

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**“Elaboración de estructura organizacional, en la empresa “Ingeniería
Centroamericana de Proyectos S.A.,” ubicada en municipio Fray Bartolomé
de las Casas Alta Verapaz.
(Tesis de Licenciatura)**

Sendy Azucena Marisol Bedoya

Fray Bartolomé de las Casas, Septiembre del 2016

**“Elaboración de estructura organizacional, en la empresa “Ingeniería
Centroamericana de Proyectos S.A,” ubicada en municipio Fray Bartolomé
de las Casas Alta Verapaz.**
(Tesis de Licenciatura)

Sendy Azucena Marisol Bedoya

Lic. Milvia Sandoval Portillo (**Tutor**)
Lcda. Alba Leticia Díaz de Alarcón (Revisor)

Fray Bartolomé de las Casas, septiembre del 2016

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de Gonzales

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Diaz

Decano

Ing. Juan Gualberto Pacheco Solórzano

Coordinador



UPANA

Universidad Panamericana
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.L.ADM.-PS.055-2016
SEDE FRAY BARTOLOMÉ DE LAS CASAS

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 01 DE SEPTIEMBRE DEL 2016
ORDEN DE IMPRESIÓN

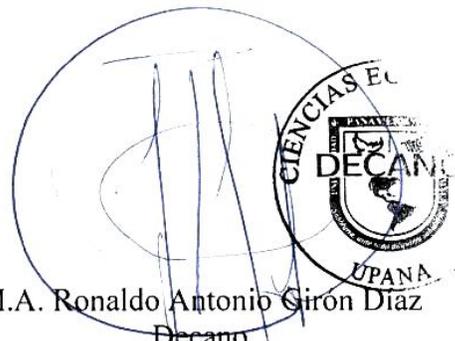
Tutor: Licenciada Milvia Portillo Sandoval
Revisora: Licenciada Alba Leticia Díaz de Alarcón
Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Tesis titulada: "Elaboración de estructura organizacional en la empresa Ingeniería Centroamericana de Proyectos, S.A., ubicada en municipio Fray Bartolomé de las Casas Alta Verapaz"

Presentada por: Sedy Azucena Marisol Bedoya

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada



M.A. Ronaldo Antonio Giron Diaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

Licenciada en Administración de Empresas

Colegiado: 16,396

licda.portillo_upana@hotmail.com

Teléfono: 59227701

Fray Bartolomé de las Casas, A. V. 16 de julio de 2016

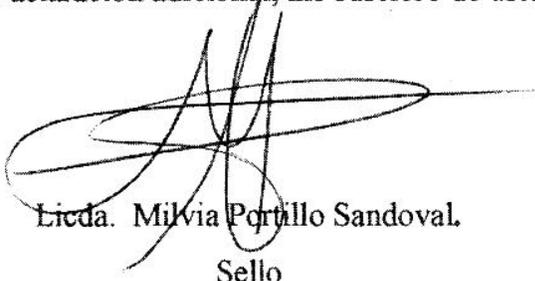
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados Señores:

En relación al trabajo de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema **“Elaboración de estructura organizacional en la empresa Ingeniería Centroamericana de Proyectos, S.A., ubicada en municipio Fray Bartolomé de las Casas Alta Verapaz .** Realizada por: Sindy Azucena Marisol Bedoya. Estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional –ETP-, por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado con una nota de setenta y dos (72) puntos de 100.

Al ofrecerme por cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Licda. Milvia Portillo Sandoval.
Sello

Licda. Milvia Portillo Sandoval
Administradora de Empresas
Colegiado 16,396

Lcda. Alba Leticia Díaz de Alarcón

Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa

Licenciada en Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogada y Notaria

Guatemala, 09 de junio de 2016

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis del Tema: **“Elaboración de estructura organizacional en la empresa Ingeniería Centroamericana de Proyectos, S.A., ubicada en municipio Fray Bartolomé de las Casas Alta Verapaz”**, Realizado por: **Sendy Azucena Marisol Bedoya**, carné No. 1016399, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para continuar con el proceso que corresponde.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lcda. Alba Leticia Díaz de Alarcón

Dedicatoria

A Dios: por darme la vida e iluminar mi camino cada uno de mis pasos dados en mi convivir diario.

A mi Esposo: Julio Francisco Méndez, por su apoyo incondicional, atenciones, detalles y palabras motivadoras cuando más las necesitaba, gracias por acompañarme y ser mi bordón en todo momento, porque tu mi vida también eres parte de este logro. Eres mi presente y mi futuro. Te amo.

A mi niño: Rafael Ozaeta, por llegar a mi vida y darle luz, inspiración y motivación cada día, eres una de las personas por la que lucho y luchare. Te amo corazón mío.

A mi Madre: por enseñarme a no rendirme y luchar contra todo y todos, aunque no estés aquí en este momento tan especial, estarás siempre en mi corazón y mente.

Tabla de Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo I	1
1. Antecedentes	1
1.1. Reseña Histórica	2
1.2. Estudios Previos	3
1.3. Situación Actual de la Empresa	3
1.4. Estructura Organizacional	4
1.5. Análisis FODA	4
1.5.1. Misión	5
1.5.2. Visión	5
1.5.3. Valores	5
Capítulo II	6
2. Marco Teórico	6
2.1. Estructura Organizacional	6
2.2. Organigrama	6
2.3. Funciones de la Organización	7
2.4. Departamentalización	7
2.5. Funciones	7
2.6. Actividades	8
2.7. Manual	8
2.8. Descripción del cargo	8
2.9. Manual de Funciones	8
Capítulo III	9
3. Planteamiento del problema	9
3.1. Pregunta de investigación	9
3.2. Justificación	10
3.3. Objetivos de la practica realizada	10
3.3.1. Objetivo General:	10

3.3.2.	Objetivos Específicos	10
3.4.	Alcances y limites	11
3.4.1.	Alcances	11
3.4.2.	Limites	11
3.5.	Metodología	11
3.5.1.	Tipo de investigación	11
3.5.2.	Sujetos	12
3.5.3.	Instrumentos	12
3.5.4.	Procedimientos	13
Capitulo IV		14
4.	Entrevista	14
	Conclusiones	17
	Propuesta	18
	Justificación	18
	Estructura Organizacional propuesta	19
	Viabilidad Financiera	54
	Conclusiones	57
	Recomendaciones	58
	Referencias	59
	Anexos	61

Resumen

La identificación de problemas dentro de la empresa es de importancia para el buen funcionamiento de la misma, por ser un mercado que se caracteriza altamente competitivo, las condiciones que impone la competencia exigen readecuar la estructura interna de las empresas para estar preparados a las exigencias del mercado en un mundo globalizado.

La empresa debe identificarse por su alto nivel en la calidad y servicio, con ello se logre generar la imagen interna y externa de la organización.

El objetivo principal es la elaboración de estructura organizacional de la empresa, es importante poseer la optimización de los procesos industriales, obteniendo maximización en la utilidad de los recursos humanos y materiales, concediendo ventaja competitiva ante los cambios del mercado, que favorezcan la realización de los proyectos empresariales que se pretende llevar a cabo.

Como resultado de la evaluación y diagnóstico realizado en la empresa Ingeniería Centroamericana de Proyectos S.A., se sustentó en los propios análisis y evaluaciones de las diferentes áreas que forman la organización.

Una vez detectado el problema, de cada área evaluada en la empresa, se priorizo en los procesos administrativos que implementa la empresa en la realización de sus actividades, enfocado a resaltar la necesidad de elaborar una estructura de carácter organizacional para la empresa, que permita delimitar perfiles, funciones, jerarquías y responsabilidades en los cargos administrativos y operacionales.

Introducción

En el transcurso de los años los procesos empresariales han sufrido cambios drásticos en cómo administrar sus recursos. Para ser competitivas en un mercado en constante cambio, es imprescindible la optimización de los recursos humanos y materiales para la mejora de las actividades de la empresa.

Ingeniería Centroamericana de proyecto S.A., lleva prestando sus servicios durante trece años en el mercado de la construcción, posee un número de ciento nueve colaboradores tanto en los niveles operativo como administrativo, debido a su crecimiento ha causado que sus operaciones tareas y actividades se incrementen notablemente dando lugar a un descontrol en las actividades de cada colaborador.

En la evaluación de la empresa enfocando los factores que generan problemas en las áreas analizadas en la entrevista, delimitando el problema principal que radica en la falta de estructura que organice e indique claramente las actividades y procedimientos a ejecutarse en la empresa.

La elaboración de Estructura Organizacional y Manual de cargos y Funciones es indispensable dentro de una organización para encaminar las actividades de forma eficiente y eficaz, estableciendo especificaciones y requerimientos para cada cargo al momento de selección e inducción del personal a contratar.

La mejora continua de las actividades empresariales de Ingeniería Centroamericana de Proyectos S.A., radicara en el orden establecido para cada colaborador delimitando las funciones, líneas de mando, responsabilidades y obligación para con la organización, creando enfoques de compromiso y fidelidad empresarial.

Capítulo I

1. Antecedentes

Ingeniería Centroamericana de proyectos S.A., es una empresa oferente de servicio de construcción en calderas, tanques, tuberías, edificios y cimentaciones, montaje electromecánico de fábricas extractoras de aceite, montaje electromecánico de ingenios de azúcar, montaje y mantenimiento de molinos, cajas reductoras, turbogeneradores, centrifugas, bombas y taquearía, en aserraderos entre otros, tiene su ubicación central en kilómetro 89 Carretera al Pacífico a la estación del ferrocarril 8-43, Santa Lucía Cotzumalguapa, y la extensión regional kilómetro 393 camino hacia las cuevas de los Ángeles aldea, Fray Bartolomé de las casas; Alta Verapaz. Actualmente se expande a nivel internacional prestando sus servicios al país Mexicano, contando con cinco proyectos en ejecución con clientes distintos

La empresa divide sus empleados en dos departamentos Administrativos y operarios, distribuyéndose de la siguiente forma:

Departamento	Cantidad	Función
Departamento Administrativo		
Gerencia	2	Gerente Financiero
Socios		Gerente Operaciones
Administrativo	1	Planillas, compras, logística y control de costos
Recursos humanos	1	Evaluación del desempeño laboral, selección, contratación del personal, creación de presupuestos, tramites seguridad social, gestión de capacitaciones.

Bodega Central	1	Compras de todos los insumos de cada proyecto, control de bitácoras, cardex hodómetros y envíos.
Guardianía	2	Turno día Turno Nocturno
Contabilidad	1	Contador Externo
Departamento Operativo		
Ingenieros operarios	5	Encargados de planificar, organizar y controlar las actividades del proyecto a cargo
Soldadores	28	Soldadura con autógeno en partes metálicas
Mecánicos	15	
Auxiliares	48	Auxilian las actividades de soldadura y mecánica
Operadores de maquinaria	5	Operarios de maquinaria pesada
Total de empleados	109	

El diagnóstico realizado a la empresa dio como resultado que su mayor debilidad es la estructura organizacional, porque cuenta con más de 100 empleados y no posee un organigrama, manual de funciones que defina las actividades de cada colaborador creando descontrol en las actividades de la empresa.

1.1. Reseña Histórica

Ingeniería centroamericana de proyectos S.A., se creó el 5 de marzo del año 2003, la idea surgió por uno de los socio (Julio Ozaeta), de ofertar un servicio enfocado a montajes de equipos industriales, con estándares de calidad y supervisión personalizada en los proyectos, como

clientes principales a ingenios azucareros y terminales puertearías, esta idea se la plantea a su exjefe Arnulfo Gómez como socio capitalista, aceptando la idea se asocian, dando inicio a INCAPSA, nombre creado por el primer socio Julio Ozaeta, procediendo a inscribirla como entidad comercial en el mes de agosto del mismo año, la cual en poco tiempo se posiciono en el mercado con gran éxito dando trabajo a cientos de colaboradores, beneficiando a familias y al desarrollo económico social del país. Ampliando cada día su cartera de clientes a nivel nacional e internacional y penetrando en el mercado de extracción de aceite palma africana, siendo actualmente el fuerte en el servicio de construcción y montaje de fábricas de extracción de aceite. Ingeniería Centroamericana es una empresa comprometida con el desarrollo económico de las familias guatemaltecas, generando oportunidades de trabajo y mejorando la calidad de vida de sus colaboradores.

1.2. Estudios Previos

Ingeniería centroamericana de proyectos S, A., no existe ningún estudio administrativo por ninguna entidad o persona, cumpliendo con lo que la ley tributaria estipula como entidad comercial, el ministerio de trabajo e Instituto Guatemalteco de seguridad social (IGSS)

1.3. Situación Actual de la Empresa

Ingeniería Centroamericana de Proyectos S.A., tiene como ventaja competitiva dentro del mercado de la construcción y montaje, tiene una cartera de clientes amplia, es conocida nacional e internacionalmente con referencias de calidad entre los clientes a los que se les ha prestado el servicio y clientes potenciales, tiene quince años prestando el servicio, por lo cual es reconocida dentro del mercado de aceite palma africana.

Posee talleres propios para la construcción de estructuras metálicas utilizadas en los montajes de proyectos industriales, maquinaria pesada propia la cual rentan como servicio extra al cliente, por lo cual es considerada la mejor opción ante la competencia.

La empresa es dirigida por uno de los socios que hace las funciones operativas, encargándose de controlar, dirigir y coordinar las actividades desarrolladas en los proyectos, quien en coordinación con el otro socio que realiza las funciones de finanzas llevan a cabo el proceso de toma de decisiones ya que son socios inversionistas

1.4. Estructura Organizacional

La empresa carece de una estructura organizacional definida, generando duplicidad de funciones, sobre cargo de trabajo en algunos colaboradores, originando atrasos en la ejecución de los proyectos, desperdicio de activos monetarios, materiales y tiempo de los empleados, obteniendo como consecuencia perdida de utilidades de la empresa.

La falta de un organigrama en la empresa provoca ausencia de líneas de mando y falta de conocimiento acerca de la jerarquía y toma de decisiones.

1.5. Análisis FODA

FODA: es una herramienta que muestra a la organización sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a las que se enfrenta en el mercado dando como resultado las actitudes positivas que la organización tiene para procurar lograr sus objetivos y todos aquellos elementos que conlleve de forma correcta sus funciones como organización.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> Equipos industriales y maquinaria adecuada para 	<ul style="list-style-type: none"> Cuenta con excelente récord crediticio.

<p>menajes de estructuras metálicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones amplias. • Talleres propios para fabricación de estructuras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del mercado aceitero y construcción de fábricas de extracción. • Cartera de clientes amplia. • Mercado no cubierto.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Personal poco capacitado. • Falta de motivación de los empleados. • No cuenta con un organigrama. • No cuenta con manuales de Puestos y Funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas nuevas penetrando el mercado con precios bajos. • Cambios climáticos drásticos que afecten los proyectos. • Ingreso de competencia con maquinaria con más tecnología.

1.5.1. Misión

Garantizar la plena satisfacción de nuestros clientes y proveedores con el apoyo y compromiso de nuestro equipo.

1.5.2. Visión

Ser una empresa multinacional, solida, eficiente y cooperativa dentro de la industria de la construcción y el servicio.

1.5.3. Valores

Humildad, comunicación, integridad, honestidad, lealtad, respeto y trabajo en equipo.

Capítulo II

2. Marco Teórico

Es un conjunto de ideas, generalmente ya conocidas en una disciplina que permita lograr que de ellas puedan representarse nuevos conocimientos. (Iván Hurtado León y Josefina Toro Garrido, 2007, pág. 83)

Es la recopilación de información conceptual que se manejara en la investigación como base a las teorías plateadas y explique con elementos conceptuales sobre los temas a analizar en la evaluación empresarial.

2.1. Estructura Organizacional

La estructura organizacional de una empresa es la forma en que los órganos y cargos están distribuidos en los distintos niveles, grados y en los diversos departamentos. (Carlos Hernández Orozco, 2007, pág. 87).

Una empresa sin organización ni estructura, es frágil ante la competencia en un mercado globalizado, en donde la innovación y la mejora continua es esencial para el éxito y para el logro de lo mencionado se requiere estructuración en las funciones y cargos de cada colaborador dentro de la organización, para la identificación de forma rápida y eficiente de las líneas de mando y responsabilidades de cada órgano que integra a la empresa.

2.2. Organigrama

Es la gráfica que representa la organización formal de una empresa, la estructura de la autoridad y de la división especializada del trabajo de una organización por niveles jerárquicos. Es una gráfica compuesta por una serie de rectángulos que representan a los organismos o cargos, los cuales se unen

entre sí por líneas, que representan a las relaciones de comunicación y autoridad dentro de la organización. (Carlos Hernández Orozco, 2007, pág. 87).

2.3. Funciones de la Organización

La función se define como un mandato infinito de actividades para lograr resultados concretos. La puede ejercer una organización, un departamento o un cargo, por medio de personas y otros recursos. (Carlos Hernández Orozco, 2007, pág. 22).

La organización dentro de las actividades de una empresa define su capacidad competitiva dentro del mercado ya que determina la calidad de sus productos o servicios ofertantes al cliente, consumidor.

2.4. Departamentalización

Es la fase del análisis administrativo que ocupa de analizar el trabajo como un todo, pero estableciendo las diferencias implícitas en material de especialización y complejidad que de hecho existen entre todas las partes o competencias del trabajo. (Carlos Hernández Orozco, 2007, pág. 72).

Delimita las funciones de cada cargo, detallando las responsabilidades del trabajo para cada colaborador en la organización, detallando por medio de líneas de mando las autoridades de cada puesto.

2.5. Funciones

Constituyen la acción innata de la empresa en general, representan los fines esenciales y básicos que se deben realizar para que las organizaciones existan y permanezcan vigentes. Son agrupaciones de las principales unidades de trabajo es decir la reunión lógica y armonía de las actividades a fines. (D.A. Castaño, 1984, pág. 12).

2.6.Actividades

Cantidad de trabajo específico que debe realizar una unidad o persona para que se puedan realizar funciones. (D.A. Castaño, 1984, pág. 13).

2.7.Manual

Un manual es: un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo. (Miguel A. Duhalt Karaus, 1962, pág. 60).

2.8.Descripción del cargo

Es el registro ordenado de las funciones y requisitos mínimos que se deben considerar en un cargo determinado, de forma que la persona que lo desempeña tenga una guía y no una camisa de fuerza que le impide desplegar su creatividad y autonomía. (Ángel León González Ariza, 2006, pag.55)

2.9.Manual de Funciones

Constituyen una manera organizada y coherente de agrupar la información relevante registrada en los análisis ocupacionales a fin de establecer una descripción detallada del cargo y sus respectivas funciones, todo ello con el propósito de mostrar a la gerencia la información necesaria para la toma de decisiones en respecto al mejoramiento de la organización. (Ángel León González Ariza, 2006, pag. 60)

Capítulo III

3. Planteamiento del problema

La forma de dirigir y administrar una empresa ha sufrido cambios a través del tiempo debido a factores económicos y sociales, la globalización y tecnología obliga a las empresas a estar organizadas para adaptarse a cualquier tendencia, mediante estructuras flexibles que permitan ser más competitivas.

El diagnóstico refleja que la empresa no cuenta con una estructura organizacional definida, ni descripciones de puestos, que ha dificultado la coordinación y el aprovechamiento eficiente de los recursos.

Los problemas a los que la empresa se enfrenta debido a dicha situación está relacionada con la delegación y control de actividades, flujo de la información y recursos, esto ocasiona que existe duplicidad de tareas, que los trabajadores no conozcan de forma precisa cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro de la empresa provocando en ciertas ocasiones atrasos en los proyectos, proporcionando un mal servicio a los clientes por incumplir con los cronogramas de trabajos ya establecidos.

Es importante mejorar esta situación en la distribución de las actividades que cada colaborador desempeña en la empresa. Obteniendo un mejor manejo de operaciones, optimizar los recursos materiales y humanos, mediante la organización y coordinación de las actividades en los cargos y funciones de cada colaborador, mejorando el servicio y el ambiente de laboral.

3.1. Pregunta de investigación

¿Cómo puede Ingeniería Centroamericana de proyectos S.A., mejorar el desempeño de sus proyectos, y aumentar la contratación de sus servicios, aun teniendo demanda de trabajo, excelente relación con los clientes y expansión internacional?

3.2. Justificación

Una empresa comercial debe contar con estructura organizacional bien definida para el buen funcionamiento de los procesos empresariales, es la base que permite el cumplimiento de los objetivos propuestos por la gerencia.

La empresa Ingeniería Centroamericana de proyectos S.A., deberá de contar con estructuración organizacional, estructura administrativa funcional que sea la que colabore a superar problemas con los que enfrenta actualmente como: la falta de coordinación y comunicación originada por los socios centralizando actividades y recursos por parte de la dirección financiera, lo que trae como consecuencia inadecuada distribución de funciones, sobrecargando de trabajo y contratación de personal inadecuado. Por otra parte los empleados desconocen cuáles son las responsabilidades, realizando de manera informal, ocasiona deficiencia en las tareas y retraso en las actividades.

Los beneficios de una estructuración para la empresa se verán reflejados en una mayor coordinación y flujo de información, definiendo las actividades y los puestos de mando, mejorando la toma de decisiones esto permitirá la utilización de los recursos materiales y humanos, evitando incurrir en gastos innecesarios por duplicidad de funciones y tareas.

3.3. Objetivos de la practica realizada

3.3.1. Objetivo General:

Elaborar estructura organizacional de la empresa Ingeniería Centroamericana de proyectos S.A., asignando las funciones a cada colaborador con el fin de mejorar la coordinación de las actividades y recursos dentro de la empresa.

3.3.2. Objetivos Específicos

- Organizar las actividades de los colaboradores en cada cargo que realicen dentro de la empresa.
- Elaborar estructura Organizacional a Ingeniería Centroamericana de Proyectos.
- Elaborar Manual de cargos y funciones para ingeniería Centroamericana de proyectos S.A.

3.4. Alcances y límites

3.4.1. Alcances

La propuesta estará enfocada a la empresa Ingeniería centroamericana de proyectos S.A, se definirán los puestos, actividades y responsabilidades de cada empleado dentro de la organización, elaborando su estructura organizacional y manual de cargos y funciones acorde a las necesidades de la empresa.

3.4.2. Límites

La propuesta se limita a la estructura organizacional de ingeniería centroamericana de proyectos S.A, los resultados del proyecto dependerán de la coordinación de administración para la implementación del manual de cargos y Funciones y estructura organizacional.

La falta de colaboración e integración de parte de los socios al proceso limitarán a la empresa a alcanzar lo propuesto, causando con ello la desmotivación de parte de los colaboradores para la adaptación.

3.5. Metodología

3.5.1. Tipo de investigación

La metodología utilizada para la realización de este trabajo de investigación de la empresa Ingeniería Centroamericana de proyectos S. A., es descriptiva ya que consiste en describir las características de los objetos, personas, organizaciones o entornos.

Se utilizaron las siguientes técnicas:

La entrevista:

Es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, y alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos.

3.5.2. Sujetos

Para la recaudación de información de la empresa a investigar, detectar los problemas y proponer soluciones, se tomaron como sujetos de investigación a las siguientes personas.

Gerente de operaciones

Es el encargado de supervisar cada proyecto en ejecución, de cotizar, vender y socializar con los clientes, controlar que cada ingeniero asignado a proyectos entregue resultados.

3.5.3. Instrumentos

Observación: la técnica de observación se utilizó como recurso para adquirir conocimientos acerca de la empresa, por medio de la observación se detectó el descontrol en las actividades de los proyectos, que cada empleado realizaba labores para los que no era competente. Por medio de esta técnica se recabo información verbal con el departamento administrativo de la pérdida de recursos de la empresa.

Encuestas: se realizó encuesta a uno de los socios, obteniendo información cuantitativa de las dificultades que genera no contar con una estructura organizacional.

3.5.4. Procedimientos

Tomando como primer paso la recolección de información por medio del cuestionario que respondió el socio de la empresa, y así conocer la situación real en la que se encuentra identificando el área con mayor debilidad, que genera problemas en las actividades de la empresa. Se obtuvieron datos más concretos, tanto cualitativos como cuantitativos, lo que permitió deducir las conclusiones y recomendación, dando como resultado finalmente la importancia de mejora para el área administrativa de la empresa.

Capítulo IV

4. Entrevista

Área Administrativa:

1. ¿Ingeniería centroamericana cuenta con reglamento interno que rija la conducta de los trabajadores?
Si **no** porque: **los socios no priorizan los procesos organizacionales, se centran en ventas.**
2. ¿Tiene establecido manual de funciones? ¿Cómo lo implementa?
Si **no** se implementa, al personal se le distribuyen sus funciones según las **capacidades desarrolladas en proceso o campo**
3. ¿La empresa cuenta con misión, visión y Valores?
Si no
4. ¿cuenta con Objetivos y metas, corto mediano y largo plazo?
Si **no** porque: **por falta de organización de parte del personal administrativo y socios.**
5. ¿Cómo evalúa el desempeño de sus empleados?
No se evalúa, el área de recursos humanos es deficiente por falta de capacitaciones y herramientas.

Área mercadotecnia

6. ¿cuál es el servicio que Ofrece a sus clientes?
Montaje, soldadura y construcción de estructuras para fábricas de extracción de aceite de palma africana.

7. ¿cómo mide la satisfacción del cliente?
No implementa ninguna herramienta de medición desconoce de la satisfacción del cliente en su servicio
8. ¿En que basa sus precios, como se relaciona con la competencia, cuando deciden bajarlos o modificarlos, en base a qué?
Se basan en los precios del mercado, en los materiales e insumos a utilizar para la realización de los proyectos.
9. ¿Cuáles son los medios publicitarios que utiliza?
Solo se tiene página de internet www.incapsa.net, afiches entregados a los clientes en las visitas o reuniones de los proyectos y tarjetas de presentación de los supervisores de proyectos.
10. ¿cuenta con departamento de innovación para su servicio?
Si **no** porque: **no se lo ha planteado**
Área financiera
11. ¿tiene por escrito la proyección de los resultados financieros de su empresa para el ejercicio en curso?
si **no** porque: **el encargado de la contabilidad es de la ciudad capital, junto con el socio capitalista, por descontroles de costos**
12. ¿su empresa constantemente presenta problemas para cubrir sus gastos mensuales?
Si no porque **por el descontrol sobre los gastos y malas inversiones**
13. ¿cada cuánto actualiza sus inventarios?
No se tiene estipulado un tiempo reglamentario para actualizaciones de inventarios
14. ¿la empresa cuenta con suficiente liquides para cubrir su pasivo laboral?
Si no
15. Tiene controlados los plazos medios de cobros a clientes y pago a proveedores?
Si **no**

Análisis de Resultados.

El cuestionario contestado por uno de los socios de la empresa Ingeniería Centroamericana de Proyectos S.A., refleja la falta de procesos administrativos, no cuenta con estructura organizacional, lo que provoca deficiencia en las actividades de los colaboradores del área administrativa y operacional es Fundamental la elaboración de manual que describan los cargos, definiendo los niveles jerárquico, las responsabilidades y funciones, obteniendo el establecimiento de metas y objetivos indispensables para que los colaboradores conozcan sus funciones y responsabilidades dentro de la empresa, desempeñando sus puestos de manera eficiente y eficaz, obteniendo resultados favorables para la empresa y ser competitivos dentro del mercado de la construcción. Es necesario que la empresa cuente con estructura organizacional, para la mejora continua del servicio ofertante a los clientes.

Para la obtención de éxito empresarial, en la organización que se expande a nivel internacional la estructuración corporativa servirá para agilizar las funciones de los nuevos colaboradores a contratar para proyectos futuros, ofreciendo a los clientes nuevos servicio de calidad, aumentando la aceptación, ampliando de forma eficiente la cartera de clientes para solidar la organización en mercado extranjero.

Conclusiones

1. La elaboración de Estructura organizacional y Manual de cargos y funciones de las áreas administrativa y operativa, permitirá a la empresa la adaptación a un mercado globalizado, esto se lograra por medio de la calidad del servicio que los colaboradores realicen.
2. Una vez conocida la importancia de contar con una estructura organizacional para el desarrollo funcional de toda empresa y en específico en ingeniería Centroamericana de proyectos S.A., se realizó el análisis de la información recabada por medio de un diagnostico en donde se encuentra una serie de problemas organizacionales, se propone la elaboración de estructura organizacional con el objetivo de solucionarlos.
3. La elaboración de una Estructura organizacional y Manual de cargos y Funciones enriquecerá los procesos o funciones del talento humano, al ser identificados con claridad y descritos cada uno de los cargos, obligaciones y jerarquías de los colaboradores de Ingeniería centroamericana de Proyectos S.A.
4. La Estructura organizacional permite la conexión a las diferentes descripciones de los cargos para que cada unidad se alinee con las ideas rectoras de la organización, de tal manera que sea más efectiva la comprensión y adaptación a su cargo y entorno de cada colaborador, agregando valor a la organización, mediante la integración de los procesos en la mejora de creación de perfiles en nuevas contrataciones por competencias.

Propuesta

Elaboración de Estructura Organizacional, Manual de cargos y Funciones en la Empresa “Ingeniería Centroamericana de Proyectos S.A.,” Ubicada en Fray Bartolomé de las Casas Alta Verapaz.

Justificación

Se sugiere la implementación de estructura organizacional para determinar las unidades de mando de cada colaborador, creando responsabilidad en las funciones otorgadas a los colaboradores existentes y por contratar.

Con la Elaboración de Estructura Organizacional, Manual de cargos y Funciones la empresa tendrá la capacidad de mejorar sus actividades empresariales, enfocadas en la delegación de los cargos y funciones de los colaboradores.

Según sus capacidades y conocimientos, maximizando el aprovechamiento del recurso humano, disminuyendo el desperdicio de los recursos materiales y aumentando sus capacidades al enfrentar un mercado cada vez más competitivo, globalizado e innovador, para ello es necesario que los colaboradores vayan de la mano ante estos cambios.

Por lo anterior es primordial para la empresa ingeniería Centroamericana de proyectos S.A., la implementación de la Estructura Organizacional y Manual de Cargos y Funciones para que cada colaborador conozca sus responsabilidades y autoridad de cada miembro de la empresa.

Objetivos.

Objetivos General

Diseñar estructura organizacional y manual de cargos y funciones a la empresa, ingeniería centroamericana de proyecto S.A., para organizar las actividades de cada colaborador y lograr optimizar todos los recursos de la empresa de forma eficiente y eficaz.

6.2.2 Objetivos Específicos

- Proponer estructuración organizacional para identificar puestos de mando.
- Mostrar la necesidad de contar con manual de cargos y funciones obteniendo eficiencia en las actividades.
- Mostrar a la organización los beneficios de contar con estructura organizacional y diligencia de responsabilidades.
- Controlar las funciones de los colaboradores por medio de distribución de responsabilidades.

Estructura Organizacional propuesta

La propuesta está enfocada en el aprovechamiento máximo de los recursos humanos y materiales de la empresa, se requiere contar con colaboradores idóneos que asuman de forma responsable y eficiente las funciones que realizan dentro de la organización.

Con esta propuesta la organización estará capacitada para alcanzar sus metas y objetivos propuestos.

La empresa cuenta con una junta directiva integrada por dos socios, creadores de la misma, con cargos de Gerente de finanzas y de operaciones, pero se carece de especificaciones de sus funciones. Para la estructura organizacional se contara con la contratación de los siguientes puestos:

Gerente General.

Gerente de Finanzas.

gerente de operaciones.

Asistente contador.

Para la selección de la persona que ocupara el puesto de Gerente General se sugiere, el siguiente perfil:

Perfil del cargo Gerente General.

Responsabilidades Generales	
El gerente general tiene como responsabilidad administrar, gestionar, operar, controlar y mantener todas las actividades empresariales.	
Formación académica:	Graduado universitario, Licenciatura Administración de empresas y diplomados en comercio.
Idiomas:	Español e Inglés, pronunciación y escritura
Estudios Complementario:	Mercadotecnia, computación avanzada, Administración en finanzas, auditoria y ventas.
Experiencia Laboral:	5 años mínimos en actividades del puesto.
Edad:	25 a 45 años.
Sexo:	Indistinto.
Estado Civil	Casado.
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Acostumbrado a trabajar en equipo.• Visión de negocios• Planificación estratégica• Liderazgo.• Comunicación efectiva a todo nivel

Elaboración propia

Perfil del Cargo Gerente de Finanzas.

Responsabilidades Generales

Responsable de optimizar las acciones económicas presupuestables y contables de las gestiones empresariales. Proveer las necesidades de fondos y programas el uso y aplicación de los mismos en las actividades de la organización.

Formación académica:	Graduado universitario, Licenciatura Auditoria o carreras afines.
Idiomas:	Español e Inglés, pronunciación y escritura
Estudios Complementario:	Computación avanzada, conocimientos amplios de las normas internacionales de contabilidad, leyes tributarias y de comercio.
Experiencia Laboral:	3 años mínimos en actividades del puesto.
Edad:	25 a 45 años.
Sexo:	Indistinto.
Estado Civil	No importa.
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Acostumbrado a trabajar en equipo.• Formulación y planeación de proyectos de inversión.• Capacidad de análisis y solución de problemas• Liderazgo.• Comunicación efectiva a todo nivel

Elaboración propia

Perfil del Cargo Gerente de Finanzas.

Responsabilidades Generales

Responsable definir los planes, estratégicas, políticas y objetivos que permitan lograr los niveles de productividad, entregando proyectos y servicio de calidad según lo acordado con el cliente.

Formación académica:	Graduado universitario, Ingeniería Industrial Administrativa.
Idiomas:	Español e Inglés, pronunciación y escritura
Estudios Complementario:	Computo de programas gráficos, office y diseño gráfico.
Experiencia Laboral:	2 años mínimos en actividades del puesto.
Edad:	25 a 45 años.
Sexo:	Indistinto.
Estado Civil	No importa.
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Acostumbrado a trabajar en equipo.• Formulación y planeación de proyectos.• Capacidad de análisis y solución de problemas• Liderazgo.• Comunicación efectiva a todo nivel

Elaboración propia

Perfil del Cargo Asistente de contador

Responsabilidades Generales

Manejar

Formación académica:	Graduado técnico en contaduría.
Estudios Complementario:	Contabilidad computarizada, sistemas operarios y hojas de cálculo, teneduría de libros y aritmética simple.
Experiencia Laboral:	2 años mínimos en actividades del puesto.
Edad:	20 a 35 años.
Sexo:	Indistinto.
Estado Civil	No importa.
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Principios de contabilidad.• Procedimientos de oficina.• Trabajo en equipo.• Seguir instrucciones escritas y orales.

Elaboración propia

Se propone para la elaboración de estructura organizacional, una que delimite las unidades de mando y funciones de los colaboradores, un organigrama empresarial que se conformaría de la siguiente manera:

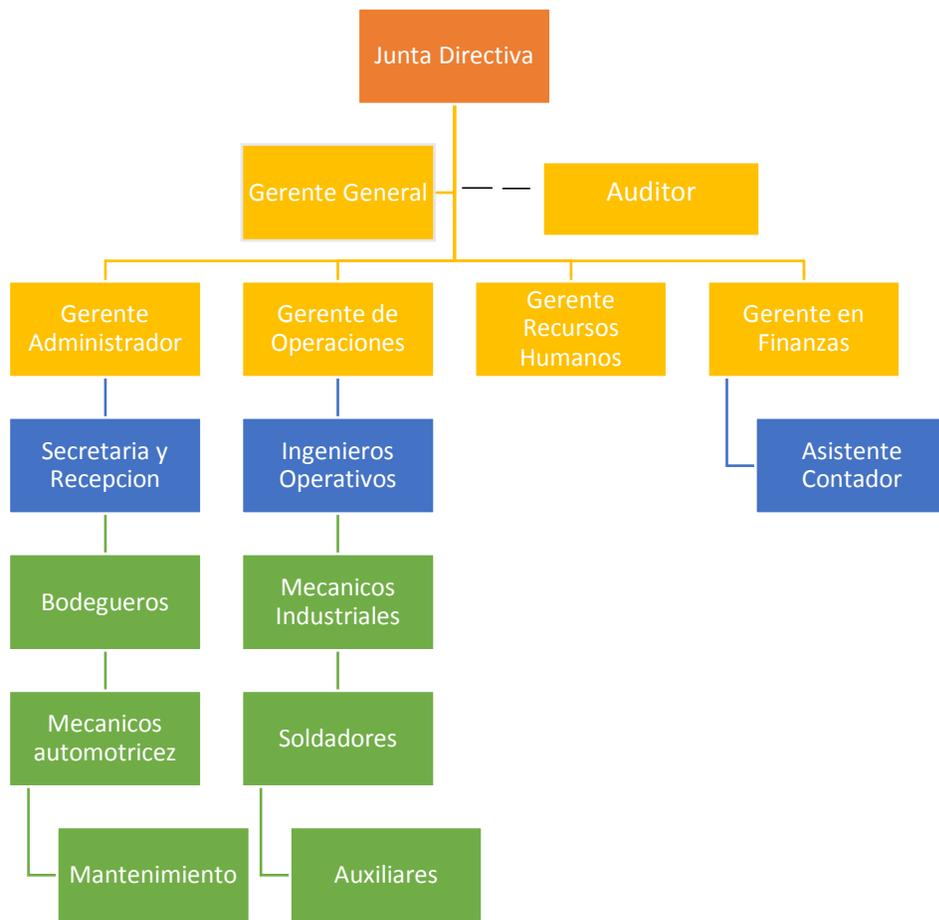
1. Junta Directiva
2. Gerente General
3. Administrador
4. Gerente Financiero
5. Gerente de operaciones
6. Gerencia Recursos Humanos

7. Asistente Contador
8. Secretaria y Recepción
9. Ingenieros Operativos
10. Bodegueros
11. Mecánicos Automotrices
12. Mecánicos Industriales
13. Soldadores Industriales
14. auxiliares
15. Mantenimiento

Organigrama general propuesto.

Los organigramas son representaciones graficas de unidades administrativas que integran el recurso humano de la empresa, las interrelaciones, niveles jerárquicos, unidades de mando en puestos existentes con el objetivo de poder ejecutar, dirigir y controlar todas las actividades de la empresa.

La empresa Ingeniería Centroamericana de Proyectos S.A., no cuenta con un organigrama que muestre gráficamente las líneas de mando, las vías de comunicación, distribución de autoridad y responsabilidad, como consecuencia de esto los colaboradores no realicen sus labores con eficacia y eficiencia, permitiendo la dualidad de funciones y mandos. Por tal razón se propone a la empresa la creación de un organigrama que a continuación se muestra.



Elaboración propia.

La Estructura organizacional propuesta es de tipo funcional donde todas las líneas de mando conectan a la Gerencia y Junta Directiva de la empresa, identificando las obligaciones y autoridad, evitando la duplicidad de mando y delimitando las funciones y mandos.

Ventajas.

Ventajas
Líneas de mando definidas.
Especificaciones de tareas.
Coordinación efectiva en todos los niveles jerárquicos.
Transparencia en todas las actividades

Elaboración propia

Propuesta de Manual de cargos y funciones de Ingeniería Centroamericana de Proyectos S.A.

Es un documento que describe de forma ordenada y sistemática las instrucciones sobre el cargo, responsabilidades y delimita las funciones de cada colaborador en la empresa.

Manual específico de cargo y funciones	
I. Identificación del cargo.	
Cargo:	Gerente General.
Área:	Administrativo.
Área de Apoyo:	Finanzas y Operaciones
Jefe Inmediato:	Junta Directiva.
II. Objetivo.	
Planeas, organizar, dirigir, controlar y coordinar todas las actividades de manejo, administrativo y proyección de la empresa, en concordancia con las políticas, planes y estrategias aprobadas por la junta directiva.	
Competencias Laborales	Rasgos de Personalidad.
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de interacción con el cliente.	<ul style="list-style-type: none">• Ordenado.
<ul style="list-style-type: none">• Habilidad en manejo de personal.	<ul style="list-style-type: none">• Proactivo.
<ul style="list-style-type: none">• Habilidad en resolución de conflictos.	<ul style="list-style-type: none">• Servicial.

<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud frente al cambio e innovación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Líder.
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Honesto.
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable.
<ul style="list-style-type: none"> • Autocontrol y estabilidad emocional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendedor.
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para gestión de proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creativo.

III. Descripción de Funciones Principales.

- 1. Desempeñarse como representante legal de la empresa.**
- 2. Formular y presentar a la junta directiva para su aprobación el plan anual de la empresa que incluye las estrategias de planeamiento, objetivos, políticas, metas, programas y presupuestos referidos a las actividades empresariales.**
- 3. Diseñar planes de acción a corto, mediano y largo plazo.**
- 4. Ordenar al administrador el nombramiento, promoción y traslado y traslado de los funcionarios, así como sus remuneraciones.**
- 5. Medir continuamente la ejecución y comprobar los resultados reales con los planes establecidos.**
- 6. Aprobar los estados financieros, estados de resultados e información complementaria, con la percepción respecto a los objetivos de la empresa, antes que sean sometidos a consideración a la junta directiva de accionistas.**
- 7. Disponer la colocación de los excedentes financieros, así como la realización de las inversiones de conformidad con los acuerdos tomados por la junta directiva.**
- 8. Dirigir la toma de decisiones con respecto a situaciones en que la empresa participe.**

9. Orientar las acciones que permitan atender las auditorías internas y externas de la empresa.

10. Cumplir con las demás funciones técnicas que la Junta directiva le asigne.

IV. Descripción de funciones Específicas.

- **Establecer con los funcionarios bajo su responsabilidad las actividades que aseguren una tarea ordenada y de coordinación constante.**
- **Ejercer atribuciones, cuando crea conveniente, que le correspondan específicamente a otros funcionarios bajo su responsabilidad.**
- **Supervisar y evaluar periódicamente al personal directamente a su cargo.**
- **Sugerir y admitir la compra de activos fijos para la Junta Directiva.**
- **Representar a la empresa ante toda clase de autoridades, entidades y personas, dentro de las facultades conferidas.**

V. Responsabilidades

Por materiales: no aplica.

Por información: toda la documentación confidencial, concerniente a la empresa.

Por equipos y herramientas: no aplica.

Por dinero: pago de planilla, proveedores, cuentas por pagar e utilidades netas.

VI. Complejidad del puesto

El cargo implica un alto grado de responsabilidad en la toma de decisiones, compromiso, planeamiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo, diseño de estrategias, fijación de metas empresariales y al recurso humano y por lo tanto la verificación del cumplimiento de estas.

Manual de Cargos y Funciones

I. Identificación del cargo.

Cargo:	Gerente Administrativo.
Área:	Administración.
Área de apoyo:	Gerente Recursos Humanos y secretaria.
Jefe inmediato:	Gerente General

II. Objetivo

Gestionar, prever, operar, controlar y evaluar las actividades de la empresa de acuerdo a la planificación realizada, dando cumplimiento con los objetivos y metas ya establecidas.

Competencias laborales.	Rasgos de personalidad.
Conocimientos generales de administración.	Ordenado.
Excelente relación con los clientes y proveedores.	Líder.
Trabajo en equipo	Responsable.
Fluidez verbal	Honesto.
Capacidad de toma de decisiones.	Disciplinado.
Habilidad en manejo de recurso humano.	Puntual.
Elaboración de informes.	Creativo.

III. Descripción de funciones Principales

- 1. Presentar ante el gerente y junta directiva, por la eficaz y eficiente administración de los recursos de la empresa.**
- 2. En coordinación con la gerencia elaborar el plan de inversiones de la empresa y garantizar su cumplimiento.**
- 3. Coordinar y supervisar la ejecución de las actividades administrativas delegadas a las dependencias bajo su cargo, para garantiza el adecuado desarrollo de los procedimientos.**
- 4. Coordinar la ejecución de las actividades para la previsión, de los servicios administrativos y logísticos que requiere la empresa para su operación.**
- 5. Gestionar la adquisición de bienes y servicios, controlar su suministro, almacenamiento y uso.**
- 6. Prever las gestiones para la adquisición de las pólizas de seguros para la protección de los recurso humano, financiero y físico utilizado en la empresa.**
- 7. Coordinar el manejo y actualización del inventario de los materiales, suministros, bienes mueble e inmuebles utilizados para operar en la empresa.**
- 8. Autorizar pago a proveedores y terceros.**
- 9. Captar nuevos clientes, y liderar relaciones públicas y acercamientos con futuros clientes.**
- 10. Evaluar a la competencia.**
- 11. Implementar las políticas comerciales y de promociones de la empresa.**
- 12. Verificar y controlar los estados financieros de la empresa.**

IV. Funciones específicas del cargo.

- Proponer a la gerencia, alternativas de servicios condiciones de pagos, precios a fin de lograr la máxima rentabilidad y calidad de servicio y satisfacción del cliente.**

- Promover juntas administrativas con los colaboradores, con el fin de participación en cambios y lluvia de ideas.
- Realizar las respectivas auditorías internas en los diferentes proyectos de la empresa.
- Proporcionar el adecuado clima organizacional.

V. Responsabilidades

Toma de decisiones	Por el carácter financiero que se tomen.
Por materiales y productos.	No aplica.
Por equipos o herramientas	Maquinas eléctrica, herramientas administrativas u oficina.

VI. Complejidad del puesto.

Debe ejercer autoridad y control con los subordinados, independencia de juicio, colaboración y sociabilidad. Ser perspicaz en la memorización informática y de cualquier clase, capacidad de análisis, pensamiento abstracto y sintético, imaginación creadora, aptitud matemática, adaptabilidad, serenidad, inteligencia emocional y organización.

Manual de Cargos y Funciones.

I. Identificación del cargo.

Cargo:	Gerente de Operaciones
Área:	Administrativa Operativa.
Áreas de apoyo:	Gerente administrativo y gerente Recurso humano.

Jefe inmediato:	Gerente General.
II. Objetivo.	
En cargado de planificar, programar y ejecutar las estrategias necesarias para el logro de los las operaciones de montaje y mantenimientos de cada proyecto, con el fin de generar mayor rentabilidad en la ejecución de los mismos.	
Competencias laborales.	Rasgos de personalidad.
Trabajo en equipo	Responsable.
Capacidad de liderazgo	Honesto.
Conocimientos en soldadura industrial, mecánica y manejo de maquinaria pesada.	Proactivo.
Fluidez en el idioma ingles	Motivador.
Interpretación de simbología, escalas y representaciones en general de planos.	Trabajador.
III. Descripción de funciones principales.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con su jefe inmediato la programación, dirección y control del plan operativo, estipulando resultados, plazos, recursos y responsables, en plazos diarios, semanales, mensuales y anuales como lo requiera el proyecto. 2. Creación de cronogramas de trabajos. 3. Coordinación con los ingenieros operativos sobre estrategias operativas. 4. Crear un ambiente de equipo con los operadores a su cargo, referidos en el organigrama, traduciendo las políticas y estrategias de la empresa en acciones concretas. 	

- 5. Organización, planeación, seguimiento y supervisión en la ejecución de todos los trabajos dentro del área de producción, comprobando que cada individuo de equipo a cargo, cumpla con las tareas asignadas y las especificaciones establecida en los estándares de calidad.**
- 6. Administrar la cartera de clientes, disponiendo y controlando la facturación y la situación de cobranza, reportando a la gerencia general y gerencia financiera.**
- 7. Facilitar y entregar pedidos de insumos y consumibles a utilizar en el trabajo administración para su debida compra con anterioridad.**
- 8. Facilitar y entregar, medidas, instrumentos, manuales y materiales necesarios para el desarrollo del trabajo a cada operario.**
- 9. Coordinar la distribución de maquinaria a los puntos de trabajo y al finalizar la tarea diaria coordinar la limpieza del área entre los operarios.**
- 10. Seguimiento diario de la planificación de los proyectos y de los cumplimientos de los plazos de entrega; reportando información periódica, puntual y fiable a su jefe inmediato y participar proactivamente en la capacitación del personal.**
- 11. Supervisión de aplicación sistema de seguridad industrial a todo el personal operario.**
- 12. Efectuar los controles de calidad antes, durante y después del proceso, con el objeto de asegurar la calidad final, y de esa manera cumplir con las condiciones estipuladas en nuestra oferta, minimizando riesgos y conformidad del cliente.**

IV. Funciones Específicas.

- **Designar y coordinar la ejecución de trabajos de turno noche, comunicando a su jefe inmediato dicha decisión.**
- **Notificara a su jefe inmediato, gerente de recursos humanos las sanciones impuestas a sus subordinados las misma fecha de acción del documento.**
- **Solicitará con anticipación de acuerdo al plan operativo el personal a contratar para la realización del proyecto.**
- **Elaboración del informe final del proyecto, con el objetivo de resaltar paso a paso los puntos más resaltantes de la construcción y detallar las recomendaciones y conclusiones del mismo esto debe realizarse por el formato impuesto por la empresa.**

V. Responsabilidades.

Por dinero	No aplica.
Maquinaria y herramientas.	Todas las a utilizar en la ejecución del proyecto
Proyección de consumibles	Según la planeación ya aprobada por el jefe inmediato

VI. Complejidad del cargo.

Depende jerárquicamente y es responsable ante la gerencia general. Coordina internamente con la gerencia general y las demás gerencias de la empresa, en lo concerniente a la disposición, adquisición, seguridad de las operaciones en los proyectos

Manual de cargo y funciones.

I. Identificación del cargo.

Cargo:	Gerente Recursos Humanos.
Área:	Administrativa.

Áreas de Apoyo:	Gerente General y Gerente Administrativo.
Jefe Inmediato:	Gerente General.
II. Objetivo.	
Administrar el personal de la empresa gestionando procesos de selección, control y retiro de los colaboradores, y liderar programas de capacitación, salud ocupacional, afiliaciones al instituto Guatemalteco de seguridad social, Liquidaciones de nóminas, velar por el cumplimiento de la funciones y ejecutar sanciones disciplinarias.	
Competencias Laborales.	Rasgos de personalidad.
Técnicas y procesos en elaboración de planes y programas dirigidos a recuso humano.	Motivador.
Gerencia y práctica moderna en administración de personal.	Liderazgo.
Conocimiento integral de ley laborista.	Pro actividad.
Dominio de programas de computo	Inteligencia emocional.
III. Descripción de funciones principales.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar estudios de convocación de personal. 2. Aplicar normas y procedimientos para la clasificación de puestos, la selección, contratación, admisión, nombramiento, traslado, promoción, sanciones disciplinarias y evaluación del desempeño de los colaboradores. 3. Organizar, coordinar y ejecutar en forma permanente el adiestramiento en servicio y cursos de capacitación conforme a los requerimientos 	

programados de las unidades técnicas y administrativas del ministerio de trabajo.

4. Elaborar normas, procedimientos y demás componentes que rijan la conducta de los colaboradores dentro de la empresa.
5. Elaborar contratos de trabajos.
6. Realizar planillas del personal.
7. Analizar movimientos de altas, bajas, promociones, entre otros del personal para determinar su respectivo cálculo.
8. Analizar el reporte de asistencia del personal.
9. Velar por el cumplimiento del reglamento interno.
10. Mantener actualizada la plantilla laboral.
11. Supervisar el proceso de elaboración de nóminas de sueldos a través de la información generada por las diversas fuentes, con la finalidad de garantizar el pago correcto.
12. Elaborar un programa de capacitación, formación y superación del personal administrativo y operativo.

IV. Funciones específicas del cargo.

- Controlar las incidencias por faltas y retardos del personal.
- Control de goce de vacaciones del personal.
- Recaudación y evaluación de expedientes.
- Realizar entrevistas a posibles candidatos.

V. Responsabilidades.

contrataciones	De todo el personal necesario para la ejecución de proyectos y áreas administrativas.
Dinero.	Nóminas, salarios y prestaciones.
Herramientas e insumos.	No aplica
VI. Complejidad del cargo.	
Mantiene estrecha relación con el personal, buscando el bien común dentro de la empresa con sus empleados, responsable de aumentar el conocimiento del personal para la mejora continua, comunicación fluida con el gerente de operaciones.	

Manual de cargos y Funciones.	
I. Identificación de cargo.	
Cargo:	Gerente de finanzas.
Área:	Administrativa.
Área de apoyo:	Gerente administrativo.
Jefe inmediato:	Gerente General.
II. Objetivo	
Administrar, prever, gestionar, evaluar y supervisar las actividades relacionadas a la obtención y uso del recurso económico, evaluación financiera de los productos crediticios, la administración de fondos de inversión y fidecomisos de inversión, elaboración del presupuesto anual y la eficiente gestión de tesorería, con la finalidad de cumplir eficientemente los objetivos, planes y metas establecidos.	
Competencias laborales.	Rasgos de Personalidad.
Conocimientos financieros.	Honesto.

Capacidad de negociación.	Responsable.
Trabajo en equipo.	Ordenado.
Fluidez al hablar.	Disciplinado.

III. descripción de funciones Principales.

- 1. Elaborar el presupuesto anual para ser presentado al Gerente general a la junta directiva, disponer las acciones y planeamientos necesarios para la correcta ejecución; deberá establecer los mecanismos de control y evaluación del mismo.**
- 2. Supervisar las emisiones de los estados financieros, mensuales los mismos que deben tener información verídica, confiable y oportuna que concuerden con las normas tributarias SAT y contables vigentes.**
- 3. Coordinar, dirigir y supervisar al asistente contable.**
- 4. En coordinación con la gerencia general, elaborar el plan de inversiones de la empresa, y garantizar su cumplimiento.**
- 5. Dirigir, coordinar y controlar las transacciones financieras de la empresa, velando por la correcta aplicación de los gastos e inversiones conforme al presupuesto.**
- 6. Controlar continuamente el manejo de las cuentas Bancarias de la empresa.**
- 7. Establecer controles de costos, para garantizar la protección de los recursos y activos de la empresa.**
- 8. Coordinar el manejo y actualización del inventario de los materiales, insumos, bienes muebles e inmuebles utilizados en la empresa.**
- 9. Gestionar la adquisición de bienes y servicios, controlar su suministro almacenamiento y uso evitando el despilfarro.**
- 10. Evaluar periódicamente que las actividades con relación a administración y recursos humanos no se salgan del presupuesto acordado por la gerencia.**
- 11. Establecer métodos específicos de evaluación presupuestaria.**

12. Gestionar, proponer y plantear planear de obtención de benéficos de los fondos patrimoniales de la empresa.

IV. Funciones específicas.

- **Autorización de envío de recurso a los centros de operaciones.**
- **Controlar las finanzas de la empresa y mejorar sus rendimientos.**
- **Apoyar en la toma de decisiones económicas.**

V. Responsabilidades

Elaborar y ejecutar de manera eficiente el plan financiero.	Todo lo acordado en el presupuesto de la empresa.
Dinero	Todo lo presupuestado, bienes muebles, bienes inmuebles e inversiones.

VI. Complejidad del cargo.

Realizar un estricto control de los ingresos y egresos, flujos de efectivos e inversiones para que la empresa obtenga mayor utilidad.

Manual de cargos y funciones.

I. Identificación del cargo.

Cargo:	Secretaria recepcionista.
Área:	Administrativa
Área de apoyo:	
Jefe inmediato:	Gerente Administrador.

I. Objetivo.	
Asistir en todas las actividades administrativas, atender visitas y llamadas telefónicas, llevar archivo general y documentación legal que compete a la empresa.	
Competencias Laborales	Rasgos de personalidad.
Manejo sistema de cómputo.	Ordenado.
Conocimientos básicos conceptos de administración.	Servicial.
Habilidad de interacción con las personas.	Amable.
Trabajo en equipo.	Respetuoso.
III. Descripción de funciones principales.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Llevar el archivo de forma organizada. 2. Digitar y proyectar los oficios y demás documentación requerida. 3. Tomar notas y levantar actas en las reuniones ejecutivas. 4. Atender a clientes y proveedores. 5. Atender y realizar llamadas telefónicas. 6. Llevar la agenda administrativa. 7. Mantener el puesto de trabajo en óptimas condiciones de orden, higiene y aseo. 8. Control de caja chica. 9. Control de informes de bodegas. 10. Control de materiales consumibles de oficinas. 11. Apoyar en los trámites administrativos tanto internos como externos. 	
IV. Funciones Específicas.	

- Entrega de vales a nivel operativo por solicitud de insumos.
- Archivo de documentación legal.
- Archivo de correspondencia
- Archivo de vouchers.

V. Responsabilidades.

Materiales	No aplica
Por información	Toda la información de tipo confidencial.

Manual de cargos y Funciones.

I. Identificación del cargo.

Cargo:	Asistente Contable.
Área:	Administrativa financiera
Área de apoyo.	Secretaria.
Jefe Inmediato:	Gerente de Finanzas.

II. Objetivo.

Registrar toda la información de hechos económicos de forma ordenada y oportuna con forma la ley tributaria y normas legales exige, con el fin de tener una información financiera verídica, razonable y necesaria para facilitar los controles, análisis y toma decisiones.

Competencias Laborales.	Rasgos de personalidad.
Conocimiento y manejo de cuadros contables.	Honesto.

Conocimiento completo sobre ley tributaria, SAT, ISR, IVA entre otras.	Responsable.
Habilidad de interactuar con las personas.	Ordenado.
Fluidez al hablar	Disciplinado.

III. Descripción de funciones principales.

- 1. Elaborar cheques para pago de declaraciones de impuestos.**
- 2. Declaración de facturación ante la SAT.**
- 3. Elaboración y registro de facturación compra y venta.**
- 4. Elaboración de nómina y liquidación de seguridad social.**
- 5. Revisión de la contabilidad de documentos.**
- 6. Realización de inventarios físicos, generales de suministro, materiales y herramientas ubicados en los diferentes proyectos de la empresa para cuantificar patrimonio con supervisión del jefe inmediato.**
- 7. Codificación de herramientas y maquinaria de la empresa**
- 8. Mantener actualizados los archivos de comprobantes y otros documentos de naturaleza contable y mantener el control consecutivo de los documentos.**
- 9. Atender y evaluar consultas del personal referentes a descuentos de impuestos.**
- 10. Mantener actualizados los libros contables de la empresa.**
- 11. Auxiliar en las labores contables del gerente de finanzas.**
- 12. Realizar cualesquiera otras actividades inherentes al cargo ha signado.**

IV. Responsabilidades

Herramientas y maquinaria.	No aplica
Documentación.	Toda de procedencia contable y fiscal totalmente confidencial.
Dinero.	Manejo de cheques para pagos de impuestos.

Manual de Cargos y Funciones.	
I. Identificación del cargo.	
Cargo:	Ingenieros operativos.
Área:	Operaciones.
Área de apoyo:	Gerente administrativo
Jefe inmediato:	Gerente de Operaciones
II. Objetivo.	
Coordinar, controlar y dirigir todas las operaciones en campo, movimientos de maquinarias, recurso humano y material que utilizara en la ejecución del proyecto a cargo.	
Competencias Laborales.	Rasgos de personalidad.
Conocimientos de ingeniería.	Disciplinados.
Establecimientos de procesos operativos en fábricas industriales.	Líder.
Interpretación de planos, simbologías y figuras geométricas.	Honesto.
Cálculos matemáticos de materiales de construcción.	Responsable.

Actualización constante de software, base de datos y programas gráficos.	Inteligencia emocional.
III. Descripción de Funciones Principales.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirección y supervisión al equipo de trabajo que se le asigne, para la realización de proyecto. 2. Elaboración de cronogramas de actividades para dirección del personal. 3. Elaboración de planes estratégicos de las actividades de los proyectos. 4. Supervisión de todas las actividades dentro del proyecto a cargo. 5. Dirección de logística de maquinaria y equipos. 6. Interacción directa con el cliente. 7. Aplicar normas y procedimientos establecidos por gerencia general. 8. Aplicación y supervisión del manejo adecuado de equipo de seguridad. 9. Elaboración de presupuesto del proyecto a cargo, presentar a su jefe inmediato para su aprobación. 10. Manejo de relaciones técnico- comerciales con el cliente. 11. Elaboración de informes detallados por avances en el proyecto. 12. Reporte de bitácora diaria por avances a jefe inmediato. 	
IV. Responsabilidades.	
Materiales	Industriales que se utilicen en la instalación de estructuras.
Maquinaria y Vehículos	Maquinaria asignado para uso del proyecto a cargo y vehículo para traslados personales del proyecto a habitaciones.

Dinero	Asignación de caja chica eventualidades.
---------------	--

Manual de cargos y Funciones.	
I. Identificación del Cargo.	
Cargo:	Bodeguero.
Área:	Administrativo.
Área de apoyo:	Secretaria
Jefe Inmediato:	Gerente Administrativo y Gerente recursos humanos.
II. Objetivo.	
Resguardar, contabilizar e inventariar los materiales y herramientas adquiridos por el servicio para ser utilizados en labores propias de la organización, que se encuentra en forma permanente en las bodegas destinadas para dicho fines.	
Competencias Laborales.	Rasgos de personalidad.
Conocimientos básicos de informática.	Honesto.
Conceptos básicos administrativos.	Responsable.
Interpretación de documentos.	Ordenado.
III. Descripción de funciones principales.	

1. Llevar registro de los ingresos y egresos de materiales, equipos, herramientas y otros que permanezcan en bodegas al servicio del proyecto.
2. Tabulación de datos, sobre informes de obra.
3. Llenado de bitácora de personal.
4. Reportar a recursos humanos horas, días y honorarios del personal.
5. Mantener al día los archivos de documentos que acreditan la existencia de materiales en bodega, tal como: resoluciones u órdenes de compra, facturas por compras, bitácoras de personal, control de alimentación, hodómetros de maquinaria y consumibles.
6. Mantener los productos inflamables en lugares adecuados minimizando riesgos de incendios.
7. Mantener actualizado el inventario general de bodega, informando periódicamente a su jefe inmediato, a fin de evitar la mantención del stock y la sobre adquisición de bienes.
8. Llenado de información del personal y reportado a recursos Humanos.
9. Mantener ordenado y limpio el lugar donde trabaja (bodega).
10. Tener conocimientos de los tipos de movimientos que se den en el área de trabajo, para realizar reportes a administración.
11. Revisión y recolección de firmas de controles de asistencias de los colaboradores, para su respectivo reporte de planilla.
12. Entrega de requisición de material, supervisada y firmada por el ingeniero operativo a cargo del proyecto, para su respectiva compra.

III. Responsabilidades del cargo.

Herramientas y Equipo.

Todo lo que este inventariado, dentro de la bodega a su cargo.

Dinero	No aplica.
Documentación.	Concernientes al proceso del proyecto y sus funciones.

Manual de cargos y Funciones.	
I. Identificación del cargo.	
Cargo:	Mecánico Automotriz
Área:	Administrativa.
Área de apoyo:	Secretaria y recepcionista.
Jefe inmediato:	Gerente Administrativo.
II. Objetivo.	
Mantenimiento de maquinaria y vehículos pertenecientes a la empresa en excelente condición para su operación en los diferentes proyectos.	
Competencia laborales	Rasgos de Personalidad
Conocimiento de mecánica automotriz.	Honesto.
Habilidad de comunicación efectiva.	Proactivo
Seguimiento de controles y procedimientos ya establecidos.	Responsable.
Planificación y organización.	Disciplinario.
III. Descripción de funciones principales.	

1. **Reparación de vehículos y maquinaria pertenecientes a la empresa.**
2. **Mantenimiento periódico de vehículos y maquinaria, diagnosticando el problema para su debida reparación.**
3. **Inspección diaria de las unidades y equipos de trabajo auxiliares, desarrolla acciones correlativas para su reparación inmediata.**
4. **Traslado áreas de trabajo donde requiera reparación el vehículo o maquinaria.**
5. **Detallar diariamente de forma escrita las tareas ejecutadas detallando materiales, repuestos y toda información técnica a registrar.**
6. **Mantener el taller limpio y ordenado, guardar toda herramienta usada durante la reparación.**
7. **Entrega de repuestos extraídos para su debido cambio a bodega.**
8. **Conocer, promover y aplicar las políticas y reglamentos de la empresa.**
9. **Reportar actos inseguros, condiciones inseguras, incidentes y emergencias presentadas al jefe inmediato.**

IV. Responsabilidades del cargo

Apoyar en la compra de repuestos	Todos los requeridos para la reparación del vehículo o maquinaria.
Dinero.	No aplica.
Maquinaria pesada o Vehículos.	Todo perteneciente a la empresa.

Manual de cargo y Funciones.

I. Identificación del cargo.

cargo	Mecánico Industrial.
Área:	Operaciones.
Área de apoyo.	
Jefe inmediato	Ingenieros Operativos.

II. Objetivo

Cumplir con el programa de actividades, implementadas por el jefe inmediato.

Competencias Laborales.	Rasgos de Personalidad.
Conocimientos de montajes mecánicos de estructuras metálicas.	Responsable.
Trabajo en equipo.	Proactivo.
Habilidad de entendimiento y seguimiento a reglamentos y procedimientos.	

III. Descripción de funciones principales.

- 1. Cumplir la orden de trabajo diaria, según la distribución del jefe inmediato**
- 2. Ejecutar el trabajo de forma ordenada, limpia y que cumpla con los estándares de calidad de la empresa.**
- 3. Controlar y cuidar el equipo de trabajo el cual se fue asignado.**
- 4. Acatar procedimientos de seguridad industrial.**
- 5. Revisar que se aplique los procesos de trabajo en su tarea asignada.**
- 6. Reparación de daños en áreas mecánicas.**

IV. Responsabilidades.	
Materiales e insumos	Todos los solicitados para realizar su tarea asignada.
Equipos y maquinaria.	Equipo industrial y de mecánica.
maquinaria	No aplica.

Manual de Cargos y funciones.	
I. Identificación del cargo	
Cargo:	Soldador Industrial.
Área:	Operaciones
Jefe Inmediato	Ingenieros operativos.
II. Objetivo.	
Construir piezas, partes y objetos de metal, utilizando diseños, instrumentos y maquinaria de soldadura.	
Competencias Laborales.	Rasgos de personalidad.
Diseño y construcción de piezas de metal.	Honesto.
Establecimiento de relaciones interpersonal.	Responsable.
Captar y seguir instrucciones en forma verbal y escrita.	Proactivo.
Capacidad de estimación de tiempo y material de trabajo.	Creativo.

III. Descripción de las funciones principales.

1. Estimación de tiempo y materiales necesarios para la elaboración de su trabajo.
2. Solicitar material de trabajo de acuerdo a labor que realiza.
3. Fabricar y reparar piezas de metal en la construcción o mantenimiento de estructuras industriales.
4. Utilizar equipo completo de seguridad industrial.
5. Efectuar las tareas encargadas por el jefe inmediato.
6. Lijada y pulida de piezas elaboradas de acuerdo a lo solicitado el jefe inmediato.
7. Preparar y operar equipos para realizar uniones soldadas y cortes de materiales.
8. Considerar las deformaciones que sufren los materiales al ser soldados y cortados.
9. Acondicionar el lugar de trabajo garantizando la movilidad de los equipos y aplicación de normas de seguridad.
10. Acondicionar el equipo oxiacetilénico de acuerdo a las consignas de trabajo dadas por su superior.
11. Aplicar las técnicas de soldadura sobre equipos eléctricos por arco, empleando métodos de trabajo y calidad

IV. Responsabilidades.

Equipo de soldadura	Aplica
maquinaria	Solo la utilizar para soldadura.
Herramientas.	Todas las asignadas para su tarea.

Manual de cargos y funciones.	
I. Identificación del cargo.	
Cargo:	Auxiliar operativos.
Área:	Operativa.
Jefe Inmediato:	Ingenieros Operativos.
II. Objetivo.	
Servir de apoyo en las diferentes tareas que sean asignadas por el jefe inmediato o donde se requiera ayuda.	
III. Descripción de funciones específicas.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajar en equipo con los demás trabajadores operativos. 2. Trasladar herramientas, insumos o maquinas donde lo requieran. 3. Recoger de bodega los insumos necesarios y trasportarlos al punto de trabajo. 4. Recopilar herramientas y maquinarias que se utilizaron en la realización del trabajo. 5. Seguir procedimientos y reglamentos establecidos por la administración. 6. Utilizar todo el equipo de seguridad industrial que le sea asignado, de igual forma regresarlos a bodega cuando ya no lo utilice. 	
IV. Responsabilidades.	
Materiales	Los que le sean asignado a su persona.
Maquinaria y equipo	No aplica
Manual de cargos y Funciones.	
I. Identificación del cargo	

Cargo:	Mantenimiento.
Área:	Administrativa.
Jefe inmediato:	Gerencia Administrativa.
II. Objetivo.	
Mantener en excelentes condiciones las instalaciones de la empresa tanto dentro como los alrededores.	
Competencias Laborales.	Rasgos de personalidad.
Conocimientos en reparaciones eléctricas.	Honesto.
Fluidez al hablar.	Responsable
Habilidades de múltiples de reparaciones	Educado.
III. Descripción de funciones principales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Velar por las instalaciones de la empresa se encuentren en perfecto estado, orden y limpieza. 2. Velar por el buen funcionamiento de los baños y comedor, con la finalidad de brindar un ambiente estable y seguro a todo el personal. 3. Asegurar la realización de los procesos de mantenimientos, de acuerdo al sistema de gestión de calidad. 4. Elaboración de presupuesto de gastos de mantenimiento. 5. Verificar el buen funcionamiento de ventilaciones, techos y pisos. 6. Mantenimiento de jardín y áreas verdes. 	
IV. Responsabilidades del cargo.	
Herramientas y equipos.	De mantenimiento.

Dinero.	No aplica.
Documentación.	No aplica

Viabilidad Financiera

Costo de propuesta

Para la implementación de la propuesta en las actividades de la empresa Ingeniería Centroamericana de proyectos S.A., recurrirán a costos de:

COSTO IMPLEMENTACION DE PROPUESTA		
Cantidad	Descripción	costo
4	Sillas	Q 3,500.00
4	mesas	Q 4,000.00
2	computadoras	Q 3,750.00
1	División	Q 150.00
4	sueldos	Q 43,000.00
1	capacitaciones	Q 500.00
		Q 54,900.00

Elaboración propia.

La inversión requerida en el cuadro anterior debe ser retornable, son costos que no afectan de forma indiferentemente alguna cuenta financiera, se prevé que incidan directamente en la productividad y posteriormente conlleve a una reducción de costos, promoviendo el ahorro tangible en las finanzas de la empresa.

Se utilizará la técnica de Valor presente neto (VPN) y Tasa de Retorno para el cálculo del valor de la inversión monetaria en la propuesta. En base a la propuesta se mejorará los controles, reduciendo costos por desperdicios en no menos de un 10% entonces la empresa percibirá costo beneficio de la propuesta.

CÁLCULO del VAN y la TIR

Esta hoja te permite calcular fácilmente el Valor Actual Neto (V.A.N.) y la Tasa Interna de Retorno (T.I.R.) inversión. Pon tus datos en las celdas con fondo blanco. Tienes todas las explicaciones a la derecha.

1

Datos para el análisis

Inversión	importe					
		AÑOS				
	inversión	1	2	3	4	5
Flujo de caja (neto anual)						
		-54,900	16,470	16,470	16,470	16,470

2

Cálculo del V.A.N. y la T.I.R.

Tasa de descuento	%	10.00%	◀ Pon la tasa de descuento aquí
V.A.N a cinco años		7,534.26	Valor positivo, inversión (en principio) factible
T.I.R a cinco años		15.24%	Valor superior a la tasa, inversión (en principio) factible

VAN Y TIR

VALOR PRESENTE NETO

Técnica más desarrollada de elaboración del presupuesto de capital; se calcula restando la inversión inicial de un proyecto del valor presente de sus flujos de entrada de efectivo descontadas a una tasa equivalente al costo de capital de la empresa.

Criterios de decisión:

1- Cuando el VPN se usa para tomar decisiones de aceptación o rechazo, los criterios de decisión son los siguientes:

a) si el VPN es mayor que 0, el proyecto se acepta

b) si el VPN es menor que 0, el proyecto se rechaza

El costo beneficio de la propuesta se reflejara en el aumento del 25% de la productividad de los colaboradores, calidad y eficiencia en entrega de proyectos al cliente creando fidelidad y marketing boca a boca que es una herramienta utilizada para promover ventas en forma exponencial con futuros clientes de Ingeniería Centroamericana de proyectos S.A.

Conclusiones

En la empresa ingeniería centroamericana, carecen de estructura organizacional que guíe las actividades de una forma organizada y controlada las funciones de los colaboradores, permitiendo el despilfarro de los recursos de la misma.

Proponer a la empresa una estructura organizacional adecuada a sus actividades, que permita que los colaboradores conozcan las líneas jerárquicas en el lugar que corresponden de acuerdo con las responsabilidades que cada cargo conlleva.

Se mostró la necesidad de no poseer una separación adecuada de las actividades que cada puestos de trabajo realiza, por lo cual se recurre a un descontrol organizacional permitiendo el uso inadecuado de los recursos materiales y humanos que la empresa requiere para la prestación del servicio de montaje y construcción.

Al presentar una solución de control a las funciones de cada cargo y líneas de mando jerárquicas, dará a la empresa más oportunidades de desarrollo a nivel local nacional e internacional, aumentando la productividad de cada colaborador, mejorando el control de la calidad continua y las relaciones con los clientes actuales y futuros.

La aplicación de estructura organizacional y manual de cargos y funciones aumentara la funcionalidad de cada colaborador en sus actividades, dando con ello eficacia en los proyectos, cubriendo las necesidades y exigencias del cliente dando con ello la preferencia del ante la competencia.

Recomendaciones

1. Implementar la contratación del equipo completo administrativo para la adecuada dirección de las funciones de cada cargo desempeñado en la empresa.
2. Es importante implementar la estructura organizacional y manual de cargos y funciones, ya que está delimitando los niveles jerárquicos, las funciones de cada dependencia, las responsabilidades de cada cargo que se deben aplicar para su buen funcionamiento.
3. La empresa para lograr las metas y objetivos debe organizar adecuadamente los recursos humanos y materiales, ubicando en los lugares específicos que le permita maximizar los resultados esperados.
4. la empresa debe capacitar a sus colaboradores en cuanto a la comprensión de sus funciones y responsabilidades que requiere cada cargo e identificar las líneas de mando que muestra la estructura organizacional.
5. Con la aplicación del diseño de estructura organizacional y manual de cargos y funciones, se busca la efectividad del funcionamiento de cada unidad, proporcionando a cada dependencia la equidad en la autoridad y responsabilidad que se necesita ejercer para obtener los mejores resultados en la empresa.

Referencias

Ariza, A. L. (2006). Métodos de compensacion Basados en competencias. Mexico: Uninorte.

Berg, H. (2002). Trabajadores y empresarios, socios de un mismo proyecto. Santiago, Chile: El diario.

Berg, H. (2007). Empoderamiento, compromiso y salario participativo. Chile: OIT.

concepto.de. (s.f.). Recuperado el 28 de 07 de 2014, de <http://concepto.de/eficiencia/#ixzz38nYayO8B>

Delgado Piña, M. I., Gomez Martinez, L., Romero Martinez, A. M., & Vasquez Inchausti, E. (2006). Gestión de recursos humanos, del análisis teórico a solución práctica. Madrid: Pearson educación, s. a.

Dessler, G. (2009). Administración de recursos humanos (Decimoprimer ed.). México: Pearson educación.

Giulinaí Fonrouge, C. (1972). Derecho financiero. Buenos Aires, Argentina: Editorial Desalma.

La gran enciclopedia de economía. (s.f.). Recuperado el 28 de julio de 2014, de <http://www.economia48.com/spa/d/mercado/mercado.htm>

Menéndez Moreno, A. (2009). Derecho financiero y tributario. Parte general. Lecciones de catedra (Decima ed.). España: Lex nova.

Mintzberg, H., Brian Quinn, J., & Voyer, J. (1997). El proceso estratégico, conceptos, contextos y casos (primera ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.

Monguel, E. A. (s.f.). Metodología de la investigación.

Orozco, C. H. (2007). Analisis Administrativo, Tecnica y Método. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia San Jose, Costa Rica.

Valdivia Lefort, R. (2001). Determinación de un sistema mixto de compensaciones para desempeños no vinculantes con los resultados de la Empresa. Apuntes para la cátedra de Estrategias de Compensaciones. Santiago de Chile: Facultad de Administración y Economía. Universidad de Santiago de Chile.

(s.f.). Recuperado el 25 de junio de 2014, de <http://www.munifrayblascasas.gob.gt/pdf/monografia.pdf>

Valdivia Lefort, R. (2005). Sistemas de compensaciones variables y sus efectos sobre los gobiernos corporativos. Cátedra de política de empresas. Carrera de ingeniería comercial. Santiago de Chile: Universidad Gabriela Mistral.

Valencia, J. R. (2002). Como Elaborar y Usar los Manuales Administrativos. Mexico: CENGACE Learning.

Varela Juárez, R. (2013). Administración de la compensación. Sueldos, salarios y prestaciones (Segunda ed.). México: Pearson educación.

Anexos

Anexos.

Cedula de Entrevista	
INCAPSA	
Fecha realización: 30 de septiembre 2015	Asesores: Lic Milvia Portillo Sandoval
Persona encuestada: Julio Francisco Ozaeta	Cargo: Socio
<p>Área Administrativa:</p> <ol style="list-style-type: none">¿Ingeniería centroamericana cuenta con reglamento interno que rija la conducta de los trabajadores? Si no porque: los socios no priorizan los procesos organizacionales, se centran en ventas.¿Tiene establecido manual de funciones? ¿Cómo lo implementa? Si no se implementa, al personal se le distribuyen sus funciones según las capacidades desarrolladas en proceso o campo¿La empresa cuenta con misión, visión y Valores? Si no¿cuenta con Objetivos y metas, corto mediano y largo plazo?	

Si **no** porque: **por falta de organización de parte del personal administrativo y socios.**

5. ¿Cómo evalúa el desempeño de sus empleados?

No se evalúa, el área de recursos humanos es deficiente por falta de capacitaciones y herramientas

Área mercadotecnia

6. ¿cuál es el servicio que Ofrece a sus clientes?

Montaje, soldadura y construcción de estructuras para fábricas de extracción de aceite de palma africana

7. ¿cómo mide la satisfacción del cliente?

No implementa ninguna herramienta de medición desconoce de la satisfacción del cliente en su servicio

8. ¿En que basa sus precios, como se relaciona con la competencia, cuando deciden bajarlos o modificarlos, en base a qué?

Se basan en los precios del mercado, en los materiales e insumos a utilizar para la realización de los proyectos.

9. ¿Cuáles son los medios publicitarios que utiliza?

Solo se tiene página de internet www.incapsa.net, afiches entregados a los clientes en las visitas o reuniones de los proyectos y tarjetas de presentación de los supervisores de proyectos.

10. ¿cuenta con departamento de innovación para su servicio?

Si **no** porque: **no se lo ha planteado**

Área financiera

11. ¿tiene por escrito la proyección de los resultados financieros de su empresa para el ejercicio en curso?

si **no** porque: **el encargado de la contabilidad es de la ciudad capital, junto con el socio capitalista, por descontroles de costos**

12. ¿su empresa constantemente presenta problemas para cubrir sus gastos mensuales?

Si no porque **por el descontrol sobre los gastos y malas inversiones**

13. ¿cada cuánto actualiza sus inventarios?

No se tiene estipulado un tiempo reglamentario para actualizaciones de inventarios

14. ¿la empresa cuenta con suficiente liquides para cubrir su pasivo laboral?

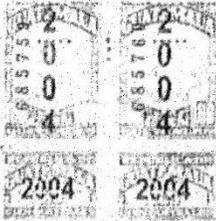
Si no

15. Tiene controlados los plazos medios de cobros a clientes y pago a proveedores?

Si **no**

Análisis

El cuestionario respondido por uno de los socios de la empresa refleja la falta de procesos administrativos, la organización del área administrativa como manuales administrativos, establecimiento de metas y objetivos indispensables para que los empleados conozcan sus funciones y fines dentro de la empresa, y desempeñen sus puestos de manera eficiente y eficaz, obteniendo resultados favorables para la empresa y seguir siendo competitivos dentro del mercado de la construcción. Es necesario que la empresa cuente con un modelo organizacional, porque carece de estructura organizacional lo cual dificulta las tareas.



Patente de Comercio de Sociedad

REGISTRO MERCANTIL DE LA REPUBLICA
GUATEMALA, C.A.

Nº 4050

S - INGEI 1

La Sociedad

INGENIERIA CENTRO AMERICANA DE PROYECTOS, SOCIEDAD ANONIMA

Fue inscrita bajo el número de Registro 58856 Folio 499 Libro 152 de Sociedades

Expediente 26420-2004 Nacionalidad GUATEMALTECA

Inscripción Provisional Día 23 JUNIO Mes Año 2004

Inscripción Definitiva Día 14 JULIO Mes Año 2004

Dirección de la Entidad KILOMETRO 89 CARRETERA AL PACIFICO, CAMINO A ESTACION DEL FERROCARRIL CASA N. 8 - 43, SANTA LUCIA COTZUMALGUAPA, ESCUINTLA

Objeto EVALUACION DE CUALQUIER CLASE DE PROYECTOS DE INGENIERIA: MECANICA, INDUSTRIAL, CIVIL, ELECTRICA, ASI COMO CUALQUIER OTRA CLASE DE INGENIERIA; MANTENIMIENTO MECANICO A CUALQUIER CLASE DE EQUIPOS AGROINDUSTRIALES (BOMBAS, ENGRANES, TURBINAS, TURBO GENERADORES, CENTRIFUGAS, VALVULERIA EN GENERAL, FILTROS AL VACIO, CALDERAS DE COMBUSTION DE SOLIDOS Y DE GASES); MONTAJE DE CUALQUIER CLASE DE ESTRUCTURAS METALICAS, EN ESPECIAL MONTAJE DE ESTRUCTURA METALICA DE TUBERIAS DE ACERO AL CARBONO Y OTROS QUE CONSTAN EN LA ESCRITURA SOCIAL.

Fecha de emisión de esta Patente. Guay LIBENCIADO 14 de JULIO de 2004

Abogado y Notario
ABOGADO Y NOTARIO

HECHO POR CARLOS HUMBERTO MORENO MORALES

NOTA: Esta patente deberá ser colocada en lugar visible.

Registro Mercantil de la Republica
Registro Mercantil General



No. L-191819

-01/2012

Razonamiento de Acta , de fecha: 11/03/2013
Autorizada por el Notario:

VILMA CORINA LIMA DE IXCARAGUA

Quedó inscrito en el Registro Mercantil:

SERGIO ALEJANDRO RECINOS (UNICO APELLIDO)

Registro No.397183. Folio.573. Libro.324. DE Auxiliares de Comercio.

Como: PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION Y REPRESENTANTE LEGAL.

De la Sociedad Denominada:

INGENIERIA CENTRO AMERICANA DE PROYECTOS, SOCIEDAD ANONIMA

Inscrita en Registro No.58856. Folio.499. Libro.152. de Sociedades Mercantiles.

Plazo: DEFINIDO Vigencia: 3 años

A partir del : 11/03/2013

Expediente No. 12460-2013

Artículo 339. del Código de Comercio (Efectos) Los actos y documentos que conforme la ley deben registrarse, solo surtirán efecto contra terceros desde la fecha de su inscripción en el Registro Mercantil. Ninguna inscripción podrá hacerse alterando el orden de presentación

El Registro de la presente acta Notarial, no prejuzga sobre el contenido ni validez de la misma, ni del original que reproduce y no convalida hechos o actos nulos o ilícitos.

Extendida en:

GUATEMALA, 14 MARZO 2013.

Lic. César Augusto Sierra Mérida
REGISTRO MERCANTIL
Registrador Mercantil-Auxiliar



RESPONSABLE: CLARA PATRICIA SIERRA LEAL



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

CONSTANCIA DE INICIO DE PROCESO DE EGRESO

Ingeniero: Gualberto Pacheco Solórzano

Coordinador de licenciaturas

Facultad de Ciencias Económicas

Por medio de la presente, solicito su autorización para poder iniciar el proceso de egreso para el cierre de mi carrera, asumiendo con la presente el compromiso de trabajar con un alto nivel académico, cumplimiento de los cronogramas establecidos para cada etapa, pagos respectivo para el egreso según tabla actualizada y toda la documentación necesaria en el Departamento de Registro y Control Académico. Agradeciendo su atención adjunto a la presente

Agradeciendo su atención adjunto a la presente mis datos personales para el seguimiento

Atte.

Nombre del Estudiante: Sendy Azucena Marisol Bedoya

Carne 1016399 Dirección Electrónica: sendybedoya7@hotmail.com

No. De Teléfono: 57538465 Fecha de inicio del proceso 11 de Septiembre 2015

Estudiante ingreso por equivalencias Tiene a la fecha papelería completa

Firma del estudiante

Cronograma de actividades

Cronograma Actividades PED					
<i>Concepto</i>	Primer Mes	Segundo mes	Tercer mes	Cuarto Mes	proceso de revisión mes No. 5 y 6
Selección y visita a empresa	x				
Entrega de solicitud de practicas	x				
Evaluación integral de la empresa	x				
Recolección de datos	x				
Diagnóstico y preparación del anteproyecto	x				
Planteamiento del problema		x			
Análisis de resultados		x			
Entrega de anteproyecto			x		
planteamiento de propuesta				x	
Elaboración de manual de Estructura organizacional Cargos y Funciones				x	
revisiones				x	
conclusiones y recomendaciones					x
Informe Final					x