

DIAGNÓSTICO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA PCCI S.A.S. Y DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES

**LUISA FERNANDA IZQUIERDO CLAVIJO
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
VICERRECTORÍA DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CENTRO DE ATENCIÓN UNIVERSITARIO BOGOTÁ
BOGOTÁ, DICIEMBRE DE 2018**

DIAGNÓSTICO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA PCCI S.A.S. Y DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**ESTUDIANTE:
LUISA FERNANDA IZQUIERDO CLAVIJO
CODIGO: 2143491
DIRECTOR DE PRÁCTICA:
Mg. DIEGO ANTONIO SIERRA GARAVITO
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
VICERRECTORÍA DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CENTRO DE ATENCIÓN UNIVERSITARIO BOGOTÁ
BOGOTÁ, DICIEMBRE DE 2018**

Nota de aceptación:

Presidente del jurado:

Jurado

Jurado

Bogotá D.C. 05 de Diciembre de 2018

Dedicatoria

A Dios que me permitió culminar mi carrera profesional, por darme la fortaleza y la disciplina necesaria para hacerlo, pues sin Él en este proyecto, no se habría realizado.

A mi esposo Mario que me dio su amor y apoyo incondicional y ha creído en mí siempre.

A mi hijo Sebastián por ser el motor de mi vida, mi principal inspiración y haber entendido muchas noches que yo no estuviera ahí.

A mis padres por haberme enseñado a ser responsable, comprometida y organizada con todo lo que me propongo y por haber inculcado en mí el amor a la lectura.

Agradecimientos

A Dios por haber puesto personas en mi camino que ayudaron a que este sueño fuera posible.

A mi hermano Juan Pablo quien siempre ha sido para mí un ejemplo a seguir y me ha inspirado a continuar estudiando.

A mi tía Margarita Q.E.P.D. por alentarme a continuar estudiando, pasara lo que pasara.

A mi amiga y hermana de vida Mafer y su mamá Amanda, que me dieron el valor y las ganas de volver a la universidad, graduarme y ser profesional.

A mi cuñado Miguel, mi profesor de matemáticas, Migue sin ti este sueño tampoco se habría realizado.

A mi cuñada Mony por poner su granito de arena en el momento en el que más lo necesité.

Y finalmente pero no menos importante a la comunidad Tomasina y a todos mis profesores, que con su dedicación, compromiso y calidad humana, me enseñaron tantas cosas, sobre mi carrera y sobre la vida, a todos ellos mi mayor agradecimiento.

Tabla de contenido

	Pág.
TÍTULO	18
INTRODUCCIÓN	19
1. JUSTIFICACIÓN	21
2. OBJETIVOS	23
2.1. Generales	23
2.2. Específicos	23
3. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA	24
4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO	27
4.1 Contexto del objeto de estudio	27
4.1.1. Proceso Administrativo	28
4.2. Diagnóstico	32
4.3. Planteamiento y formulación del problema	52
4.3.1. Alternativas de solución	54
4.4. Propuesta de Solución	55
4.5. Marco referencial	57
4.5.1. Marco teórico	57
4.5.2. Marco conceptual	60
4.6. Plan de acción	60
4.7. Integración con el Balance Score Card	68
4.8. Lecciones aprendidas	70
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
BIBLIOGRAFIA, CIBERGRAFÍA O REFERENCIAS	74
ANEXOS	77

Bogotá, Diciembre 05 de 2018.

Señores:

Centro de Recurso para el Aprendizaje y la Investigación CRAI-USTA
Universidad Santo Tomás Abierta y a Distancia
Bogotá

Estimados Señores:

Yo, LUISA FERNANDA IZQUIERDO CLAVIJO, identificada con Cédula de Ciudadanía No. 31.323.833 de Cali, autor del trabajo de grado titulado: DIAGNOSTICO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA PCCI S.A.S. Y DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES, presentado y aprobado en el año 2018 como requisito para optar al título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS, autorizo al CRAI-USTA de la Universidad Santo Tomás, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Catálogo en línea y el Repositorio Institucional de la página Web del CRAI-USTA, así como de las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad Santo Tomás.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Cordialmente,

Firma Luisa Fernanda Izquierdo Clavijo

C.C. No. 31.323.833 de Cali

Correo Electrónico: luisaizquierdo@ustadistancia.edu.co

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Estructura organizacional de PCCI S.A.S.	30
Figura 2. Árbol del problema	50
Figura 3. Balance Score Card PCCI S.A.S.	65

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz EFI	47
Tabla 2. Matriz EFE	48
Tabla 3. Aplicabilidad del Marco teórico según Frederick W. Taylor	54
Tabla 4. Aplicabilidad del Marco teórico según Max Weber	55
Tabla 5. Aplicabilidad del Marco teórico según Chester Barnard	55
Tabla 6. Plan de acción	57
Tabla 7. Presupuesto	63

Lista de gráficas

	Pág.
Gráfica 1. Pregunta No. 7 de la encuesta a los empleados	42
Gráfica 2. Pregunta No. 9 de la encuesta a los empleados	43

Lista de anexos

Anexo 1. Carta de autorización del Gerente de la empresa PCCI S.A.S.	74
Anexo 2. Registro Fotográfico	75

Resumen

El presente trabajo de grado, se realiza para reunir en un único documento la investigación, diagnóstico y plan de acción a realizar en la empresa objeto de estudio. En este caso, el trabajo seleccionado fue el desarrollado en el proceso administrativo de organización. La empresa escogida hace parte del sector de la construcción, orientada a la ejecución de proyectos de obras civiles. Es una empresa pequeña y en expansión que realiza sus trabajos en la ciudad de Bogotá y sus alrededores y que tiene capacidad para desarrollarlos en cualquier territorio dentro de Colombia.

El objetivo del trabajo de grado, es analizar cada uno de los procesos administrativos de la empresa; luego de identificar las fallas que se presenten en cada una de estas áreas; diseñar un plan de acción acorde a las características de la empresa y al problema encontrado, con su respectivo análisis de costos, cronograma de actividades y tiempos estimados.

La implementación de esta mejora queda a disposición de la empresa PROYECTOS CONSULTORÍAS CONSTRUCCIÓN E INGENIERÍA S.A.S. o por sus siglas PCCI S.A.S. para que en cualquier momento pueda ser implementada.

Con el desarrollo del presente trabajo se ponen en práctica los conocimientos adquiridos durante todo el proceso de la carrera como candidata a administradora de empresas.

Abstract

The present work of grade, is done to gather in a single document the research, diagnosis and action plan to be carried out in the company object of study, in this case the selected work was the one that covers the organization administrative process. The selected company is part of the construction sector of civil works projects, is a small and expanding company that works in the city of Bogotá and its surroundings and has the capacity to develop them in any territory Within Colombia.

The objective of the Practice is to analyze each of the administrative processes of the company; after identifying the failures presented in each of these areas, a plan of action was designed according to the characteristics of the company and the problem presented with their respective analysis of costs, scheduling of activities and times.

The implementation of this improvement is available to the company PROYECTOS CONSULTORÍAS CONSTRUCCIÓN E INGENIERÍA SAS or by its acronym PCCI SAS so that at any time it can be implemented.

With the development of this work, put into practice the knowledge acquired throughout the process of the career as a candidate for business administrator.

Palabras clave

1. **Procesos Administrativos:** Flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control.
2. **Optimización:** Buscar la mejor manera de realizar una actividad.
3. **Productividad:** Medida del rendimiento en la que influye la eficacia y la eficiencia. Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo.
4. **Operaciones:** (Operación: ejecución de algo) Conjunto de ejecuciones.
5. **Procedimientos:** Métodos de ejecutar algunas cosas.

Keywords

1. **Administrative Processes:** Continuous, and interrelated flow of planning, organization, direction and control activities.
2. **Optimization:** Find the best way to do an activity.
3. **Productivity:** Performance measurement in which effectiveness and efficiency influence. Capacity or degree of production per unit of work
4. **Operations:** (Operation: Execution of something) Set of executions.
5. **Procedures:** Methods of executing some things.

RESUMEN ANALÍTICO PARA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO (RESUMEN ANALÍTICO ESTRUCTURADO O RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN) – RAE²:

1. Información general del documento	
Tipo de documento	Trabajo de grado
Tipo de impresión	Digital
Nivel de circulación	Público
Título del documento	Diagnóstico en el proceso administrativo de la empresa PCCI S.A.S. y diseño del manual de funciones
Autor	Luisa Fernanda Izquierdo Clavijo
Director	Mg. Diego Antonio Sierra Garavito
Publicación	Bogotá, Diciembre de 2018. Páginas 142
Unidad patrocinante	Universidad Santo Tomás Abierta y a distancia
Palabras clave	Procesos administrativos, Optimización, Productividad, Operaciones y Procedimientos.

2. Descripción del documento
Trabajo de grado que se realiza para optar al título de administrador de empresas y por medio del cual, se propone la realización de un diagnóstico en el área administrativa de una empresa de ingeniería civil, para encontrar un problema que afecte la productividad y la competitividad de la misma.

3. Fuentes del documento

APA 8ta Ed.

4. Contenidos del documento

1. Cultura organizacional: Características más relevantes de la empresa objeto de estudio.
2. Funcionamiento del proceso administrativo: Breve descripción del funcionamiento de los procesos en el área administrativa de la empresa.
3. Diagnostico organizacional: Con la ayuda de la matriz EFI y EFE se identifican los problemas encontrados en el proceso administrativo.
4. Planteamiento del problema: Por medio de la matriz de árbol del problema se muestran las causas, los efectos y el problema encontrado en la realización del diagnóstico de la empresa.
5. Alternativa de solución: se exponen las tres posibles alternativas de solución, de las cuales se seleccionara una para proponer su implementación en la organización
6. Selección de la alternativa de solución: se escoge una alternativa de solución que sea adecuada para la empresa de acuerdo a sus características.
7. Plan de acción: Descripción de actividades con tiempos, costos y responsables.

5. Metodología del documento

La metodología utilizada para el desarrollo del trabajo de grado fue cualitativa, ya que se producen datos descriptivos por parte de personas pertenecientes a la empresa objeto de estudio y además es deductiva porque se buscan respuestas a partir de hipótesis que se plantea el autor, para ser confirmadas por medio de encuestas y entrevistas para la recolección y el análisis de la información.

6. Conclusiones del documento

Se concluye que el problema encontrado en el área administrativa de la empresa es la falta de un manual de funciones y que se relaciona directamente con el proceso administrativo de organización; por esto es necesario diseñarlo, e implementarlo y que los empleados puedan realizar sus tareas de forma adecuada sin causar inconvenientes o reprocesos que afecten la productividad de la compañía.

7. Referencia APA del documento

Izquierdo L. (2018) <i>Diagnóstico en el proceso administrativo de la empresa PCCI S.A.S. y diseño del manual de funciones</i>. Universidad Santo Tomás, Bogotá, Colombia.

Elaborado por:	Luisa Fernanda Izquierdo Clavijo
Revisado por:	Mg. Diego Antonio Sierra Garavito

Fecha de elaboración del resumen:	22	Agosto	2018
--	----	--------	------

TRABAJO DE GRADO

**REALIZACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA
EMPRESA PCCI S.A.S. Y DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES**

Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo principal, la realización de un diagnóstico en el proceso administrativo de la empresa Proyectos Consultorías Construcción e Ingeniería S.A.S. que a lo largo del trabajo se llamará por sus siglas PCCI SAS; para encontrar un problema que requiera de una solución, que ayude a mejorar las afectaciones en el proceso administrativo, el diagnóstico se llevara a cabo por medio de herramientas de recolección de información primaria y secundaria, así como también el uso de herramientas de diagnóstico administrativo.

El estudio se hace con la autorización del Gerente y propietario de la empresa, el Ingeniero Mario Alberto Villarraga Villabona, quien autorizó el desarrollo del presente trabajo en su empresa.

Este trabajo de análisis previo, se inició durante el primer semestre del año 2015, para ver de qué forma se están llevando a cabo los procesos administrativos de planeación, dirección, organización y control al interior de la empresa escogida, de los cuales se tomaron los problemas más influyentes y que afectan de forma directa, la productividad de la empresa, para diseñar un plan de acción y así, establecer las correcciones necesarias y que estas se vean reflejadas en la rentabilidad de la empresa.

En esta primera parte se estudiaran uno a uno los departamentos o áreas funcionales, según la organización que tenga la empresa, para posteriormente, analizar a través de herramientas de diagnóstico, posibles fallas para identificar la más relevante.

Con base en esta falla encontrada, se hará un planteamiento del problema y se formularán las diferentes alternativas de solución, de las cuales se seleccionará una sola y el trabajo finalizará con el plan de acción integrado con el Balance Score Card de la empresa que delimitarán las actividades necesarias para la futura implementación de la propuesta de solución seleccionada, que ayudará a alcanzar los objetivos diseñados en la planeación estratégica de la empresa.

Los temas que desarrollaré en este trabajo son:

1. Descripción del problema.
2. Cultura organizacional.
3. Funcionamiento del proceso administrativo.
4. Diagnostico organizacional.
5. Planteamiento del problema.
6. Alternativa de solución.
7. Selección de la alternativa de solución.
8. Plan de acción.

La mayor dificultad encontrada en el desarrollo del trabajo fue la de identificar el problema a solucionar, ya que como la empresa objeto de estudio es pequeña, todavía se estaban organizando varias cosas y no se lograba priorizar el problema. Las limitaciones fueron básicamente el estudio y la observación de todas las obras de la empresa por medio de visitas, pues algunos de sus proyectos actuales no se encuentran en la ciudad de Bogotá y finalmente, la mayor facilidad encontrada fue contar con los conocimientos previos adquiridos en el transcurso de la carrera administración de empresas, que son necesarios, para realizar puntos como la descripción de la empresa, la descripción de su cultura organizacional, el desarrollo de su proceso administrativo, el planteamiento del problema a solucionar por medio de la Matriz de árbol de problemas, la investigación de factores importantes para la práctica administrativa con la ayuda de herramientas como las encuestas y su tabulación, interpretación y análisis, la entrevista, y la observación directa y finalmente el diseño de

un plan de acción necesario para la implementación de la alternativa de solución, para el problema identificado en la empresa seleccionada.

1. Justificación

El diseño adecuado de los procesos organizacionales, es necesario para el correcto direccionamiento de cualquier compañía, no solo para los niveles superiores, sino también para los niveles operativos, ya que estos son quienes realizan el trabajo de producción y necesitan ordenes claras y oportunas para la eficiente ejecución de sus tareas, pues estas además, deben estar directamente relacionadas entre departamentos, para el correcto funcionamiento de la empresa y que se logren alcanzar los objetivos estratégicos trazados en su creación.

Hernández y Rodríguez (2006) "Las teorías de Frederick Taylor, establecen la necesidad de contar con estándares de producción y calidad a través de la historia de la administración" (p.36). Los empleados de una empresa de construcción no estudian para ser obreros, sus conocimientos son adquiridos a través de la práctica y estos a su vez, perfeccionados con la experiencia, por eso es necesario establecer las funciones propias de cada puesto de trabajo para prevenir la ejecución errónea de las actividades que generen reprocesos y costos adicionales que disminuyan las ganancias de cada contrato y afecten su rentabilidad.

Los procesos administrativos tienen que ser coherentes entre sí, y estos deben ser de conocimiento general, para que el trabajo sea planeado, organizado, coordinado y controlado y los logros puedan evidenciarse en la productividad.

Si la empresa no cuenta con procesos organizacionales debidamente establecidos, los trabajadores no sabrán hacia donde quieren los directivos llevar la compañía, ni sabrán cuáles son los objetivos por los que están trabajando, no contarán con la motivación suficiente y esto se verá reflejado en los ingresos de la empresa, lo cual afectará a trabajadores, inversionistas y clientes.

El trabajo desarrollado en la empresa PCCI Ingenieros, surge por la necesidad de mejorar aspectos significativos en el área de procesos administrativos que no existen o no están claramente definidos y organizados, ocasionando problemas operativos, entorpeciendo las labores y dificultando la comunicación entre los miembros directivos y operativos.

La empresa se verá beneficiada con el desarrollo del diagnóstico ya que podrá identificar una necesidad de mejora al interior de la organización que generará un impacto positivo en la productividad de la empresa, a través del perfeccionamiento en los procesos de producción de los servicios, mejorará el clima organizacional, la imagen ante sus clientes, proveedores y futuros inversionistas y será una empresa más competente en el mercado, que llevará necesariamente a sus competidores directos a incrementar la calidad a un menor precio, lo que inevitablemente se transformara en beneficios para la región en la que está tan deteriorada la imagen de las empresas del sector de la construcción.

A nivel académico, el desarrollo de esta práctica será una evidencia de los conocimientos obtenidos durante el desarrollo de la carrera Administración de empresas, adicionalmente se utilizarán nuevas herramientas de gran importancia para la gestión empresarial desde el ámbito administrativo.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general:

Realizar un diagnóstico en el proceso administrativo de la empresa PCCI Ingenieros, con la ayuda de herramientas de análisis administrativo, que permitan identificar un problema y proponer un plan de acción, el cual coadyuve al mejoramiento de los procesos al interior de la empresa escogida, finalizando el año 2018.

2.2. Objetivos específicos:

- Identificar un problema por medio de un diagnóstico en cualquiera de las áreas del proceso administrativo, en el primer semestre del año 2018, en la empresa PCCI a través de herramientas administrativas.
- Proponer cuatro alternativas de solución al finalizar el diagnostico, en el segundo semestre del año 2018 en la empresa PCCI.
- Seleccionar una de las cuatro alternativas propuestas para diseñar un plan de acción, integrado al cuadro de mando de la empresa PCCI, teniendo en cuenta sus características, la inversión necesaria y la urgencia de su implementación, finalizando el año 2018.

3. Caracterización de la empresa

Nombre de la empresa

Proyectos Consultorías Construcción e Ingeniería S.A.S.

Siglas

PCCI S.A.S.

Objeto social:

Construcción de obras civiles

Tamaño de la empresa:

Pequeña

Constitución Legal:

Sociedad por Acciones Simplificada

Reseña Histórica:

PCCI Ingenieros nace de la necesidad de la realización de proyectos de obras civiles. Se Funda en la ciudad de Bogotá, D.C. el día 18 de Junio de 2010, año en que se constituye como sociedad comercial y bajo el nombre de Proyectos Consultorías Construcción e Ingeniería EU, iniciando con proyectos civiles pequeños, posteriormente en el año 2011, se convirtió de Empresa Unipersonal a Sociedad por Acciones Simplificadas bajo el nombre Proyectos Consultorías Construcción e Ingeniería S.A.S para la realización de proyectos grandes entre ellos Excavaciones y llenos para la empresa Urapanes y el urbanismo del Centro comercial Titán Plaza en la ciudad de Bogotá para la empresa Cusezar.

El fundador de la empresa es el Ingeniero Mario Alberto Villarraga Villabona, quien cuenta con una amplia experiencia de más de 20 años, en la dirección y ejecución de proyectos de obras civiles en todo el territorio Colombiano y que sintió la necesidad de crear su propia empresa para con su experiencia, ser una fuente de empleo en nuestro país y aportar al desarrollo de nuestra región, en obras de construcción e infraestructura vial, que cumplieran con la mayor calidad esperada por sus clientes y el país.

Gerente general Ing. Mario Alberto Villarraga. PCCI Ingenieros SAS, (2010). Bogotá, Colombia.

Sus objetivos iniciales se centraron en:

Satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes, acompañamiento y asesoría permanente, mejora y capacitación continua de su equipo humano, optimización progresiva de sus procesos, retroalimentación del mercado y las políticas legales del entorno, aplicación e implementación de las mejores prácticas de construcción y optimización de recursos a nivel mundial. (PCCI S.A.S., 2010, *Brochure*. p.2)

PCCI Ingenieros ha realizado obras con empresas como: Cusezar, Urapanes, ATL Ingenieros, JGC Construcciones de Colombia y Cía. LTDA, AIC SAS. Arona, BOL Unión temporal, Hidalgo e Hidalgo Col. S.A.S. y en la actualidad con la empresa C&G, Consorcio Redes Chía y Consorcio BOL MR.

Es una empresa pequeña con sede principal en la ciudad de Bogotá y que realiza obras a lo largo del territorio colombiano, que genera al año entre 20 y 50 empleos directos y 20 a 30 empleos indirectos e ingresos por más de quinientos millones de pesos.

Portafolio de servicios:

- Construcción
- Diseño
- Dirección de obras
- Urbanismos

- Estructuras
- Licitaciones
- Avalúos

PCCI S.A.S. (2010) *Brochure*. Bogotá (p.2).

Caracterización de la cultura organizacional

Misión

PCCI Ingenieros S.A.S. es una empresa enfocada en desarrollar Proyectos de Gerencia, Consultoría, Construcción e Interventorías basados en altos estándares de calidad y seguridad, responsabilizados con el medio ambiente y con participación activa en cada una de las etapas de concepción, diseño, ejecución, puesta en marcha y control de sus proyectos.

Cuenta con profesionales especializados en cada una de las áreas de la ingeniería, comprometidos con el sostenimiento y crecimiento de la compañía, garantizando la rentabilidad y crecimiento en la inversión de los clientes y sus socios así como la mejora continua en procesos de efectividad y eficiencia en cada uno de sus proyectos. (PCCI S.A.S., 2010, *Brochure*. p.2)

Visión

PCCI Ingenieros S.A.S. se proyecta en el 2020 como una de las más importantes empresas de ingeniería a nivel nacional posicionándose como una excelente opción en el mercado de la construcción, aportando los mejores recursos humanos y técnicos, pionera en la aplicación de nuevas tecnologías e innovación en proyectos de ingeniería. (PCCI S.A.S., 2010, *Brochure*. p.2)

Principios

- Calidad
 - Innovación
 - Servicio
 - Responsabilidad Social
 - Cuidado del medio ambiente
- (PCCI S.A.S., 2010, *Brochure*. p.2)

Valores

- Respeto
 - Compromiso
 - Trabajo en equipo
 - Responsabilidad
 - Cumplimiento
- (PCCI S.A.S., 2010, *Brochure*. p.2)

4. Desarrollo del trabajo de grado

4.1. Contexto del objeto de estudio

Principios básicos de administración

“Los principios básicos de administración son cuatro aspectos que hacen la diferencia entre una dirección empírica y una dirección profesional, es importante realizarlos en el orden en que se mencionan” Gallardo José Ramón. (2012). *Administración Estratégica*. México: Alfaomega.

Planeación

- Define la meta de la organización.
- Define los objetivos necesarios para alcanzar la meta

- Define las acciones para alcanzar cada objetivo: toma en cuenta los recursos que serán necesarios, las prioridades que tendrá cada objetivo y luego cada actividad, habrá siempre que diseñar un plan que debe conservar el enfoque que se pretende de la organización (misión, visión, valores, etc.) Gallardo José Ramón. (2012). Administración Estratégica. México: Alfaomega.

Organización

“Se refiere a la ejecución del plan, a poner las cosas donde deben ir para que la organización funcione, coordina los esfuerzos, es decir: Hace equipos de trabajo y documenta y establece procesos, personas responsables, cargas de operación, etc.” (Gallardo, 2012 p.5)

Dirección

“Trata de conseguir la meta de la mejor forma posible, no solo optimizando recursos sino obteniendo el mejor desempeño del personal. Tiene como principal herramienta la motivación y la adecuada supervisión”. (Gallardo, 2012 p.5)

Control

“Esta actividad es en realidad una retroalimentación, realiza la detección y corrección de fallas en el sistema administrativo, determina el grado de cumplimiento de los objetivos y por lo tanto de la meta.” (Gallardo, 2012 p.5)

4.1.1. Proceso Administrativo

Para hacer una descripción de cómo se lleva a cabo el proceso administrativo en PCCI, es necesario aclarar que la empresa por ser pequeña tiene una estructura organizacional lineal, por lo que en ella se maneja una autoridad centralizada en una sola persona que es su dueño y gerente, como se puede observar el organigrama de la empresa más adelante en la figura No. 1

A continuación, se realizará una breve descripción, del funcionamiento del proceso administrativo, según el resultado del trabajo realizado en la empresa PCCI Ingenieros.

Planeación

El direccionamiento estratégico de la empresa PCCI SAS, está basado en la definición de su misión, su visión, sus valores y sus objetivos, entre los cuales podemos destacar la optimización de los procesos y recursos. La empresa PCCI debe hacer el máximo esfuerzo por alcanzar estos objetivos ya que gracias a ellos podrá mantenerse en el mercado y ser competitiva en el sector de la construcción.

Los objetivos de la empresa se encuentran definidos en su Brochure como parte de su planeación estratégica.

Sus objetivos son:

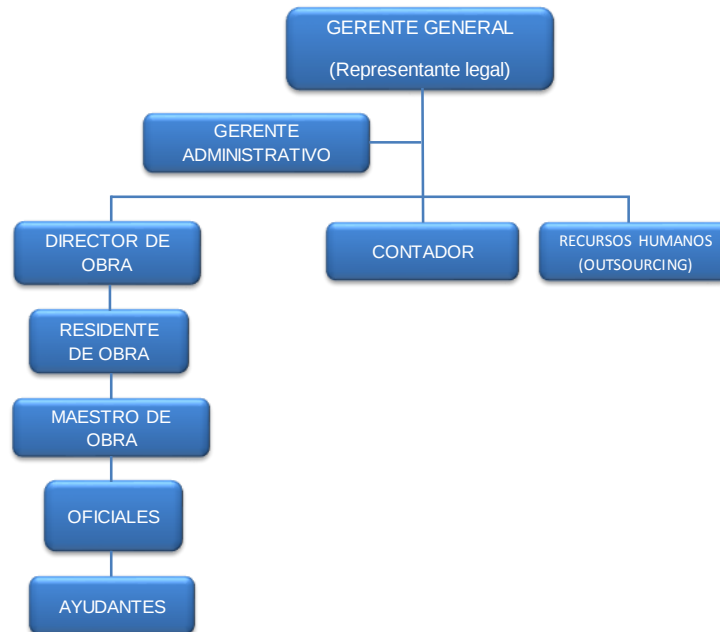
Satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes, acompañamiento y asesoría permanente, mejora y capacitación continua de su equipo humano, optimización progresiva de sus procesos, retroalimentación del mercado y las políticas legales del entorno, aplicación e implementación de las mejores prácticas de construcción y optimización de recursos a nivel mundial. (PCCI S.A.S., 2010, *Brochure*. p.2)

La empresa PCCI establece su planeación estratégica dentro de sus políticas y espera que le permita lograr estos objetivos, aunque para lograrlo deberá cumplir con los cuatro principios de la administración que menciona Gallardo.

Organización

La estructura organizacional de la empresa está enmarcada en el organigrama de la empresa que es de estructura lineal.

Figura No. 1. Estructura organizacional de PCCI INGENIEROS SAS.



Fuente: Estructura organizacional. Brochure PCCI Ingenieros SAS, (2010). Bogotá, Colombia.

Los principios en los que se basa la compañía, están enumerados en su cultura organizacional arriba mencionados:

Principios

- Calidad
- Innovación
- Servicio
- Responsabilidad Social
- Cuidado del medio ambiente

(PCCI S.A.S., 2010, *Brochure*. p.2)

Los procesos organizacionales no están establecidos, lo que puede ocasionar serios problemas de ejecución. La definición de tareas no está claramente definida, pues no están diseñados los puestos de trabajo; la selección del personal la hace el gerente de la empresa, la combinación de tareas se establece al inicio de cada nuevo proyecto pudiéndose modificar en cualquier momento lo que no es recomendable, pues estas definiciones de tareas pueden ser flexibles para adaptarse al cambio, pero no

improvisadas. No existe un manual de funciones que haya sido debidamente diseñado. Existe un reglamento interno de trabajo, que ha sido adaptado a las características de la empresa, pero que no fue diseñado exclusivamente para esta.

La definición y delegación de autoridad está a cargo del gerente quien en situaciones de problemas con los empleados pasa por encima de sus subalternos (maestros de obra) que es a los que deben reportar los oficiales de obra y les dice que deben reportarle directamente a él.

Existe la división del trabajo, pero es establecida en el diseño diario de las actividades, pudiendo estas cambiar en el transcurso del día y según la necesidad del desarrollo de las actividades.

Según el organigrama de PCCI no existe departamentalización, pues el único departamento o área funcional que está creada es la Administrativa.

Todo lo que tiene que ver con seguridad social se contrata por Outsourcing, con una empresa que es la encargada de hacer las respectivas afiliaciones a la EPS, ARL y a pensiones y cesantías. El departamento administrativo está a cargo del gerente administrativo y la contabilidad se maneja por medio de un contador al que se le paga por sus servicios cuando estos son requeridos.

En el direccionamiento estratégico de PCCI se puede identificar que en la empresa existen políticas y planes estratégicos que permiten conservar el enfoque de la organización, pero no se encuentran especificadas las funciones que ayuden en la optimización de procesos, de recursos, y en la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes que son algunos de sus objetivos estratégicos más importantes.

Dirección

La comunicación al interior de la organización es de carácter informal y en la mayoría de las ocasiones es verbal lo que se podría prestar para generar malos entendidos entre trabajadores, supervisores, jefes y clientes. Al finalizar cada proyecto (obra) se hace una especie de despedida con todos los obreros que participaron, pero durante la

ejecución de la obra no se realizan integraciones y lo más grave es que no existe un departamento de recursos humanos que sirva de intermediario para solucionar cualquier tipo de diferencia laboral o personal. Por lo anterior la selección del personal está a cargo del dueño y gerente de la empresa y por recomendación interna.

No están definidas las funciones de cada puesto, esto solo se comunica por medio del contrato de trabajo escrito y de manera superficial y diariamente estas funciones pueden cambiar o modificarse según las necesidades de las obras.

La toma de decisiones de tipo administrativo, financiero o legal está todas a cargo del gerente de la empresa. La supervisión y evaluación está a cargo del Director de obra y del maestro, que son quienes están encargados de recibir los reportes de los trabajadores y el estado de las actividades programas, pero no existen programas de evaluación debidamente diseñados para cada cargo.

Control

El control se lleva por medio de fotografías, bitácora, visitas e Informes de obra semanal y si se encuentran anomalías se corrigen, pero luego de que estas ocurran, incurriendo en gastos adicionales para la obra, que representan menor rentabilidad. El control del cumplimiento y el avance en las actividades está a cargo del residente de obra y el maestro, que son los que están presentes en la obra durante la jornada laboral y ellos le reportan al gerente de proyectos, que en este caso es el mismo dueño de la empresa y gerente.

No existen sanciones definidas y si los empleados comenten una falta considerada como grave, esto queda a decisión del gerente quien toma la decisión final del castigo o la sanción para el trabajador.

4.2. Diagnóstico

Metodología

La metodología utilizada para el desarrollo del trabajo de grado fue cualitativa, ya que se producen datos descriptivos por parte de personas pertenecientes a la empresa objeto de estudio y además es deductiva porque se buscan respuestas a partir de hipótesis que se plantea el autor, para ser confirmadas por medio de encuestas y entrevistas para la recolección y el análisis de la información.

Recolección de la información: Se utilizaran encuestas estructuradas de preguntas cerradas para la recolección de información de fuentes primarias y también la realización de una entrevista estructurada al gerente de la empresa compuesta por siete (7) preguntas abiertas con las que se espera tener mayor información del proceso administrativo en la empresa PCCI.

Instrumentos utilizados para la realización del diagnóstico

1. Encuesta a los trabajadores
2. Entrevista al Gerente de la empresa
3. Fotografías como soporte de la visita a dos de las obras de PCCI en la ciudad de Bogotá.

Encuesta realizada a los trabajadores

Para la realización del diagnóstico organizacional en la empresa PCCI, también se realizó una encuesta a los trabajadores con la finalidad de verificar la afectación en el proceso administrativo.

METODOLOGÍA DE LA ENCUESTA			
Tipo de encuesta	Tipo de preguntas	Número de preguntas	Número de encuestados
Descriptiva y estructurada	Cerradas	Diez (10)	Cinco (5)

Modelo utilizado para la realización de la encuesta

POR FAVOR EVALÚE LOS SIGUIENTES ASPECTOS TENIENDO EN CUENTA LA SIGUIENTE ESCALA:

1=MUY DEFICIENTE	2= DEFICIENTE	3=ACEPTABLE	4=BUENO	5=EXCELENTE
------------------	---------------	-------------	---------	-------------

EVALUACIÓN SOBRE EL CLIMA LABORAL:

1. ____ El trato que recibo es cordial y respetuoso
2. ____ La comunicación es clara y amable
3. ____ La comunicación motiva al trabajo y la participación
4. ____ Puedo expresarme y dirigirme con confianza
5. ____ El jefe valora las opiniones y comentarios de los demás
6. ____ El jefe es organizado en el desarrollo de actividades y tareas
7. ____ Recibo instrucciones detalladas y oportunas
8. ____ Hay mayor interés en los resultados que las personas
9. ____ Tengo conocimiento sobre los procedimientos para realizar las tareas

10. _____ Recibo capacitaciones sobre actividades relacionadas con mi oficio

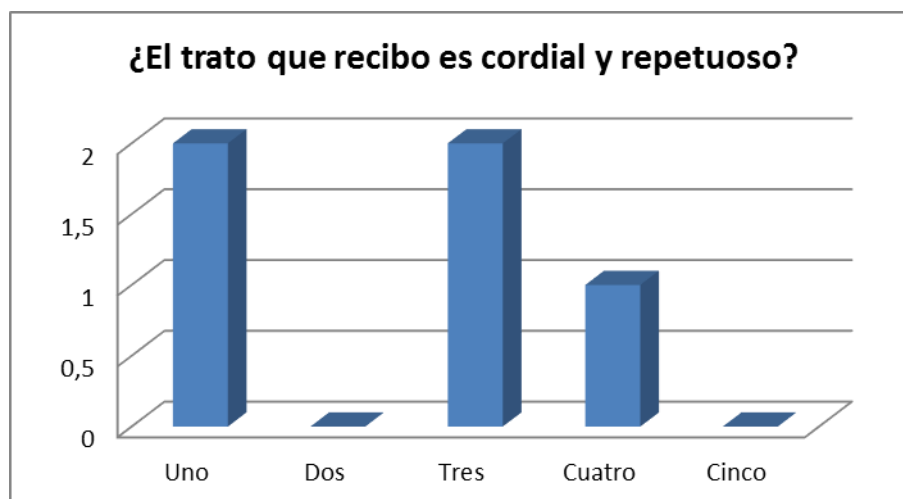
MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACIÓN.

Tabulado y análisis de la encuesta

Pregunta 1 ¿El trato que recibo es cordial y respetuoso?

Pregunta 1	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Puntaje	Cantidad	%
Uno	2	40,00
Dos	0	0,00
Tres	2	40,00
Cuatro	1	20,00
Cinco	0	0,00
TOTAL	5	100
Fuente: encuesta realizada Mayo/2015		

El 40% de los trabajadores encuestados no está contento con el trato que reciben por parte de sus jefes directos y solamente un 20% si lo está, este resultado nos quiere decir que el trato que se da en la empresa no es el mejor, lo que podría bajar la motivación y el liderazgo.

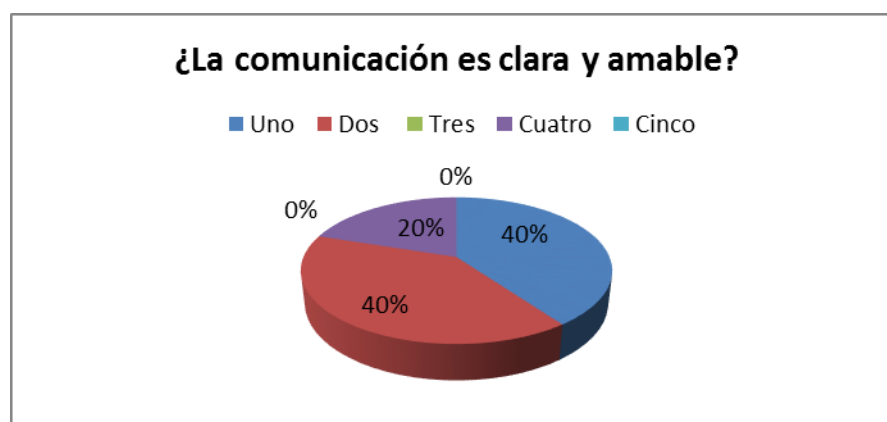


Pregunta 2 ¿La comunicación es clara y amable?

Pregunta 2	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Puntaje	Cantidad	%
Uno	2	40,00
Dos	2	40,00
Tres	0	0,00
Cuatro	1	20,00
Cinco	0	0,00
TOTAL	5	100
Fuente: encuesta realizada Mayo/2015		

El 80% de los trabajadores se encuentra inconforme con la falta de claridad y amabilidad en la comunicación y solo el 20% está conforme, lo que indica que la comunicación entre directivos y empleados a nivel general en la empresa, no es clara ni amable. Aunque en la estructura organizacional de la empresa se observa que está definido el proceso de comunicación, el resultado de la

encuesta demuestra que falta claridad en las órdenes dadas y que los empleados no están conformes con esta situación.



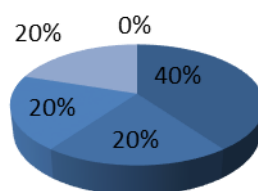
Pregunta 3 ¿La comunicación motiva al trabajo y la participación?

Pregunta 3	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Puntaje	Cantidad	%
Uno	2	40,00
Dos	1	20,00
Tres	1	20,00
Cuatro	1	20,00
Cinco	0	0,00
TOTAL	5	100
Fuente: encuesta realizada Mayo/2015		

Un representativo 40% se encuentra desmotivado debido a la mala comunicación y si a esto le sumamos el 20% que dice que la motivación por medio de la comunicación es deficiente, sería un 60%, ósea más de la mitad de los empleados.

¿La comunicación motiva al trabajo y la participación?

■ Uno ■ Dos ■ Tres ■ Cuatro ■ Cinco



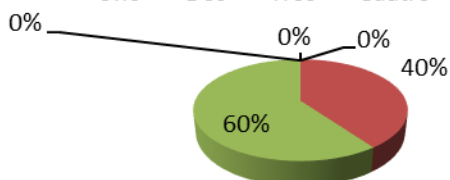
Pregunta 4 ¿Puedo expresarme y dirigirme con confianza?

Pregunta 4	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Puntaje	Cantidad	%
Uno	0	0,00
Dos	2	40,00
Tres	3	60,00
Cuatro	0	0,00
Cinco	0	0,00
TOTAL	5	100
Fuente: encuesta realizada Mayo/2015		

El 60% de los trabajadores manifiestan que pueden expresarse con confianza de manera aceptable.

¿Puedo expresarme y dirigirme con confianza?

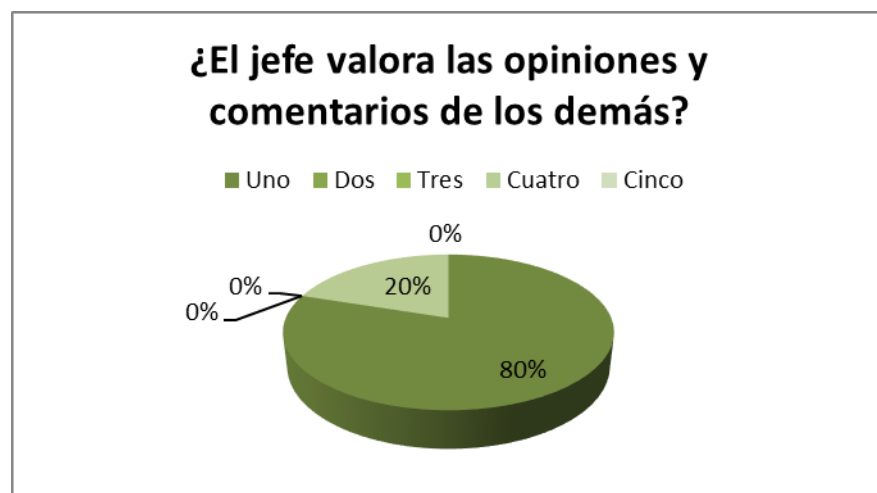
■ Uno ■ Dos ■ Tres ■ Cuatro ■ Cinco



Pregunta 5 ¿El jefe valora las opiniones y comentarios de los demás?

Pregunta 5	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Puntaje	Cantidad	%
Uno	4	80,00
Dos	0	0,00
Tres	0	0,00
Cuatro	1	20,00
Cinco	0	0,00
TOTAL	5	100
Fuente: encuesta realizada Mayo/2015		

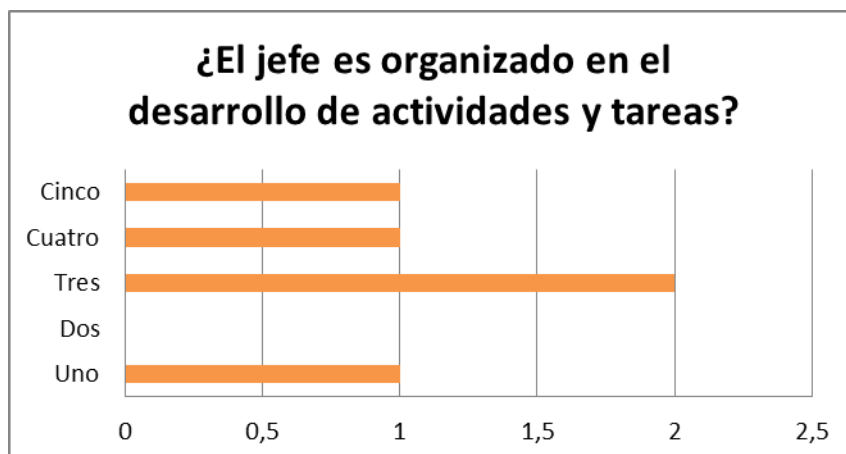
El 80% de los encuestados piensa que el jefe no valora los comentarios y las opiniones que los demás puedan darle.



Pregunta 6 ¿El jefe es organizado en el desarrollo de actividades y tareas?

Pregunta 6	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Puntaje	Cantidad	%
Uno	1	20,00
Dos	0	0,00
Tres	2	40,00
Cuatro	1	20,00
Cinco	1	20,00
TOTAL	5	100
Fuente: encuesta realizada Mayo/2015		

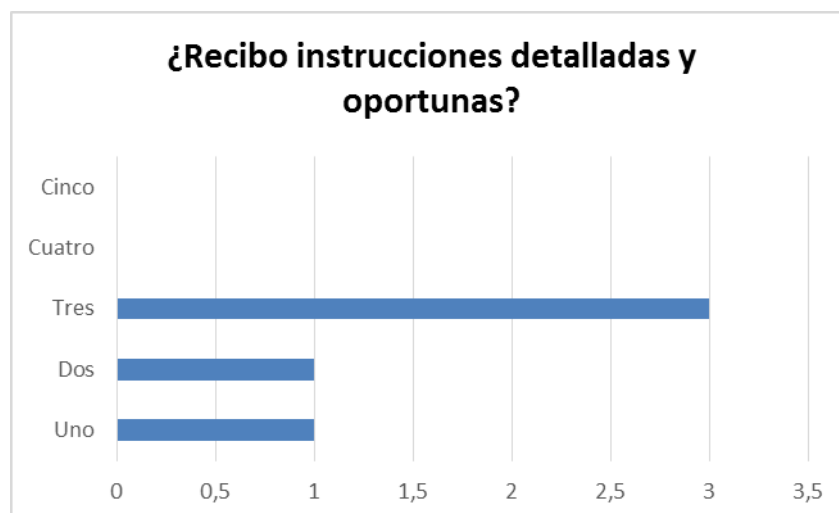
El 40% considera que en términos aceptables, sus jefes directos (maestros o residentes) son organizados en el desarrollo de las actividades y las tareas. Lo que puede no generar entorpecimientos en las labores de los demás.



Pregunta 7 ¿Recibo instrucciones detalladas y oportunas?

Pregunta 7	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Puntaje	Cantidad	%
Uno	1	20,00
Dos	1	20,00
Tres	3	60,00
Cuatro	0	0,00
Cinco	0	0,00
TOTAL	5	100
Fuente: encuesta realizada Mayo/2015		

El 60% de los encuestados manifiestan que reciben instrucciones detalladas y oportunas de manera aceptable más no excelente, o al menos como los trabajadores esperarían que fuera. En este punto de la encuesta se esperaba que fuera el 100% o al menos un 90% de los encuestados que manifestaran recibir instrucciones detalladas y de manera oportuna.



Pregunta 8 ¿Hay mayor interés en los resultados que en las personas?

Pregunta 8	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Puntaje	Cantidad	%
Uno	4	80,00
Dos	0	0,00
Tres	1	20,00
Cuatro	0	0,00
Cinco	0	0,00
TOTAL	5	100
Fuente: encuesta realizada Mayo/2015		

El 100% de los encuestados manifiestan sentir que existe mayor interés en los resultados que en los trabajadores, lo que no es nada motivador para los trabajadores, que terminan sintiéndose como una maquina más de la empresa.

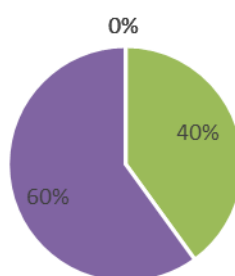


Pregunta 9 ¿Tengo conocimiento sobre los procedimientos para realizar las tareas?

Pregunta 9	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Puntaje	Cantidad	%
Uno	0	0,00
Dos	0	0,00
Tres	2	40,00
Cuatro	3	60,00
Cinco	0	0,00
TOTAL	5	100
Fuente: encuesta realizada Mayo/2015		

El 60% manifiesta tener los conocimientos para realizar las tareas propias de su puesto de trabajo.

¿Tengo conocimiento sobre los procedimientos para realizar las tareas?



Pregunta 10 ¿Recibo capacitaciones sobre actividades relacionadas con mi oficio?

Pregunta 10	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Puntaje	Cantidad	%
Uno	5	100,00
Dos	0	0,00
Tres	0	0,00
Cuatro	0	0,00
Cinco	0	0,00
TOTAL	5	100
Fuente: encuesta realizada Mayo/2015		

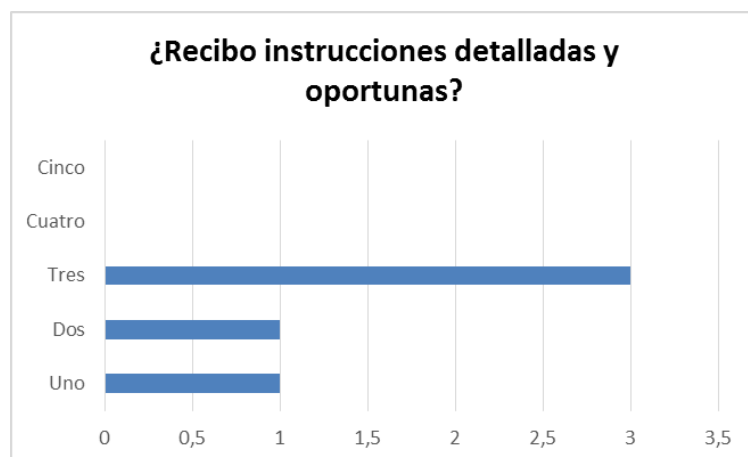
El 100% de los encuestados dice no recibir capacitaciones sobre actividades relacionadas con su trabajo.



Según la siguiente gráfica, relacionada con la pregunta No. 7 de la encuesta, la mayoría de los empleados le dan una calificación de 3 en una escala de 1 a 5 a las instrucciones que reciben sobre el adecuado procedimiento para realizar las actividades propias de su cargo; manifestaron que en ocasiones reciben instrucciones detalladas y oportunas, pero también se puede observar en la gráfica que esto no es así la mayoría de las veces, lo que deja un vacío y falta de información exacta y precisa relacionada con los procedimientos, en el momento en que esta se requiere, provocando errores en la ejecución y reprocesos que retrasan las actividades previamente programadas.

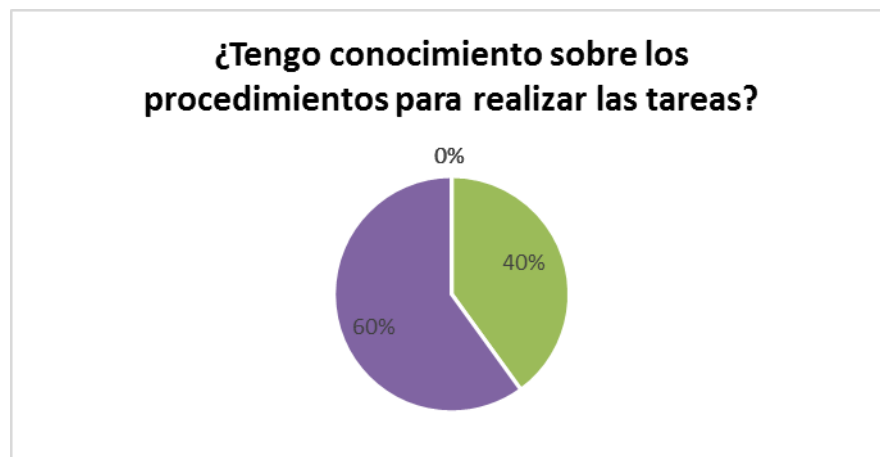
A continuación se relacionan las preguntas de la encuesta que mayor relevancia presentan por sus resultados para el objetivo principal del trabajo:

Grafica No. 1. Pregunta No. 7 de la encuesta.



Un 60% de los empleados encuestados manifiesta tener conocimientos sobre los procedimientos para realizar las tareas de su puesto de trabajo, mientras que el 40% no tiene el conocimiento de los procedimientos adecuados para realizar sus tareas sin generar desperdicios, con las precauciones mínimas de seguridad y en el tiempo estimado que estas deberían ser realizadas para no tener retrasos. Los parámetros para la realización de cada trabajo deben estar claramente definidos y deben ser comunicados a los empleados y realizar capacitaciones constantes para que el trabajo sea realizado eficientemente y se pueda garantizar la calidad en cada proyecto.

Grafica No. 2. Pregunta No. 9 de la encuesta.



Entrevista realizada al gerente de PCCI

METODOLOGÍA DE LA ENTREVISTA			
Tipo de entrevista	Tipo de preguntas	Número de preguntas	Número de entrevistados
Estructurada	Abiertas	Siete (7)	Uno (1)

Se le realiza una entrevista al gerente de la empresa con el ánimo de obtener más información acerca de la empresa, sus fortalezas, debilidades y aspiraciones desde la perspectiva del gerente general y así ayudar a brindar una alternativa de solución acorde a estas necesidades.

La entrevista que se realizó fue una entrevista personal y estructurada de siete (7) preguntas abiertas con el objetivo de obtener información primaria sobre la compañía, que ayudará a enfocar adecuadamente la propuesta de solución.

Entrevista realizada al Gerente general el día 14 de Mayo de 2015

1. **¿Qué crecimiento muestra este año la contratación de la compañía?**
La contratación de la compañía creció un 30% con respecto a la contratación del año anterior. Gracias a que este es un negocio en el que se mueve mucho el "vos a vos" y por la referencia de las obras realizadas anteriormente el número de nuestros clientes aumento.
2. **¿Qué estrategias tienen para que las ventas sean exitosas?**
Básicamente se centran en garantizar la calidad de los trabajos que sean ejecutados en el menor tiempo, sin bajar la calidad, así se incrementan nuestras ventas, como le decía anteriormente las referencias son muy importantes en este sector de la construcción y las compañía grandes lo que miran es que la empresa si este garantizando sus obras y este manejando unos estándares de calidad superiores.
3. **¿Cómo promueven el recurso humano en la compañía?**
La mayor motivación del trabajador es el pago, intentamos pagar a tiempo la nómina, con todo lo de ley, respetando el pago que corresponde a las horas extras y además brindarles el tiempo necesario para el descanso.
4. **¿Están creciendo por encima de sus competidores?**
Si, el crecimiento en este medio es gradual, pues existe mucha competencia y hay que saber cómo enfrentarse a la agresividad de esa fuerza externa, pero gracias a nuestra trayectoria y a que hemos sabido como penetrar en el mercado, ofreciendo principalmente la calidad de nuestros servicios para nuestros clientes, hemos podido mantenernos y aumentar nuestro portafolio de clientes.
5. **¿Considera importante la organización estratégica para su empresa?**
Sí, porque si hay una parte administrativa estratégicamente organizada, se llega al buen término de las obras y la mejor calidad también se va a ver reflejada. Lógicamente que los procesos constructivos tienen que ser muy claros y la parte administrativa tiene que ser muy clara para poder ver rendimientos en obra y en la compra de materiales en sí.
6. **¿Cuál cree que es el punto fuerte de su compañía?**

La calidad, hacer los trabajos con mucha calidad y que no haya a nivel de competencia ninguna empresa que pueda generar ese valor agregado, entrega de las obras rápidas y con la mejor calidad.

7. ¿Qué aspectos mejoraría del proceso administrativo de su compañía?

Organizar mucho mejor la parte contable, organizar la parte administrativa de la empresa que es la columna vertebral de la compañía y generar más y mejores estándares de calidad.

Fuente: <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/entrevista-con-gerente-general-de-pernod-ricard-colombia/14213407>

Adaptación a las necesidades del trabajo de grado.

Análisis de los resultados de la entrevista

En la entrevista realizada al Gerente de la empresa PCCI, él Ingeniero Mario Villarraga, manifiesta la importancia de mantener la calidad en los proyectos que realiza la compañía y dice que esta es su mejor estrategia para mantener la fidelidad de sus clientes y gracias al vos a vos, aumentarlos cada vez más y lo reitera en varios puntos de la encuesta realizada.

¿Qué estrategias tienen para que las ventas sean exitosas?

Básicamente se centran en garantizar la calidad de los trabajos que sean ejecutados en el menor tiempo, sin bajar la calidad, así se incrementan nuestras ventas, como le decía anteriormente las referencias son muy importantes en este sector de la construcción y las compañía grandes lo que miran es que la empresa si este garantizando sus obras y este manejando unos estándares de calidad superiores.

Además, en la entrevista dice: “organizar la parte administrativa de la empresa que es la columna vertebral de la compañía y generar más y mejores estándares de calidad” y con esto poder mejorar el proceso administrativo de su compañía.

Las respuestas a estas dos preguntas demuestran el interés que tiene el gerente y propietario de PCCI por dar un orden a los procesos dentro de la compañía y así poder aumentar su productividad y competitividad en el mercado.

Matriz EFI y EFE para la realización del Diagnostico Organizacional.

Gallardo, J. (2012) Para la realización del diagnóstico, se construirá una matriz EFI en la que se resumen y evalúan las fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de PCCI Ingenieros.

En una matriz EFI se aplican juicios intuitivos, para esto se realiza una lista con las fortalezas y debilidades más importantes, para realizarla se debe asignar un valor entre 0.0 (no importante) y 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de estos factores, que indicara la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la organización. La suma de todos los factores debe ser de 1.0

Y se asignará una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores para indicar lo que representa.

Debilidad mayor = 1

Debilidad menor = 2

Fortaleza menor = 3

Fortaleza mayor = 4

Luego se multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada y después se suman las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de toda la organización.

Por lo general en una matriz EFI la calificación promedio es de 2,5 los totales ponderados por debajo de 2,5 caracterizan a organizaciones débiles internamente, mientras que las calificaciones por encima de 2,5 indican posiciones de fortaleza interna.

Adicionalmente se desarrollará una matriz EFE en la que se ponen las amenazas y oportunidades que ofrece el entorno de la compañía, para poder realizar el análisis externo de la compañía y analizar los resultados de ambas herramientas.

Tabla 1. Matriz EFI

Toda industria que tenga buenos ingresos, atraerá a nuevas empresas que entrarán a ser competidoras directas, si la empresa no tiene una alta fortaleza interna se verá afectada por la nuevas compañías que quieran tener una mayor participación en el sector, aunque en este sentido, la competencia se da por los precios competitivos en las licitaciones que son las que permiten realizar o no un proyecto; así mismo, las relaciones con los proveedores deben ser buenas, ya que con el aumento en el número de los contratos de la empresa según la Matriz EFI, se puede llegar a mejores negociaciones y evitar que estos pongan a la empresa bajo presión; conseguir los materiales como el cemento a un mejor precio y de una mejor calidad, como por ejemplo descuentos por pago anticipado inicialmente con pequeñas cantidades y a medida que los proveedores conozcan el comportamiento de pago, aumentar estas cantidades y lograr mejores negociaciones de material con los proveedores. Gracias al aumento de la experiencia en la hoja de vida de la empresa, se puede atraer a un mayor número de clientes nuevos y no depender solamente de unos pocos. Aunque las obras de ingeniería civil no tienen productos sustitutos los cuales pudieran entrar a afectar la participación en el mercado de PCCI, en caso de que la calidad no sea la esperada o que las necesidades de los clientes sean diferentes, es importante tratar de mantener la motivación en los empleados o si es posible aumentarla, ya que esto permitirá un mejor desempeño laboral por su parte y mayor calidad en los trabajos ejecutados, beneficiando a los clientes y a la compañía.

Fortalezas	PESO	CALIF.	TOTAL PONDERADO
------------	------	--------	-----------------

Aumento en el número de contratos al año 30%	0,11	4	0,44
Aumento en la utilidad en los contratos	0,14	4	0,56
Nuevo software administrativo	0,06	3	0,18
Nuevos empleados contratados con amplia experiencia	0,10	3	0,30
Mayor experiencia en la Hoja de Vida de la empresa	0,12	3	0,36
Subtotal			1,84
Debilidades			
Baja motivación en los empleados antiguos	0,08	1	0,08
Fin de relaciones con socio capitalista	0,10	2	0,20
Problemas en el proceso de planeación	0,07	1	0,07
No existe Departamento de Recursos Humanos	0,09	1	0,09
Problemas en el diseño de procesos organizacionales	0,13	1	0,13
Subtotal			0,57
	1,00		2,41

De acuerdo al resultado del desarrollo de la matriz EFI, se puede decir que PCCI es una organización que no tiene una alta fortaleza interna, pues el resultado obtenido está por debajo de 2,5 y un resultado así representa una organizaciones débil, pero podría lograr ser más fuerte, si sabe aprovechar sus fortalezas más importantes y disminuye sus debilidades como por ejemplo minimizar o eliminar los problemas en el proceso de planeación, mejorar la motivación no solo en los empleados antiguos, sino también en los nuevos y diseñar algún plan de contingencia para la falta del departamento de recursos humanos o en el mejor de los casos crearlo.

Tabla 2. Matriz EFE

El análisis del entorno externo es muy importante para una compañía, y en este caso mucho más, ya que la empresa es del sector de la construcción, pues se debe adaptar constantemente a los requerimientos del gobierno y muchas de estas empresa se

dedican a la construcción de obras públicas. Por medio de esta herramienta se pueden identificar las oportunidades o las amenazas a las que se va a enfrentar la empresa, que puede aprovechar o neutralizar según sea el caso, pues estas están fuera de su control. En cuanto a la economía a nivel mundial, algo que afectaría negativamente a PCCI sería la falta de inversión extranjera, pues cuando esta aumenta la cantidad de los contratos se incrementa pero si la inversión extranjera disminuye, la economía se estanca esto afecta de manera directa al sector de la construcción, debido a la alta participación que tiene este sector; 6,3% en el año 2015 según datos del PIB del Banco de la República, aunque en el 2016 y el 2017 esa participación se vio disminuida por la reforma tributaria y el aumento del IVA, ya que cayó al 3,0% en el 2016 y al -2,0% en el 2017. Según un informe sobre el sector de la construcción de la página Dinero.com, se espera que para el 2018 la participación en la economía de este sector aumente a 4,6% (Revista Dinero. (2017) [¿Esta el sector de la construcción en cuidados intensivos?](https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/balance-del-sector-de-la-construccion-y-edificacion-en-colombia/261443) Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/balance-del-sector-de-la-construccion-y-edificacion-en-colombia/261443>). Ya que el gobierno es el primer regulador y subsidiario de la empresas sobre todo las dedicadas a la construcción, es importante conocer las normas y las leyes que deben cumplir en cuanto a impuestos y exenciones, así mismo, pago de parafiscales o en el caso de las empresas constructoras el FIC que es un impuesto que se paga por número de trabajadores empleados en el año, quedando exonerados de contratar aprendices. Aunque se modificó esta exigencia para este tipo de empresas, no es un motivador para la generación de empleo, ya que en el país los impuestos son altos y como son empresas con altos ingresos económicos los impuestos que deben pagar son igualmente altos. En materia ambiental el aumento en las restricciones a las empresas de construcción ha generado grandes costos para los empresarios, ya que deben estar al día con todos los requisitos y normatividad exigida por las autoridades ambientales que las solicitan para que estas empresas puedan ejecutar sus proyectos. Los tramites y licencias se vuelven dispendiosos porque son requisitos para poder operar en el sector de la construcción y esto puede complicar la ejecución de algunas obras, afectando los flujos de caja de la compañía.

Oportunidades	PESO	CALIF.	TOTAL PONDERADO
1. Aumento en el sector de la construcción	0,18	4	0,72
2. Disminución de escándalos en la contratación	0,06	3	0,18
3. Mayor oferta de mano de obra	0,05	3	0,15
4. Mayor necesidad de infraestructura vial.	0,08	4	0,32
5. Aumento de contratos en el sector privado	0,06	4	0,24
Subtotal			1,61
Amenazas			
2. Disminución de la inversión extranjera	0,06	1	0,06
3. Ausencia de reglas claras en la contratación	0,08	2	0,24
4. Reforma tributaria	0,12	2	0,15
5. Disminución de la inversión en obras públicas	0,15	1	0,16
6. Bajo nivel de apoyo del gobierno a las empresas	0,16	2	0,32
Subtotal			0,93
	1,00		2,54

Fuente: Elaboración propia.

Según el resultado del desarrollo de la matriz EFI, las mayores amenazas que enfrenta PCCI a nivel externo son el bajo nivel de apoyo por parte del gobierno a las empresas, por el alto costo de los impuestos y la dificultad para la ejecución de grandes contratos con el estado y con empresas privadas por la gran cantidad de requerimientos para poder licitar; adicional a esto, la ausencia de reglas claras en la contratación, pues se presentan diferentes problemas de corrupción. Ya que estos son factores externos que no puede controlar PCCI, debe prepararse para enfrentarlos y asumirlos.

4.3. Planteamiento y Formulación del Problema a Solucionar

Problema específico e inherente a la ORGANIZACIÓN, escogido para el desarrollo del trabajo de grado:

- **Organización:** La empresa no cuenta con el diseño adecuado para el desarrollo de los procesos administrativos de organización.

Herramienta de diagnóstico administrativo Árbol del problema

“Es una técnica que se emplea para identificar una situación negativa (problema central), la cual se intenta solucionar analizando relaciones de tipo causa-efecto. Para ello, se debe formular el problema central de modo tal que permita diferentes alternativas de solución”. Árbol del problema. Unesco (2017).

En este trabajo se aplica esta herramienta porque permite analizar el problema desde las causas por las que es originado y adicionalmente se pueden encontrar varios de los efectos directos e indirectos provocados por este. Esta herramienta, ayuda a encontrar varias soluciones a un mismo problema, por lo que es adecuado para poder proponer al menos cuatro alternativas de solución y posteriormente escoger solo una de ellas que se adapte a la empresa y que brinde los beneficios esperados.

El árbol del problema se construirá a partir de las causas indirectas que dan paso a las causas que producen el problema y continúa con los efectos directos e indirectos que son originados por este, esto permitirá entender la magnitud de la falla encontrada en el área de procesos administrativos de la empresa PCCI.

Figura No. 2 Árbol del problema



Fuente: Elaboración propia.

Análisis de la herramienta Árbol del problema

Según los resultados obtenidos en la encuesta se concluyó que las causas indirectas del problema encontrado son: falta de información y claridad en las órdenes dadas a los empleados ya que un preocupante 40% de los empleados encuestados manifestó que las ordenes que recibía de sus jefes directos no eran claras u oportunas, otras causas indirectas encontradas gracias a la realización de la encuesta fue la baja motivación en los empleados y los conflictos internos de tipo laboral y personal, pues el 80% de los encuestados manifiesta que está inconforme con la falta de claridad y amabilidad en la comunicación con sus jefes directos; algunas de las causas directas encontradas durante la realización del diagnóstico en la empresa PCCI fueron: que no existen sistemas de comunicación adecuados, no existe un manual de funciones y procedimientos, no hay reglamento interno de trabajo y no existe el departamento de recursos humanos, todo esto genera un problema de desarrollo inadecuado de las tareas que se deben ejecutar en la empresa para cumplir con la realización de las obras.

A su vez, este problema genera efectos directos, entre estos se encuentran: malos entendidos y choques entre los supervisores, problemas en el desarrollo de las

actividades en los puestos de trabajo y por ende mala calidad en los trabajos ejecutados; lo que conlleva a diversos efectos indirectos como: clima laboral tenso, deserción laboral, retrasos y reprocesos en la ejecución, así como también pérdida de utilidades y pérdida de clientes.

4.3.1. Alternativas de Solución

a) Diseñar formatos adecuados de comunicación interna escrita.

Continuamente se generan malos entendidos en la comunicación, órdenes contradictorias por parte de varios jefes o supervisores incluido el gerente, clima laboral tenso, problemas y retrasos en la ejecución de las actividades programadas y problemas con los clientes quienes se molestan por no ver el avance en las obras; por esto es importante que las comunicaciones sean formales y de forma escrita para evitar inconvenientes y establecer un conducto regular para que sea una comunicación más efectiva, regulada y organizada al interior de la compañía.

b) Diseñar el manual de funciones.

No existe un manual de funciones, por lo que es normal que los trabajadores, sean recurrentes en errores que podrían prevenirse si estuviera diseñado un manual de funciones, no solo para especificar como realizar las funciones y tareas propias de cada cargo, sino también evitar malas interpretaciones en las instrucciones dadas por jefes inmediatos y por ende conflictos laborales o lo que es peor, que se presenten reprocesos que ocasionen pérdida de tiempo (retrasos en el tiempo de entrega) o desperdicios de materiales que disminuyen la rentabilidad.

c) Diseñar y comunicar el reglamento interno de trabajo.

Se hace necesario el diseño de un reglamento interno de trabajo formal y que este sea comunicado y de lectura obligatoria por parte de todo el personal que se contrate en la empresa, ya sea para trabajar en oficina, en obra o en servicios varios, pues es una medida de información sobre los deberes y derechos del personal, que sirve no solo

para que sepan que esperar y que dar, sino también para tener una guía a la hora de tener que solucionar conflictos entre trabajadores, trabajadores-jefes y/o empleados-compañía.

También es una herramienta de protección de los intereses de la compañía, que le servirá en caso de presentarse problemas legales con los trabajadores.

d) Crear el Departamento de Recursos Humanos.

El departamento de Recursos Humanos RR.HH. es generalmente el último departamento que se crea en una empresa y el primero que se cierra ante un recorte de personal pues su importancia es subvalorada por la mayoría de las empresas, generalmente por las microempresas y las empresas pequeñas, pues no ven los grandes beneficios que este departamento podría generar a nivel económico y de posicionamiento para la empresa, ya que es el departamento de recursos humanos el que media la relaciones entre trabajadores y empresa, solucionando conflictos a tiempo antes de que estos representen problemas serios para la compañía.

4.4. Propuesta de solución

La propuesta de solución es realizar el diseño del manual de funciones, acorde a cada uno de los puestos de trabajo de la empresa PCCI, que permita identificar las tareas a realizar, funciones de cada cargo y recursos materiales e intelectuales para su realización.

Adicionalmente se sugiere que cada uno de los proyectos que ejecuta la empresa PCCI, sean gestionados por medio de Diagramas de PERT (Project Evaluation and Review Techniques o Técnica de revisión y evaluación de programas) y CPM (Critical Path Method o ruta del camino crítico), nueva tendencia administrativa, que permite una mejor gestión de proyectos, acortando el tiempo de realización de acuerdo a las necesidades de los recursos para cada obra.

Para la implementación de los diagramas de PERT y CPM se sugiere la adquisición de un programa administrativo que ofrezca el uso de esta herramienta.

Se selecciona la alternativa de solución del diseño del manual de funciones, porque es una de las fallas en el proceso administrativo de Organización, que más influye en la productividad de la compañía, pues sin las funciones claramente establecidas, se pueden producir constantes errores y retrasos que podrían evitarse con el diseño de esta herramienta tan importante para el adecuado desarrollo de las actividades.

Por otra parte se encuentra viable la alternativa seleccionada del diseño del manual de funciones; ya que además de ser la más adecuada a la capacidad económica de la empresa, con el diseño de esta única propuesta de solución se mejorarían tres de los cuatro problemas encontrados en el funcionamiento del proceso administrativo de organización de PCCI Ingenieros; por esto se considera que de las cuatro propuestas, esta es la adecuada y con su implementación se aumentaría la productividad de la compañía y la calidad de los servicios que presta a sus clientes. El diseño propuesto del Manual de Funciones para la empresa PCCI S.A.S. se encuentra en anexos al final del trabajo.

También se sugiere rediseñar la estructura organizacional de la empresa por proyectos para que en conjunto con el programa administrativo de PERT y CPM la gestión por proyectos permita que la empresa mejore su productividad, reduzca los tiempos de entrega y aumente su rentabilidad, siendo más competitiva.

4.5. Marco Referencial

4.5.1 Marco Teórico

Este trabajo está sustentado según la teoría de la administración científica de Frederick Winslow Taylor, que se divide en cuatro principios: “existe un principio de la ejecución y

es el diseño de cargos y tareas para que el trabajo se pueda desarrollar de forma disciplinada. Cada empleado sabe con certeza cuál es su función y las tareas que debe desarrollar según su puesto de trabajo". (Hernández, S. y Rodríguez. 2006, p. 36, 38 y 40)

Taylor también manifestó que: "no estaba bien contratar a los trabajadores sin tener en cuenta sus habilidades y aptitudes, las cuales deben ser tomadas en cuenta para que un trabajador, desarrolle adecuadamente una tarea por sencilla que esta sea".

(Hernández, S. y Rodríguez. 2006, p. 36,38, 40)

Además, diseñó los principios de dirección de operaciones en donde reconoce la integración del obrero al proceso, ya que el obrero debe comprender el proceso completo y su función o misión en él, para que su trabajo se integre a los resultados finales.

Así mismo, en la escuela estructuralista, Max Weber realizó un análisis de las estructuras de autoridad en las organizaciones sociales y planteó en el modelo ideal de burocracia, seis reglas: entre ellas las reglas que definan la responsabilidad y la labor, pues consideraba que la labor debe regirse por normas y políticas que emanen de la dirección. Weber escribió: "Las órdenes deben ser precisas, claras y sencillas y han de determinar las competencias o ámbito legal de actuación y su responsabilidad".

(Hernández, S. y Rodríguez. 2006, p. 97, 98)

A su vez, en la misma escuela estructuralista, Chester Barnard indicó que:

"En una organización un individuo estará dispuesto a cumplir órdenes, siempre y cuando se cumplan estas condiciones: Que el colaborador comprenda la orden, que la orden sea congruente con la meta de la organización, que la orden tenga relación con los valores del colaborador y que esté capacitado mental y físicamente para ejecutar la tarea.

Si una orden se expresa en términos complicados o ambiguos es imposible que se obtengan los resultados que se esperan del trabajador". (Hernández, S. y Rodríguez. 2006, p.101)

Tabla No. 3 Aplicabilidad del Marco teórico basado en Frederick W. Taylor

Teoría de la Administración Científica – Frederick Winslow Taylor Principio de la ejecución – Diseño de cargos y tareas
Descripción: La teoría de la administración científica, se divide en cuatro principios; el principio de la ejecución, consiste en distribuir las actividades o tareas para que la realización del trabajo sea disciplinada.
Aplicabilidad: De acuerdo a esta teoría, se hace necesario crear el manual de funciones en la empresa PCCI, para que exista un orden claro en los procesos a ejecutar por los empleados.
Variables: Diseño del puesto de trabajo, tareas y responsabilidades del cargo, métodos de ejecución de actividades, perfil del obrero o empleado, relación con otros cargos identificación del jefe directo y a quien reportar.

Tabla No. 4 Aplicabilidad del Marco teórico basado en Max Weber

Estructuras de autoridad en las organizaciones sociales – Max Weber Modelo ideal de burocracia – La responsabilidad y la labor
Descripción: Las órdenes deben ser precisas, claras y sencillas y han de determinar las competencias o ámbito legal de actuación y su responsabilidad
Aplicabilidad: De acuerdo a esta teoría, es preciso que las ordenes y los métodos para ejecutar las actividades de cada cargo estén diseñadas para que puedan ser

comprendidas con facilidad y además se indiquen las responsabilidades propias de cada cargo.
Variables: Tareas y responsabilidades del cargo, métodos de ejecución de actividades, relación con otros cargos identificación del jefe directo y a quien reportar.

Tabla No. 5 Aplicabilidad del Marco teórico basado en Chester Barnard

Escuela estructuralista - Chester Barnard Aceptación de la autoridad
Descripción: Un individuo estará dispuesto a cumplir órdenes, siempre y cuando se cumplan estas condiciones: Que el colaborador comprenda la orden, que la orden sea congruente con la meta de la organización, que la orden tenga relación con los valores del colaborador y que esté capacitado mental y físicamente para ejecutar la tarea.
Aplicabilidad: Según esta teoría, las actividades de cada cargo en la empresa PCCI, deben estar especificadas de forma clara de tal manera que el empleado pueda comprenderlas, además deben ser acordes a las capacidades laborales del empleado que las realizará, por eso se debe hacer un análisis de cada cargo para identificar cuáles deberían ser las habilidades y conocimientos con los que debe contar un empleado que sea apto para ocupar el cargo. .
Variables: Diseño del puesto de trabajo, tareas y responsabilidades del cargo, métodos de ejecución de actividades y perfil del obrero o empleado.

4.5.2. Marco conceptual:

Ejecución: Entendido como la realización de una acción, para dar cumplimiento a un proyecto.

Cargos: Función de la cual una persona tiene la responsabilidad en una organización, en este caso la empresa.

Puesto de trabajo: Se refiere a la actividad en sí misma (diseño) y no al lugar en el que estas se desarrollan estas actividades.

Funciones: Conjunto de tareas o actividades de riguroso cumplimiento para alcanzar los objetivos del puesto de trabajo.

Procedimientos: Proceder. Forma de actuar determinada.

Proyectos: Conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas.

4.6. Plan de acción integrado con el Balanced ScoreCard de la empresa PCCI.

El Plan de acción es un documento en el que se definen las actividades que deberán realizarse para llevar a cabo un proyecto, en él también se indica quienes serán los responsables de estas actividades y de cada una de las tareas, el tiempo que tendrá cada una y los costos.

En este documento se responde a las preguntas que se plantean cuando se va a desarrollar un proyecto que requiere de cierta programación y planificación: ¿Qué? ¿Quién? ¿Donde? ¿Cuándo? y ¿Con que?

El siguiente es el plan de acción elaborado para la propuesta del diseño e implementación del manual de funciones en la empresa PCCI adecuado a las características de esta compañía e integrado con el Balanced ScoreCard de la empresa para tener un mayor acercamiento al impacto que se podría generar en cada una de las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral o Balanced ScoreCard.

El plan de acción integrado con el Balance Score Card definirá inicialmente las acciones que deberán llevarse a cabo desde la parte financiera como la destinación de los

recurso para su diseño y posteriormente su implementación y las capacitación de los empleados. Sobre la maximización del uso del capital se deberán eliminar gastos innecesarios, diseñar el proceso de entrada y salida de material y realizar presupuestos para cada año de actividades.

Desde la perspectiva de los clientes las acciones que se desarrollarán serán, buscar insumos de mejor calidad al menor costo posible, las capacitaciones y la socialización del manual de funciones en los puestos de trabajo, todo esto con el objetivo de cumplir con la entrega oportuna para los clientes. También para poder satisfacer la mayor cantidad de clientes será necesario establecer estándares para lograr una mayor calidad en el trabajo, reducir el tiempo de ejecución de las tareas y trabajar en la motivación de los empleados.

Así mismo, desde la perspectiva de procesos internos se desarrollaran actividades enfocadas en la reingeniería de procesos y estándares de producción para optimizar los procesos de construcción y mejorar la productividad como está establecido en el cuadro de mando integral.

Finalmente, desde la perspectiva de aprendizaje, el enfoque de las actividades estará dirigido a aumentar la motivación y la productividad de los colaboradores por medio del análisis y el diseño de los cargos y desarrollar acciones para la mejoría en el clima laboral y la cultura organizacional.

Plan de acción

EMPRESA: Proyectos Consultorías Construcción e Ingeniería S.A.S. PCCI Ingenieros S.A.S.	LOCALIZACIÓN: Norte de Bogotá, localidad de Suba. B/ Colina Campestre Dir. Cra. 56 No.153-84
PROBLEMA: Tareas desarrollados de forma inadecuada	
ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN: Realizar la propuesta del diseño, implementación y comunicación del manual de funciones para la empresa PCCI S.A.S.	
OBJETIVO GENERAL: Mejorar la organización al interior de la empresa para aumentar su productividad, rentabilidad y competitividad en el mercado.	

Perspectiva financiera - maximización de la rentabilidad

Objetivo 1: Optimizar los procesos

Con ayuda del análisis previo de los cargos y una reingeniería de los procesos para la elaboración del manual de funciones, se establecen parámetros para la realización de las actividades propias de cada cargo y así cada empleado sabrá exactamente lo que debe hacer sin desperdicios o generar posibles reprocesos que excedan el tiempo estimado para cada actividad. Esta estrategia del plan de acción estará a cargo de Coordinador financiero en colaboración con la analista de selección y desarrollo quien tendrá que asignar los recursos necesarios para cada una de las acciones que se deben realizar; entre ellas la destinación de recursos para el diseño del manual de funciones, su implementación y la capacitación que se le dará a los empleados.

Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha			Costos	Responsable	Indicador
			Inicio	Control	Termina			
1. Optimizar los procesos constructivos, estableciendo los parámetros de realización de las actividades para cada puesto de trabajo por medio del manual de procedimientos.	100% en 1 año	Destinación de recursos para inversión en el diseño del manual de funciones	Mar 2019	May 2019	Jul 2019	\$ 2.916.960	Coordinador Financiero	(Tiempo prom. de entrega*100)/Tiempo de entrega actual por proceso
		Inversión en Implementación del manual de funciones	Ago 2019	Oct 2019	Dic 2019			
		Destinar una parte de los ingresos para la capacitación de los empleados	Marzo 2020			\$ 1.200.000		

Objetivo 2: Maximizar el uso del capital

Esta estrategia integrada con la perspectiva financiera de la empresa estará a cargo del director de obra y el coordinador de cada área, quienes tendrán que establecer los estándares para cada proceso constructivo y así eliminar gastos innecesarios y solo utilizar recursos económicos de acuerdo al presupuesto de cada obra o proyecto en ejecución. Para eliminar gastos adicionales es necesario diseñar la entrada y salida de material para poder llevar un control más eficiente.

Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha			Costos	Responsable	Indicador
			Inicio	Control	Termina			
2. Establecer estándares en cada proceso constructivo para disminuir el desperdicio e incrementar el uso del capital	10% en 5 años	Eliminar gastos operacionales innecesarios	Jul 2019	Sep 2019	Nov 2019	\$ 2.400.000	Maestro de obra	(Gastos operacionales eliminados*100)/Gastos operacionales totales
		Diseñar formatos de control de entradas y salidas de material	Ago 2019	Sep 2019	Oct 2019	\$ 2.400.000	Maestro de obra	(Formatos diseñados*100)/procesos operacionales
		Realizar el presupuesto para cada año de actividades	Oct 2019	Nov 2019	Dic 2019	\$ 1.200.000	Coordinador financiero	Presupuesto-costos reales

Perspectiva cliente – Aumento y retención de clientes

Objetivo 3: Entrega oportuna

Para poder conservar los clientes y que la relación con estos sea duradera, es indispensable cumplir con los tiempos de entrega pactados en el inicio de cada obra, por esto, en la perspectiva de los clientes el plan de acción sugiere reducir los tiempos de entrega cometiendo el mínimo de errores posibles con ayuda del manual de funciones, para esto es necesario que se cuente con materiales e insumos de excelente calidad y que estos sean adquiridos al menor costo posible. También es importante capacitar al personal y no solo comunicar el manual de funciones sino que entiendan que existen procedimientos adecuados para realizar el trabajo.

Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha			Costos	Responsable	Indicador
			Inicio	Control	Termina			
3. Reducir los tiempos de entrega cometiendo el mínimo de errores con el diseño e implementación del manual de funciones.	25% en 1 año	Buscar insumos de excelente calidad al menor costo posible	Ene 2020	Feb 2020	Mar 2020	\$ 1.200.000	Analista de compras	(Compras *100)/Compras totales
		Mejorar la calidad del trabajo por medio de capacitaciones	Marzo 2020			\$ 1.200.000	Psicologa organizacional	(Empleados capacitados*100)/Empleados no capacitados)
		Socializar la implementación del manual de funciones en los puestos de trabajo	Marzo 2020					

Objetivo 4: Satisfacer la mayor cantidad de clientes

Por medio de la calidad en el trabajo que se lograra con la implementación del manual de funciones, la efectividad y la eficiencia, se espera poder mantener excelentes relaciones con los clientes al lograr su completa satisfacción con los trabajos realizados, esta estrategia estará a cargo del director de obra, quien establecerá los estándares de ejecución, determinará el tiempo estimado para cada actividad e indicara los mejores empleados para que estos sean recompensados; para esto contará con la colaboración de la analista de selección y desarrollo.

Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha			Costos	Responsable	Indicador
			Inicio	Control	Termina			
4. Mantener excelentes relaciones con el cliente externo y lograr su satisfacción con la calidad en el trabajo, la efectividad y la eficiencia.	80% en 5 años	Lograr una mayor calidad en los trabajos con los estándares establecidos	Sep 2020	Oct 2020	Nov 2020	\$ 2.400.000	Maestro de obra	(Consumo del cliente*100)/total de servicios prestados o contratos ejecutados
		Reducir el tiempo empleado en cada una de las tareas que se ejecutan	Sep 2020	Oct 2020	Nov 2020			
		Motivar a los empleados que mejor realizan su trabajo con reconocimiento público	Sep 2020	Oct 2020	Nov 2020	\$ 4.000.000	Director de obra	

Perspectiva de procesos internos – Calidad operativa y responsabilidad social

Objetivo 5: Optimizar los procesos de construcción

Para mejorar los procesos de producción, se tendrán que eliminar aquellos que sean innecesarios y que lejos de optimizar recursos y tiempo de ejecución entorpecen la realización de las actividades para esta estrategia estarán a cargo el director de obra, el coordinador de obra y el maestro quienes analizaran las tareas propias de cada puesto de trabajo y evaluaran el impacto de cada una para determinar cuáles son las actividades importantes y cuáles no.

Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha			Costos	Responsable	Indicador
			Inicio	Control	Termina			
5. Eliminar los procesos operativos innecesarios que entorpezcan el desarrollo de las actividades.	100% en 1 año	Analizar el proceso de ejecución de las tareas según el puesto de trabajo	Jun 2020	Jul 2020	Ago 2020	\$ 2.400.000	Maestro de obra	(procesos operativos eliminados *100)/Procesos operativos innecesarios por eliminar
		Diseñar el mapa de procesos de la empresa	Jul 2020	Ago 2020	Sep 2020	\$ 4.000.000	Director de obra	
		Rediseñar el proceso de construcción de acuerdo al estándar deseado	Ago 2020	Sep 2020	Oct 2020	\$ 2.400.000	Coordinador de obra	

Objetivo 6: Mejorar la productividad

Para esta estrategia será necesario observar los procesos y la capacidad de producción de cada empleado, dependiendo del cargo que ocupe, para incrementar el nivel en la ejecución de las obras, disminuyendo los costos e incrementando el rendimiento de los insumos con la ayuda de las capacitaciones a los empleados y aumentando su nivel de motivación por medio de bonos en efectivo. Los responsables de esta estrategia serán el maestro de obra quien estará pendiente de los reprocesos que se generen y cuáles de ellos se podrían evitar y además acompañará el proceso de socialización y capacitación del manual de funciones y por otra parte el coordinador de obra que estará encargado de seleccionar el personal que será motivado con los bonos de acuerdo al rendimiento.

Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha			Costos	Responsable	Indicador
			Inicio	Control	Termina			
6. Incrementar el nivel de ejecución de obras, disminuyendo los costos, incrementando el rendimiento de los insumos y el nivel de producción de los empleados.	50% en 1 año	Disminuir el número de reprocesos por obra con el manual de funciones	Ago 2019	Sep 2019	Oct 2019	\$ 2.400.000	Maestro de obra	(Costos*100)/Valor de las obras ejecutadas)
		Disminuir el desperdicio por medio de las capacitaciones a los empleados	Sep 2019	Oct 2019	Nov 2019			
		Aumentar el nivel de producción por empleado incrementando su motivación	Oct 2019	Nov 2019	Dic 2019	\$ 2.400.000	Coordinador de obra	

Perspectiva de aprendizaje – Motivación y Cultura organizacional

Objetivo 7: Aumentar la motivación y la productividad de los colaboradores

Para aumentar la motivación y la productividad de los colaboradores, los responsables de cada obra realizaran un análisis de los tiempos que son requeridos para realizar

cada actividad y con base en el, establecer estándares de producción y/o ejecución por puesto de trabajo. El diseño de los puestos de trabajo estará a cargo de un practicante de administración de empresas quien con la ayuda de los empleados que ocupen en ese momento cada uno de los cargos, le indicaran las características más importantes de su puesto, pues este es quien mejor lo conoce y todo lo referente a el: responsabilidades, tiempos estimados, habilidades necesarias y a quien debe reportar.

Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha			Costos	Responsable	Indicador
			Inicio	Control	Termina			
7. Por medio de procedimientos y normas debidamente diseñadas, aumentar la productividad y el rendimiento de los empleados.	30% en 1 año	Análisis del rendimiento actual en tiempo empleado en cada puesto de trabajo	Jun 2019	Sep 2019	Dic 2019	\$ 2.400.000	Maestro de obra	(Puestos analizados*100)/(Total de puestos de trabajo)
		Establecer estándares de producción y/o ejecución por puesto de trabajo	Jul 2019	Oct 2019	Ene 2020	\$ 4.000.000	Director de obra	
		Diseño de los puestos de trabajo, funciones y tareas propias de cada cargo	Feb 2020			\$ 781.242	Practicante de administración de empresas	

Objetivo 8: Mejorar la estructura de la cultura organizacional

Por medio de la comunicación del manual de funciones y la capacitación a los empleados, se espera que mejore también el clima laboral en la empresa PCCI y que los valores, su cultura y sus principios sean aplicados por cada empleado, así mismo los objetivos que espera alcanzar la compañía sean conocidos por los trabajadores para que ayuden a la empresa a alcanzarlos con su trabajo y la calidad con la que sea hecho. Deberán hacerse controles para verificar los cambios con esta implementación e identificar las mejoras que se le puedan hacer. Los responsables de esta estrategia serán la Psicóloga organizacional y el Director de obra o el maestro de obra según corresponda.

Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha			Costos	Responsable	Indicador
			Inicio	Control	Termina			
8. Con la implementación del manual de funciones en la organización, mejorar la calidad del clima laboral, la cultura y los principios organizacionales.	100% en 1 año	Comunicación del Manual de Funciones a todo el personal de la organización	Marzo 2020			\$ 1.200.000	Psicóloga Organizacional	(Empleados conformes *100)/(Total de empleados)
		Capacitaciones a los empleados según el diseño de su puesto de trabajo	Marzo 2020					
		Control del clima laboral y la cultura organizacional por medio de encuestas	Oct 2020	Nov 2020	Dic 2020	\$ 2.400.000	Maestro de obra	

A continuación se hace la relación de los costos del diseño y la implementación del manual de funciones para la empresa PCCI teniendo en cuenta que aquellos que no se encuentran relacionados en la siguiente lista, hacen parte de costos hundidos que la empresa ya ha asumido, como los salarios mensuales correspondientes a cada profesional o responsable de la estrategia a realizar, como por ejemplo los salarios de los directores de obra, los coordinadores de obra, los maestros de obra y el analista de compras, entre otros.

Los costos que se discriminan en el siguiente presupuesto son los inherentes a cada actividad que deberá realizarse para el diseño y la implementación del manual de funciones.

No se contratará un consultor para realizar ni el diseño, ni la implementación por las características de la empresa, su tamaño y capacidad económica, por esto la propuesta se centró en la realización del manual por parte de sus mismos empleados quienes realizarán la descripción de sus cargos y lo harán dentro de la jornada laboral, cuyo valor está incluido en la nómina, claro está, con una persona a cargo que será el practicante de administración de empresas, quien será el responsable de entregar digitalizado el manual de funciones.

Tabla No. 7 Presupuesto

DESCRIPCIÓN	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Talento humano				
Psicóloga organizacional	mes	1	\$1'200.000	\$1'200.000
Practicante de administración de empresas	mes	1	\$781.242	\$781.242
Gastos generales				
Papelería	resma	8	\$9.000	\$72.000
Diseños	unidad	1	\$600.000	\$600.000

Tinta para impresiones	unidad	8	\$20.000	\$160.000
Otros				
Transportes				\$800.000
SUBTOTAL				\$3'613.242
Imprevistos (3%)				\$108.397
PRESUPUESTO TOTAL				\$3'721.639

Este es el valor total del presupuesto estimado para el diseño y la implementación del manual de funciones para la empresa PCCI S.A.S.

Beneficios, impactos o aportes

Para la empresa: Ayudara a facilitar el proceso de inducción para los nuevos empleados. Celeridad en los procesos de ejecución, gracias a la simplificación y especialización del trabajo y análisis de tiempos y toma de decisiones. Mayor organización en la empresa no solo en los procesos, sino también en la comunicación. Todo esto se verá reflejado en las utilidades.

Para los trabajadores: Sera más fácil conocer el funcionamiento de su puesto, las tareas, requerimientos, ubicación, y responsabilidades; aumentará su eficiencia y por lo tanto su motivación y productividad en la realización de su trabajo.

Para los clientes: Mayor satisfacción, menos errores y valor agregado de los servicios por la calidad y el cumplimiento de tiempo establecidos para la entrega.

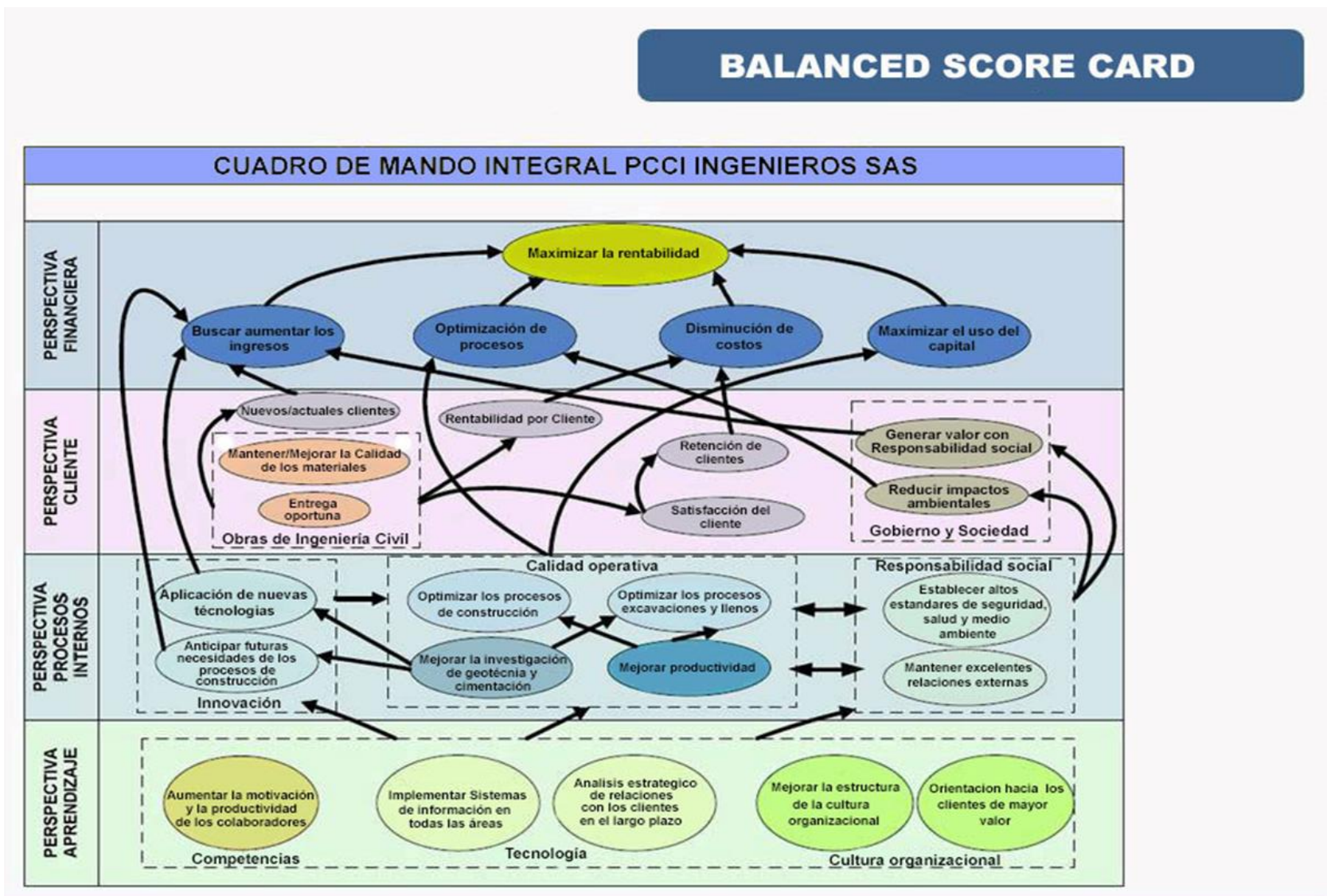
4.7. Integración con el Balance Score Card de PCCI Ingenieros

Herramienta estratégica Balanced ScoreCard

“ El Balanced ScoreCard, es una herramienta estratégica porque obliga al desarrollo de indicadores que están relacionados entre sí, reflejando la estrategia de la compañía por medio de un mapa de enlaces causa-efecto”. (Gallardo, 2012, p.259).

El uso de esta herramienta es adecuado para que en conjunto con el plan de acción, se pueda tener una observación holística de los efectos y mejoras que se obtendrán por medio de la implementación de un manual de funciones para la empresa PCCI y como este puede ayudar además de cumplir con la corrección de las fallas encontradas, mejorar la rentabilidad, la relación con los clientes, los procesos internos y el desarrollo y la capacitación constante de sus empleados.

Figura 3. Balance score card PCCI S.A.S.



Fuente: Elaboración propia. Adecuado a las necesidades del trabajo. Balance Score Card PCCI S.A.S

En el cuadro de mando integral de PCCI se encuentran definidos los objetivos desde la perspectiva financiera, del cliente, de procesos internos y de aprendizaje. De cada una de estas perspectivas se tomaron dos (2) objetivos para integrarlos al plan de acción de la propuesta de solución seleccionada.

De la perspectiva financiera, se tomaron los objetivos de la optimización de los procesos y la maximización del uso del capital, ya que para la implementación de la propuesta de solución era necesario reducir insumos y actividades innecesarias que excedan el tiempo y el costo estimado para cada actividad.

En cuanto a la perspectiva del cliente lo más importante para una empresa de servicios son sus clientes y por esto se tomaron los objetivos de la entrega oportuna y la satisfacción del cliente para lograr retener a los clientes y aumentar el número de clientes nuevos.

Por otra parte en la perspectiva de los procesos internos, los objetivos que se integraron al plan de acción fueron la optimización de los procesos de construcción y el mejoramiento de la producción, ya que en sí, el diseño, implementación y socialización del manual de funciones en la empresa PCCI requería de la reingeniería de los procesos y el establecimiento de estándares de producción para lograr una mejor calidad operativa tal y como está definido en el cuadro de mando integral de la compañía.

De la perspectiva de aprendizaje se tomaron los objetivos del aumento de la motivación y la productividad de los colaboradores y la mejora de la estructura en la cultura organizacional, pues con la implementación del manual de funciones y procedimientos, se ayudaría a mejorar considerablemente estos dos objetivos.

4.8. Lecciones aprendidas

Con el desarrollo del trabajo de grado se pudieron reforzar los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación académica de la carrera administración de empresa y fue posible el uso de las herramientas de diagnóstico empresarial para identificar fallas en un proceso administrativo.

Adicionalmente se pudo conocer nuevas herramientas de evaluación de factores internos como la matriz EFI y EFE utilizada para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa objeto de estudio y además las oportunidades y las amenazas que le ofrece el entorno, para posteriormente hacer un análisis e identificar cuál era la falla que requería de una mejora inmediata que facilitara la maximización del uso del capital y que redujera las perdidas en cada proyecto que se ejecute luego de la implementación de estas mejoras.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se decide implementar la alternativa de diseño del manual de funciones, para que ayude a solucionar el problema que se presenta actualmente en la empresa PCCI; es necesario recordar que la empresa es pequeña y relativamente joven, por esto no ha existido hasta ahora, la necesidad de organizar los procesos de forma metódica, pues cuando las empresas son pequeñas, estas pueden ser fácilmente manejadas por sus dueños, quienes generalmente y como pasa en este caso, son también gerentes de sus empresas y se encargan de manejar todos los aspectos relacionados con los departamentos que se son creados para empresas medianas y grandes.

Se escoge esta alternativa, porque es la más adecuada para el presupuesto de la empresa y porque su contribución a la productividad de PCCI Ingenieros, puede ser fácilmente identificada; además con esta única alternativa sería posible solucionar tres de los problemas encontrados en el proceso administrativo de organización de la empresa objeto de estudio.

Como recomendación adicional y si el gerente está de acuerdo, se propone rediseñar la estructura organizacional de la compañía por proyectos, ya que este tipo de estructura ayudaría al manejo eficiente de la empresa de acuerdo a sus proyectos. Este tipo de estructura permite que los especialistas sean asignados según las necesidades de cada proyecto y cuando este finalice puedan volver a su área o simplemente pasar a otro proyecto. Además permite la toma rápida de decisiones y permite que la estructura de la empresa se adapte rápidamente a los cambios del entorno; si se lograra integrar el nuevo diseño del organigrama de la estructura organizacional por proyectos al manual de funciones este podría ser fácilmente comunicado a los empleados pudiendo facilitar su rápida adaptación.

En cuanto al manual de funciones, luego de su implementación, se recomienda realizar controles periódicos por medio de encuestas a los empleados sobre el clima laboral, la mejora en las instrucciones de los procedimientos para la

realización de sus actividades laborales, la división del trabajo, la carga laboral y en general todos los aspectos que puedan indicar que la implementación del manual de procedimientos tiene efectos positivos al interior de la empresa. Además es importante profundizar en el marco referencial de la investigación para poder tener una base o punto de partida más sólido y poder partir de varias investigaciones previas y complementarlas con la opinión personal, conocimientos previos y las experiencias que se reúnan durante la elaboración de la práctica administrativa.

BIBLIOGRAFÍA, CIBERGRAFÍA O REFERENCIAS

- Pineda, C. Fernández, O. (2012) *Guía de estudio Práctica Administrativa I*. Bogotá: VUAD Universidad Santo Tomás. 15 Págs.
- Hernández, S. y Rodríguez. (2006) *Introducción a la Administración, Teoría general administrativa; origen, evolución y vanguardia*. Editorial Mc Graw Hill.
- Gallardo, J. (2012) *Administración estratégica. De la visión a la ejecución*. México: Alfaomega. Págs. 418 y 419. Matriz EFI.
- Robbins, S. Coulter, M. (2010) *Administración Décima Edición*. México: Prentice Hall, Pearson Educación.
- PCCI Ingenieros (2010) *Brochure Empresa PCCI Ingenieros S.A.S*. Bogotá.
- Diccionario de la Real Academia Española.

WEBGRAFIA

- Universidad Santo Tomás (2015) <http://www.ustadistancia.edu.co/>
- Universidad Santo Tomás (2015) <http://virtual20131.ustadistancia.edu.co/>
- Wikipedia (2015) <http://www.wikipedia.org/>
- Cruz, G. (2015). Diagnóstico organizacional: Slideshare.net. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/GERARDITOOO/diagnostico-organizacional-12583691>

- Cruz, G. (2015). Modelos del diagnóstico organizacional: Slideshare.net. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/GERARDITOOO/modelos-del-diagnostico-organizacional>
- Fainstain, L. Perrotta V. (2015). Guía para el diseño de un diagnóstico organizacional: inmujeres.gub.uy. Recuperado de: http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/18680/1/guia_disenodiagnostico_digital_1.pdf
- Gerencie.com (2017). Diagnóstico estratégico organizacional: Gerencie.com Recuperado de: <http://www.gerencie.com/diagnostico-estrategico-organizacional.html>
- Fernández, O. (2017) Marco jurídico: Ustadistanci.edu.co Recuperado de: http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/practicaadministrativa_orlandofernandez/marco_juridico.html
- Infopymes. (2017) Diagnóstico empresarial en 10 pasos. Infopymes. edu.pe Recuperado de: <http://infopymes.senati.edu.pe/Diagnosticoempresarial10pasos.html>
- Planeación estratégica. (2009) Planeación estratégica Matriz EFI y EFE. Blogspot.es Recuperado de: <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/matriz-efe-efi/>
- Palma, J. (2006) Manual de procedimiento. Monografías.com Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>
- Torcat, O. (2009) Diccionario de administración de empresas. Gestipolis.com Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/diccionario-administracion-empresas/>
- Experto gestiopolis (2003) Qué es proceso administrativo. Gestipolis.com Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/que-es-proceso-administrativo/>
- Arévalo, Y. Leguizamón, C. (2009) Diseño e implementación del manual de funciones de la empresa Annar Diagnóstica Import LTDA. Universidad Nacional. Recuperado de: <http://repository.unad.edu.co:8080/bitstream/10596/1147/1/2009-02-01P-0027.pdf>

- Jiménez, M. Puerto, L. (2014) Diseño del manual de funciones para fundación ser. Universidad de Cartagena. Recuperado de: <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2191/1/DISE%C3%91O%20DEL%20MANUAL%20DE%20FUNCIONES%20PARA%20FUNDACION%20SER%20.pdf>
- Rodríguez, V. (2012) Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. Issuu.com Recuperado de: https://issuu.com/cengagelatam/docs/como_elaborar_manuales_administrativos_rodriguez_v/4
- Sena (2012) Manual de funciones y procedimientos del SENA. Senaintro.blackboard.com Recuperado de: https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/634122_1_VIRTUAL/OAAPs/OAAP7_Fase3/swf/aa1_oa3/oc.pdf
- UNESCO. (2017) Árbol de problemas. Unesco.org Recuperado de: <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/cultural-diversity/diversity-of-cultural%20expressions/tools/policy-guide/planificar/diagnosticar/arbol-de-problemas/>
- Banco de la república. (2015) PIB. Recuperado de: <http://www.banrep.gov.co/es/pib>
- Revista Dinero. (2017) ¿Esta el sector de la construcción en cuidados intensivos? Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/balance-del-sector-de-la-construccion-y-edificacion-en-colombia/261443>

ANEXOS

Pág.

1. Carta de autorización del gerente de la empresa PCCI S.A.S.
74
2. Registro Fotográfico
75

**ANEXO No 1 – CARTA AUTORIZACIÓN DEL GERENTE DE LA
EMPRESA**



A QUIEN INTERESE

El Gerente General de PCCI Ingenieros S.A.S. con NIT. 900364234-3 AUTORIZA a la estudiante LUISA FERNANDA IZQUIERDO CLAVIJO, a realizar su práctica empresarial durante los tres semestres necesarios.

Dado a solicitud del interesado, en la ciudad de Bogotá, a los dieciséis (16) días del mes de Abril del año 2015.

Cordialmente,


ING. MARIO VILLARRAGA
C.C. 79792626 DE BOGOTÁ
GERENTE Y REPRESENTANTE LEGAL



Carrera 56 No. 153 -84 Tel. 6755103 Cel: 300 7332829
e mail: pcci_gerencia@hotmail.com
BOGOTA - COLOMBIA

ANEXO No 2. REGISTRO FOTOGRAFICO

Planta de Coca Cola en Tocancipa











Vías terciarias en Cundinamarca





**PROYECTOS
CONSULTORIAS
CONSTRUCCIÓN E
INGENERIA S.A.S.**
MANUAL DE FUNCIONES

Por: Luisa Fernanda Izquierdo Clavijo

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Noviembre de 2018

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Se definen como actividades primarias, las que se relacionan directamente con el negocio de la organización, tales como:

- **OBRAS CIVILES:** Se debe realizar actividades tales como:

Preparación del Terreno, una vez se prepara el terreno, ya sea con pilotaje, excavaciones llenos o cimentaciones se realizan las actividades de estructuras, vías, urbanismos o tuberías. Las actividades son constantes y dependientes una de otra, se realizan a mano o con maquinaria según corresponda, si los trabajos son aceptados por la interventoría, luego pasan a ser entregados al cliente.

- **NEGOCIACIÓN Y VENTA:** El Gerente general de acuerdo al cronograma de actividades establecerá los clientes nacionales e internacionales para la entrega del producto final y coordinará las visitas comerciales pertinentes.

Las actividades primarias, estarán complementadas por una las siguientes actividades de apoyo:

- **ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMA**, todo lo relacionado con esta actividad la realiza el Director de obra y son autorizadas por la Gerencia.
- **DIRECCIÓN E INFRAESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN:** La organización realizara periódicamente actividades de Planeación y Organización, actividades que están a cargo de la Gerencia con apoyo de las otras áreas que conforman la organización.

Otras actividades que son administradas por terceros, se clasifican:

- **SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL RECURSO HUMANO:** La búsqueda, contratación, capacitación y motivación del personal se realizaran mediante outsourcing. Esto aplica para todo el personal, personal de obra a emplear, servicio de aseo y vigilancia.
- **GESTION DE CALIDAD, AMBIENTAL Y SEGURIDAD:** Se encarga de los procesos ambientales que impactan al proyecto tales como licencias o permisos. Adicionalmente se debe realizar al proceso de control de calidad de acuerdo a los estándares y especificaciones de los clientes. Y en obra se deben contar con las normas básicas de seguridad industrial para empleados.

- **MARCO DE REFERENCIA ADMINISTRATIVO**

Las funciones, responsabilidades y demás contenidos del cargo que aquí se encuentran deben ser de obligatorio conocimiento por los colaboradores a quienes compete dicha información es decir, el ocupante del cargo, su jefe inmediato y el Gerente general. Toda la información contenida en éste manual es de carácter confidencial, el acceso a personal externo de la organización, está restringido.

- **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

MISIÓN

PCCI Ingenieros S.A.S. es una empresa enfocada en desarrollar Proyectos de Gerencia, Consultoría, Construcción e Interventorías basados en altos estándares de calidad y seguridad, responsabilizados con el medio ambiente y con participación activa en cada una de las etapas de concepción, diseño, ejecución puesta en marcha y control de sus proyectos. Cuenta con profesionales especializados en cada una de las áreas de la ingeniería comprometidos con el sostenimiento y crecimiento de la compañía, garantizando la rentabilidad y crecimiento en la inversión de los clientes y sus socios así como la mejora continua en procesos de efectividad y eficiencia en cada uno de sus proyectos.

VISIÓN

PCCI Ingenieros S.A.S. se proyecta en el 2020 como una de las más importantes empresas de ingeniería a nivel nacional posicionándose como una excelente opción en el mercado de la construcción, aportando los mejores recursos humanos y técnicos, pionera en la aplicación de nuevas tecnologías e innovación en proyectos de ingeniería.

OBJETIVOS

Satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes, acompañamiento y asesoría permanente, mejora y capacitación continua de su equipo humano, optimización progresiva de sus procesos, retroalimentación del mercado y las políticas legales del entorno, aplicación e implementación de las mejores prácticas de construcción y optimización de recursos a nivel mundial.

PRINCIPIOS

- Calidad
- Innovación
- Servicio
- Responsabilidad Social
- Cuidado del medio ambiente

VALORES

- Respeto
- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Cumplimiento

PERFILES, SALARIOS Y TIPO DE CONTRATO DE LOS CARGOS

I. PERFIL DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL

UNIDAD DE LA QUE DEPENDE EL CARGO: GERENCIA

JEFE INMEDIATO: NO APLICA

UBICACIÓN: BOGOTÁ, CUNDINAMARCA

NUMERO DE PERSONAL EN EL CARGO: UNO (1)

TIPO DE CONTRATO: DIRECTO A TERMINO INDEFINIDO – SALARIO INTEGRAL

SALARIO MENSUAL: \$15.000.000.00

II. PERFIL DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Gerente General

1. Requerimientos Objetivos Del Cargo

Edad de ingreso <i>Mínima: 30</i> <i>Máxima: 50</i>	
Sexo: <i>Indiferente</i>	Estado Civil: <i>Indiferente</i>

2. Aspectos Organizativos

Horario de Trabajo: <i>Manejo y confianza (Alta disponibilidad)</i>
--

3. Formación Básica Requerida

Nivel		Carrera o Especialización
<i>Bachiller</i>		
Técnico		
Universitario	X	Profesional en Ingeniería Civil.
Cursos de Actualización	X	Congresos de Ingeniería civil y afines. Nivel de inglés intermedio.
Especialización	X	Geotecnia y cimentaciones Evaluación y Desarrollo de Proyectos.
Diplomados		
Magíster		

Postgrados		
-------------------	--	--

4. Conocimientos Específicos

Conocimientos generales: manejo de sistemas de gestión de calidad, manejo de programas Microsoft office.

Liderazgo, toma de decisiones, orientación a resultados, orientación al cliente, pensamiento estratégico, planeación y organización, dirección y desarrollo de personal.

5. Experiencia Laboral Requerida por el Puesto de Trabajo

Experiencia mínima de 10 años de trabajo, en cargos de Dirección, Control y Manejo de Personal.

Requerimientos del Entorno Social del Cargo

Características que deberá poseer el candidato para enfrentarse con éxito al entorno social donde deberá desempeñarse:

Para adaptarse a los clientes más frecuentes e importantes	<i>Mantiene una comunicación clara con el cliente respecto a las expectativas mutuas y verifica la satisfacción del cliente. Presta un servicio serio y amable.</i>
Para adaptarse a los colegas	<i>Mantiene a las personas informadas y actualizadas sobre el proceso grupal, comparte toda la información relevante y útil. Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades y competencias. Tiene actitud de servicio para con su equipo de trabajo.</i>

Para adaptarse a proveedores	Tiene sus "puertas abiertas"; hace esfuerzos para provocar conversaciones y busca entender activamente. Es una persona abierta a sugerencias y a las necesidades de los demás.
-------------------------------------	--

COMPETENCIAS

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO ASOCIADO
MOTIVACION AL LOGRO	CREA SUS PROPIAS MEDIDAS DE EXCELENCIA <i>Desarrolla Cambios e Ideas para Mejorar el Desempeño, hace cambios específicos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo, propone y desarrolla ideas para mejorar el desempeño.</i>
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	FOMENTA CLIMA Y CULTURA <i>Entiende que debe haber cooperación para lograr los objetivos dentro de su unidad y la organización. Es una persona que se preocupa por el buen nombre de la organización.</i>
APRENDIZAJE CONTINUO	MUESTRA INTERES EN APRENDER <i>Aplica y amplía la capacitación empresarial, normas y procedimientos para ejecutar sus responsabilidades.</i>
PENSAMIENTO ANALÍTICO	ANALIZA RELACIONES BASICAS <i>Analiza las relaciones entre varias partes de un problema. Traduce representaciones conceptuales al desarrollo de un trabajo o proyecto. Decide sobre la validez de un enunciado, partiendo de principios, axiomas y la influencia de variables que afectan resultados.</i>
TRABAJO EN EQUIPO	VALORA LA AYUDA <i>Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades. Maneja de forma adecuada el balance entre las necesidades personales y las del equipo. Posee un buen nivel de apertura a nuevas y novedosas ideas.</i>

INICIATIVA		ACTÚA CON ALTERNATIVAS <i>Propone ideas, se le ve generando alternativas y las emprende, lleva a cabo dos o más pasos para superar obstáculos o rechazo. No se rinde fácilmente cuando las cosas no marchan bien, ni presenta pasividad frente a las circunstancias.</i>
BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN	DE	CONTACTA E INVESTIGA <i>Llama a otros que no están involucrados personalmente en la situación para obtener su punto de vista, sus datos sobre los antecedentes y su experiencia.</i>
INNOVACION		REALIZA COSAS NUEVAS EN EL TRABAJO. <i>Realiza cosas que son novedosas en el trabajo para mejorar el rendimiento. Busca y aplica nuevas formas de presentar y conseguir las cosas.</i>
IMPACTO INFLUENCIA	E	REALIZA ACCIONES PARA PERSUADIR <i>Ejerce su impacto a través de presentaciones bien estructuradas e intenta proyectar una imagen profesional. Apelando a la razón, a los datos y al interés individual de los demás; utiliza ejemplos concretos, se ayuda con elementos visuales y demostraciones.</i>
PLANEACION Y EJECUCION	Y	EJECUTA <i>Lleva a cabo el plan, la estrategia y la metodología de manera que se ajusten a las condiciones y características de su entorno.</i>
CONOCIMIENTOS ESPECIALIZADOS		APLICA CONOCIMIENTOS TÉCNICOS. <i>Utiliza conocimientos técnicos especializados para ir más allá de la simple contestación a una pregunta o ayuda a resolver los problemas técnicos.</i>
FACULTAD ESCUCHAR RESPONDER	PARA Y	ACTÚA PARA AYUDAR <i>Se preocupa por el bienestar de las personas, por averiguar acerca de sus problemas e inquietudes y procura ayudarlas desinteresadamente cuando le es posible.</i>

COMPORTAMIENTO BAJO PRESION	MANEJA LOS MOMENTOS DE PRESIÓN SIN QUE AFECTE LO PLANEADO. <i>Asimila rápidamente las presiones del medio de manera adecuada y logra modular el impacto de la presión sobre quienes le rodean. Propone estrategias efectivas que no alteren el desarrollo normal de lo planeado en el equipo.</i>
--	---

III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Gerente General

ROL DEL CARGO:

Visión integral de las distintas etapas de la organización y ante todo, con capacidad analítica para comprender, debatir, cuestionar, negociar y coordinar adecuadamente los aspectos fundamentales requeridos para la evaluación y desarrollo de los proyectos, que lleva a cabo la organización.

Número De Colaboradores Bajo Su Responsabilidad: Cuatro (3)

Nivel De Los Colaboradores: Profesionales

Descripción De Responsabilidades Específicas:

- | |
|--|
| 1. Dirigir y representar legalmente a la Organización. |
| 2. Planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos productivos de la organización, la ejecución de las funciones administrativas y técnicas, la realización de programas y el cumplimiento de las normas legales de la Organización. |
| 3. Administrar las obligaciones laborales de la organización. |

4. <i>Diseñar, implementar y gestionar los aspectos relacionados con el desarrollo humano, potenciando sus competencias y optimización de condiciones de vida laboral.</i>
5. <i>Implantación de los objetivos y planes estratégicos definidos.</i>
6. <i>Asignar y supervisar al personal de la empresa los trabajos y estudios que deben realizarse de acuerdo con las prioridades que requieran las distintas actividades e impartir las instrucciones necesarias para su desarrollo.</i>
7. <i>Actuar con integridad, honestidad y absoluta reserva de la información de la organización.</i>
8. <i>Autorizar y ordenar los respectivos pagos</i>
9. <i>Velar por el cumplimiento de las normas, procedimientos y estrategias organizacionales para un mejor desarrollo de las áreas.</i>
10. <i>Diseñar y alimentar los indicadores de gestión.</i>
11. <i>Supervisar, controlar la eficiencia del personal a su cargo.</i>

INTERACCION DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Gerente General

Unidades o Cargos con que Interactúa	Objetivo de la interacción:
1. <i>Demás Gerencias de la Organización</i>	<i>Coordinar reuniones de seguimiento y control, presentando estadísticas e informes gerenciales de las ventas, estados financieros y optimización de procesos.</i>

I. PERFIL DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: GERENTE ADMINISTRATIVO

UNIDAD DE LA QUE DEPENDE EL CARGO: GERENCIA

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

UBICACIÓN: BOGOTÁ, CUNDINAMARCA

NUMERO DE PERSONAL EN EL CARGO: UNO (1)

TIPO DE CONTRATO: DIRECTO A TERMINO INDEFINIDO – SALARIO INTEGRAL

SALARIO MENSUAL: \$8.000.000.00

II. PERFIL DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Gerente Administrativo

1. Requerimientos Objetivos Del Cargo

Edad de ingreso <i>Mínima: 30</i> <i>Máxima: 55</i>	
Sexo: <i>Indiferente</i>	Estado Civil: <i>Indiferente</i>

2. Aspectos Organizativos

Horario de Trabajo: <i>Manejo y confianza (Alta disponibilidad)</i>
--

3. Formación Básica Requerida

Nivel		Carrera o Especialización
Bachiller		
Técnico		
Universitario	X	Profesional en Administración de empresas, Administración Pública y Financiera, o Ingeniería Financiera.
Cursos de Actualización		
Especialización	X	Especialización relacionada con las funciones de cargo.
Diplomados		
Magíster		
Postgrados		

4. Conocimientos Específicos

Conocimiento y manejo de herramientas administrativas, estadística, tablas de retención documental y descuentos tributarios, normatividad tributaria nacional, departamental y distrital.

Conocimientos generales: manejo de sistemas de gestión de calidad, manejo de programas Microsoft office y Excel avanzado.

5. Experiencia Laboral Requerida por el Puesto de Trabajo

Experiencia mínima de 4 años de trabajo, en cargos gerenciales, deseable que tenga conocimientos o experiencia en auditoria, construcción de modelos estadísticos enfocados a riesgo, conocimientos de riesgo de liquidez.

Requerimientos del Entorno Social del Cargo

Características que deberá poseer el candidato para enfrentarse con éxito al entorno social donde deberá desempeñarse:

<i>Para adaptarse al Jefe Inmediato</i>	<i>Genera estrategias y establece metodologías de acción identificando recursos que le permitan desarrollar efectivamente una tarea.</i>
<i>Para adaptarse colegas</i>	<i>Mantiene a las personas informadas y actualizadas sobre el proceso grupal, comparte toda la información relevante y útil. Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades y competencias. Tiene actitud de servicio para con su equipo de trabajo.</i>

COMPETENCIAS

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO ASOCIADO
MOTIVACION AL LOGRO	CREA SUS PROPIAS MEDIDAS DE EXCELENCIA <i>Desarrolla Cambios e Ideas para Mejorar el Desempeño, hace cambios específicos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo, propone y desarrolla ideas para mejorar el desempeño.</i>
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	FOMENTA CLIMA Y CULTURA <i>Entiende que debe haber cooperación para lograr los objetivos dentro de su unidad y la organización. Es una persona que se preocupa por el buen nombre de la organización.</i>
APRENDIZAJE CONTINUO	MUESTRA INTERES EN APRENDER <i>Aplica y amplía la capacitación empresarial, normas y procedimientos para ejecutar sus responsabilidades.</i>
PENSAMIENTO ANALÍTICO	ANALIZA RELACIONES BASICAS <i>Analiza las relaciones entre varias partes de un problema. Traduce representaciones conceptuales al desarrollo de un trabajo o proyecto. Decide sobre la validez de un enunciado, partiendo de principios, axiomas y la influencia de variables que afectan resultados.</i>
TRABAJO EN EQUIPO	VALORA LA AYUDA <i>Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades. Maneja de forma adecuada el balance entre las necesidades personales y las del equipo. Posee un buen nivel de apertura a nuevas y novedosas ideas.</i>

INICIATIVA		ACTÚA CON ALTERNATIVAS <i>Propone ideas, se le ve generando alternativas y las emprende, lleva a cabo dos o más pasos para superar obstáculos o rechazo. No se rinde fácilmente cuando las cosas no marchan bien, ni presenta pasividad frente a las circunstancias.</i>
INNOVACION		REALIZA COSAS NUEVAS EN EL TRABAJO. <i>Realiza cosas que son novedosas en el trabajo para mejorar el rendimiento. Busca y aplica nuevas formas de presentar y conseguir las cosas.</i>
IMPACTO INFLUENCIA	E	REALIZA ACCIONES PARA PERSUADIR <i>Ejerce su impacto a través de presentaciones bien estructuradas e intenta proyectar una imagen profesional. Apelando a la razón, a los datos y al interés individual de los demás; utiliza ejemplos concretos, se ayuda con elementos visuales y demostraciones.</i>
PLANEACION EJECUCION	Y	EJECUTA <i>Lleva a cabo el plan, la estrategia y la metodología de manera que se ajusten a las condiciones y características de su entorno.</i>
FACULTAD ESCUCHAR RESPONDER	PARA Y	ACTÚA PARA AYUDAR <i>Se preocupa por el bienestar de las personas, por averiguar acerca de sus problemas e inquietudes y procura ayudarlas desinteresadamente cuando le es posible.</i>
COMPORTAMIENTO BAJO PRESION		MANEJA LOS MOMENTOS DE PRESIÓN SIN QUE AFECTE LO PLANEADO. <i>Asimila rápidamente las presiones del medio de manera adecuada y logra modular el impacto de la presión sobre quienes le rodean. Propone estrategias efectivas que no alteren el desarrollo normal de lo planeado en el equipo.</i>

III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Gerente Administrativo

ROL DEL CARGO:

Capacidad de liderar el diseño, desarrollo, control y evaluación de las políticas y estrategias de la organización, que conduzcan a la maximización de las utilidades y del valor de la misma.

Número De Colaboradores Bajo Su Responsabilidad:

Nivel De Los Colaboradores:

Descripción De Responsabilidades Específicas:

1. <i>Comprensión clara del funcionamiento de la administración y de las relaciones de las finanzas y la economía que condicionan el entorno financiero.</i>
2. <i>Implementar estrategias Administrativas y Financieras.</i>
3. <i>Asesorar a la Gerencia en la inversión de los excedentes de tesorería y atender las relaciones con bancos y entidades financieras.</i>
4. <i>Administrar las obligaciones financieras de la organización.</i>
5. <i>Estar al día en las disposiciones tributarias emanadas por el Gobierno Nacional, departamental y municipal.</i>
6. <i>Ejercer estricta vigilancia y cumplimiento en las obligaciones de la organización de tipo legal.</i>
7. <i>Actuar con integridad, honestidad y absoluta reserva de la información de la organización.</i>
8. <i>Elaborar el Diario de Tesorería y Flujo de Caja.</i>
9. <i>Mantener en aviso a la Gerencia, sobre el presupuesto que gasta o que necesita periódicamente la organización.</i>
10. <i>Presentación de los estados financieros a la Gerencia, de manera clara, precisa y oportuna.</i>
11. <i>Consulta frecuentemente cartas circulares y manuales de procedimientos vigentes en la organización, que garanticen el cabal cumplimiento de todas aquellas actividades específicas relacionadas con el cargo.</i>

12. Efectuar el pago de la Nómina (Funcionarios, aportes, parafiscales y otros).

INTERACCION DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Gerente Administrativo

Unidades o Cargos con que Interactúa	Objetivo de la interacción:
1. Jefe de Grupo	Por ser su Jefe inmediato. Presentación de Estados Financieros, informes y presupuesto.

I. PERFIL DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: CONTADOR

UNIDAD DE LA QUE DEPENDE EL CARGO: GERENCIA

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

UBICACIÓN: BOGOTÁ, CUNDINAMARCA

NUMERO DE PERSONAL EN EL CARGO: UNO (1)

TIPO DE CONTRATO: DIRECTO A TERMINO INDEFINIDO

SALARIO MENSUAL: \$2.500.000.00

II. PERFIL DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Contador

1. Requerimientos Objetivos Del Cargo

Edad de ingreso <i>Mínima: 35</i> <i>Máxima: 50</i>	
Sexo: <i>Indiferente</i>	Estado Civil: <i>Indiferente</i>

2. Aspectos Organizativos

Horario de Trabajo: *Lunes a Viernes 8:00 a.m. - 5:00 p.m. y Sábado 8:00 a.m. a 1:00p.m.*

3. Formación Básica Requerida

Nivel		Carrera o Especialización
Bachiller		
Técnico		
Universitario	X	Contador público con tarjeta profesional.
Cursos de Actualización		
Especialización		
Diplomados		
Magíster		
Postgrados		

4. Conocimientos Específicos

Manejo de programas bajo ambiente Windows, Excel avanzado, comunicaciones vía e-mail, Internet.

5. Experiencia Laboral Requerida por el Puesto de Trabajo

Experiencia mínima de 2 años de trabajo, en cargos similares.

Requerimientos del Entorno Social del Cargo

Características que deberá poseer el candidato para enfrentarse con éxito al entorno social donde deberá desempeñarse:

<i>Para adaptarse al Jefe Inmediato</i>	<i>Genera estrategias y establece metodologías de acción identificando recursos que le permitan desarrollar efectivamente una tarea.</i>
<i>Para adaptarse a los compañeros y colegas</i>	<i>Mantiene a las personas informadas y actualizadas sobre el proceso grupal, comparte toda la información relevante y útil. Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades y competencias. Tiene actitud de servicio para con su equipo de trabajo.</i>

COMPETENCIAS

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO ASOCIADO
MOTIVACION AL LOGRO	CREA SUS PROPIAS MEDIDAS DE EXCELENCIA <i>Desarrolla Cambios e Ideas para Mejorar el Desempeño, hace cambios específicos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo, propone y desarrolla ideas para mejorar el desempeño.</i>
APRENDIZAJE CONTINUO	MUESTRA INTERES EN APRENDER <i>Aplica y amplía la capacitación empresarial, normas y procedimientos para ejecutar sus responsabilidades.</i>
PENSAMIENTO ANALÍTICO	ANALIZA RELACIONES BASICAS <i>Analiza las relaciones entre varias partes de un problema. Traduce representaciones conceptuales al desarrollo de un trabajo o proyecto. Decide sobre la validez de un enunciado, partiendo de principios, axiomas y la influencia de variables que afectan resultados.</i>
TRABAJO EN EQUIPO	VALORA LA AYUDA <i>Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades. Maneja de forma adecuada el balance entre las necesidades personales y las del equipo. Posee un buen nivel de apertura a nuevas y novedosas ideas.</i>

INICIATIVA	ACTÚA CON ALTERNATIVAS <i>Propone ideas, se le ve generando alternativas y las emprende, lleva a cabo dos o más pasos para superar obstáculos o rechazo. No se rinde fácilmente cuando las cosas no marchan bien, ni presenta pasividad frente a las circunstancias.</i>
BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN	CONTACTA E INVESTIGA <i>Llama a otros que no están involucrados personalmente en la situación para obtener su punto de vista, sus datos sobre los antecedentes y su experiencia. Realiza esfuerzos adicionales, aunque involucren un riesgo personal.</i>
INNOVACION	REALIZA COSAS NUEVAS EN EL TRABAJO. <i>Realiza cosas que son novedosas en el trabajo para mejorar el rendimiento. Busca y aplica nuevas formas de presentar y conseguir las cosas.</i>
FACULTAD PARA ESCUCHAR Y RESPONDER	ACTÚA PARA AYUDAR <i>Se preocupa por el bienestar de las personas, por averiguar acerca de sus problemas e inquietudes y procura ayudarlas desinteresadamente cuando le es posible.</i>
COMPORTAMIENTO BAJO PRESION	MANEJA LOS MOMENTOS DE PRESIÓN SIN QUE AFECTE LO PLANEADO. <i>Asimila rápidamente las presiones del medio de manera adecuada y logra modular el impacto de la presión sobre quienes le rodean. Propone estrategias efectivas que no alteren el desarrollo normal de lo planeado en el equipo.</i>

III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Contador

ROL DEL CARGO:

Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones establecidas para el manejo de la contabilidad de la organización.

Descripción De Responsabilidades Específicas:

<i>1. Estar al día en las disposiciones tributarias emanadas por el Gobierno Nacional, departamental y municipal.</i>
<i>2. Ejercer estricta vigilancia y cumplimiento en las obligaciones de la organización de tipo legal tales como: IVA, Retefuente, Impuestos, Parafiscales, entre otras.</i>
<i>3. Actuar con integridad, honestidad y absoluta reserva de la información de la organización.</i>
<i>4. Mantener actualizada la información la cual se ejecutará a las exigencias de la normatividad en materia fiscal y tributaria.</i>
<i>5. Estar atento a las entradas y salidas de dinero de la organización.</i>
<i>6. Elaboración de los estados financieros periódicamente.</i>
<i>7. Consulta frecuentemente cartas circulares y manuales de procedimientos vigentes en la organización, que garanticen el cabal cumplimiento de todas aquellas actividades específicas relacionadas con el cargo.</i>
<i>8. Realiza las demás funciones inherentes al cargo y las que asigne su jefe inmediato.</i>

INTERACCION DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Contador

Unidades o Cargos con que Interactúa	Objetivo de la interacción:
<i>1 Jefe de Grupo</i>	<i>Por ser su Jefe inmediato. Presentación de Estados Financieros, informes y presupuesto.</i>

I. PERFIL DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: DIRECTOR DE OBRA

UNIDAD DE LA QUE DEPENDE EL CARGO: GERENCIA

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

UBICACIÓN: BOGOTÁ, CUNDINAMARCA

NUMERO DE PERSONAL EN EL CARGO: UNO (1)

TIPO DE CONTRATO: POR OBRA O LABOR CONTRATADA – SALARIO INTEGRAL

SALARIO MENSUAL: \$10.000.000.00

II. PERFIL DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Director de Obra

1. Requerimientos Objetivos Del Cargo

Edad de ingreso <i>Mínima: 30</i> <i>Máxima: 50</i>	
Sexo: <i>Indiferente</i>	Estado Civil: <i>Indiferente</i>

2. Aspectos Organizativos

Horario de Trabajo: <i>Manejo y confianza (Alta disponibilidad)</i>
--

3. Formación Básica Requerida

Nivel		Carrera o Especialización
Bachiller		
Técnico		
Universitario	X	Profesional en Ingeniería Civil.
Cursos de Actualización		
Especialización	X	Preferiblemente con Especialización en Dirección de proyectos.
Diplomados		
Magíster		
Postgrados		

4. Conocimientos Específicos

Experiencia en las actividades a realizar, define los procesos para la ejecución de la obra. Organización de la obra, programación presupuestal. Capacidad de realizar presentaciones y redactar comunicaciones, dominio del idioma inglés.

5. Experiencia Laboral Requerida por el Puesto de Trabajo

Experiencia mínima de 4 años de trabajo como Director obra.

Requerimientos del Entorno Social del Cargo

Características que deberá poseer el candidato para enfrentarse con éxito al entorno social donde deberá desempeñarse:

Para adaptarse a los clientes más frecuentes e importantes	<i>Mantiene una comunicación clara con el cliente respecto a las expectativas mutuas y verifica la satisfacción del cliente. Distribuye información útil al cliente. Presta un servicio amistoso, amable y alegre.</i>
Para adaptarse a los colegas	<i>Mantiene a las personas informadas y actualizadas sobre el proceso grupal, comparte toda la información relevante y útil. Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades y competencias. Tiene actitud de servicio para con su equipo de trabajo.</i>
Para adaptarse a proveedores	<i>Tiene sus "puertas abiertas"; hace esfuerzos para provocar conversaciones y busca entender activamente. Es una persona abierta a sugerencias y a las necesidades de los demás.</i>

COMPETENCIAS

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO ASOCIADO
MOTIVACION AL LOGRO	CREA SUS PROPIAS MEDIDAS DE EXCELENCIA <i>Desarrolla Cambios e Ideas para Mejorar el Desempeño, hace cambios específicos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo, propone y desarrolla ideas para mejorar el desempeño.</i>
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	FOMENTA CLIMA Y CULTURA <i>Entiende que debe haber cooperación para lograr los objetivos dentro de su unidad y la organización. Es una persona que se preocupa por el buen nombre de la organización.</i>
ORIENTACION DE SERVICIO AL CLIENTE	MANTIENE UNA COMUNICACIÓN CLARA <i>Cuando encuentra un problema se preocupa por resolverlo y mantener satisfecho al cliente. Lee e investiga sobre el área donde se encuentra el problema, con el fin de diseñar soluciones adecuadas y efectivas.</i>
PENSAMIENTO ANALÍTICO	ANALIZA RELACIONES BASICAS <i>Analiza las relaciones entre varias partes de un problema. Traduce representaciones conceptuales al desarrollo de un trabajo o proyecto. Decide sobre la validez de un enunciado, partiendo de principios, axiomas y la influencia de variables que afectan resultados.</i>
TRABAJO EN EQUIPO	VALORA LA AYUDA <i>Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades. Maneja de forma adecuada el balance entre las necesidades personales y las del equipo. Posee un buen nivel de apertura a nuevas y novedosas ideas.</i>

INICIATIVA	ACTÚA CON ALTERNATIVAS <i>Propone ideas, se le ve generando alternativas y las emprende, lleva a cabo dos o más pasos para superar obstáculos o rechazo. No se rinde fácilmente cuando las cosas no marchan bien, ni presenta pasividad frente a las circunstancias.</i>
BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN	CONTACTA E INVESTIGA <i>Llama a otros que no están involucrados personalmente en la situación para obtener su punto de vista, sus datos sobre los antecedentes y su experiencia. Realiza esfuerzos adicionales, aunque involucren un riesgo personal.</i>
INNOVACION	REALIZA COSAS NUEVAS EN EL TRABAJO. <i>Realiza cosas que son novedosas en el trabajo para mejorar el rendimiento. Busca y aplica nuevas formas de presentar y conseguir las cosas.</i>
IMPACTO INFLUENCIA	REALIZA ACCIONES PARA PERSUADIR <i>Ejerce su impacto a través de presentaciones bien estructuradas e intenta proyectar una imagen profesional. Apelando a la razón, a los datos y al interés individual de los demás; utiliza ejemplos concretos, se ayuda con elementos visuales y demostraciones.</i>
PLANEACION Y EJECUCION	EJECUTA <i>Lleva a cabo el plan, la estrategia y la metodología de manera que se ajusten a las condiciones y características de su entorno.</i>
FACULTAD PARA ESCUCHAR Y RESPONDER	ACTÚA PARA AYUDAR <i>Ayuda a las personas a resolver problemas no técnicos. Se preocupa por el bienestar de las personas, por averiguar acerca de sus problemas e inquietudes y procura ayudarlas desinteresadamente cuando le es posible.</i>
COMPORTAMIENTO BAJO PRESION	MANEJA LOS MOMENTOS DE PRESIÓN SIN QUE AFECTE LO PLANEADO. <i>Asimila rápidamente las presiones del medio de manera adecuada y logra modular el impacto de la presión sobre quienes le rodean. Propone estrategias efectivas que no alteren el desarrollo normal de lo planeado en el equipo.</i>

III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Nombre Del Cargo: *Director de Obra*

ROL DEL CARGO:

Organización de la obra en programación de actividades y presupuestos. Capacidad de realizar presentaciones y redactar comunicaciones, dominio del idioma inglés.

Número De Colaboradores Bajo Su Responsabilidad: *Uno (1)*

Nivel De Los Colaboradores: *Residente de obra*

Descripción De Responsabilidades Específicas:

<i>1. Elaborar informes y presupuestos</i>
<i>2. Llevar al día los informes de obra y flujos de caja</i>
<i>3. Sugerir diseños de procesos para disminuir tiempos de ejecución.</i>
<i>4. Reuniones con los clientes para revisión de avances de obra</i>
<i>5. Verificación en obra de los trabajos ejecutados con los clientes</i>
<i>6. Redactar informes de obra semanales de avance y ejecución</i>
<i>7. Evaluación quincenal de presupuestos con la gerencia</i>
<i>8. Presentar informes a la gerencia mensualmente.</i>
<i>9. Elaborar planes de ejecución con la gerencia</i>
<i>10. Elaborar presupuestos mensuales junto con la gerencia.</i>
<i>11. Realizar el cierre de negocios con proveedores</i>

12. Controlar la administración de obra
13. Realiza las demás funciones inherentes al cargo y las que asigne su jefe inmediato.

INTERACCION DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Director de Obra

Unidades o Cargos con que Interactúa	Objetivo de la interacción:
1. Jefe de Grupo	Por ser su Jefe inmediato. Presentación de Estadísticas de Ventas e informes

I. PERFIL DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: RESIDENTE DE OBRA

UNIDAD DE LA QUE DEPENDE EL CARGO: GERENCIA

JEFE INMEDIATO: DIRECTOR DE OBRA

UBICACIÓN: BOGOTÁ, CUNDINAMARCA

NUMERO DE PERSONAL EN EL CARGO: UNO (1)

TIPO DE CONTRATO: POR OBRA O LABOR CONTRATADA – SALARIO INTEGRAL

SALARIO MENSUAL: \$4.000.000.00

II. PERFIL DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Residente de Obra

1. Requerimientos Objetivos Del Cargo

Edad de ingreso <i>Mínima: 25</i> <i>Máxima: 50</i>	
Sexo: <i>Indiferente</i>	Estado Civil: <i>Indiferente</i>

2. Aspectos Organizativos

Horario de Trabajo: <i>Manejo y confianza (Alta disponibilidad)</i>
--

3. Formación Básica Requerida

Nivel		Carrera o Especialización
Bachiller		
Técnico		
Universitario	X	Profesional en Ingeniería Civil.
Cursos de Actualización		
Especialización		
Diplomados		
Magíster		
Postgrados		

4. Conocimientos Específicos

Experiencia en la actividad a realizar, define los procesos constructivos para la ejecución de la obra. Organización y programación de la obra. Capacidad de realizar cortes de obra, presentaciones y redactar comunicaciones.

5. Experiencia Laboral Requerida por el Puesto de Trabajo

Experiencia mínima de 3 años de trabajo como Residente de obra.

Requerimientos del Entorno Social del Cargo

Características que deberá poseer el candidato para enfrentarse con éxito al entorno social donde deberá desempeñarse:

Para adaptarse a los clientes más frecuentes e importantes	<i>Mantiene una comunicación clara con el cliente respecto a las expectativas mutuas y verifica la satisfacción del cliente. Distribuye información útil al cliente. Presta un servicio amistoso, amable y alegre.</i>
Para adaptarse a los colegas	<i>Mantiene a las personas informadas y actualizadas sobre el proceso grupal, comparte toda la información relevante y útil. Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades y competencias. Tiene actitud de servicio para con su equipo de trabajo.</i>
Para adaptarse a proveedores	<i>Tiene sus "puertas abiertas"; hace esfuerzos para provocar conversaciones y busca entender activamente. Es una persona abierta a sugerencias y a las necesidades de los demás.</i>

COMPETENCIAS

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO ASOCIADO
MOTIVACION AL LOGRO	CREA SUS PROPIAS MEDIDAS DE EXCELENCIA <i>Desarrolla Cambios e Ideas para Mejorar el Desempeño, hace cambios específicos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo, propone y desarrolla ideas para mejorar el desempeño.</i>
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	FOMENTA CLIMA Y CULTURA <i>Entiende que debe haber cooperación para lograr los objetivos dentro de su unidad y la organización. Es una persona que se preocupa por el buen nombre de la organización.</i>
ORIENTACION DE SERVICIO AL CLIENTE	MANTIENE UNA COMUNICACIÓN CLARA <i>Cuando encuentra un problema se preocupa por resolverlo y mantener satisfecho al cliente. Lee e investiga sobre el área donde se encuentra el problema, con el fin de diseñar soluciones adecuadas y efectivas.</i>
PENSAMIENTO ANALÍTICO	ANALIZA RELACIONES BASICAS <i>Analiza las relaciones entre varias partes de un problema. Traduce representaciones conceptuales al desarrollo de un trabajo o proyecto. Decide sobre la validez de un enunciado, partiendo de principios, axiomas y la influencia de variables que afectan resultados.</i>
TRABAJO EN EQUIPO	VALORA LA AYUDA <i>Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades. Maneja de forma adecuada el balance entre las necesidades personales y las del equipo. Posee un buen nivel de apertura a nuevas y novedosas ideas.</i>

INICIATIVA		ACTÚA CON ALTERNATIVAS <i>Propone ideas, se le ve generando alternativas y las emprende, lleva a cabo dos o más pasos para superar obstáculos o rechazo. No se rinde fácilmente cuando las cosas no marchan bien, ni presenta pasividad frente a las circunstancias.</i>
BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN	DE	CONTACTA E INVESTIGA <i>Llama a otros que no están involucrados personalmente en la situación para obtener su punto de vista, sus datos sobre los antecedentes y su experiencia. Realiza esfuerzos adicionales, aunque involucren un riesgo personal.</i>
INNOVACION		REALIZA COSAS NUEVAS EN EL TRABAJO. <i>Realiza cosas que son novedosas en el trabajo para mejorar el rendimiento. Busca y aplica nuevas formas de presentar y conseguir las cosas.</i>
IMPACTO INFLUENCIA	E	REALIZA ACCIONES PARA PERSUADIR <i>Ejerce su impacto a través de presentaciones bien estructuradas e intenta proyectar una imagen profesional. Apelando a la razón, a los datos y al interés individual de los demás; utiliza ejemplos concretos, se ayuda con elementos visuales y demostraciones.</i>
PLANEACION Y EJECUCION	Y	EJECUTA <i>Lleva a cabo el plan, la estrategia y la metodología de manera que se ajusten a las condiciones y características de su entorno.</i>
FACULTAD ESCUCHAR RESPONDER	PARA Y	ACTÚA PARA AYUDAR <i>Ayuda a las personas a resolver problemas no técnicos. Se preocupa por el bienestar de las personas, por averiguar acerca de sus problemas e inquietudes y procura ayudarlas desinteresadamente cuando le es posible.</i>
COMPORTAMIENTO BAJO PRESION		MANEJA LOS MOMENTOS DE PRESIÓN SIN QUE AFECTE LO PLANEADO. <i>Asimila rápidamente las presiones del medio de manera adecuada y logra modular el impacto de la presión sobre quienes le rodean. Propone estrategias efectivas que no alteren el desarrollo normal de lo planeado en el equipo.</i>

III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Nombre Del Cargo: *Residente de Obra*

ROL DEL CARGO:

Programación y organización de obras. Verificar la calidad de la ejecución de los trabajos en obra.

Número De Colaboradores Bajo Su Responsabilidad: *Treinta y uno (31)*

Nivel De Los Colaboradores: *Maestro de obra, Oficiales y ayudantes*

Descripción De Responsabilidades Específicas:

<i>1. Elaborar informes</i>
<i>2. Llevar al día los informes de obra</i>
<i>3. Sugerir diseños de procesos para disminuir tiempos de ejecución.</i>
<i>4. Reuniones con el director y la gerencia de obra</i>
<i>5. Verificación en obra con el director y la gerencia de obra</i>
<i>6. Redactar informes semanales de obra de avance y ejecución</i>
<i>7. Presentar informes al director de obra semanales</i>
<i>8. Elaborar planes de ejecución con el director de obra</i>
<i>9. Controlar la ejecución de las tareas asignadas en obra</i>
<i>10. Realiza las demás funciones inherentes al cargo y las que asigne su jefe inmediato.</i>

INTERACCION DEL CARGO

Nombre Del Cargo: *Residente de Obra*

Unidades o Cargos con que Interactúa	Objetivo de la interacción:
2. Jefe de Grupo	<i>Por ser su Jefe inmediato. Presentación de Estadísticas de Ventas e informes</i>

I. PERFIL DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: MAESTRO DE OBRA

UNIDAD DE LA QUE DEPENDE EL CARGO: GERENCIA

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

UBICACIÓN: BOGOTÁ, CUNDINAMARCA

NUMERO DE PERSONAL EN EL CARGO: UNO (1)

TIPO DE CONTRATO: DIRECTO A TERMINO INDEFINIDO – SALARIO INTERGAL

SALARIO MENSUAL: \$3.000.000.00

II. PERFIL DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Maestro de Obra

1. Requerimientos Objetivos Del Cargo

Edad de ingreso <i>Mínima: 30</i> <i>Máxima: 50</i>	
Sexo: <i>Masculino</i>	Estado Civil: <i>Indiferente</i>

2. Aspectos Organizativos

Horario de Trabajo: <i>Manejo y confianza (Alta disponibilidad)</i>
--

3. Formación Básica Requerida

Nivel		Carrera o Especialización
Bachiller		
Técnico	X	En obras civiles por experiencia o certificación académica.
Universitario		
Cursos de Actualización		
Especialización		
Diplomados		
Magíster		
Postgrados		

4. Conocimientos Específicos

Manejo de programas bajo ambiente Windows, comunicaciones vía e-mail, Internet.

5. Experiencia Laboral Requerida por el Puesto de Trabajo

Experiencia mínima de 10 años de trabajo, como Maestro de obra.

Requerimientos del Entorno Social del Cargo

Características que deberá poseer el candidato para enfrentarse con éxito al entorno social donde deberá desempeñarse:

<i>Para adaptarse a los clientes más frecuentes e importantes</i>	<i>Mantiene una comunicación clara con el cliente respecto a las expectativas mutuas y verifica la satisfacción del cliente. Distribuye información útil al cliente. Presta un servicio amistoso, amable y alegre.</i>
<i>Para adaptarse a los colegas</i>	<i>Mantiene a las personas informadas y actualizadas sobre el proceso grupal, comparte toda la información relevante y útil. Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades y competencias. Tiene actitud de servicio para con su equipo de trabajo.</i>
<i>Para adaptarse a proveedores</i>	<i>Tiene sus "puertas abiertas"; hace esfuerzos para provocar conversaciones y busca entender activamente. Es una persona abierta a sugerencias y a las necesidades de los demás.</i>

COMPETENCIAS

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO ASOCIADO
APRENDIZAJE CONTINUO	MUESTRA INTERES EN APRENDER <i>Aplica y amplía la capacitación empresarial, normas y procedimientos para ejecutar sus responsabilidades</i>
PENSAMIENTO ANALÍTICO	ANALIZA RELACIONES BASICAS <i>Analiza las relaciones entre varias partes de un problema. Traduce representaciones conceptuales al desarrollo de un trabajo o proyecto. Decide sobre la validez de un enunciado, partiendo de principios, axiomas y la influencia de variables que afectan resultados.</i>
TRABAJO EN EQUIPO	VALORA LA AYUDA <i>Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades. Maneja de forma adecuada el balance entre las necesidades personales y las del equipo. Posee un buen nivel de apertura a nuevas y novedosas ideas.</i>

INICIATIVA	ACTÚA CON ALTERNATIVAS <i>Propone ideas, se le ve generando alternativas y las emprende, lleva a cabo dos o más pasos para superar obstáculos o rechazo. No se rinde fácilmente cuando las cosas no marchan bien, ni presenta pasividad frente a las circunstancias.</i>
INNOVACION	REALIZA COSAS NUEVAS EN EL TRABAJO. <i>Realiza cosas que son novedosas en el trabajo para mejorar el rendimiento. Busca y aplica nuevas formas de presentar y conseguir las cosas.</i>

PLANEACION EJECUCION	Y	EJECUTA <i>Lleva a cabo el plan, la estrategia y la metodología de manera que se ajusten a las condiciones y características de su entorno.</i>
CONOCIMIENTOS ESPECIALIZADOS		APLICA CONOCIMIENTOS TÉCNICOS. <i>Utiliza conocimientos técnicos especializados para ir más allá de la simple contestación a una pregunta o ayuda a resolver los problemas técnicos.</i>
FACULTAD ESCUCHAR RESPONDER	PARA Y	ACTÚA PARA AYUDAR <i>Ayuda a las personas a resolver problemas no técnicos. Se preocupa por el bienestar de las personas, por averiguar acerca de sus problemas e inquietudes y procura ayudarlas desinteresadamente cuando le es posible.</i>
COMPORTAMIENTO BAJO PRESION		MANEJA LOS MOMENTOS DE PRESIÓN SIN QUE AFECTE LO PLANEADO. <i>Asimila rápidamente las presiones del medio de manera adecuada y logra modular el impacto de la presión sobre quienes le rodean. Propone estrategias efectivas que no alteren el desarrollo normal de lo planeado en el equipo.</i>

II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Maestro de Obra

ROL DEL CARGO:

El Maestro de Obra, tiene a su cargo el personal, el material y el equipo para la ejecución de la obra o infraestructuras de la organización y es el responsable de los procesos de ejecución de las tareas asignadas en obra.

Número De Colaboradores Bajo Su Responsabilidad: 30
--

Nivel De Los Colaboradores: Oficiales y Ayudantes
--

Descripción De Responsabilidades Específicas:

1. Responsable de los Procesos de Ejecución.
2. Responsable de la maquinaria.
3. Supervisar el flujo y distribución de los materiales dentro de la obra.
4. La planificación de las tareas y su ejecución.
5. Verificar control de calidad de las obras
6. Realiza las demás funciones inherentes al cargo y las que asigne su jefe inmediato.

INTERACCION DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Maestro de Obra

Unidades o Cargos con que Interactúa	Objetivo de la interacción:
Jefe de Grupo	Por ser su Jefe inmediato. Presentación de Informes de la planeación de la producción. Informes Estadísticos de la Producción.

--	--

I. PERFIL DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: OFICIAL DE OBRA

UNIDAD DE LA QUE DEPENDE EL CARGO: DIRECCIÓN DE OBRA

JEFE INMEDIATO: MAESTRO DE OBRA

UBICACIÓN: BOGOTÁ, CUNDINAMARCA

NUMERO DE PERSONAL EN EL CARGO: DIEZ (10)

TIPO DE CONTRATO: CONTRATO POR OBRA O LABOR CONTRATADA

II. PERFIL DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Oficial de Obra

1. Requerimientos Objetivos Del Cargo

Edad de ingreso <i>Mínima: 25</i> <i>Máxima: 60</i>	
Sexo: <i>Masculino</i>	Estado Civil: <i>Indiferente</i>

2. Aspectos Organizativos

Horario de Trabajo: <i>Lunes a Viernes 7:00 a.m. - 5:00 p.m. y Sábado 7:00 a.m. a 1:00p.m.</i>

3. Formación Básica Requerida

Nivel		Carrera o Especialización
Bachiller	X	<i>Título de bachiller.</i>
Técnico		
Universitario		
Cursos de Actualización		
Especialización		
Diplomados		
Magíster		
Postgrados		

4. Conocimientos Técnicos Específicos

<i>Experiencia en obra certificada, excelente capacidad de trabajo en equipo.</i>

5. Experiencia Laboral Requerida por el Puesto de Trabajo

Experiencia mínima de 5 años de trabajo, como oficial de obra.

Requerimientos del Entorno Social del Cargo

Características que deberá poseer el candidato para enfrentarse con éxito al entorno social donde deberá desempeñarse:

Para adaptarse al Jefe Inmediato	Genera estrategias y establece metodologías de acción identificando recursos que le permitan desarrollar efectivamente una tarea.
Para adaptarse a los compañeros	Mantiene a las personas informadas y actualizadas sobre el proceso grupal, comparte toda la información relevante y útil. Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades y competencias. Tiene actitud de servicio para con su equipo de trabajo.

COMPETENCIAS

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO ASOCIADO
MOTIVACION AL LOGRO	CREA SUS PROPIAS MEDIDAS DE EXCELENCIA <i>Desarrolla Cambios e Ideas para Mejorar el Desempeño, hace cambios específicos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo, propone y desarrolla ideas para mejorar el desempeño.</i>
APRENDIZAJE CONTINUO	MUESTRA INTERES EN APRENDER <i>Aplica y amplía la capacitación empresarial, normas y procedimientos para ejecutar sus responsabilidades</i>

TRABAJO EN EQUIPO	VALORA LA AYUDA <i>Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades. Maneja de forma adecuada el balance entre las necesidades personales y las del equipo. Posee un buen nivel de apertura a nuevas y novedosas ideas.</i>
--------------------------	--

INICIATIVA	ACTÚA CON ALTERNATIVAS <i>Propone ideas, se le ve generando alternativas y las emprende, lleva a cabo dos o más pasos para superar obstáculos o rechazo. No se rinde fácilmente cuando las cosas no marchan bien, ni presenta pasividad frente a las circunstancias.</i>
FACULTAD PARA ESCUCHAR Y RESPONDER	ACTÚA PARA AYUDAR <i>Ayuda a las personas a resolver problemas no técnicos. Se preocupa por el bienestar de las personas, por averiguar acerca de sus problemas e inquietudes y procura ayudarlas desinteresadamente cuando le es posible.</i>
COMPORTAMIENTO BAJO PRESION	MANEJA LOS MOMENTOS DE PRESIÓN SIN QUE AFECTE LO PLANEADO. <i>Asimila rápidamente las presiones del medio de manera adecuada y logra modular el impacto de la presión sobre quienes le rodean. Propone estrategias efectivas que no alteren el desarrollo normal de lo planeado en el equipo.</i>

II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Oficial de Obra

ROL DEL CARGO:

Velar por la ejecución de las tareas requeridas diariamente.

Descripción De Responsabilidades Específicas:

1. Manejo de materiales
2. Instalación de materiales
3. Conocimiento claro de la ejecución de los trabajos (eléctricos, estructuras, urbanismos)
4. Revisión de productos terminados,
5. Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato (Maestro de obra).
6. Informar al Maestro de obra o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente.
7. Responder por la herramienta menor de trabajo asignada.
8. Comunicar cualquier daño encontrado en alguno de los sitios de trabajo.
9. Velar por el orden y aseo del lugar.
10. Cumplir con el horario asignado.
11. Realiza las demás funciones inherentes al cargo y las que asigne su jefe inmediato.

INTERACCION DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Oficial de Obra

Unidades o Cargos con que Interactúa	Objetivo de la interacción:
12. Jefe de Grupo	Por ser su Jefe inmediato. Informar sobre los registros requeridos para el control de la producción.

I. PERFIL DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: AYUDANTE DE OBRA

UNIDAD DE LA QUE DEPENDE EL CARGO: DIRECCIÓN DE OBRA

JEFE INMEDIATO: OFICIAL DE OBRA

UBICACIÓN: BOGOTÁ, CUNDINAMARCA

NUMERO DE PERSONAL EN EL CARGO: VEINTE (20)

TIPO DE CONTRATO: CONTRATO POR OBRA O LABOR CONTRATADA

II. PERFIL DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Ayudante de Obra

1. Requerimientos Objetivos Del Cargo

Edad de ingreso Mínima: 18

Máxima: 60

Sexo: Masculino

Estado Civil: Indiferente

2. Aspectos Organizativos

Horario de Trabajo: Lunes a Viernes 7:00 a.m. - 5:00 p.m. y Sábado 7:00 a.m. a 1:00p.m.

3. Formación Básica Requerida

Nivel		Carrera o Especialización
Bachiller		
Técnico		
Universitario		
Cursos de Actualización		
Especialización		
Diplomados		
Magíster		
Postgrados		

4. Conocimientos Técnicos Específicos

Excelente capacidad de trabajo en equipo.

5. Experiencia Laboral Requerida por el Puesto de Trabajo

No se requiere experiencia como ayudante de obra.

Requerimientos del Entorno Social del Cargo

Características que deberá poseer el candidato para enfrentarse con éxito al entorno social donde deberá desempeñarse:

Para adaptarse al Jefe Inmediato	<i>Genera estrategias y establece metodologías de acción identificando recursos que le permitan desarrollar efectivamente una tarea.</i>
Para adaptarse a los compañeros	<i>Mantiene a las personas informadas y actualizadas sobre el proceso grupal, comparte toda la información relevante y útil. Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades y competencias. Tiene actitud de servicio para con su equipo de trabajo.</i>

COMPETENCIAS

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO ASOCIADO
MOTIVACION AL LOGRO	CREA SUS PROPIAS MEDIDAS DE EXCELENCIA <i>Desarrolla Cambios e Ideas para Mejorar el Desempeño, hace cambios específicos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo, propone y desarrolla ideas para mejorar el desempeño.</i>
APRENDIZAJE CONTINUO	MUESTRA INTERES EN APRENDER <i>Aplica y amplía la capacitación empresarial, normas y procedimientos para ejecutar sus responsabilidades</i>

TRABAJO EN EQUIPO	VALORA LA AYUDA <i>Trabaja cooperativamente con otros aprovechando sus capacidades. Maneja de forma adecuada el balance entre las necesidades personales y las del equipo. Posee un buen nivel de apertura a nuevas y novedosas ideas.</i>
--------------------------	--

INICIATIVA	ACTÚA CON ALTERNATIVAS <i>Propone ideas, se le ve generando alternativas y las emprende, lleva a cabo dos o más pasos para superar obstáculos o rechazo. No se rinde fácilmente cuando las cosas no marchan bien, ni presenta pasividad frente a las circunstancias.</i>
FACULTAD PARA ESCUCHAR Y RESPONDER	ACTÚA PARA AYUDAR <i>Ayuda a las personas a resolver problemas no técnicos. Se preocupa por el bienestar de las personas, por averiguar acerca de sus problemas e inquietudes y procura ayudarlas desinteresadamente cuando le es posible.</i>
COMPORTAMIENTO BAJO PRESION	MANEJA LOS MOMENTOS DE PRESIÓN SIN QUE AFECTE LO PLANEADO. <i>Asimila rápidamente las presiones del medio de manera adecuada y logra modular el impacto de la presión sobre quienes le rodean. Propone estrategias efectivas que no alteren el desarrollo normal de lo planeado en el equipo.</i>

II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Ayudante de Obra

ROL DEL CARGO:

Cumplir con las tareas requeridas diariamente.

Descripción De Responsabilidades Específicas:

<i>1. Manejo de materiales</i>
<i>2. Instalación de materiales</i>
<i>5. Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato (Oficial de obra).</i>
<i>13. Informar al Oficial de obra o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente.</i>
<i>14. Responder por la herramienta menor de trabajo asignada.</i>
<i>15. Comunicar cualquier daño encontrado en alguno de los sitios de trabajo.</i>
<i>16. Velar por el orden y aseo del lugar.</i>
<i>17. Cumplir con el horario asignado.</i>
<i>18. Realiza las demás funciones inherentes al cargo y las que asigne su jefe inmediato.</i>

INTERACCION DEL CARGO

Nombre Del Cargo: Ayudante de Obra

Unidades o Cargos con que Interactúa	Objetivo de la interacción:
<i>19. Jefe de Grupo</i>	<i>Por ser su Jefe inmediato. Informar sobre los registros requeridos para el control de la producción.</i>



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DE BIBLIOTECA

Formato Entrega Documento Digital Repositorio Institucional

El presente formulario debe ser diligenciado en su totalidad como constancia de entrega del documento para ingreso al Repositorio Institucional

TÍTULO	Realización de un diagnóstico en el proceso administrativo de la empresa PCCI S.A.S. y diseño del manual de funciones.		
SUBTÍTULO			
AUTOR(ES) Apellidos, Nombres (Completo) del autor(es) del trabajo	Luisa Fernanda Izquierdo Clavijo		
DIRECTOR Apellidos, Nombres (Completo)	Mg. Diego Antonio Sierra Caravita		
PALABRAS CLAVE (Mínimo 3 y máximo 6)	Procesos Administrativos	Operaciones	
	Optimización	Procedimientos	
	Productividad		
RESUMEN DEL CONTENIDO (Mínimo 80 máximo 120 palabras)	Trabajo de grado que se realiza para reunir en un único documento, la investigación, diagnóstico y plan de acción a realizar en la empresa objeto de estudio. En este caso el trabajo fue desarrollado en el área de procesos administrativos. La empresa escogida hace parte del sector de la construcción, orientada a la ejecución de proyectos de obras civiles. Es una empresa pequeña y en expansión que realiza sus trabajos en la ciudad de Bogotá y sus alrededores y que tiene capacidad para desarrollarlos en cualquier territorio dentro de Colombia.		

		El objetivo del trabajo de grado, es analizar cada uno de los procesos administrativos; luego de identificar las fallas se diseñó un plan de acción acorde a las características de la empresa.	
ILUSTRACIONES (Marque con una X si utilizo alguna de las opciones)	MAPAS		PLANOS
	RETRATOS		TABLAS O CUADROS X
	FOTOGRAFÍAS X		DIAGRAMAS X
	GRABACIONES		DIAPOSITIVAS X
	OTROS: NA.		
Autorizo (amos) a las Bibliotecas de la Universidad de Santo Tomás, para que con fines académicos, los usuarios puedan consultar el contenido de este documento en las plataformas virtuales de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad. De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.			