.300	\$ 30.472	\$ 31.691
TOTAL COSTOS DE ADMON Y VENTAS	\$ 267.865.644	\$ 278.488.603	\$ 289.536.481
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 214.960.606	\$ 223.650.697	\$ 232.688.391
OTROS INGRESOS Y EGRESOS			
Gasto financiero	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto crédito de tesorería	\$ 971.490	\$ 971.490	\$ -
Ingresos financieros	\$ 4.162.386	\$ 4.328.882	\$ 4.502.037
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	\$ 3.190.896	\$ 3.357.391	\$ 4.502.037
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 218.151.502	\$ 227.008.088	\$ 237.190.428
Impuestos	\$ 81.806.813	\$ 85.128.033	\$ 88.946.411
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	\$ 136.344.689	\$ 141.880.055	\$ 148.244.018

Tabla 15: Estado de resultados

FLUJO DE CAJA

	Año 1	Año 2	Año 3
INGRESOS			
Ventas de contado	271.904.000	282.780.160	294.091.366
Recaudo cartera	332.688.000	421.163.520	438.010.061
Rendimiento inversiones	4.162.386	4.328.882	4.502.037
Créditos recibidos	0		
Aportes a capital	10.000.000		
TOTAL INGRESOS	618.754.386	708.272.562	736.603.464

EGRESOS			
Pago crédito de tesorería	35.326.922	0	0
Costo crédito de tesorería	971.490	971.490	0
Compras de contado	0	0	0
Pago de compras a crédito	0	0	0
Gastos laborales de producción	88.065.000	91.587.600	95.251.104
Gastos indirectos de producción	0	0	0
Prestaciones laborales de producción	5.700.000	15.162.000	15.768.480
Gastos laborales de admon y ventas	31.891.890	33.167.566	34.494.268
Prestaciones laborales de admon y ventas	2.064.200	5.490.772	5.710.403
Gastos de Administración	227.368.000	236.462.720	245.921.229
Gastos de Ventas	0	0	0
Pago cargos diferidos	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Compra activos	18.685.000	13.712.400	14.260.896
Pago de Intereses	0	0	0
Abono capital	0	0	0
Pago de impuesto de renta	0	81.806.813	85.128.033
Pago de IVA, ICA	70.742.100	96.618.984	100.483.743
TOTAL EGRESOS	485.814.602	579.980.345	602.018.156

INGRESOS menos EGRESOS	132.939.784	128.292.217	134.585.308
Inversiones temporales	153.866.706	112.220.217	133.366.428
Venta de inversiones	0	0	0
Credito de tesorería	35.326.922	0	0
FLUJO DEL PERIODO	14.400.000	16.072.000	1.218.880
SALDO INICIAL		14.400.000	30.472.000
SALDO FINAL	14.400.000	30.472.000	31.690.880

Tabla 16: Flujo de caja

BALANCE GENERAL

	Año 1	Año 2	Año 3
Disponible	14.400.000	30.472.000	31.690.880
Inversiones temporales	153.866.706	266.086.922	399.453.350
Cuentas por cobrar	75.168.000	78.174.720	81.301.709
Inventario de materias primas	0	0	0
Inventario de producto terminado	0	0	0
IVA descontable	0	0	0
ACTIVO CORRIENTE	243.434.706	374.733.642	512.445.939
Activo fijo bruto	18.685.000	32.397.400	46.658.296
Depreciación acumulada	(1.051.333)	(2.144.720)	(3.281.842)
Activo fijo neto	17.633.667	30.252.680	43.376.454
Activo diferido	2.708.333	5.416.667	8.125.000
ACTIVO NO CORRIENTE	20.342.000	35.669.347	51.501.454
TOTAL ACTIVO	263.776.706	410.402.989	563.947.393

Credito de tesorería	0	0	0
Cuentas por pagar proveedores	0	0	0
Obligaciones laborales	12.578.004	13.081.124	13.604.369
Impuesto de renta por pagar	81.806.813	85.128.033	88.946.411
IVA por pagar	23.040.000	23.961.600	24.920.064
ICA por pagar	7.200	7.488	7.788
PASIVO CORRIENTE	117.432.017	122.178.245	127.478.631
Obligaciones financieras	0	0	0
TOTAL PASIVO	117.432.017	122.178.245	127.478.631

Aportes	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Utilidades del ejercicio - Acumuladas	136.344.689	141.880.055	148.244.018
Utilidades de ejercicios anteriores	0	136.344.689	278.224.744
TOTAL PATRIMONIO	146.344.689	288.224.744	436.468.762

TOTAL PASIVO Y PATRM	263.776.706	410.402.989	563.947.393
-----------------------------	--------------------	--------------------	--------------------

Tabla 17: Balance general

INDICADORES

LIQUIDEZ			
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activo corriente	243.434.706	374.733.642	512.445.939
Pasivo corriente	117.432.017	122.178.245	127.478.631
Capital de trabajo	126.002.689	252.555.397	384.967.308
Indice de liquidez	2,07	3,07	4,02
ENDEUDAMIENTO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Total pasivo	117.432.017	122.178.245	127.478.631
Total activo	263.776.706	410.402.989	563.947.393
Nivel de endeudamiento	44,5%	29,8%	22,6%
Endeudamiento a corto plazo	100,0%	100,0%	100,0%
Utilidad operacional	214.960.606	223.650.697	232.688.391
Intereses pagados	0	0	0
Patrimonio	146.344.689	278.224.744	426.468.762
Pasivo con entidades financieras	0	0	0
Apalancamiento total	0,80	0,44	0,30
ACTIVIDAD			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	586.000.000	609.440.000	633.817.600
Rotación de activos	2,22	1,48	1,12
RENTABILIDAD			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Utilidad bruta	482.826.250	502.139.300	522.224.872
Utilidad operacional	214.960.606	223.650.697	232.688.391
Utilidad neta	136.344.689	141.880.055	148.244.018
Margen bruto	82,4%	82,4%	82,4%
Margen operacional	36,7%	36,7%	36,7%
Margen neto	23,3%	23,3%	23,4%
Rentabilidad del patrimonio	93,2%	51,0%	34,8%
Rentabilidad del activo	51,7%	34,6%	26,3%

Tabla 18: Indicadores

Inductores de Valor

INDICADOR	2.012	2.013	2.014
INDUCTORES OPERATIVOS			
EBITDA	218.128.856	265.726.050	424.760.451
Margen del EBITDA (EBITDA/VENTAS)	37,22%	43,60%	67,02%
KTNO	75.168.000	78.174.720	81.301.709
Productividad del Capital de Trabajo PKT (KTNO/VENTAS)	12,83%	12,83%	12,83%
Palanca de Crecimiento PDC (Margen EBITDA/PKT)	2,90	3,40	5,22

Tabla 19: Inductores de valor

Período	Valor	
0	(15.500.000,00)	Inversión Inicial
1	139.711.388,96	
2	101.732.018,49	
3	106.238.786,90	
TIR	875,82%	

Tabla 20: TIR

CONCLUSIONES ANÁLISIS FINANCIERO

- Como se pretendía desde el principio del análisis para la creación de la empresa, el flujo de efectivo significa un punto importante para solventar todos los gastos a corto plazo, sin necesidad de adquirir deudas con socios o financieras, este estudio financiero nos muestra que incluso en el primer año tendremos flujos positivos de \$ 132.939.784 y proyectando a tres años llegar a \$ 395.817.309.
- En términos de rentabilidad, se tuvo en cuenta una inversión inicial en el año 2012 que asciende a \$ 15,5 millones, a partir del año siguiente y hasta la vigencia 2014 no se repartirán dividendos, haciendo crecer el patrimonio de la compañía con el objetivo de fomentar capital de trabajo y el apalancamiento financiero.
- El capital de trabajo en cada período es representativo y con tendencia creciente, pasando de \$ 126.002.689 a \$ 384.967.308 lo cual hace ver que se tendrá un músculo financiero propio siendo capaz de llevar a buen término las actividades operaciones requeridas.
- El ciclo financiero genera recursos para cancelar los gastos de funcionamiento, sin necesidad de recurrir a préstamos bancarios ni al apalancamiento financiero.
- Los indicadores que tienen que ver con el porcentaje de ganancias, presentan dinamismo y tendencia creciente, así el nivel de margen bruto, de 82,4% en los tres años, mientras que la rentabilidad del activo inicia con un 51,7% en el periodo de 3 se mantiene en 26,3% por que por políticas de reinversión de utilidades en la misma compañía hace que se crezca este rubro, teniendo en cuenta este aspecto sigue presentando crecimiento por que la base es mayor.
- La empresa registra EBITDA ascendente, en el primer año \$ 218.128.856 y crece en el tercer año hasta \$ 424.760.451; esto significando un crecimiento entre los dos primeros años del 18% y al 37% entre el segundo y el tercer año. Se genera así efectivo y caja del 22,0% de las ventas en los 3 años. Realmente lo requerido en activos fijos depreciables son muy bajos y por apalancamientos financieros no se llegaron a que utilidades bajen.
- Para los inversionistas es una empresa muy rentable puesto que su inversión inicial es de \$15.500.000 tiene una rentabilidad anual inicial del 93,2% frente a la de un banco que es del 21,27% anual, aunque año tras año muestra una rentabilidad menor en porcentaje, la base de esta es mayor a la del periodo anterior lo que ocasiona que en COP la cifra sea mayor.
- Para los inversionistas Abiotech asesores es una empresa muy atractiva por la Tasa Interna de Retorno (TIR), pues se encuentra muy arriba del valor de tasa de oportunidad en el mercado bancario que es de aproximadamente 21,27%. Es importante resaltar que el cálculo de la TIR se realizó con respecto a las utilidades netas pasadas a valor presente.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

MISIÓN.

ABIOTECH ASESORES es una empresa dedicada a la formulación de proyectos, planes y programas de mantenimiento predictivo, preventivo y o correctivo, mediante asistencia técnica y procesos de consultoría, asesoría y/o capacitación al personal de operación y control de las diferentes instalaciones y equipo médico, hospitalarios y de laboratorio ofreciendo a nuestros clientes satisfacer las necesidades de sus pacientes a través de un servicio y precios competitivos.

Contamos con un equipo humano comprometido con el mejoramiento continuo, trabajando en un ambiente organizacional positivo, de alto rendimiento; cumpliendo con las expectativas de nuestros colaboradores, clientes, socios y comunidad en general.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

- Establecer, de manera continua, los más altos estándares de satisfacción de nuestros clientes, a través de productos y servicios innovadores.
- Asegurar la posición competitiva a través del diseño creativo de de soluciones que se adapten a las necesidades de nuestros clientes.
- Asociarnos con los mejores proveedores de equipos, para proporcionar valor agregado que beneficie a nuestros clientes.
- Incrementar, los clientes tanto de Empresas y hospitales en Colombia.
- Mantener un diálogo activo con los gobiernos, las organizaciones, y los demás entes gubernamentales con el fin de ser reconocidos como socio valioso y confiable.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

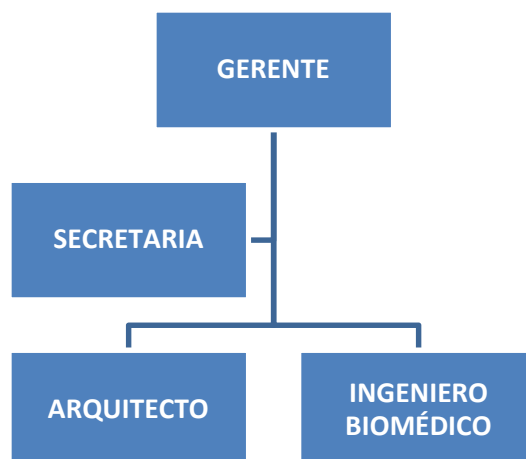


Imagen 3: Estructura Organizacional

JUNTA DE SOCIOS

Comité conformado por los dueños de la empresa cuyas funciones son:

- Representar legalmente a la sociedad en todas sus gestiones y en desarrollo del objeto social de la misma, nombrar los empleados de la empresa conforme a los cargos creados y aceptar sus renunciaciones, al igual que decidir sobre las licencias y retiros.
- Evaluar Las gestiones de las áreas que conforman la empresa y trazar los parámetros para la aplicación de correctivos.
- Definir las directrices anuales para los programas y planes en materia administrativa, de producción, comercialización y mercadeo.

DESCRIPTIVOS DE CARGOS

GERENTE

Nombre Del Cargo: Gerente General

Misión Del Cargo: Propender por el crecimiento y el desarrollo de la empresa, mediante procesos de planificación y seguimiento a largo, mediano y corto plazo, para ser una compañía competitiva en el mercado de la salud.

Macroprocesos y Procesos:

MACROPROCESO	PROCESOS
GESTIÓN GERENCIAL	Direccionar Estratégicamente
	Análisis del Entorno
	Revisión Gerencial-Seguimiento de la empresa

Procesos Y Responsables

PROCESOS	RESPONSABILIDADES DENTRO DE ESTE
Direccionar estratégicamente	Definir y liderar la definición de estrategias a mediano y largo plazo y la asignación de los recursos necesarios para cumplir con la planeación estratégica de la institución, planeación financiera, planeación de inversión y presupuestos anuales. Gestionar la construcción y consolidación de proyectos y creación de unidades de negocio que garanticen rentabilidades y crecimiento futuros. Coordinar al grupo directivo al cumplimiento de objetivos y metas definidas por la junta directiva. Liderar y coordinar la programación financiera y presupuestal de la empresa. Gestionar el sistema de gestión de la calidad y los procesos encaminados al mejoramiento continuo.
Revisión gerencial-seguimiento a la empresa	Coordinar el desarrollo y actividades de seguimiento y control que permita garantizar la productividad, competitividad y calidad de las diferentes áreas y unidades de negocios.
Auditar	Administrar el programa de auditoría para el mejoramiento continuo para la calidad.

Funciones Específicas

- Ejercer la representación legal de la empresa, teniendo en cuenta la celebración de los contratos, obligaciones en nombre de la sociedad dentro de los criterios autorizados.
- Dirigir la empresa, manteniendo la unidad de intereses, en torno a la misión y objetivos de la misma.
- Expedir los actos administrativos, órdenes y directrices necesarias para el funcionamiento de la empresa.
- Vincular, posesionar y promover el personal de la Empresa, conforme a las disposiciones legales.
- Decidir sobre los asuntos comerciales, financieros, técnicos y administrativos de la sociedad.
- Ejercer la ordenación del gasto de la Empresa con sujeción a las disposiciones establecidas en las normas presupuestales y reglamentarias que se requieran para su normal funcionamiento.
- Presentar anualmente y en forma oportuna el inventario, el Balance General (estado de situación) y estado de Ganancias y Pérdidas (estado de resultados) y los demás estados financieros obligatorios o pertinentes.
- Administrar los bienes y recursos destinados al funcionamiento de la Empresa.
- Constituir apoderados que representen a la Empresa en negocios judiciales y extrajudiciales.

Funciones Genericas

- Orientar al personal de la empresa en las nuevas reglamentaciones.
- Aprobar: Pago de prestaciones sociales, pago de aportes parafiscales, nómina general.
- Programar comité de gerencia y programación conjunta de las actividades a realizar por la empresa en los diferentes escenarios de carácter interno o externo.
- Liderar los procesos de comunicación con las diferentes entidades financieras, entidades de control, usuarios, personal interno y diferentes estamentos que permitan el logro de los objetivos.
- Velar por el manejo adecuado de los recursos financieros, económicos, físicos y humanos en todos los niveles de la empresa

Competencias Para El Cargo: (Formación profesional o técnica)

EDUCACIÓN	Profesional en Ingeniería Biomédica con Postgrado en Gerencia o Administración de Proyectos.
EXPERIENCIA	3 años en el sector de la salud
FORMACIÓN ESPECIFICA	Especialización en Gerencia Hospitalaria o Financiera y afines

Competencias Organizacionales

Liderazgo, capacidades para la administración de personal, Procesos de dirección, Alta orientación a logros. (Confianza en sí mismo, autocontrol, estabilidad emocional), Compromiso y lealtad con la organización, Autoridad, firmeza y objetividad y Trabajo en equipo.

Competencias técnicas (habilidades propias del cargo)

Conocimiento Legal en normas de requisitos esenciales y garantías de calidad en servicios de salud, Dominio de la norma de habilitación, certificación, construcciones verdes y decretos reglamentarios relacionados con la salud. Manejo financiero y contable, dominio de herramientas de sistemas de información, Manejo de Sistemas y Habilidades gerenciales.

Valores Institucionales

Respeto, Ética, Compromiso, Vocación de Servicio, Calidad, Profesionalismo, Disciplina, Responsabilidad, Solidaridad y Honestidad.

Cientes: (necesarios para cumplir con las exigencias del cargo).

EXTERNOS	INTERNOS
Gerentes de Empresas y Hospitales	Personal en general
Aseguradoras	
Gremios	
Terceros	
Universidades y academia	
Cientes potenciales y reales: pacientes	

Factores de salud ocupacional (Factores a los cuales está expuesto el trabajador propio de la actividad que desempeña).

TIPO DE RIESGO	GENERADO POR:
Ergonómico.	Estar sentado y ejecutar las diferentes tareas, sillas anti-ergonómicas. Fijación visual permanente mientras se opera en la computadora.
Psicolaboral.	Fatiga, estrés, irritabilidad por alto nivel de responsabilidad en el desempeño del cargo
Público	Hurto de implementos de trabajo Delincuencia y desorden público (atención a usuarios).

Perfil

EDAD: Mayor de 30 años	ESTADO CIVIL: Indiferente	SEXO: Indiferente
------------------------	---------------------------	-------------------

SECRETARIA

Nombre del cargo: Secretaria

Misión Del Cargo: Prestar un servicio con calidad y en forma oportuna al cliente interno y externo.

Macroprocesos Y Procesos

MACROPROCESO	PROCESOS
GESTOR GERENCIAL	Revisión Gerencial Direccionar estratégicamente

Proceso Y Responsabilidades:

NOMBRE DEL PROCESO	RESPONSABILIDAD DENTRO DE ESTE
Revisión Gerencial- Seguimiento a la Empresa	<ul style="list-style-type: none">✓ Control de los procedimientos en cuanto al tiempo empleado para su elaboración.✓ Control de los implementos y materiales encomendados por la gerencia.✓ Puntualidad en la entrega de trabajos encomendados.✓ Atención al cliente, ofrecer un servicio rápido y cortés.✓ Control de los documentos de la empresa

Funciones Específicas:

- Atender las llamadas telefónicas y al público en general.
- Recibir, transcribir, radicar, despachar y numerar oportunamente la correspondencia.
- Archivar la correspondencia y demás documentos.
- Organizar y mantener actualizados los archivos de la empresa.
- Coordinar la celebración de los Comités y el cumplimiento de los diferentes compromisos.
- Asistir a las reuniones cuando sea requerido.
- Controlar la existencia de útiles, papelería para la oficina y elaborar oportunamente los pedidos.
- Enviar la correspondencia y demás documentos originados y controlar el recibo correcto por parte del destinatario.
- Realizar las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza de su cargo.

Funciones Genéricas:

- Cumplir con el reglamento interno de la empresa
- Colaborar y participar en actividades de la empresa.

Competencias Del Cargo: (Formación Profesional O Técnica)

EDUCACIÓN	Acreditar diploma de Bachiller en cualquier modalidad, Secretariado y afines
EXPERIENCIA	1 (dos) año en cargos afines
FORMACIÓN ESPECIFICA	Conocimientos de Microsoft Office

Competencias Organizacionales

Orientación al cliente, comunicación y trabajo en equipo.

Competencias Técnicas (Habilidades Propias Del Cargo)

Procesos de gestión interna, técnicas archivistas y manejo de atención al usuario.
--

Valores Institucionales

Respeto, Ética, Compromiso, Vocación de Servicio, Calidad, Profesionalismo, Disciplina, Solidaridad, amabilidad, Honestidad y discreción
--

Contactos: (Necesarios Para Cumplir Con Las Exigencias Del Cargo).

Externos	Internos
EPS Empresas y Hospitales Proveedores.	Personal en general

Factores De Riesgo De Salud Ocupacional: (a los cuales está expuesto el trabajador propios de la actividad que desempeña).

TIPO DE RIESGO	GENERADO POR:
Ergonómico.	Estar sentado y ejecutar las diferentes tareas, sillas anti-ergonómicas. Fijación visual permanente mientras se opera en la computadora.
Psicolaboral.	- Fatiga, estrés, irritabilidad por alto nivel de responsabilidad en el desempeño de los cargos.
Público	Delincuencia y desorden público (atención a usuarios).
Mecánico	Caídas de un nivel superior al subir y bajar escalas.

Perfil:

EDAD: Mayor de 25 años	ESTADO: Indiferente	SEXO: Femenino
-------------------------------	----------------------------	-----------------------

INGENIERO

Nombre Del Cargo: Ingeniero Biomédico

Misión Del Cargo: Atender las necesidades de las empresas y hospitales, garantizando excelentes condiciones de seguridad y funcionamiento de los equipos e infraestructura de la empresa. Prolongando a través de programas de mantenimiento preventivo y correctivo la vida de los equipos y bienes de las empresas y hospitales así como de la infraestructura del edificio.

Macroprocesos Y Procesos:

MACROPROCESO	PROCESOS
Gestionar Proyectos	Evaluación y Adquisición Tecnológica

Procesos Y Responsabilidades

NOMBRE DEL PROCESO	RESPONSABILIDAD DENTRO DE ESTE
Evaluación y Adquisición Tecnológica	Planeamiento Estratégico en las Empresas y hospitales. Gestión Administrativa, Programación y Costos del Proyecto Coordinar en las áreas Empresas el diseño, mantenimiento, construcciones mecánicas y civiles, montajes de equipos nuevos y asesoría en capacitación, procesos y desarrollo de proyectos especiales. Asesorar y apoyar a la Gerencia de las diferentes empresas en cuestiones técnicas.

Funciones Específicas:

- Aplicar estándares de costos de mantenimiento.
- Garantizar excelentes condiciones de funcionamiento y de seguridad de los equipos.
- Velar por la conservación y buen uso de los equipos médicos, de apoyo y de la infraestructura por parte del personal Institucional.
- Participar en el desarrollo e implementación de los proyectos de inversión de las instituciones en la adquisición de equipos o adecuación de áreas físicas.
- Garantizar la renovación tecnológica y evaluar la compra y reposición de equipo biomédico.
- Realizar estudios para el desarrollo de proyectos de Inversión de las Instituciones.

Funciones Genéricas:

- Diseñar métodos y técnicas para la mejora continua del proceso y optimización de las decisiones de adquisición tecnológica en las diferentes áreas hospitalarias.
- Gestionar los Indicadores de eficiencia y eficacia.
- Realizar informes sobre la ejecución presupuestal y la gestión.

Competencias Del Cargo: (Formación Profesional O Técnica)

EDUCACIÓN	Ingeniero Biomédico
EXPERIENCIA	3 Años de Experiencia
FORMACIÓN ESPECIFICA	Estudios relacionados.

Competencias Organizacionales

Planeación estratégica y planificación, Creatividad, Toma de decisiones, Liderazgo, Control Sensibilidad Organizacional, flexibilidad, Planificación y organización, Resolución de Conflictos y Trabajo en equipo.

Competencias Técnicas: (habilidades propias del cargo)

Conocimientos técnicos en las áreas de mecánica, eléctrica y electrónica, Habilidad Numérica y Manejo de Relaciones Interpersonales

Valores Institucionales

Respeto, Ética, Compromiso, Vocación de Servicio, Calidad, Profesionalismo, Disciplina, y Honestidad

Contactos: (Necesarios para cumplir con las exigencias del cargo).

EXTERNOS	INTERNOS
Proveedores de servicio, equipos, material biológico, mecánico, entre otros.	Gerencia
Médicos Especialistas	Secretaria
Ingenieros consultores	Arquitecto
Jefes de los servicios asistenciales	
Jefe de Enfermería	

Factores De Riesgo De Salud Ocupacional: (A los cuales está expuesto el trabajador propios de la actividad que desempeña).

TIPO DE RIESGO	GENERADO POR:
Ergonómico.	Estar sentado y ejecutar las diferentes tareas, sillas anti-ergonómicas. Fatiga visual en el manejo del computador.
Psicolaboral.	Fatiga, estrés, irritabilidad por responsabilidades propias del cargo.
Mecánico	Caídas de un nivel superior al subir y bajar escalas o uso de ascensores. Lesiones físicas en desarrollo de obras y adecuación física de áreas.

Perfil

EDAD: Mayor de 25 años	ESTADO CIVIL: Indiferente	SEXO: Indiferente
------------------------	---------------------------	-------------------

DOCUMENTOS DE INGRESO

Personal directo

- Hoja de Vida.
- Fotocopia de la cédula de ciudadanía ampliadas al 125% (4).
- Fotocopia de la libreta militar (Hombres).
- Fotocopia pasado judicial vigente, primera y última página.
- Certificado de Fondo de Pensiones y EPS a la que se encuentre afiliado o copia de la última liquidación.
- Certificados laborales (2).
- Referencias personales (2).
- Fotocopia de los soportes académicos (Diplomas, certificados, etc).
- 2 Fotos 3 x 4
- Examen médico de ingreso.

Documentación Para Afiliación A Caja De Compensación Por Hijos

- Copia registro civil de nacimiento. Si tiene más de 7 años, copia de la tarjeta de identidad.
- Para hijos entre 12 y 18 años, certificado de escolaridad original, donde aparezca intensidad horaria, jornada.
- Extra juicio rendido por la persona que cuida el/los niños mientras el empleado trabaja (menores de 18 años) para padres o madres solteros.

Por Cónyuge

- Fotocopia de la cedula de ciudadanía.
- Declaración extra juicio rendida por el (la) cónyuge indicando actividad económica (desempleados, independiente, hogar) convivencia y dependencia económica del grupo familiar respecto del trabajador.
- Certificación laboral del cónyuge trabajador donde indique sueldo y si recibe o no subsidio por hijos, debe ser expedida en papel membrete, con el sello de la empresa y con una vigencia no mayor a 30 días.

Por Padres Mayores De 60 Años

- Registro civil de nacimiento del asociado en original o fotocopia
- Fotocopia de la cedula de ciudadanía de los padres.
- Declaración extrajuicio rendida por parte de los padres donde certifique convivencia, dependencia económica respecto del asociado, que no reciben pensión, renta ni subsidio alguno.

Documentos Para Afiliación Salud

▪ Beneficiarios

- Esposo (a): Copia registro civil de matrimonio
- Compañero (a) permanente: Declaración extrajuicio donde se certifique la convivencia mayor a 2 años.
- Hijos menores de 18 años: Registro civil de nacimiento o tarjeta de identidad para mayores de 7 años.
- Hijos entre 18 a 25 años: Fotocopia de la cedula de ciudadanía y certificado de estudio donde aparezca intensidad horaria (diurna, institución educación formal aprobado por el ICFES). Registro civil de nacimiento, declaración extrajuicio de dependencia económica rendida por los hijos y/o el trabajador asociado.
- Discapacitados: Certificación medica de incapacidad permanente expedida por la IPS autorizada.
- Padres: Registro civil de nacimiento del trabajador, fotocopia de la cedula de los padres, extra juicio rendido por los padres de dependencia económica.

DEMANDA DEL TALENTO HUMANO.

La demanda del talento humano en la empresa se hace a través de dos formas:

Empresa Temporal: Empresa cuyo objeto social es la prestación de servicios de outsourcing para la selección y contratación del personal para otra empresa.

Concurso Interno: El objetivo de ésta convocatoria es hacer un llamado a todo el personal interno de la compañía que pudiera estar interesado en participar en el proceso y que considere cumple con todos los requisitos para el cargo publicado, con el fin de motivar al personal que aspira a un cargo de mayor nivel dentro de la compañía.

Nota: Con el cargo del mensajero y contabilidad se realizará contrato por outsourcing, debido a que su actividad lo permite.

Se adjunta formato para diligenciamiento.

Nombre del candidato	Fecha:			
Cargo actual				
Cargo al que está aplicando				
Jefe Inmediato Actual				

Concurso Interno: _____ Traslado: _____

Concepto de entrevista (Dirección)

Concepto de entrevista Jefe inmediato

Aprobado _____ Rechazado _____ Apto para otro cargo _____

Vo.Bo. Jefe inmediato
Vo.Bo. Dirección

Cargo

Fecha de ingreso

Salario

Tipo de contrato

Hoja De Vida: Se recibirá hojas de vida de los candidatos al cargo con el fin de hacer una preselección.

Entrevista: Se solicitará a los preseleccionados unos mínimos requisitos determinados en los descriptivos del cargo y se eliminarán los candidatos que no cumplan con éstos. Se solicitará el diligenciamiento de la Solicitud de empleo en formato especial de la Compañía a aquellos aspirantes opcionados para el cargo. Se llenará en el momento de la entrevista. Es el siguiente:

Nombre:		Edad:		Fecha:	
Cargo al cual se aspira:		Aspiración salarial:			

FORMACIÓN ACADÉMICA
INFORMACIÓN FAMILIAR
EXPERIENCIA LABORAL
EXPECTATIVAS LABORALES
FORTALEZAS
ASPECTOS A MEJORAR
Porque cree usted que es la persona más idónea para el cargo?
CONCEPTO DE GESTIÓN HUMANA
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-end;"> <div style="text-align: center;"> Aprobado _____ </div> <div style="text-align: center;"> Rechazado _____ </div> <div style="text-align: center;"> Apto para otro Cargo _____ </div> </div> <div style="margin-top: 20px;"> Firma de Gestión Humana _____ </div>

Otros Conceptos	
Concepto Jefe inmediato	
Aprobado	Rechazado
Apto para otro Cargo	
<hr/>	
Firma Jefe Inmediato	<hr/>
Concepto de Gerencia General	
Aprobado	Rechazado
Apto para otro Cargo	
<hr/>	
Firma de Director	<hr/>
INGRESO AUTORIZADO	
Cargo	<hr/>
Fecha de ingreso	<hr/>
Salario	<hr/>
Tipo de contrato	<hr/>
<hr/>	
Firma Autorizada	

Pruebas De Empleo: Se realizarán pruebas a través de un tercero especialista en el tema, con el fin tener claridad sobre las condiciones de los candidatos finalistas, así:

- Pruebas de conocimiento.
- Pruebas de aptitud.
- Pruebas de personalidad.
- Pruebas de motivación.
- Pruebas de dominio de cargo.

Confirmación de referencias: Se verificarán teniendo en cuenta que la persona es un empleado de la compañía.

El formato es el siguiente:

Nombre del candidato:			Fecha:	<table border="1"><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table>					
Cargo al que aspira:			Cargo que ocupaba						
Empresa:			Teléfono:						
Fecha de Ingreso	<table border="1"><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table>				Fecha de Retiro:	<table border="1"><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table>			

¿Cuál fue el motivo del retiro?

¿Cómo describe el desempeño de esta persona en las labores realizadas?

¿Cómo eran las relaciones interpersonales de esta persona con sus compañeros?

¿Cuáles son las fortalezas más sobresalientes de esta persona?

¿Qué nivel obtuvo esta personas en cuanto a cumplimiento, responsabilidad, iniciativa y disciplina dentro del cargo?

¿Lo volvería a contratar si existiría oportunidad? ¿Por qué?

Persona que realizo la verificación _____ Contacto de referencias _____

Entrevista De Selección: Se hará entrevista la cual estará dispuesta de la siguiente forma:

Se realizará una entrevista no estructurada en la parte inicial, donde se sienta cómodo y pueda expresarse libremente. La segunda parte tendrá una entrevista provocadora de tensión para saber cuál es su actitud frente a una situación de presión.

Se hará una entrevista estructurada con la cual se descubrirán aspectos específicos del entrevistado.

Exámenes Médicos: Antes de realizar la contratación de los candidatos para el puesto se debe de verificar el estado de salud de los éstos y sus condiciones físicas para afrontar el empleo.

CONTRATACIÓN.

La remuneración del trabajador de acuerdo a lineamientos de la empresa será:

- Personal técnico: labor de obra o trabajo contratado, es decir se paga por cada servicio de instalación por proyecto que realice teniendo en cuenta la tarifa de cada uno de ellos
- Personal comercial: contrato a término indefinido con un salario básico equivalente al mínimo vigente y comisiones
- Personal administrativo: contrato a término indefinido.

Modelos De Contratación.

CONTRATO A TÉRMINO INDEFINIDO

Entre _____ y _____ personas mayores y vecinas de esta ciudad, identificadas como aparece al pie de nuestras correspondientes firmas, quienes para los efectos legales se denominan EL EMPLEADOR, la primera, y EL TRABAJADOR, a segunda, acuerdan celebrar el presente CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO A TÉRMINO INDEFINIDO, regido por las siguientes cláusulas:

PRIMERA: El empleador contrata los servicios personales, del trabajador para desempeñar los oficios de _____, a partir del 1 De Enero de 2012, en un horario de OFICINA, labor que desarrollará en CRA. 48 # 17 A SUR 27 de la ciudad de MEDELLIN, departamento de ANTIOQUIA, devengando un salario de _____ pesos (\$_____.) mensuales, pagaderos en MEDELLÍN, el día 30 de cada mes.

SEGUNDA: Son obligaciones especiales del trabajador:

- Colocar al servicio del empleador toda su capacidad normal de trabajo, de manera exclusiva, en el desempeño de las funciones propias del cargo contratado y en las labores conexas y complementarias del mismo, en consideración con las órdenes e instrucciones que le imparta al empleador o sus representantes;
- No prestar directa ni indirectamente servicios laborales a otros empleadores, ni trabajar por cuenta propia en el mismo oficio durante la vigencia del presente contrato;
- Laborar la jornada ordinaria en los turnos y dentro del horario señalado en este contrato, pudiendo empleador efectuar ajustes o cambios de horario cuando lo estime conveniente
- Conservar y devolver al empleador, una vez terminado el presente contrato, los elementos especiales de trabajo suministrados, específicamente armas, municiones, distintivos, uniformes, teléfonos y relojes;
- Mantener siempre portando los distintivos de la compañía, elementos propios de la misma en los lugares previamente establecidos en el reglamento;

TERCERA: Como contraprestación por su labor, el empleador pagará al Trabajador el salario estipulado el cual deberá cancelar en la fecha y lugar indicado.

CUARTA: Son justas causas para dar por terminado unilateralmente el presente contrato, por cualquier de las partes expresadas en los artículos 62 y 63 del Código Sustantivo del Trabajo, en concordancia con las modificaciones introducidas por el artículo 7o. del decreto 2351 de 1965.

QUINTA. Aunque el lugar de trabajo es el indicado en este contrato, las partes pueden acordar que mismo se presta en sitio diferente, siempre que las condiciones laborales del trabajador no sufran desmejoría o se disminuya su remuneración o le cause perjuicio. De todos modos, corren por cuenta del empleado los gastos que ocasione dicho traslado.

SEXTA. El trabajador desde ahora acepta los cambios de oficio que decida el empleador, siempre que sus condiciones laborales se mantengan, se respeten sus derechos y no le causen perjuicios

SEPTIMA. Acuerdan las partes que los primeros dos meses de ejecución del presente contrato se condenarán como de periodo de prueba. significa lo anterior que durante este lapso empleador y/o trabajadores pueden darlo por terminado unilateralmente, pero vencido el mismo, la duración del contrato se torna indefinida, siempre que subsistan las causas que lo originaron y la materia del trabajo. Con todo, el trabajador podrá dar por terminado unilateralmente este contrato, comunicando por escrito su decisión al empleado con antelación no inferior a treinta (30) días En caso de no producirse tal aviso, o de hacerlo en un tema inferior al establecido, deberá el trabajador en favor del empleador, a título de indemnización, el equivalente a treinta (30) días de salario o proporcional al tiempo que falte, suma deducible de sus prestaciones sociales.

OCTAVA. El presente contrato reemplaza ~ deja sin efecto cualquier otro contrato verbal o escrito, que se hubiera celebrado entre las partes con anterioridad.

NOVENA. Cualquier modificación al presente contrato debe efectuarse por escrito y anotarse a continuación de su texto.

Para constancia se firma por las partes intervinientes, en la ciudad de..... departamento de..... a los..... días del mes de..... de
EL EMPLEADOR EL TRABAJADOR

C.C. No de.....

C.C. No de.....

CONTRATO DE TRABAJO DE DURACIÓN POR OBRA O LABOR CONTRATADA

(Esta figura será aplicada en algunos casos para contratación de técnicos)

Nombre del empleador _____, domicilio del empleador Medellín, nombre del trabajador _____.
Dirección del trabajador: _____. Fecha de nacimiento _____ y nacionalidad
Colombiano, Oficio que desempeñará el trabajador _____. Salario _____ pagadero cada 30 días.
Fecha de iniciación de labores: 1 de Enero de 2012. Lugar donde se desempeñarán las labores: Carrera 48 # 17 A Sur 27.
Medellín. Obra o labor contratada

Entre el empleador y el trabajador, de las condiciones ya dichas identificados como aparece al pie de sus correspondientes firmas se ha celebrado el presente contrato individual de trabajo, regido además por las siguientes cláusulas:

Primera. El empleador contrata los servicios personales del trabajador y este se obliga: a) A poner al servicio del empleador toda su capacidad normal de trabajo, en forma exclusiva en el desempeño de las funciones propias del oficio mencionado y las labores anexas y complementarias del mismo, de conformidad con las órdenes e instrucciones que le imparta el empleador o sus representantes, y b) A no prestar directa ni indirectamente servicios laborales a otros empleadores, ni a trabajar por cuenta propia en el mismo oficio, durante la vigencia de este contrato.

Segunda. El empleador pagará al trabajador por la prestación de sus servicios el salario indicado, pagadero en las oportunidades también señaladas arriba. Dentro de este pago se encuentra incluida la remuneración de los descansos dominicales y festivos de que tratan los capítulos I y II del título VII del Código Sustantivo del Trabajo. Se aclara y se conviene que en los casos en los que el trabajador devengue comisiones o cualquier otra modalidad de salario variable, el 82.5% de dichos ingresos, constituye remuneración ordinaria y el 17.5% restante esta designado a remunerar el descanso en los días dominicales y festivos que tratan los capítulos I y II del título VII del Código Sustantivo de Trabajo.

Tercera. Todo trabajo suplementario o en horas extras y todo trabajo en día domingo o festivo en los que legalmente debe concederse el descanso, se remunerará conforme a la Ley, así como los correspondientes recargos nocturnos. Para el reconocimiento y pago del trabajo suplementario, dominical o festivo el empleador o sus representantes deben autorizarlo previamente por escrito. Cuando la necesidad de este trabajo se presente de manera imprevista o inaplazable, deberá ejecutarse y darse cuenta de él por escrito, a la mayor brevedad, al empleador o sus representantes. El empleador, en consecuencia, no reconocerá ningún trabajo suplementario o en días de descanso legalmente obligatorio que no haya sido autorizado previamente o avisado inmediatamente, como queda dicho.

Cuarta. El trabajador se obliga a laborar la jornada ordinaria en los turnos y dentro de las horas señaladas por el empleador, pudiendo hacer ésto ajustes o cambios de horario cuando lo estime conveniente. Por el acuerdo expreso o tácito de las partes, podrán repartirse las horas jornada ordinaria de la forma prevista en el artículo 164 del Código Sustantivo del Trabajo, modificado por el artículo 23 de la Ley 50 de 1990, teniendo en cuenta que los tiempos de descanso entre las secciones de la jornada no se computan dentro de la misma, según el artículo 167 ibídem.

Quinta. El presente contrato se celebra por el tiempo que dure la realización de la obra (o labor contratada), según se determino anteriormente.

Sexta. Son justas causas para dar por terminado unilateralmente este contrato por cualquiera de las partes, las enumeradas en los artículos 62 y 63 del Código Sustantivo del Trabajo; y, además, por parte del empleado, las faltas que para el efecto se califiquen como graves en el espacio reservado para las cláusulas adicionales en el presente contrato.

Séptima. Las invenciones o descubrimientos realizados por el trabajador contratado para investigar pertenecen al empleador, de conformidad con el artículo 539 del Código de Comercio, así como el artículo 20 y concordantes de la ley 23 de 1982 sobre derechos de autor. En cualquier otro caso el invento pertenece al trabajador, salvo cuando éste no haya sido contratado para investigar y realice la invención mediante datos o medios conocidos o utilizados en razón de la labor desempeñada, evento en el cual el trabajador, tendrá derecho a una compensación que se fijará de acuerdo con el monto del salario, la importancia del invento o descubrimiento, el beneficio que reporte al empleador u otros factores similares.

Octava. Las partes podrán convenir que el trabajo se preste en lugar distinto al inicialmente contratado, siempre que tales traslados no desmejoren las condiciones laborales o de remuneración del trabajador, o impliquen perjuicios para él. Los gastos que se originen con el traslado serán cubiertos por el empleador de conformidad con el numeral 8º del artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo. El trabajador se obliga a aceptar los cambios de oficio que decida el empleador dentro de

su poder subordinante, siempre que se respeten las condiciones laborales del trabajador y no se le causen perjuicios. Todo ello sin que se afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador, de conformidad con el artículo 23 del Código Sustantivo del Trabajo, modificado por el artículo 1º de la Ley 50 de 1990.

Novena. Este contrato ha sido redactado estrictamente de acuerdo con la ley y la jurisprudencia y será interpretado de buena fe y en consonancia con el Código Sustantivo del Trabajo cuyo objeto, definido en su artículo 1º, es lograr la justicia en las relaciones entre empleadores y trabajadores dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

Décima. El presente contrato reemplaza en su integridad y deja sin efecto alguno cualquiera otro contrato verbal o escrito celebrado por las partes con anterioridad. Las modificaciones que se acuerden al presente contrato se anotarán a continuación de su texto.

Para constancia se firma en dos o más ejemplares del mismo tenor y valor, ante testigos en Envigado a los 1 días del mes de Septiembre de 2010

EL EMPLEADOR

EL TRABAJADOR

.....

.....

PROCEDIMIENTO GENERAL DE ASCENSO

El presente procedimiento se aplicará en las diferentes modalidades de ascenso que están pactadas por las partes, en las especialidades y categorías.

Los exámenes tienen por objeto comprobar si el personal a examinarse posee los conocimientos y habilidades, para desempeñar en forma eficiente las actividades correspondientes a la categoría que aspira, de acuerdo a lo establecido en el perfil del puesto respectivo.

El trabajador ascenderá a la categoría inmediata superior de su especialidad hasta llegar a la máxima categoría, cubriendo los requisitos de ascenso, conforme a la modalidad establecida en cada una de ellas.

Forma De Ascenso Libre

Las partes convienen que en esta modalidad de ascenso, el personal podrá ascender libremente, cubriendo los requisitos establecidos, sin necesidad de que exista vacante.

El trabajador que teniendo derecho, se considere con los conocimientos y habilidades requeridas en la categoría inmediata superior y desee ascender, deberá llenar una solicitud con sus datos generales, su firma, visto bueno de la representación sindical y visto bueno de su jefe inmediato y presentarla a la empresa en el área de exámenes de ascenso, en caso de no existir ésta, en la jefatura de recursos humanos y de no contar con esta área, con el jefe inmediato correspondiente, quienes la sellarán y firmarán de recibido, siendo esta fecha la que se considerará para efectos de retroactividad.

Forma De Ascenso Libre Con Gradualidad

Las partes convienen que en esta modalidad de ascenso, se otorgará un número de movimientos entre categorías para un lapso determinado, por lo que, los trabajadores podrán aplicar estos ascensos cubriendo los requisitos establecidos.

Las partes convienen que la representación sindical presentará a la empresa, la relación del personal que aspira a la categoría inmediata superior, en un lapso no mayor a treinta días hábiles, contados a partir de la fecha de inicio del lapso a que corresponden los movimientos.

Forma De Ascenso Por Vacante Con Aprobación De Examen

Las partes convienen que en esta modalidad de ascenso, deberá existir una vacante para que el trabajador cubriendo los requisitos establecidos, pueda ascender y ocupe el puesto vacante.

Las partes convienen que la representación sindical presentará a la Empresa al aspirante a ocupar la vacante en un lapso no mayor de treinta días hábiles, contados a partir de la fecha en que se generó la vacante, siendo la fecha de efectividad del ascenso a partir del día siguiente a la generación de la misma; cuando la presentación del aspirante por el Sindicato, exceda este periodo, la efectividad será a partir de la fecha en que la Empresa reciba formalmente la presentación.

Formas De Efectuar Los Exámenes De Ascenso

Los exámenes tendrán una etapa teórica y una etapa práctica, las cuales se conformarán de materias. Las materias de la etapa teórica evaluarán los conocimientos requeridos y las materias de la etapa práctica evaluarán las habilidades.

Los trabajadores que no aprueben la totalidad de las materias del examen y que aprueben el cincuenta por ciento o más de las materias que lo conforman, se les dará una segunda oportunidad para aprobar las materias no acreditadas.

La Empresa formulará los temas, actividades, problemas, preguntas orales o escritas y asignará las labores materia de examen que deban ser desarrolladas, resueltas, contestadas o ejecutadas por los aspirantes y estarán en concordancia con los conocimientos y habilidades requeridos para la ejecución de las funciones correspondientes a la categoría que aspire el trabajador. Lo formulado por la Empresa respecto a conocimientos y habilidades y la determinación de las técnicas, instrumentos y herramientas que se utilizarán, será validado.

El examen será practicado ante la gerencia. Sus funciones serán las de validar que el examen corresponda a la categoría que aspira y a la materia a examinar, validar la calificación obtenida en cada materia y validar el dictamen del resultado final del examen.

La Empresa fijará los lugares, fechas y horarios para efectuar los exámenes de ascenso. Dichos exámenes serán dentro de la jornada de trabajo en sesiones de tres horas como máximo en materias con preguntas de opción múltiple y como máximo una jornada de trabajo para materias con preguntas abiertas y materias prácticas.

En un plazo no mayor de treinta días de calendario contados a partir de que se aplicó la última evaluación, el gerente dictaminará si el trabajador cuenta con los conocimientos y habilidades para ser aprobado o si requiere la segunda oportunidad de acuerdo a lo establecido en el punto once del presente documento.

De no aprobar el examen de ascenso para la categoría inmediata superior, los trabajadores se sujetarán a lo siguiente:

- Libre: no podrá solicitar un nuevo examen hasta después de haber transcurrido un periodo de seis meses a partir de la fecha del dictamen en que saliere reprobado.
- Libre gradual: no podrán ser presentados para otro examen de ascenso hasta un nuevo ciclo de gradualidad
- Vacante: no podrán ser presentados para la misma vacante.

SELECCIÓN POR COMPETENCIAS

Descripción Del Proceso

ACTIVIDAD	TAREAS	RESPONSABLE	DOCUMENTOS	
			ENTRADA	SALIDA
Analizar detectar requerimientos o necesidades del personal.	<p>Diligenciar el Formato de Requisición por el área que necesita el empleado.</p> <p>Verificar si es Vacante o Cargo Nuevo.</p> <p>Analiza en conjunto la solicitud para presentarla ante Gerencia.</p> <p>Verificar sí el cargo tiene o no su descripción.</p>	Gerente	Formato de Requisición.	Requisición
Elaborar descripción del cargo.	Diligenciar el Formato de Descripción del Cargo.	Gerente	Formato de Descripción del Cargo.	Descripción del Cargo
Revisar descripción del cargo.	Revisar todos los componentes de la Descripción del Cargo existente con el fin de hacer cambios o actualizaciones, según se requiera.	Gerente	Descripción del Cargo solicitada	
Reclutar Aspirantes: Por retiro, ascenso y traslado	<p>Evaluar la fuente de Reclutamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: Personal Vinculado. • Traslado. • Ascenso. • Externas: Población Externa. Bases de Datos (Banco de Hojas de Vida) <ul style="list-style-type: none"> ○ Contactos Personales (Recomendados de Empleados) ○ Contactos con entidades del Sector Salud. ○ Contactos con entidades Educativas. ○ Contactos con organizaciones Profesionales. ○ Anuncios o avisos en Periódicos. ○ Actualizar hojas de vida cada 6 meses, 	Secretaria	Hojas de vida.	Hojas de vida.

ACTIVIDAD	TAREAS	RESPONSABLE	DOCUMENTOS	
			ENTRADA	SALIDA
	eliminar las que no cumplen con este periodo de tiempo			
Hacer Selección de hojas de vida y concertación para entrevistas.	<p>Mínimo <u>3 hojas</u> de Vida por Proceso.</p> <p>Seleccionar las hojas de vida que más se ajustan al perfil.</p> <p>Análisis de las hojas de vida, y su disponibilidad para proceso.</p>	Gerente	Hojas de vida.	Hoja de vida seleccionada
Realizar Entrevista Preliminar	<p>Citar candidatos</p> <p>Diligenciar entrevista a candidato.</p> <p>Calificar a Candidatos entrevistados</p> <p>Preselección de Candidatos</p>	Gerente	Entrevista de candidato	Entrevista de candidato diligenciada
Aplicar pruebas	<p>Se aplican pruebas de personalidad</p> <p>Personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • 16 PDF • WARTEG <p>Pruebas técnicas de conocimiento. (Difiere dependiendo el área donde se encuentre la vacante)</p> <p>Pruebas de Autocuidado</p>	Gerente	Pruebas Psicométricas. Pruebas de Conocimientos técnicos.	Documentos de las pruebas aplicadas calificadas.
Selección de Candidato. Informe	Tomar decisión del candidato elegido.	Gerente		
Autorización para exámenes médicos.	Hacer los exámenes médicos.	Secretaria	Examen de laboratorio y médico.	Examen de laboratorio y médico.
Realizar Referencias Laborales y Profesionales.	<p>Realizar llamada para Verificar referencias Laborales.</p> <p>Realizar llamadas para verificar referencias personales.</p>	Gerente	Formato de Recolección de Referencias	
Notificar Seleccionado	Comunicar a la persona escogida la decisión de su elección por escrito.	Gerente	Hoja de vida Entrevista Pruebas realizadas	

ACTIVIDAD	TAREAS	RESPONSABLE	DOCUMENTOS	
			ENTRADA	SALIDA
Solicitar documentos de ingreso.	<p>Entregar al candidato Lista con documentos Requisito para Ingreso,</p> <p>Solicitar constancia a las universidades verificando la autenticidad de los títulos.</p> <p>Revisar Documentos entregados.</p>	Secretaria	Formato Listado de Resquitos. Por Áreas.	Documentos de ingreso.
Realizar afiliaciones.	<p>Realizar afiliaciones a previas a la Vinculación a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salud • Pensión • Admón. de Riesgos Profesionales. 	Secretaria.	Formularios de afiliación.	Formularios de afiliación diligenciados.
Realizar Contratación.	<p>Elaborar el contrato de trabajo, según la modalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terminó fijo • Indefinido • Cláusulas adicionales. • Explicar el contrato de trabajo al trabajador para su firma. • Enviar el contrato al representante legal para su firma. • Entregar el Reglamento Interno de Trabajo. • Entrega de sus Funciones, Responsabilidades. 	Gerente		Contrato de trabajo
Realizar Inducción y re inducción.	<p>Realizar programación de Inducción y Re inducción – Mensual.</p> <p>Citar al personal con anterioridad.</p>	Gerente	Programa de inducción	Programa de inducción diligenciado
Realizar Entrenamiento del puesto de Trabajo.	Entregar información sobre funciones, procesos, competencias, normas, entrega de implementos de seguridad y de trabajo, protocolos, políticas y procedimientos del área.	Gerente	Comunicado Jefes de área programa de inducción	
Seguimiento.	Realizar medición de la Inducción, si se cumplieron o no con las expectativas.	Gerente		

Tabla 21: Selección por competencias

PROGRAMA DE INDUCCION GENERAL.

Cronograma de Inducción		
Responsable: Gerente		
ACTIVIDAD	FECHA Y HORA DE EJECUCIÓN	FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN
Inducción en el puesto de trabajo (horarios, ubicación, compañeros, personal a cargo)		
Reglamento interno de trabajo, manual del usuario y formatos de RRHH (retroalimentar y resolver dudas e inquietudes)		
Políticas Generales		

Tabla 22: Cronograma de inducción

Entrenamiento Específico		
Responsable: Jefe Inmediato		
ACTIVIDAD	FECHA Y HORA DE EJECUCIÓN	FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN
Documentación propia del proceso		
Salud Ocupacional		
SISTEMAS (Política o reglamento de seguridad del Sistema de Información)		

Tabla 23: Entrenamiento específico

Retroalimentación Del Empleado

Con el fin de evaluar el proceso de entrenamiento que recibió, le solicitamos el favor de responder las preguntas de forma objetiva y completa, de acuerdo con la siguiente calificación:

1: Deficiente, 2: Regular, 3: Bueno, 4: Excelente

Calificación máxima en puntuación directa 28	Calificación mínima esperada en puntuación directa 21			
Claridad en la transmisión de los conceptos teóricos	1	2	3	4
Dominio del tema	1	2	3	4
Posibilidad de aplicación de los conceptos transmitidos	1	2	3	4
Actitud para la transmisión de conocimientos	1	2	3	4
Aclaración de inquietudes relacionadas con los temas	1	2	3	4
Considera el entrenamiento suficiente para desempeñarse en el cargo	1	2	3	4
Calificación general sobre el entrenamiento recibido	1	2	3	4
Calificación total obtenida en puntuación directa				

Concepto sobre la aplicación del entrenamiento recibido para el desempeño en el cargo:

¿Considera que es necesario un reentrenamiento en alguno de los temas? Explique:

Observaciones recursos humanos:

Firma Empleado

Firma Gerente

ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS.

EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA DEL PERSONAL			
OBJETIVO: Definir pautas para alcanzar el crecimiento integral de los empleados de la Empresa, en armonía con los propósitos institucionales. Este es un instrumento que permite establecer planes de crecimiento tanto en el ámbito personal como profesional.			
Nombres y Apellidos completos del empleado			Cédula
Cargo			
Nombres y Apellidos de quien realiza la evaluación			
Cargo			
Fecha (AA/MM/DD)			
INSTRUCCIONES			
Califique según la escala en la que se encuentra su colaborador de acuerdo con las acciones y comportamientos que lleva a cabo diariamente, apoyándose a su vez en el perfil que se requiere para el cargo que desempeña. Utilice la siguiente escala para puntuar cada uno de los ítems			
PUNTUACION	CALIFICACION		
2	No manifiesta interés por lograrlo		
3	Requiere Mejoramiento		
4	Lo desempeña bien		
5	Sus conductas tienden a la excelencia		
PARA TODOS LOS CARGOS: OPERATIVOS (Personas que no tienen personal a Cargo tales como: Ingeniero y Arquitecto), EJECUTIVOS Y DIRECTIVOS. <u>SON LAS COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES.</u>			
1. RELACIONES HUMANAS AL SERVICIO DE LA ORGANIZACIÓN		Puntuación	30%
1.1	Conocer las necesidades del cliente o usuario: Reconoce a los clientes y usuarios y sus necesidades.		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor dejar constancia en los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
1.2	Satisfacer las necesidades del cliente o usuario: Cumple oportunamente con lo prometido, tanto al cliente o usuario interno como externo.		
1.3	Brindar valor agregado: Su actitud, información y servicios brindados, siempre van más allá de lo que el cliente o usuario espera.		

1.4	Fidelizar al cliente o usuario: Se asegura que mediante los momentos de verdad (Tiempo, servicio y exactitud de lo que necesita), el cliente o usuario haya recibido tan buen servicio que siempre quiera volver donde el proveedor del servicio.		
1.5	Ser amable y cordial a la hora de prestar un servicio: Al dirigirse a los usuarios, compañeros y jefes: saluda, hace contacto visual, escucha atentamente y responde con amabilidad.		
TOTALES			
2. COMUNICACIONES		Puntuación	17,50%
2.1	Saber escuchar: Su actitud corporal, de empatía y de mirada, le permite recibir activamente el mensaje que le quieren transmitir.		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor dejar constancia en los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
2.2	Saber hablar: Decir lo apropiado en el momento preciso, con humildad y con la carga emocional que corresponde a cada momento de la comunicación, con el nivel de asertividad adecuado (capacidad de expresar sus sentimientos, ideas y opiniones de manera libre, clara y sencilla, comunicándolos en el momento justo y a la persona indicada). .		
2.3	Verificar que el otro haya comprendido el mensaje: Saber retroalimentar, emplea en la relación comunicacional preguntas como: ¿me hice entender? Queda claro que esto fue lo que conversamos? Podríamos mejorar los canales de comunicación si...?		
2.4	Manejar adecuadamente el lenguaje corporal: Tener introyectado que cuando se mueve el cuerpo de quienes se están comunicando, se están expresando también miradas, gestos, posiciones corporales, movimientos de mano.		
TOTALES			
3. TOMAR DECISIONES		Puntuación	17,50%
3.1	Analizar Información antes de tomar una decisión: Capacidad de recoger cantidad y calidad de información necesaria para la evaluación de los pros y contras de la decisión. Se hace cuando respondemos las preguntas: ¿Qué? Para qué? Por qué? Qué pasará?		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor dejar constancia en los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
3.2	Ser oportuno: Tomar las decisiones en el momento conveniente de acuerdo a las necesidades del entorno.		

3.3.	Asumir riesgos: Que la actitud no sea tan arriesgada al límite de desperdiciar recursos o de hacer reprocesos; pero que tampoco sea tan temerosa que termine produciendo parálisis por análisis.		
3.4	Evaluar alternativas de decisión: Capacidad de consultar dentro de la propia experiencia o con otras personas si hay decisiones similares que se hayan tomado y que consecuencias han tenido.		
TOTALES			
4. TRABAJO EN EQUIPO		Puntuación	17,50%
4.1	Participar activamente: estar comprometido con las metas y aportar ideas que permitan el logro de los objetivos. Implica: compromiso, contribución y responsabilidad por parte de cada uno de los integrantes en todas las actividades en las que participe.		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor dejar constancia en los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
4.2	Tener y producir motivación: es el motor personal que provoca, mantiene y dirige las conductas hacia el logro de un objetivo. Cuando se hace parte de un equipo debe existir un factor clave y es el de la disposición para colaborar a los jefes y a los compañeros del equipo cuando estos lo requieran.		
4.3	Respetar la diferencia: reconocer que los miembros del equipo de trabajo no se eligen y por lo tanto no se discriminan ni por la capacidad intelectual, raza, credo o conductas que no sean del agrado.		
4.4	Llegar a acuerdos: capacidad de buscar y apoyar consensos, no siempre por mayoría y no siempre por unanimidad, que convoquen lo mejor para el equipo y por ende para la Empresa.		
4.5	Reconocer los objetivos de la organización: es estar alineados con las metas organizacionales, respetando procesos, subprocesos y procedimientos.		
TOTALES			
5. ORGANIZACIÓN		Puntuación	17,50%
5.1	Cumplir tiempos programados: entregar los trabajos a su cargo en los plazos establecidos. Asiste y se retira oportunamente de las actividades laborales.		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor

5.2	Planear su trabajo: planear las tareas de acuerdo con un orden lógico, cumpliendo procedimientos, instructivos y guías establecidas por la Empresa.		dejar constancia en los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
5.3	Mantener el puesto de trabajo en orden y aseo: tener lo indispensable y necesario para desempeñar sus labores, de manera que en el momento que lo requiera lo pueda ubicar sin dificultades y sin perjudicar el trabajo de otros.		
5.4	Priorizar actividades: define prioridades en la realización de sus actividades, organizando su trabajo de manera correcta, con óptimo aprovechamiento de los recursos.		
5.5	Reflejar orden y aseo en su presentación personal: llevar su uniforme y presentación personal de manera adecuada; portar siempre la escarapela.		
5.6	Elementos de Protección Personal: Hace uso de los elementos de protección personal suministrados por la Empresa para dar cumplimiento a las políticas de Salud Ocupacional.		
TOTALES			
6. COMPETENCIAS TECNICAS		Puntuación	
6.1	Direccionamiento Estratégico: Desde su labor contribuye al cumplimiento y desarrollo del Direccionamiento Estratégico de la Organización.		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor dejar constancia en los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
6.2	Políticas y Programas: Conoce y se adhiere al cumplimiento de los programas y políticas desarrolladas al interior de la empresa.		
6.3	Adherencia a Procesos, Guías e Instructivos: En su trabajo diario desarrolla sus actividades de acuerdo a lo indicado en estos instrumentos.		
6.4	Sistema de Información: Conoce los componentes del sistema de información de la Empresa.		
TOTALES			
Evaluación Competencia Técnica		20%	0
Evaluación de competencias organizacionales		80%	0
Total calificación del empleado			0,00
ESCALA DE CALIFICACION DE LA COMPETENCIA			
PUNTUACION	CALIFICACION		

2.0 - 2.5	No manifiesta interés por lograrlo		
2.6 - 3.4	Requiere Acciones de Mejora para el logro de las competencias		
3.5 - 4.0	Cumple con las competencias		
4.1 - 4.4	Muy Buen Cumplimiento de las competencias		
4.5 - 5.0	Excelente cumplimiento de las competencias		
SÓLO PARA CARGOS EJECUTIVOS - <i>personas con responsabilidades de dirección o coordinación</i> Y DIRECTIVOS: <i>Director General</i>			
Adicional a todos los ítems anteriores aplicar los siguientes:			
7. LIDERAZGO		Puntuación	25,00%
7.1	Fijar objetivos: definir para su proceso objetivos alineados y acordes con los institucionales, realizar seguimiento, mejoramiento y retroalimentar sobre su avance integrando las opiniones de los diferentes actores.		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor dejar constancia en los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
7.2	Planear y organizar reuniones: con su equipo de trabajo para analizar el seguimiento de tareas. Dentro de la misma plantea objetivos, controla el tiempo y promueve la participación. Grupos Primarios para los que aplique.		
7.3	Orientar al equipo de trabajo: generar en los miembros de su equipo un ambiente positivo, seguro, de confianza, respeto, compromiso y responsabilidad, promoviendo a su vez el sentido de pertenencia con la organización.		
7.4	Poseer energía y dinamismo: tiene energía y la transmite a otros, motiva e inspira confianza en pos de un objetivo común.		
7.5	Saber delegar: delega apropiadamente las funciones a cada uno de los miembros de su grupo de trabajo, facilitándoles a su vez la información y los recursos técnicos y/o humanos necesarios para realizar su trabajo, sin perder la supervisión y el control.		
7.6	Asertividad y uso del poder posicional: Confrontar los problemas de rendimiento de forma transparente, hacer que los demás cumplan lo que desean, saber dar ordenes claras, expresas y exigibles enfocadas a la calidad, saber decir "no" ante peticiones no razonables; apoyándose en la suficiente autoridad y justicia, centrándose en los intereses comunes, tratando de conciliar y mediar de manera equitativa, evitando la manipulación y la parcialidad de los intereses personales.		

TOTALES			
8. FLEXIBILIDAD		Puntuación	25,00%
8.1	Escucha, analiza y debate las propuestas contrarias a sus puntos de vista, aceptando la posibilidad de cambiar su opinión ante los nuevos argumentos.		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor dejar constancia en los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
8.2	Modifica objetivos, acciones, funciones, actividades y proyectos para responder con efectividad ante los nuevos requerimientos y retos que establece el entorno.		
8.3	Acepta de buen agrado y adapta los cambios en la estrategia de negocio o proyectos que establezcan la organización o sus superiores.		
TOTALES			
9. DESARROLLO Y APOYO DE COLABORADORES		Puntuación	25,00%
9.1	Alcanzar mejoramiento en colaboradores: consigue progreso evidente en el desempeño de sus colaboradores, logrando que lleguen a la solución de los problemas por si mismos.		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor dejar constancia en los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
9.2	Analizar desempeño: analiza periódicamente el desempeño cualitativo de los colaboradores, identificando sus puntos fuertes y débiles y las causas de estos.		
9.3	Hacer participar a colaboradores: en la toma de decisiones relacionadas con el área o servicio en la que se desempeñan, escuchando sus puntos de vista y fomentando el diálogo para construir criterios comunes.		
9.4	Dedicar tiempo a su equipo de trabajo: compromete una parte de su tiempo a sus colaboradores para explicarles detalladamente cómo realizar el trabajo, y cerciorándose de que sus instrucciones hayan quedado claras.		
9.5	Reconocimiento a los colaboradores: Manifiesta al colaborador sus fortalezas, cualidades y aspectos positivos como persona y en su desempeño del día a día.		
TOTALES			
10. MODALIDAD DE CONTACTO		Puntuación	25,00%

10.1	Intercambiar información: demuestra y motiva el intercambio de información e ideas, es abierto y sensible a los consejos y puntos de vista de las demás personas, escucha atentamente y muestra interes por los acontecimientos y las ideas que le transmiten.		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor dejar constancia en los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
10.2	Expresar seguridad, claridad y precisión en la comunicación: se expresa ante los miembros de su equipo de manera clara, precisa, directa y completa.		
10.3	Interactuar y comprender: luego de interactuar con los colaboradores y comprender sus estilos, mensajes y comportamientos, los orienta y asesora ofreciéndoles ideas o soluciones diversas para cada situación.		
10.4	Estimular a colaboradores: incita a su equipo de trabajo a que expresen lo que sienten, piensan, lo que les inquieta, preocupa o interesa, proporcionando un ambiente de confianza y seguridad.		
TOTALES			
Total Valoracion de las competencias ORGANIZACIONALES		40%	0
Evaluación de las competencias para el cargo ejecutivo		60%	0
Total valoración de las competencias del empleado		80%	0
Evaluación Competencia Técnica		20%	0
Total calificación del empleado			0,00
ESCALA DE CALIFICACION DE LA COMPETENCIA			
PUNTUACION		CALIFICACION	
2.0 - 2.5		No manifiesta interés por lograrlo	
2.6 - 3.4		Requiere Acciones de Mejora para el logro de las competencias	
3.5 - 4.0		Cumple con las competencias	
4.1 - 4.4		Muy Buen Cumplimiento de las competencias	
4.5 - 5.0		Excelente cumplimiento de las competencias	
PASE A LA PAGINA 7			
SÓLO PARA DIRECTIVOS: Director General. Adicional a todos los ítems anteriores aplicar los siguientes:			
11. CONTROL DIRECTIVO		Puntuación	33,33%
11.1	Proponer nuevos objetivos y determinar los procedimientos a mejorar: implementando estrategias que posibiliten un cambio y motivando a los empleados que sean los responsables de los nuevos resultados.		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor dejar constancia en

11.2	Realizar un seguimiento y acompañamiento continuo: individual o grupal de los procesos que se llevaron a cabo, comparando los resultados con las metas establecidas inicialmente.		los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
11.3	Proporcionar recursos e información: brindar los recursos técnicos y/o humanos y la información necesaria para alcanzar los objetivos propuestos.		
TOTALES			
12. VISION Y ESTRATEGIA		Puntuación	33,33%
12.1	Tiene pensamiento estratégico y competitivo.		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor dejar constancia en los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
12.2	Identifica relaciones internas y externas útiles para la Empresa.		
12.3	Vincula la visión de largo plazo de la Empresa al trabajo diario.		
TOTALES			
13. CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN		Puntuación	33,33%
13.1	Buscar gana - gana: se compromete con la otra parte a buscar conjuntamente un acuerdo justo y beneficioso para ambos, utilizando estrategias de negociación adecuadas.		En caso de hallar competencias que requieran acciones de mejora para su cumplimiento, favor dejar constancia en los campos señalados como recomendaciones para el mejoramiento
13.2	Proponer y concretar negocios: con acuerdos satisfactorios para ambas partes, valorando objetivamente los pro y los contra del negocio		
TOTALES			
Total Valoración de las competencias ORGANIZACIONALES		30%	0
Evaluación de las competencias para el cargo ejecutivo		30%	0
Evaluación de las competencias para el cargo Directivo		40%	0
Total valoración de las competencias del empleado		80%	0
Evaluación Competencia Técnica		20%	0
Total calificación del empleado			0,00
ESCALA DE CALIFICACION DE LA COMPETENCIA			

PUNTUACION	CALIFICACION
2.0 - 2.5	No manifiesta interés por lograrlo
2.6 - 3.4	Requiere Acciones de Mejora para el logro de las competencias
3.5 - 4.0	Cumple con las competencias
4.1 - 4.4	Muy Buen Cumplimiento de las competencias
4.5 - 5.0	Excelente cumplimiento de las competencias
MEJORAMIENTO Y DESARROLLO	
Competencias que se deben mantener en el nivel (puntos fuertes):	
Competencias que requieren mejoramiento (áreas de oportunidad):	
Recomendaciones para el Mejoramiento	Tiempo limite
Compromiso adquirido por el empleado:	
Concepto del empleado frente a la evaluación:	

Tabla 24: Análisis de desempeño por competencias

PLAN DE CAPACITACIÓN

Objetivo

Implementar todas las actividades de capacitación del personal necesarias, con el propósito de garantizar que el servicio de atención a nuestros usuarios esté enmarcado dentro de los estándares de seguridad, idoneidad, pertinencia, oportunidad, eficiencia, respeto e igualdad.

Alcance

Inicia con la identificación de las necesidades de capacitación y finaliza con la evaluación de la eficacia de la capacitación recibida y el impacto de la misma a través del tiempo.

#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ESPECIFICACIONES
1	Identificar las necesidades de formación	Gerente	Semestralmente, de acuerdo con los resultados de la Evaluación de Desempeño, la situación actual de los procesos y proyectos de la Empresa, se identifican las capacitaciones necesarias para el mejoramiento continuo.
2	Desarrollar el plan de capacitación integral	Gerente	La logística para el cumplimiento del Plan de capacitación integral de la Empresa estará soportada en Gerencia, quien con su grupo de colaboradores se encargan de hacer los contactos con las personas que dictarán las capacitaciones Si la capacitación es externa, el o los asistentes a ésta, deben ir con el compromiso de socializar posteriormente los conocimientos adquiridos.
3	Evaluar la capacitación	Responsable de la capacitación	Se debe evaluar: 1. La actividad realizada. 2. La eficacia de la capacitación 3. El impacto de la capacitación
4	Registrar las capacitaciones recibidas por las personas	Gerente	Se registra en el Formato de registro individual de capacitación y se anexa a la hoja de vida.

Tabla 25: Plan de capacitación

PLAN DE SUCESIÓN

La responsabilidad del desarrollo del plan de sucesión dependerá del gerente encargado de los temas de nominación, desarrollo y compensación. Para el desarrollo de esta importante tarea, el gerente a su vez puede apoyarse de expertos que puedan facilitar su labor y guiarlos bajo un esquema ordenado y confiable.

Establecer El Período De Implementación Del Plan De Sucesión.

El tiempo juega un papel importante durante el proceso y la implantación del plan de sucesión, debe adecuarse al contexto y necesidades relacionadas con los sucesores, los retirados y la propia empresa. Es conveniente definir por cada una de las etapas o acciones que integren el plan de sucesión, el tiempo en el que éstas deberán cumplirse para que el consejo de administración o los responsables asignados, supervisen el proceso de sucesión y reaccionen oportunamente cuando se requiera su intervención a efecto de facilitar su continuidad y progreso.

Definir Claramente Las Habilidades Requeridas Del Futuro Líder Para Que La Empresa Alcance El Éxito.

El consejo de administración o los responsables designados de diseñar el plan de sucesión deben cerciorarse de que los perfiles de puestos de los directivos relevantes siempre estén actualizados y alineados a la estrategia del negocio, que las competencias y habilidades requeridas se encuentran contempladas y que éstas además sean susceptibles de adecuarse conforme pasa el tiempo y las circunstancias de negocio en las que se vea inmersa la empresa.

Identificar A Los Potenciales Sucesores

Un factor del éxito de la sucesión es el identificar a los futuros sucesores y así mismo desarrollarlos, promoverlos y retenerlos.

También pudiera darse el caso y llegar a la conclusión de que la persona adecuada no existe en la empresa, por lo tanto el apoyo del gerente es fundamental, ya que debe darse a la tarea de buscar en el mercado laboral a los candidatos idóneos.

Llevar A Cabo Un Análisis Objetivo De Las Fortalezas Y Oportunidades De Cada Posible Sucesor.

Una vez identificados los posibles candidatos comienza el proceso de selección. Cada individuo posee habilidades que destacan fortalezas y áreas de oportunidad, por lo que realizar un análisis minucioso de cada una de ellas, es primordial para seleccionar al candidato que reúna las condiciones idóneas o bien desarrollarlo en caso de ser necesario.

Fortalecer Las Áreas De Oportunidad Que Impliquen Una Desventaja Para La Empresa En El Futuro.

Ejecutar de manera efectiva el proceso de sucesión coadyuva a la permanencia del negocio en el largo plazo, más no lo garantiza. Es necesario enfocarse en aquellas áreas de oportunidad personales del sucesor que pudieran afectar la continuidad del negocio.

Mediante el apoyo del gerente o de asesores externos se debe crear un programa de fortalecimiento a las oportunidades detectadas en el sucesor, buscando que al término de dicho programa el sucesor cumpla con el perfil requerido al 100%

Elaboración De Planes De Compensación Y Prestaciones Especiales Para Retirados.

Estos planes por lo general contemplan una serie de compensaciones integrales y prestaciones especiales, previamente establecidas y aprobadas por el consejo de administración. Estos planes deben estructurarse buscando la estabilidad de los retirados, pero al mismo tiempo, el bienestar de la empresa procurando que no impliquen y se conviertan en gastos sustanciales e insostenibles para la misma.

Preparar La Salida Del Retirado Y La Integración Del Sucesor A La Empresa.

Para hacer menos agresivo el proceso de retiro, se recomienda que la persona involucrada se tome el tiempo para planificar sus actividades futuras.

Respecto a la incorporación del sucesor al momento de la transición, se recomienda que éste ya esté familiarizado con sus nuevas responsabilidades y con la marcha del negocio.

Formalizar Los Documentos Legales Necesarios

En este momento del proceso, todos los acuerdos a los que se lleguen deberán ser documentados y formar parte de la normatividad de la empresa, entre los temas que deben formalizarse legalmente por escrito se encuentran: acuerdos sobre la cesión, transmisión y compra y venta de acciones, paquetes de compensación, pago de pensiones, entre otros.

Para comprender mejor estos temas, se recomienda que el consejo de administración o los responsables del diseño del plan de sucesión busquen ya sea el apoyo de un experto independiente o soliciten soporte al área legal de la empresa.

Desarrollar Un Plan De Contingencia

Un plan B siempre es de suma importancia porque en él se contemplan los diferentes escenarios de aplicación a nuestro proceso de sucesión original o deseado. Un plan adicional puede contribuir a aminorar las eventualidades que surjan durante el proceso. Es importante contar con un plan de contingencia que considere aspectos que soporten y resuelvan aquellos acontecimientos que no se tienen contemplados en una fecha determinada y que al mismo tiempo ayuden a sobrellevar los cambios que surgirán a raíz de los mismos.

PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL.

Objetivo: Desarrollar un programa que contribuya a incrementar la satisfacción, motivación, participación y eficacia de los empleados en sus actividades cotidianas, promoviendo el mejoramiento del desempeño y alcanzando las metas de calidad propuestas por la Empresa.

Alcance: Este es un programa para todo el personal que desempeña alguna labor dentro de la empresa, por lo tanto requiere de la aceptación, colaboración y participación activa de cada uno de ellos.

Condiciones Específicas:

- Requiere de un presupuesto económico para poder llevar a cabo las actividades propuestas dentro del programa.
- Uno de los logros que se pretende obtener mediante la aplicación y ejecución de las actividades planteadas y propuestas durante el programa de bienestar laboral, es orientar la gestión de dicho programa al mejoramiento del clima laboral en la empresa.
- Cada actividad tiene un público objetivo específico al cual va dirigido el beneficio, estímulo o incentivo.
- La Empresa entregará según los plazos establecidos, los premios para reconocer los logros globales de los usuarios en cada una de estas actividades.

A continuación se expondrá el programa de Bienestar Laboral de la Empresa y de cada una de las instituciones con las cuales la Empresa tiene tercerización de personal o vínculo laboral.

ABIOTECH Cuenta con las siguientes actividades:

- **Pausa Laboral Activa:** Este espacio permite a todo el personal de la empresa recibir técnicas para realizar una serie de ejercicios en el lugar de trabajo. Estas técnicas permiten compensar el esfuerzo físico y mental durante la jornada laboral y así prevenir desórdenes psicofísicos y potencializar el rendimiento laboral.
- **Patrocinio En Formación:** La Empresa apoya no solo con destinación de tiempo laboral sino también con el componente económico (si el caso lo amerita y con previa autorización) a sus colaboradores en materia de capacitaciones, fomentando así el desarrollo laboral y personal del mismo.
- **Convenios Con Gimnasios E Instituciones Deportivas:** Para favorecer el desarrollo de actividades deportivas, se realizan convenios que permiten acceder a espacios especializados, donde los colaboradores de la empresa tendrán tarifas diferenciadas. Son centros de acondicionamiento físico, para que sean aprovechadas por todos los miembros de la Empresa.
- **Descuentos En Servicios De Salud:** Se les hace un descuento del 15% a los colaboradores de la empresa y a sus familiares en las Empresas y Hospitales donde se tiene convenio.
- **Aguinaldo Navideño:** Por cada mes de trabajo, el empleado recibe 1.2 días de salario.

PROGRAMA DE RETIRO Y JUBILACIÓN.

Descripción General

Programa orientado a la persona mayor que esta próxima a retirarse de la vida laboral, con el fin de acompañar a la persona y a su familia en la revisión y planeación de su proyecto de vida, frente a su nuevo rol de jubilado.

Metodología

Intervención para adultos, fundamentada en aprendizajes, vivencias y experiencias de los participantes, orientada por el conocimiento de los facilitadores, mediante estrategias didácticas de talleres, seminarios, conversatorios, rituales, tertulias, eventos y visitas guiadas, basadas en los enfoques pedagógicos vivenciales y reflexivos.

Población Objeto

Trabajador en etapa de pre-jubilación que este a un año y medio antes de cumplir la edad requerida para la jubilación

Duración

El programa tiene una duración de 60 horas de acuerdo al siguiente cronograma:

GESTION DEL CAMBIO 24 HORAS

ACTIVIDAD	INTENSIDAD
Explorar las expectativas, intereses y motivaciones de los participantes	2 Horas
Identificar el potencial personal, para asumir la nueva etapa de vida	2 Horas
Analizar estrategias que ayuden a asumir el cambio de forma constructiva.	4 Horas
Analizar formas de relacionamiento positivo que favorezcan la convivencia familiar acorde con el regreso del jubilado	8 Horas
Abrir un espacio de cierre y apertura hacia al paso de la jubilación desde un enfoque simbólico que favorezca el proceso de cambio	4 Horas
Abrir un espacio de sensibilización que contribuya con la evolución del proceso de cambio y la resignificación de las metas establecidas en la nueva etapa.	4 horas

VIDA SALUDABLE 12 HORAS

ACTIVIDAD	INTENSIDAD
Identificar las condiciones de salud para tomar conciencia de los cambios fisiológicos, con el fin de realizar acciones que garanticen su calidad de vida en el tiempo.	4 Horas
Brindar herramientas que permitan estimular y conservar ágil y funcional la mente de las personas	4 Horas
Relacionar las buenas prácticas culinarias con alimentación saludable, combinando gustos y buenos hábitos alimenticios	4 Horas

ADMINISTRACION DEL TIEMPO 18 HORAS

ACTIVIDAD	INTENSIDAD
Identificar la oferta de servicios y oportunidades que ofrece la ciudad	4 Horas
Identificar fundamentos y pautas esenciales para el manejo del tiempo libre acorde con sus intereses- motivaciones y posibilidades	2 Horas
Plasmar las metas existenciales y manejo del tiempo acorde con el propio potencial y oportunidades del medio	8 Horas
Explorar opciones con su grupo de pares que les permita proyectar planes conjuntos de manejo de tiempo	4 Horas

FINANZAS PERSONALES 6 HORAS

ACTIVIDAD	INTENSIDAD
Identificar aspectos fundamentales sobre el potencial financiero que enmarca la realidad del jubilado en un contexto de ingresos y egresos-	4 Horas
Identificar aspectos fundamentales sobre el proceso de documentación y requisitos que se deben cumplir para acceder al beneficio de la jubilación	2 Horas

RESUMEN EJECUTIVO

Abiotech Asesores nace como una necesidad de los diferentes actores del sistema de salud Colombiano en buscar alternativas económicas de mercado que permitan rentabilizar al máximo sus empresas, a través del cumplimiento normativo.

En el momento de ejecutar dicho proyecto se hará el análisis de mercado a través de sesiones de grupo y encuestas donde muy probablemente se encontrará un mercado potencial.

Abiotech Asesores por su característica de prestación de servicios, requiere contratación de personal con competencias técnicas, debido a ser un área novedosa y de implementación tecnológica requerirán una capacitación especializada y permanente. Como estrategia de mercado se priorizará además en el servicio al cliente y asesorías profesionales, así como calidad y garantías certificadas de los servicios prestados.

Como estrategia comercial, la interacción de los socios ayuda a tener como aliados empresas del sector salud. Así mismo, el trabajo en la consecución de clientes como EPS y visitas constantes a Consultorios particulares, las Clínicas como salas de exhibición son una excelente vitrina comercial, y la SATISFACCIÓN DEL CLIENTE harán alcanzar los objetivos planteados.

Con el ánimo de ir creciendo cada vez más y buscando mayor participación en el mercado, se proyecta un crecimiento anual del 40% en el número de proyectos vendidos.

La política de cartera será un recaudo 40% del ingreso de contado, un 30% a crédito máximo de 30 días y 30% a crédito a 60 días. Las cuentas por pagar serán gastos administrativos y proveedores.

Por lo menos para iniciar y hasta los primeros 3 años no se tomarán créditos bancarios y las utilidades serán reinvertidas como capital de trabajo hasta después del año 3.

La inversión inicial de \$15,5 millones será el capital inicial de trabajo con un retorno de inversión del 876%.

Los indicadores que tienen relación con el porcentaje de ganancias, presentan dinamismo y crecimiento constante, estableciendo el margen bruto en el 82,4%, una rentabilidad del activo oscilante entre el 52% y 26% y una rentabilidad del patrimonio entre el 93% y 34%.

BIBLIOGRAFIA

INTERNET

- <http://www.antioquia.gov.co/index.php/noticias-2010-noviembre/4597-aprobado-el-presupuesto-de-la-administracion-antioquia-para-todos-imanos-a-la-obra-del-ano-2011->
- <http://www.supersalud.gov.co/mapaAntioquia.html>.
- <http://www.supersalud.gov.co/mapaBogota.html>
- <http://www.guialocal.com.co/cali/tag/instituciones-prestadoras-de-servicios-de-salud/2>
- http://www.asmetasalud.org.co/hjs_reddeservicios/redcali.htm