

**Sistematización Sobre los Impactos del Desarrollo Organizacional en la Microempresa de
Automatización Industrial “D&O Automatización y Procesos”**

Fabian Gerardo Vargas Rojas

ID: 769385

Karen Nathalia García Herrera

ID: 350630

Evelyn Briggite Sánchez Mosquera

ID: 363870

Posgrado, Corporación Universitaria Minuto De Dios

Especialización Gerencia De Proyectos

Abril 21 de 2021

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Colombia, Soacha



**Sistematización Sobre los Impactos del Desarrollo Organizacional en la Microempresa de
Automatización Industrial “D&O Automatización y Procesos”**

Fabian Gerardo Vargas Rojas

ID: 769385

Karen Nathalia García Herrera

ID: 350630

Evelyn Briggite Sánchez Mosquera

ID: 363870

Docente Tutor:

Mg. Hernando Parra Barrios, c.c. 91216999

Jurado Evaluador: Edward Leonardo Baquero Guerrero, c.c. 80.165.189

Jurado Evaluador: Cesar Augusto Gutiérrez Barbosa c.c. 80.499.430

Jurado Evaluador: Flavia Patricia Martín Varela c.c.51.942.429

Posgrado, Corporación Universitaria Minuto De Dios

Especialización Gerencia De Proyectos

Abril 21 de 2021

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Colombia, Soacha



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios

Dedicatoria

La presente sistematización lo dedicamos en primer lugar a nuestras familias, que día tras día nos apoyaron incondicionalmente para lograr el objetivo de superar esta nueva etapa de aprendizaje.

También le dedicamos esta sistematización al grupo de docentes de la Uniminuto, el profesor Edward Leonardo Baquero Guerrero y el profesor Hernando Parra Barrios, quienes nos acompañaron y nos brindaron todo su conocimiento, apoyándonos y guiándonos para la correcta aplicación de las herramientas que trabajamos en cada una de las asignaturas de la Especialización Gerencia De Proyectos.

Contenido

Resumen	6
Palabras Claves	7
Abstract	7
Keywords	8
Introducción	8
Capítulo 1. Metodología De La Sistematización	9
Objetos (objetivo de sistematización, delimitación del objeto y criterios para la elección del objeto).	9
Preguntas de la sistematización (preguntas orientadoras y pregunta eje de la sistematización)	10
Objetivo general	11
Objetivos específicos.....	11
Justificación	12
Diseño metodológico (Enfoque Método De Investigación, Diseño Y Aplicación De Instrumentos, Análisis De Información)	13
Capítulo 2. Descripción de la experiencia	14
Descripción de la sistematización de la experiencia como opción de grado según las sub líneas de investigación definida por la especialización (innovación productiva)	14
Contexto de la experiencia desde la innovación productiva.....	15
Antecedentes.....	16
Descripción del proyecto con énfasis en innovación productiva	18
Descripción del producto de la sistematización como opción de grado con énfasis en innovación productiva.....	19
Capítulo 3. Recuperación del proceso	21
Aportes conceptuales	21
Análisis del contexto organizacional, donde se desarrolla la sistematización.....	23
Análisis del impacto esperado de la sistematización	25
Capítulo 4. Análisis y reflexión	29
Resultados de la experiencia.....	29
Evaluación de impactos.....	32
Lecciones aprendidas	36
Recomendaciones	37
Conclusiones.....	38
Bibliografía	39

DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MICROEMPRESA “D&O AUTOMATIZACIÓN Y PROCESOS”	5
Apéndice A. Maqueta De Investigación	41
Apéndice B. Poster Presentado En El Simposio De Ciencias Empresariales	42
Apéndice C. Manual De Funciones	43
Apéndice D. Valoración De Cargos	52

Índice de tablas y Figuras

Figura 1. Proceso administrativo	15
Figura 2. Organigrama Microempresa "D&O Automatización Y Procesos"	20
Figura 3. La empresa como sistema.....	27
Figura 4. Resultado De La Experiencia	31
Figura 5. Lecciones Aprendidas	37
Tabla 1. Matriz De Riesgos	34
Tabla 2. Plan Para Gestionar Riesgos.....	35
Tabla 3. Valoración de cargos inicial.....	52
Tabla 4. Valoración de cargos final	53

**Sistematización Sobre los Impactos del Desarrollo Organizacional en la Microempresa de
Automatización Industrial “D&O Automatización y Procesos”**

Resumen

Como objeto de investigación se ha tomado como referencia la microempresa “D&O automatización y procesos”, creada en Noviembre de 2012, cuyo fundador es el Sr. Fredy Duran, para lo cual el grupo de innovación productiva le realizo entrevistas, que están consignadas en unos audios que hacen parte de la presente investigación, donde se identificaron sus cualidades y sus problemáticas.

Dentro de la información recolectada, el Sr Fredy Duran cuenta como ha sido el proceso y la metodología para iniciar, mantenerse y proyectarse en el mercado del cual hace parte la compañía. D&O automatización y procesos, es una microempresa dedicada a diseñar, construir y realizar mantenimiento de tableros eléctricos para la automatización industrial, al igual que la venta de los elementos que componen la automatización, sin embargo, la falta de personal especializado en cada una de las áreas técnicas de su empresa, generan un flujo de caja inadecuado, el cual no permite mantener el personal de forma continua e incluso no genera los recursos suficientes para pagar los costos fijos que hacen parte de la microempresa.

Partiendo de este problema, se desarrolla un esquema organizacional, teniendo en cuenta los protocolos identificados dentro de la compañía, buscando mejorar los niveles de productividad, para lo cual se definirán los cargos, con sus respectivas funciones, buscando reducir los gastos de la ejecución de las diferentes actividades que se realicen dentro de la empresa.

Palabras Claves

Administración, esquema, organización, optimizar, estructura, idóneo, automatización, industria, productividad, innovación.

Abstract

As an object of research we have taken the micro-company "D&O automation and processes", created in November 2012, whose founder is Mr. Fredy Duran, for which the productive innovation group conducted interviews, which are recorded in some audios that make part of the present investigation, where its qualities and problems were identified.

Within the information collected, Mr. Fredy Duran tells about the process and methodology to start, maintain and project in the market of which the company is part. D&O automation and processes, is a micro-company dedicated to designing, building and maintaining electrical panels for industrial automation, as well as the sale of the elements that make up automation, however, the lack of specialized personnel in each of the Technical areas of your company generate an inadequate cash flow, which does not allow staff to be maintained continuously and does not even generate sufficient resources to pay the fixed costs that are part of the microenterprise.

Starting from this problem, an organizational scheme is developed, taking into account the protocols identified within the company, seeking to improve productivity levels, for which the positions will be defined, with their respective functions, seeking to reduce the expenses of the execution of the different activities carried out within the company.

Keywords

Administration, scheme, organization, optimize, structure, ideal, automation, industry, productivity, innovation.

Introducción

Las actividades de mercadeo, de distribución y de ensamble, en especial para las dedicadas a la automatización, son generadas regularmente por la apropiación de conocimientos que incorporan procesos de planificación, de direccionamiento estratégico y organizacional, a lo que se suma la planificación financiera; que de no ser tratados a tiempo puede conllevar a la compañía a una liquidación y cierre total.

Por lo anterior, para la presente sistematización, se propone como estudio de caso la empresa “D&O automatización y procesos”. Esta empresa inicio actividades económicas en el año 2012, está ubicada en el municipio de Soacha-Cundinamarca, localizada dentro de la misma casa del propietario, para lo cual construyó una bodega, en donde instaló toda su maquinaria y equipos que necesitaba para desarrollar todas las actividades que incluyen los proyectos a ejecutar.

Dentro de los proveedores de los insumos requeridos por la empresa, se encuentran compañías reconocidas a nivel nacional como lo son Schneider, Siemens, algunas marcas de productos de fabricación China, y el mercado que ha manejado la empresa, la gran mayoría de clientes son las industrias en el municipio de Soacha, como lo son Pegomax, Peldar, Tropilcrem, Andryglass y fábrica de bicicletas, entre otras.

Sin embargo, a pesar de que la empresa tuvo un crecimiento constante durante los primeros cinco (5) años, en donde se evidenció un aumento en la contratación de personal, y a su vez tenían

varios proyectos en ejecución, en el año 2018, la empresa entró en una crisis económica, que ocasionó la terminación de varios contratos, a tal punto que en la actualidad, no tiene ninguna persona contratada, lo que conlleva a que tanto la función administrativa, como operacional la está llevando a cabo el propietario de la empresa.

Con esta propuesta de sistematización se propone *determinar los factores y las variables que inciden en el desarrollo organizacional para empresas del sector industrial – estudio de caso - "D&O Automatización y Procesos", que incide en el mejoramiento de los procesos administrativos, técnicos, comerciales, contables y financieros.*

Con lo anterior, bajo un esquema de sistematización, se pretende aportar a mejorar el esquema organizacional y la productividad de la organización, buscando ser más competitivos, teniendo en cuenta el sector en el cual se desempeña la empresa, y también permitiendo verificar en ¿Qué áreas se tienen falencias, las cuales no permiten mejorar el proceso productivo?

Capítulo 1. Metodología De La Sistematización

Objetos (objetivo de sistematización, delimitación del objeto y criterios para la elección del objeto).

En primer lugar, con respecto al objeto de estudio, este se relaciona con las temáticas de *Planeación Estratégica y Desarrollo Organizacional.*

La dirección estratégica permite alinear a toda la empresa en la misma línea y fortalecer aquellos comportamientos que contribuyen al logro de los objetivos planteados (Moreno, 2012). El proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica permite alinear las metas y los recursos de la organización con las oportunidades cambiantes de mercadeo (Armstrong y Kotler, 2002). Así, la *Planeación Estratégica* es el proceso por el cual una empresa desarrolla los objetivos y las acciones concretas para llegar al estado deseado. (SILVA ORDÓÑEZ, 2017).

Es por ello, que en el presente documento, en el marco de la delimitación del objeto, se hizo énfasis a los factores y las variables que inciden en el desarrollo organizacional para empresas del sector de automatización industrial, focalizado en la unidad empresarial "D&O Automatización y Procesos".

Con base en lo anterior; entre los criterios que soportan la elección del objeto y delimitación del campo de estudio se encuentran los siguientes: en primer lugar, el establecimiento de la relación entre el direccionamiento estratégico y el crecimiento empresarial con base en una estructura organizacional. En segundo lugar, que las empresas del sector industrial y específicamente del subsector automatización asuman una postura estratégica para que en el corto y mediano plazo se logre transformaciones, desarrollo y sostenibilidad de las compañías en los mercados en los que ellas intervienen.

Es de anotar, que el direccionamiento estratégico se constituye en un proceso que direcciona las relaciones de las firmas con su medio ambiente.

Preguntas de la sistematización (preguntas orientadoras y pregunta eje de la sistematización)

- ¿Qué porcentaje de las actividades ejecutadas por la microempresa de automatización industrial "D&O Automatización y Procesos", se realizan con personal más calificado de lo requerido, y que a su vez generan unos sobrecostos?
- ¿Cómo se pueden identificar los protocolos en el marco de la estructura organizacional para mejorar los niveles de productividad dentro de la microempresa "D&O Automatización y Procesos"?

- ¿Es necesario realizar manuales de funciones para cada uno de los cargos requeridos en la microempresa "D&O Automatización y Procesos"?
- ¿Qué tanto influye el tener un esquema organizacional dentro de la microempresa "D&O Automatización y Procesos"?
- ¿Hasta qué nivel jerárquico se debe definir un esquema organizacional de la microempresa "D&O Automatización y Procesos"?

Objetivo general

Sistematizar la experiencia sobre la Determinación de los factores y las variables que inciden en el desarrollo organizacional para empresas del sector industrial – estudio de caso - "D&O Automatización y Procesos", que inciden en el mejoramiento de los procesos administrativos, técnicos, comerciales, contables y financieros.

Objetivos específicos:

- Interpretar las posturas teóricas de diferentes autores sobre el direccionamiento organizacional aplicado a empresas del sector empresarial.
- Identificar los factores y las variables que inciden en el desarrollo organizacional para las empresas del sector industrial.
- Proponer un esquema organizacional, definiendo los cargos adecuados para cada área de trabajo en la microempresa "D&O Automatización y Procesos".

Justificación

Esta sistematización busca reflexionar sobre los factores y variables que permitan plantear alternativas de solución en términos de sistemas de gestión, de políticas tanto de direccionamiento estratégico, como de direccionamiento organizacional, para el mejoramiento de los niveles de productividad y así lograr mayores niveles de competitividad.

La sistematización nace de las falencias encontradas en la microempresa “D&O Automatización y Procesos” en cuanto al desarrollo organizacional de la compañía, en donde se evidencia la falta de división por áreas de trabajo y asignación de tareas a cada una de las personas que conforman el equipo, e incluso la mala gestión de talento humano en el tema de contratación y definición de perfiles del personal requerido, que permitan desarrollar los proyectos contratados por sus clientes de manera eficiente y lo más importante que financieramente sean rentables.

De la misma manera en la sistematización se evidencian los conocimientos adquiridos durante la especialización, fundamentados en el desarrollo organizacional, la administración del recurso humano, y todos los procesos administrativos orientados mediante la planificación, organización, dirección y control, que conllevan a tener en las organizaciones, estructuras sólidas que permitan garantizar la estabilidad del personal, la adquisición del conocimiento, afianzar relaciones entre jefes y subordinados, buscando alinear a todo el grupo de trabajo en el cumplimiento de los objetivos planteados por la compañía en la que laboran.

Diseño metodológico (Enfoque Método De Investigación, Diseño Y Aplicación De Instrumentos, Análisis De Información)

Para la presente sistematización, se implementara el método de investigación científico, del tipo descriptivo, inductivo deductivo, con el cual se pretende describir el desarrollo empresarial que se viene implementando para la microempresa “D&O Automatización y Procesos”, y proponer un esquema organizacional que busque reducir los costos y mejorar la productividad de la compañía, para lo cual dentro de la sistematización, se planteó la siguiente metodología, basa en el método descrito anteriormente:

- Recolectar toda la información de la microempresa “D&O Automatización y Procesos”, basándonos en las investigaciones realizadas por otros compañeros de la línea de innovación productiva.
- Revisar los audios de las entrevistas que se le realizaron al señor Fredy Duran, para poder definir el estado actual y antecedentes de la microempresa a nivel económico, proyectos, empleos generados, infraestructura.
- Identificar los protocolos en el marco de la estructura organizacional, que se vienen implementando dentro de la microempresa "D&O Automatización y Procesos".
- Plantear protocolos en el marco de la estructura organizacional, buscando mejorar los procesos implementados dentro de la microempresa "D&O Automatización y Procesos".
- Plantear un esquema organizacional, basados en los enfoques que se tienen para los diferentes proyectos que desarrolla la microempresa.

Capítulo 2. Descripción de la experiencia.

Descripción de la sistematización de la experiencia como opción de grado según las sub líneas de investigación definida por la especialización (innovación productiva)

Para la presente sistematización, la sub línea que se trabajó, fue la de innovación productiva, en donde se realizó un estudio en el marco de la estructura organizacional de la microempresa "D&O Automatización y Procesos", en donde se determinaron las debilidades que tienen, se identificaron los protocolos en el marco de la estructura organizacional que la industria viene implementando y a su vez, plantear nuevos protocolos para el mejoramiento de la estructura organizacional, buscando llevar a la empresa a reducir costos, en el desarrollo de los nuevos proyectos de automatización que se firmen con la compañía.

Dentro de los logros obtenidos, es importante resaltar que el propietario de la microempresa "D&O Automatización y Procesos" fue muy abierto y sincero en las entrevistas, dándonos a conocer toda la historia que tiene su compañía, los objetivos que desea alcanzar con su empresa, todos los problemas que ha tenido tanto a nivel operativo, como en el área de recursos humanos; y con esta información se planteó una solución de la estructura organizacional, que puede generar mayor rentabilidad en cada proyecto nuevo de automatización que contrate y desarrolle la microempresa.

Esta solución se puede implementar en todas las PYMES que existen en el país a nivel industrial, y en el área de la automatización.

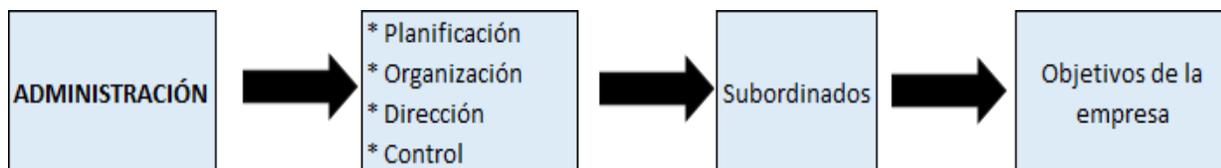
Contexto de la experiencia desde la innovación productiva.

El desarrollo organizacional tiene como objetivo tener los modelos adecuados de gestión, que se ajusten a las metas de las organizaciones, satisfaciendo tanto al personal interno, como a los clientes potenciales, se enmarca en la transformación y evolución constante de acuerdo a las necesidades del ser humano.

La empresa “D&O Automatización y Procesos” debe estar a la vanguardia de los cambios tecnológicos, la apertura de los nuevos mercados y todas las solicitudes de los clientes, quienes cada día tienen más expectativas por los servicios prestados; la gerencia de las PYMES tiene como objetivo mantener la solidez, conservar y generar empleos, crear recordación de la marca que representa y principalmente buscar que los resultados financieros sean los esperados.

Para poder entender y profundizar en el desarrollo organizacional, debemos conocer e implementar los métodos planteados en la teoría de la Administración de Chiavenato, quien nos da algunos parámetros importantes relacionados con el proceso administrativo:

Figura 1. Proceso administrativo.



Nota: Teoría de la Administración de Chiavenato, determinando las etapas del proceso administrativo. Autoría propia

Cada uno de los ítems expuestos anteriormente son herramientas de gran ayuda, que facilitan en las empresas una buena administración, la cual debe profundizar en que sus dirigentes y los miembros de la organización tengan comprensión y claridad con respecto de los objetivos de la compañía, generando al interior un trabajo en equipo que busque alcanzar las metas propuestas.

La Planeación permite establecer una misión, visión y objetivos, proyectando las actividades necesarias para cumplirlos; La Organización es la encargada de asignar las áreas requeridas para el cumplimiento de las metas; La Dirección es la capacidad de influir en el personal para que contribuyan con el desarrollo de los objetivos y la última etapa es el Control que consiste en medir y corregir el desempeño individual y grupal con el fin de tener un proceso estable.

Antecedentes.

La empresa “D&O Automatización y Procesos” fue fundada en el año 2012, con el objetivo de poder prestar los servicios de automatización, gracias a los conocimientos y experiencia de su dueño, quien tuvo la iniciativa de tener su propia empresa y poder desarrollar su proyecto de vida brindando los servicios a las empresas interesadas, con la visión de crecer y poder generar empleos, contribuyendo con el desarrollo económico de la comunidad que lo rodea.

Con el pasar de los años la empresa ha tenido la oportunidad de brindar sus servicios en los municipios de Soacha, Funza, Mosquera y la ciudad de Bogotá, fabricando e instalando tableros eléctricos y su personal se ha capacitado en el mantenimiento de maquinaria industrial

en pequeñas y medianas empresas, brindando un servicio acorde a las necesidades de los clientes.

La empresa ha tenido periodos de estabilidad económica que han permitido contar con el personal idóneo y capacitado para desarrollar las diferentes actividades que se requieren dependiendo el proyecto a ejecutar, sin embargo, la compañía ha pasado por varias crisis económicas, lo que ha obligado al señor Fredy Duran a reestructurar la empresa a nivel del recurso humano, llegando a tener que desarrollar él mismo las actividades comerciales y operativas.

“D&O Automatización y Procesos” presenta bastantes deficiencias en su área organizacional, afectando la administración del talento humano, impidiendo que se tenga un liderazgo en las diferentes áreas de la empresa, no se da la importancia suficiente a la capacitación, entrenamiento del personal y la elección de los perfiles adecuados, según el rol que se requiere para cumplir con los servicios que se ofrecen a los clientes.

Las debilidades en el entorno organizacional pueden generar problemas sobre la gestión realizada con los clientes y la falta de comunicación entre las diferentes áreas o departamentos de la empresa ocasionan inconformidades, quejas y reclamos, en el peor de los casos “D&O Automatización y Procesos” puede presentar pérdidas de negocios o clientes potenciales afectando financieramente a la microempresa.

La eficiencia no es la esperada, ya que no se cuenta con una cadena de mando establecida, impidiendo que se reporten los problemas y la comunicación fluya de forma adecuada entre los trabajadores y líderes, las novedades presentadas durante los procesos no son

canalizadas de forma correcta, dejando en muchas ocasiones sin solucionar los problemas por falta de asignación de responsabilidades y funciones.

Descripción del proyecto con énfasis en innovación productiva.

La presente sistematización, toma como referencia la microempresa "D&O Automatización y Procesos", en donde se hace énfasis principalmente en innovación productiva, con fines y propósitos en el área de automatización de procesos, esta microempresa está dedicada a diseñar, construir y realizar mantenimiento de tableros eléctricos, para la automatización industrial.

Sin embargo, la microempresa no siempre cuenta con el personal idóneo para la ejecución de las tareas requeridas, lo cual produce un reproceso en las actividades, de acuerdo al cronograma establecido inicialmente, generando un déficit de caja, el cual no permite mantener el personal de forma continua, e incluso no genera los recursos suficientes para pagar los costos fijos que hacen parte de la microempresa.

Partiendo de estas falencias identificadas, se evidencia que es importante desarrollar un esquema organizacional dentro de la empresa "D&O Automatización y Procesos", buscando mejorar los niveles de productividad, para lo cual se definirán los cargos, con sus respectivas funciones, llegando a reducir los gastos generados durante la ejecución de los proyectos.

Descripción del producto de la sistematización como opción de grado con énfasis en innovación productiva

De acuerdo a los análisis realizados se evidencia gran deficiencia en la estructura organizacional de la compañía, orientando el proyecto para la empresa "D&O Automatización y Procesos" a mejorar la gestión de los recursos humanos y financieros, por esta razón es fundamental hacer referencia al significado de "organizar" que es una actividad y función básica del proceso administrativo, que ayuda con el orden, la autoridad, la división de responsabilidades y asignación de recursos.

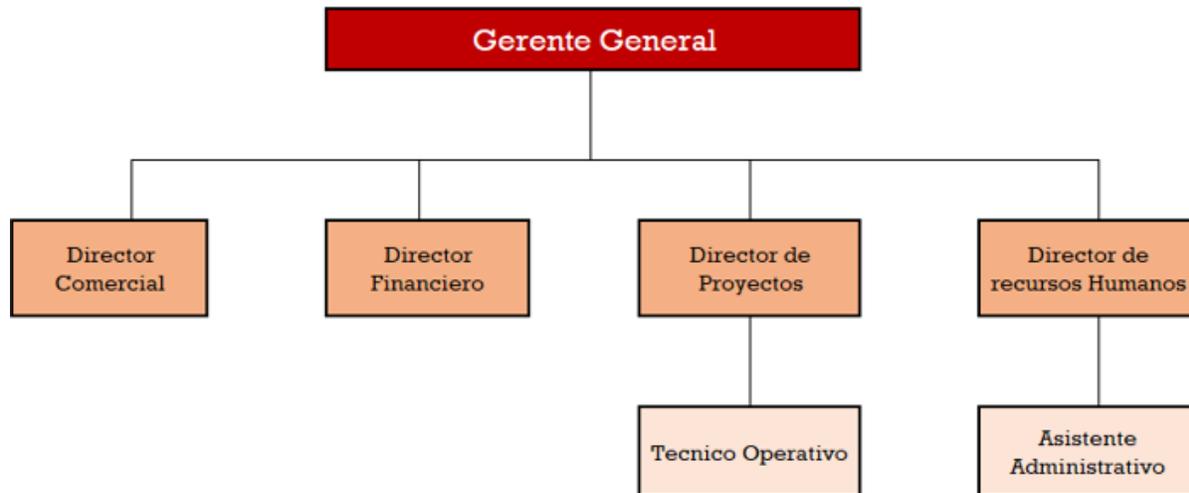
Por esta razón es necesario tener en cuenta que factores se deben garantizar en el diseño de la estructura organizacional, la división o especialización del trabajo, las líneas de autoridad, cadenas de mando, la formalización de relaciones, de normas y procedimientos en el trabajo.

Como "D&O Automatización y Procesos" es una microempresa, en la que no se cuenta con los suficientes recursos económicos para tener una estructura organizacional muy extensa, es necesario realizar la evaluación del diseño que más se ajuste a sus necesidades; basándose en las "Estructuras organizacionales planas" las cuales son mucho más flexibles, con una jerarquía reducida que permite los contactos directos entre los directivos de una empresa con los demás trabajadores, actualmente tienen una gran acogida, pues estimula la utilización de las TIC, facilitando el contacto con los clientes, permitiendo dinámica y adaptabilidad.

De acuerdo a la investigación y análisis realizado se propone el siguiente organigrama para la Microempresa "D&O Automatización y Procesos".

Figura 2. Organigrama Microempresa "D&O Automatización Y Procesos".

Organigrama "D&O Automatización y Procesos".



Nota: Definición de cargos, de acuerdo a los niveles jerárquicos establecidos para la microempresa “D&O Automatización y Procesos”. Autoría propia

Con el planteamiento del organigrama se establecen los perfiles de los cargos a los cuales se les deben definir las responsabilidades, así como los requerimientos mínimos académicos y laborales que deben cumplir las personas para poder ser contratadas.

Teniendo esto en cuenta, la siguiente actividad que se desarrolla es el manual de funciones, cuya herramienta se puede verificar en el Apéndice A, y la cual se implementó para definir las actividades que debe realizar cada una de las personas que conforman el equipo de trabajo de la microempresa, de tal manera que dentro de este manual, también se establezcan las responsabilidades del personal técnico – administrativo, junto con los conocimientos académicos y laborales con los que debe contar, y con los cuales se le asigna un salario.

Por último se desarrolló una herramienta de asignación del salario de todo el personal técnico-administrativo, la cual se puede verificar en el Apéndice B, determinando el salario para cada cargo establecido dentro de la microempresa, y cuyo valor depende del número de personas requeridas para cada cargo.

Capítulo 3. Recuperación del proceso.

Aportes conceptuales.

Revisar la importancia de las organizaciones, cómo el desarrollo es quien garantiza el crecimiento, la evolución de las empresas, y sus efectos se pueden categorizar de acuerdo al impacto positivo o negativo. Es necesario que podamos mencionar algunas definiciones de organizaciones, entre ellas las mencionadas por (Aurelio, 2019, p.8) “Las organizaciones superan las restricciones del ser humano derivadas por un lado de sus capacidades individuales así como del medio ambiente en que se encuentra”, al interpretar esta frase queda claro que las organizaciones hacen parte de la vida de las personas y son las que dan la oportunidad de demostrar los conocimientos adquiridos al pasar los años y al tener contacto con diferentes personas en su medio laboral y profesional.

El Desarrollo Organizacional es catalogado como el nuevo arte de administrar y que busca el perfeccionamiento, es un estilo más ágil, flexible y humano que siempre busca cambios partiendo de un adecuado diagnóstico, para poder ponerlo en práctica es necesario conocer las características del Desarrollo Organizacional, citadas por (Aurelio, 2019):

- Estrategia educativa que busca un cambio planeado.
- El cambio planeado se relaciona con la demanda a satisfacer.
- La estrategia educativa adoptada hace énfasis en el aprendizaje experiencial.
- Los agentes de cambio son ajenos al sistema – cliente.

- El Desarrollo Organizacional requiere una relación de colaboración entre el agente de cambio y el sistema – cliente.
- Los agentes de cambio comparten una filosofía y un conjunto de valores.
- Los agentes de cambio comparten metas normativas que rigen su acción.

El Desarrollo Organizacional no es un término nuevo, al contrario, al pasar los años han sido varias las definiciones que se han ido encontrando desde el año 1969.

El Desarrollo Organizacional es un esfuerzo 1) planificado, 2) a través de toda la organización y 3) dirigido desde arriba, para 4) incrementar la efectividad y la salud de la organización mediante 5) intervenciones planificadas en los procesos de la organización, usando el conocimiento de las ciencias del comportamiento, este es nuestro mayor reto poder encontrar en las organizaciones la iniciativa de buscar y proponer alternativas que aporten a la eficiencia y resultados de la empresa. (Aurelio, 2019)

El trabajo en equipo es fundamental para poder emprender el Desarrollo Organizacional, y el comportamiento de los miembros de un equipo de trabajo puede orientar a las personas a mantener o modificar las relaciones que se establecen entre los integrantes y que finalmente sean benéficas para la empresa, además de esto cuando se da la interacción entre los grupos se pueden distinguir varios elementos, citados por (Aurelio, 2019)

1. Definir la naturaleza de los objetivos.
2. Identificar, analizar y buscar la solución de los problemas.
3. Adoptar la tecnología adecuada.
4. Definir el procedimiento adecuado para el logro de los objetivos.
5. Producción de intercambios socio afectivos a la par del desarrollo de la tarea.

El Desarrollo Organizacional, según (Rojas, 2018, p.11), “está directamente relacionado con dos aspectos: en primer lugar, con la administración y gestión efectiva de las personas y, en segundo lugar, con las implementaciones tecnológicas asociadas al crecimiento organizacional”, para lo cual partiendo de esta definición, se ve la importancia de implementar en la microempresa "D&O Automatización y Procesos" un organigrama en el que se pueda estandarizar y organizar la estructura jerárquica, con el fin de optimizar los procesos que se ejecutan a los clientes que toman sus servicios.

Análisis del contexto organizacional, donde se desarrolla la sistematización.

Como contexto, para la presente sistematización se parte desde conocer la importancia de la productividad entendida como la medida o indicador que refleja el uso de los recursos para la creación, generación o mejora de unos bienes o servicios, tiene una implicación significativa en todas las organizaciones, principalmente, en el sector industrial, donde su enfoque es la producción de bienes, y su productividad se ve definida por la cantidad de productos materializados, con los recursos disponibles en un periodo de tiempo determinado. “Siendo de esta manera, un factor fundamental puesto que debe considerar todas las entradas y las salidas, sustrayendo el total de entradas del total de salidas para determinar el ingreso total generado en el proceso productivo” (Nemur, 2016). Además, es importante utilizar de manera adecuada los recursos tales como tiempo, recurso humano, materia prima, entre otros, optimizando su uso, ya que esto aporta a la productividad.

Dado lo anterior, es pertinente observar el impacto de lo mencionado en las pequeñas y medianas empresas, las cuales, en su mayoría, cuentan con el acceso y los recursos limitados para afrontar los retos que trae consigo la internacionalización, la globalización y el crecimiento de la productividad. Por este motivo, es necesario que las pequeñas y medianas empresas hagan uso de la innovación y la creatividad para implementar herramientas que permitan ofrecer productos y servicios al más bajo costo, sin sacrificar sus ingredientes vitales: calidad y costo, promoviendo estas herramientas desde el direccionamiento estratégico de la organización.

Teniendo claro, la importancia de la productividad en una organización, se observa que uno de los recursos que se debe utilizar de manera adecuada es el recurso humano, para lo cual, se debe partir desarrollando un manual de funciones, un organigrama y la valoración de cargos.

El manual de organización y funciones describe las características, relaciones internas y tareas básicas de cada una de las personas que conforman las diferentes áreas de trabajo de la empresa. El propósito de esta herramienta es analizar y dar forma al perfil del puesto, de manera que se constituya en el referente técnico y normativo para designar a la persona que va a ocupar dicho cargo.

La estructura organizacional es definida como la forma en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo, orientándolo al logro de los objetivos, para lo cual se desarrolla un organigrama y dependiendo el cargo, se le asigna un salario o valoración.

Los organigramas son sistemas de organización que se representan en forma intuitiva y con objetividad. Estos señalan la vinculación e interacción que existe entre las áreas de trabajo definiendo líneas de autoridad principales y secundarias. (Carrillo, 2009).

Dentro de la administración de una empresa existen varios objetivos y metas que se ejecutan en un tiempo determinado, lo que implica que dentro de la compañía exista una estructura organizacional, en la que cada individuo que la conforma, debe tener un cargo y funciones asignados.

La valoración de cargos consiste en determinar la importancia de cada trabajo con relación a los demás. Existen básicamente cuatro sistemas de valoración de cargos:

1. Jerarquización
2. Clasificación por categorías
3. Comparación por factores

4. Asignación por puntos

Por su parte, (Fajardo, 2011) indica que las empresas Pymes se centran en la gestión de los recursos financieros, económicos y tecnológicos, quitando importancia a los recursos humanos. Así, el cambio para estas empresas, inicia con desarrollar los factores humanos a fin de lograr motivar a las personas, optimizar su clima laboral, gestionar los conflictos, hacer más eficiente la toma de decisiones y formar equipos de trabajo de alta performance. En otras palabras, a gestionar al talento como una verdadera ventaja competitiva.

En la misma línea, (Empresaria, 2017) señala que las Pymes tienen por delante un desafío importante, el que se refiere a cambiar su modelo de gestión a los efectos de atraer a las nuevas generaciones pues las mismas demandan mayor participación, objetivos desafiantes y agregar valor a las empresas. Adicionalmente, en la actualidad la mayoría de las posiciones jerárquicas se encuentran ocupadas por jefes y no tanto por líderes, por lo que resulta imperativo que adopten

las nuevas tendencias del management, modernizando el organigrama, implementando las nuevas herramientas tecnológicas, flexibilizando su cultura, otorgando libertad con responsabilidad a sus empleados y generando ámbitos cooperativos donde la persona pueda ser parte de la estrategia y, así, generar valor la compañía.

(Chiavenato, 2017), (Brian E. Becker, 2000), señalan que las métricas a utilizar deben encontrarse delineadas de forma tal de lograr medir el grado de maximización del capital humano en la organización. Es decir, se debe medir la gestión de RRHH como un sistema integrador respecto de las políticas, las decisiones y el grado de cumplimiento de la estrategia. Así, resulta imperativo que exista una correlación entre lo que se mide y lo que resulta importante para la organización.

Pese a que las pymes manifiestan un cierto influjo de la estrategia y el ambiente, la reestructuración de los cargos y la modificación del organigrama aparecen como los principales impulsores del rediseño organizacional. (Trolio, 2019)

Por último, es importante tener en cuenta que, en la actualidad, el cambio organizacional se ha convertido en una necesidad para mejorar el desempeño global de las empresas al enfrentarse a un ambiente dinámico, exigente y competitivo.

Análisis del impacto esperado de la sistematización

En el análisis del impacto de la presente sistematización con referencia a la empresa “D&O Automatización y Procesos” es generar una disciplina que ofrezca diversas técnicas y herramientas, que permitan la interacción de los empleados, afrontando las diferentes problemáticas que se presentan en la empresa, permitiendo así el tratamiento de procesos claves, que lleven a generar un gran desempeño a nivel organizacional, realizando un análisis del

funcionamiento, enfocado en las principales problemáticas, llevando a tomar ideas de mejora continua en esta compañía.

Las mejoras planteadas para el desarrollo organizacional, se realizarán mediante la implementación del manual de funciones, los perfiles de los cargos a los cuales se les deben definir las responsabilidades, una herramienta de asignación del salario de todo el personal técnico-administrativo; lo cual permite realizar un énfasis en el capital humano, dinamizar proceso y establecer metas organizacionales.

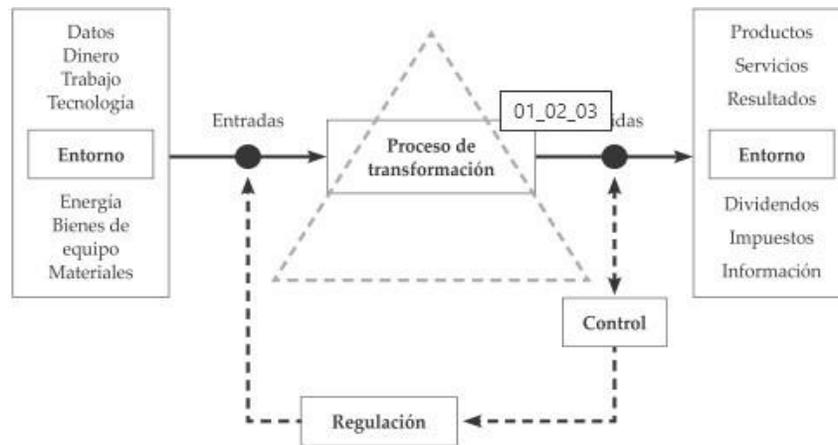
La implementación del desarrollo organizacional en esta empresa permite abarcar distintos factores, generando un análisis en los comportamientos, relaciones de poder, flujos de comunicación, los cambios proyectados para mejoras a corto, mediano y largo plazo beneficiando a los trabajadores, proveedores y clientes que son los elementos fundamentales de la empresa, y partiendo de esto se debe tener claro el concepto de organización, para lo cual se toma como referencia lo expuesto por (Chiavenato, 2017).

Una organización es un sistema compuesto de seres humanos, dinero, materiales, equipo, etc; relacionado con el logro de algún objetivo u objetivos, Los componentes básicos del sistema organizacional son:

1. Estructura Organizacional.
2. Especialización del Trabajo.
3. Cadena de mando.
4. Tramo de control o tramo administrativo.
5. Departamentalización.
6. Centralización o Descentralización en la toma de decisiones.

Partiendo de lo indicado anteriormente, al implementar el esquema de desarrollo organizacional en la microempresa, se tienen varios impactos, como lo son: en el sector industrial, social y económico.

Figura 3. La empresa como sistema.



Nota: Proceso de transformación en el entorno empresarial. (BLOGS UDIMA, 2004)

Impacto económico:

Con la implementación del desarrollo organizacional en la empresa “D&O Automatización y Procesos” se genera un cambio en cada uno de los procedimientos de la organización, partiendo del impacto que se tendría en el entorno económico, el cual según (EAE BUSINESS SCHOOL, 2021)

“El término entorno económico se refiere al conjunto de todos los factores económicos externos que influyen en los hábitos de compra de los consumidores y en el mercado y, por lo tanto, afectan el rendimiento de una empresa. Es especialmente relevante en el caso de una empresa micro o una corporación multinacional”

En el mercado económico y en el entorno de la automatización se han generado cambios bastante grandes debido a la recesión económica que atraviesa el país y sumado a esto cada uno de los movimientos sociales que se generan a través de los años, los cuales actualmente

perjudican las empresas; en este punto la microempresa puede tener dificultades para mantenerse en este mercado tan impredecible del cual hace parte.

Sin embargo, es importante garantizar que el planteamiento del desarrollo organizacional de la microempresa “D&O Automatización y Procesos” define los perfiles del personal requerido, garantizando un salario adecuado y que permita dar rentabilidad a la empresa en la ejecución de cada uno de los proyectos que tenga contratado la compañía.

Se recomienda implementar indicadores que permitan evidenciar la variación en el proceso de la curva de producción, buscando ampliar los índices en ventas, la ejecución de proyectos, y la amplitud en los canales de distribución, mejorando la rentabilidad de los servicios ofrecidos.

Impacto Social:

La implementación del desarrollo organizacional en la empresa “D&O Automatización y Procesos” busca contribuir y beneficiar a la comunidad que vive dentro de la ubicación geográfica de la compañía, generando posibilidades de empleo, buscando perfiles que se ajusten a las necesidades requeridas, incentivando el interés de la comunidad.

Impacto Industrial:

Aunque actualmente el mercado empresarial ha presentado este último año un déficit en la industria, a causa de la pandemia por la que estamos atravesando, la empresa “D&O Automatización y Procesos” es una de las pocas PYMES que siguen operando, esto, teniendo en cuenta que la automatización en las empresas es un sistema necesario para el funcionamiento y

operación de cada una de las áreas que se tienen dentro de la compañía, y partiendo del concepto de (Vergara, 2018):

La producción automatizada es una solución integral de punta a punta: transparente, generadora de confianza y eficiente. Ésa es la promesa de la Automatización Industrial, un componente medular del Internet Industrial de las Cosas (IIoT, por sus siglas en inglés), que constituye parte de un ecosistema digital vasto y autosustentable que podrían contribuir más de 10 trillones de dólares a la economía global para el 2030.

Es importante garantizar en este proceso: el recurso, la velocidad de entrega, la calidad y la opción de generar nuevas funciones en esta línea tan amplia de la automatización, buscando beneficios en procesos óptimos y mejorando la eficiencia en la productividad.

Capítulo 4. Análisis y reflexión.

Resultados de la experiencia.

En la sistematización realizada para mejorar el desarrollo organizacional de la empresa “D&O Automatización y Procesos” podemos evidenciar tres etapas:

Etapas iniciales:

De acuerdo a la investigación realizada se evidencia una microempresa con algunas falencias a nivel organizacional, que presentan inconvenientes en la prestación de los servicios a sus clientes, ya que el personal no se encuentra capacitado para las funciones que realiza, y cuando se tiene el perfil que corresponde a las necesidades, el salario asignado no es el adecuado, lo que conlleva a que las personas desistan del trabajo al poco tiempo de contratados.

La microempresa “D&O Automatización y Procesos” tiene un gran potencial a nivel del servicio ofrecido, ya que los mantenimientos de las máquinas de producción son necesarios y es

una actividad que las empresas no pueden dejar de realizar de forma periódica, sin embargo, la mala proyección de la microempresa genera pérdidas de clientes potenciales.

Etapa de Intervención:

Mediante las evidencias obtenidas con las entrevistas realizadas por los grupos de investigación al empresario Fredy Duran, propietario de la microempresa “D&O Automatización y Procesos” se logra encontrar las falencias de la compañía, dando la posibilidad de analizar la importancia del desarrollo organizacional y avanzar en la creación de un organigrama y los diferentes manuales de funciones para los cargos que se necesitan.

Se realiza un estudio importante de las teorías que orientan el crecimiento en las compañías y la buena administración, encontrando todas las herramientas que puedan garantizar que la microempresa tenga una estructura organizacional sólida y de esta manera pueda encontrar mayor acogida en el mercado.

Etapa final:

Esta sistematización tiene como etapa final la entrega de una propuesta en cuanto a la estructura organizacional para una microempresa dedicada a la automatización industrial, orientados en contratar el recurso humano necesario para no generar tantos gastos de personal, pero sin descuidar la importancia de tener perfiles definidos y que cumplan con los requerimientos mínimos a nivel educativo y de experiencia laboral, según el cargo que corresponda.

Adicional a la estructura organizacional planteada por medio de un organigrama, se realizará la entrega de los manuales de funciones de cada uno de los cargos, generando beneficios para la empresa y para sus clientes, pues podrán estar tranquilos al contratar con la empresa “D&O Automatización y Procesos” una compañía organizada, profesional, responsable y quienes darán repuesta a sus inquietudes y/o solicitudes en los tiempos adecuados, gracias a que los procesos fluirán de forma correcta.

Y por último, en la etapa final se podrán evidenciar los impactos esperados que están sujetos al crecimiento y la sostenibilidad de la empresa, el cumplimiento de los objetivos planteados y la búsqueda de llegar a la visión de la compañía.

Figura 4. Resultado De La Experiencia.



Nota: Identificación de las etapas del resultado de la experiencia del desarrollo de la sistematización. Autoría propia

Evaluación de impactos.

Para la presente sistematización se realizaron aportes a los siguientes procesos de gestión:

1. Gestión humana: se diseñó un organigrama, el cual definió los cargos más representativos que conforman la microempresa, con los cuales se determinó: el manual de funciones para cada uno de estos cargos y el rango salarial que se le debe asignar al personal dependiendo del perfil profesional. Sin embargo, dentro de la empresa se debe tener un área exclusiva de gestión humana, ya que hoy en día, es una de las áreas más importantes dentro de una compañía, independientemente de si es una PYME o una gran empresa, ya que se debe tener una retroalimentación constante del personal que trabaja para la compañía, para lo cual se deben desarrollar mesas de trabajo en donde se escuchen recomendaciones, se den méritos a las personas que sobresalgan, de tal forma que nunca se olviden que el recurso humano es muy importante para el desarrollo de cada uno de los proyectos que se tengan en ejecución, y si este recurso no tiene un ambiente adecuado, puede conllevar a tener reprocesos y sobrecostos, que en un mediano plazo puede generar grandes pérdidas económicas.

2. Gestión financiera: al tener establecido el manual de funciones y el rango salarial para cada uno de los cargos o perfiles profesionales que se tienen o pueden contratar, se puede establecer el costo fijo que se tendría para la fabricación de los tableros industriales, o el mantenimiento de un sistema de automatización industrial, con lo cual ya se podría desarrollar cualquier proyecto garantizando una utilidad, lo que haría rentable la empresa y dependiendo del uso de esta herramienta, generar una expansión a nivel comercial, teniendo como resultado un crecimiento en su estructura organizacional y en los activos de la microempresa.

A partir de estos aportes en procesos de gestión, se generaron unos impactos en el área económica, social e industrial, en donde se puede evidenciar que a **nivel económico**, la microempresa puede llegar a crecer considerablemente, expandiendo su mercado a nivel departamental, lo que permitiría al propietario obtener la rentabilidad que tanto ha esperado de su empresa.

A **nivel social**, se puede lograr dar beneficio a la comunidad que reside cerca a la microempresa, con la generación de empleo, el cual busca ser bien remunerado y estable.

Y a **nivel industrial**, se puede llegar a ser parte de la reactivación económica que necesita Colombia, gracias a la generación de empleo, y siendo ejemplo de las pocas PYMES que lograron sobrevivir a esta pandemia, y promoviendo el esquema organizacional, en donde se exponga el recurso humano, como base primordial para la contratación y ejecución de los proyectos de automatización industrial.

Con estos impactos, se encontraron algunos riesgos que pueden presentarse al momento de implementar el nuevo esquema organizacional, los cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 1. Matriz De Riesgos.

TIPO DE RIESGO	RIESGO	FRECUENCIA			IMPACTO		
		BAJA (<33%)	MEDIA (33%-66%)	ALTA (>66%)	BAJO (<15%)	MODERADO (15%-50%)	(>50%) ALTO
ADMINISTRATIVO	Retrasos en la ejecución de los proyectos por falta de personal		X				X
	Se realicen compras de materiales en una cantidad mayor a lo requerido	X			X		
	El personal no exponga sus inconformidades en las mesas de trabajo, pero indisponga a los demás compañeros de trabajo.	X				X	
	El propietario de la microempresa no apruebe la contratación de todo el personal requerido para los proyectos en ejecución.	X					X
	El propietario no implemente en la totalidad de la herramienta propuesta.		X			X	
TÉCNICO	El personal técnico contratado no desarrolle las actividades programadas en los tiempos establecidos			X		X	
FINANCIERO	No se cuente con una base de liquidez que permita realizar pagos de nómina y seguridad social, antes de recibir los pagos de los proyectos.		X				X
COMERCIAL Y FINANCIERO	Los presupuestos establecidos para los proyectos estén por fuera de los precios del mercado	X				X	

Nota: se determinan los posibles riesgos que se tienen con la implementación del esquema organizacional dentro de la microempresa “D&O Automatización y Procesos”. Autoría propia

Con esta matriz, se buscó generar un plan de gestión de estos riesgos, para lo cual se definió para cada riesgo un plan y un mecanismo de control, cuya descripción se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2. Plan Para Gestionar Riesgos.

TIPO DE RIESGO	RIESGO	DESCRIPCIÓN CONTROL	RESPONSABLE	MECANISMO CONTROL
ADMINISTRATIVO	Retrasos en la ejecución de los proyectos por falta de personal	Tener una base de datos con personal técnico-administrativo que cumple con los perfiles definidos para la empresa.	Director de recursos humanos	Base de datos personal técnico-administrativo
	Se realicen compras de materiales en una cantidad mayor a lo requerido	Revisión de cantidades de materiales presentados al cliente.	Director del proyect	Cantidades de materiales contratada
	El personal no exponga sus inconformidades en las mesas de trabajo, pero indisponga a los demás compañeros de trabajo.	Realizar encuestas de satisfacción a todo el personal, para determinar inconformidades y buscarles una solución.	Director de recursos humanos	Formato de encuesta de satisfacción.
	El propietario de la microempresa no apruebe la contratación de todo el personal requerido para los proyectos en ejecución.	Exponer los beneficios económicos a corto y mediano plazo, que se podrían lograr contratando el personal idóneo.	Director de recursos humanos	Cuadro comparativo de beneficios y problemas con y sin el personal idóneo.
	El propietario no implemente en la totalidad de la herramienta propuesta.	Exponer los problemas que se tendrían si no se implementa el esquema organizacional completo.	Director de recursos humanos	Cuadro comparativo con los beneficios y problemas con o sin la implementación del esquema organizacional.
TÉCNICO	El personal técnico contratado no desarrolle las actividades programadas en los tiempos establecidos	Tener una base de actividades diarias a realizar por el personal técnico y con supervisión del director de proyectos.	Director del proyect	Check list de actividades diarias a desarrollar
FINANCIERO	No se cuente con una base de liquidez que permita realizar pagos de nómina y seguridad social, antes de recibir los pagos de los proyectos.	Generar una base de liquidez mínima para cada uno de los proyectos en ejecución.	Director del proyect	Balance financiero por proyecto.
COMERCIAL Y FINANCIERO	Los presupuestos establecidos para los proyectos estén por fuera de los precios del mercado	Generar un cuadro comparativo de precios de mercado	Director comercial	Verificar que los precios establecidos para cada proyecto, antes de presentar la propuesta, estén dentro de los precios del mercado.

Nota: Se establece el mecanismo de control, la descripción del control y el responsable del control de los riesgos identificados en la matriz. Autoría propia

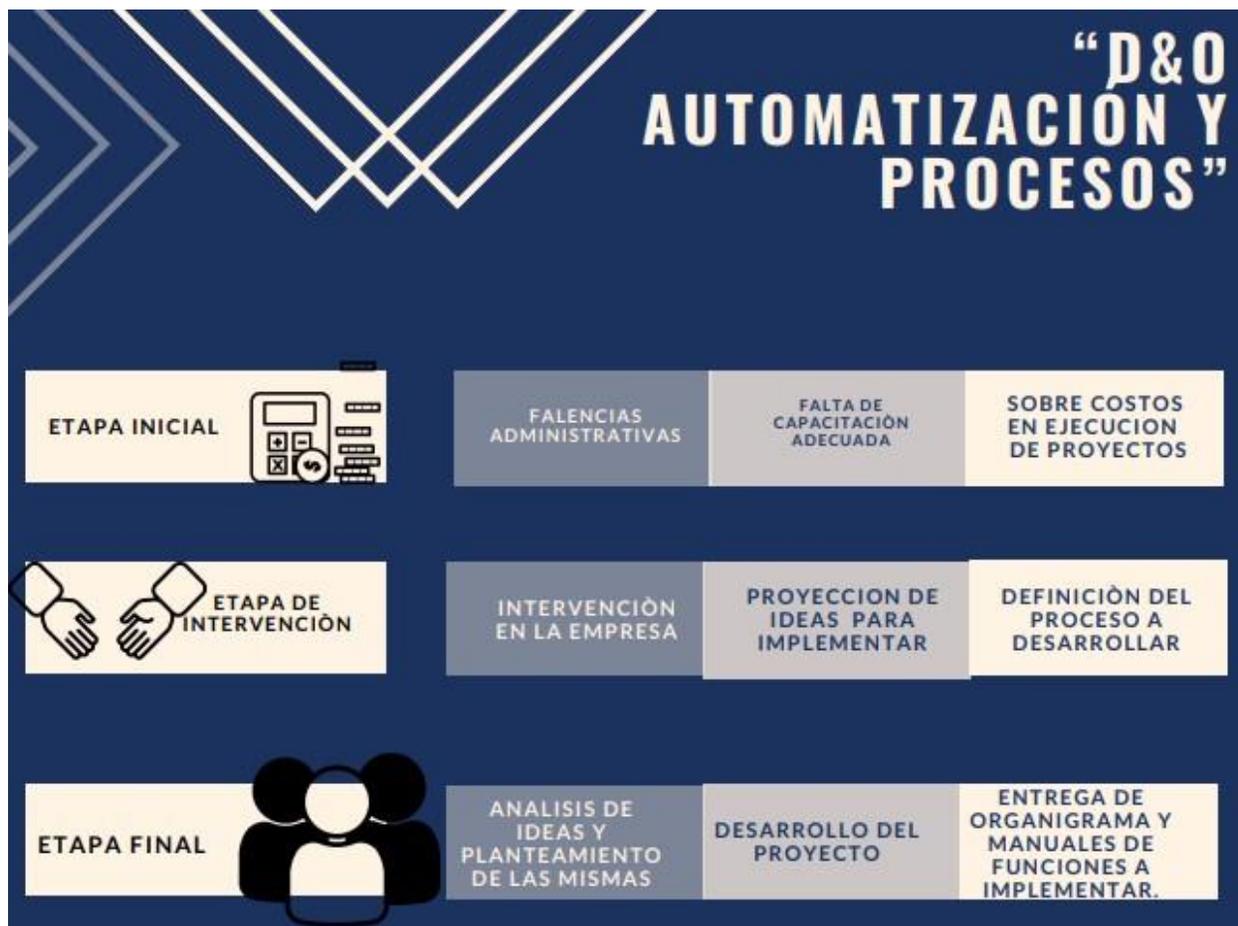
Lecciones aprendidas.

La razón por la cual se generan las lecciones aprendidas en la presente sistematización tiene como objetivo abarcar el desarrollo teórico-práctico en la empresa “D&O Automatización y Procesos”, así permitiendo desarrollar un avance en el ámbito empresarial, social y económico de esta.

Teniendo en cuenta la importancia de contar a nivel interno con el desarrollo organizacional y los aportes que brinda a la empresa, permitiendo la ampliación de la línea de procesos en proyectos, evolución interna y externa, ampliando la participación de cada uno de los empleados de la empresa manteniendo siempre como objetivo el mejoramiento continuo.

En caso de no implementarse el esquema organizacional propuesto, en donde se determina un manual de funciones para cada uno de los cargos que se tienen dentro de la microempresa, puede conllevar a contratar personal que no cuente con la capacitación necesaria para el desarrollo de sus actividades, generando quizás más gastos de los que se tienen proyectados a la hora de ejecutar un proyecto.

Figura 5. Lecciones Aprendidas



Nota: se evidencian las lecciones aprendidas en cada una de las etapas de desarrollo de la sistematización. Autoría propia

Recomendaciones.

- Antes de presentar alguna oferta económica sobre proyectos nuevos, es importante evaluar los costos fijos que se tendrán en cuanto a nómina y materia prima, adicionalmente establecer la utilidad que se quiere obtener porcentualmente de cada proyecto.
- El organigrama que se desarrolló en esta sistematización, representa los niveles jerárquicos mínimos que debe contemplar el propietario de la empresa, para la presentación y

ejecución de cada uno de los proyectos de automatización en los que participe la microempresa, de tal manera que se minimicen los errores evidenciados en la microempresa y los cuales generan sobrecostos en mano de obra.

- Según la expansión de la microempresa en el mercado industrial, el organigrama, el manual de funciones y el rango salarial se deben ajustar de acuerdo a la cantidad de proyectos que se estén ejecutando, de tal manera que se cumplan con los tiempos de entrega de los productos y/o servicios contratados a la microempresa, pero que no se incurra en ningún sobrecosto de personal.

Conclusiones.

- Se establecen los niveles jerárquicos del personal que debe laborar dentro de la microempresa de automatización industrial "D&O Automatización y Procesos", definiendo las funciones y salario para cada cargo, lo que permitirá establecer los costos fijos de cada uno de los proyectos que ejecute la compañía.

- Toda PYME debe desarrollar un esquema organizacional básico, en donde se definan los niveles jerárquicos, lo que permitirá evaluar cada proyecto antes de ejecutarlo, es decir desde el momento en que se presenta una propuesta económica, de tal manera que siempre se logre una utilidad.

- El recurso humano, hoy en día, es una pieza clave dentro de cualquier organización industrial, pero es algo que las PYMES, no tienen en cuenta, y al evaluar los factores que ayudan al crecimiento de una compañía, se encuentra el recurso humano junto con la gestión del conocimiento, como uno de los factores más importantes para la conformación y sostenibilidad de cualquier empresa del sector industrial.

- Se puede evidenciar la importancia de que el personal tenga claras sus funciones, y la diferencia en el ambiente laboral al encontrar en la empresa la posibilidad de crecer o ascender según los conocimientos adquiridos.
- Todas las PYMES, deben plantear y ejecutar dentro de su desarrollo organizacional una matriz de riesgos relacionada con su actividad comercial, de tal manera que también se pueda establecer un mecanismo de control de los mismos, buscando minimizar problemas que puedan conllevar a pérdidas económicas dentro de las compañías.

Bibliografía

Aurelio, G. C. (2019). *Desarrollo Organizacional de la A a la Z*. PACJ.

BLOGS UDIMA. (2004). *LA EMPRESA COMO SISTEMA: ANALISIS DE LOS SISTEMAS EMPRESARIALES*.
Obtenido de <https://blogs.udima.es/administracion-y-direccion-de-empresas/libros/introduccion-a-la-organizacion-de-empresas-2/unidad-didactica-1-la-empresa-como-organizacion-los-sistemas-funcionales/2-la-empresa-como-sistema-analisis-de-los-sistemas-empresariales/>

Brian E. Becker, M. A. (2000). EL CUADRO DE MANDO DE RRHH. En M. A. Brian E. Becker, *EL CUADRO DE MANDO DE RRHH* (pág. 272). GESTIÓN 2000.

Carrillo, M. S. (2009). *Organigramas*. Obtenido de El Cid Editor | apuntes. :
<https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/28229?page=4>

Chiavenato, I. (2017). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DECIMA EDICIÓN. En I. Chiavenato, *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. México: MC GRAW GILL.

Empresaria, G. (2017). *De jefe a líder, un desafío para el empresario pyme*. Obtenido de
<https://amexcorporate.com.ar/multitaskers/gestion-empresaria/de-jefe-a-lider-un-desafio-para-el-empresario-pyme>

Fajardo, D. (2011). *GESTIÓN EN LA PYME: LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO*. Obtenido de
<https://www.grandespymes.com.ar/2011/05/08/gestion-en-la-pyme-la-importancia-del-liderazgo/>

Nemur, L. (2016). PRODUCTIVIDAD "Consejos y Atajos de Productividad para Personas Ocupadas". En L. Nemur, *PRODUCTIVIDAD "Consejos y Atajos de Productividad para Personas Ocupadas"* (pág. 35). Babelcube Inc.

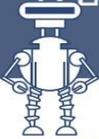
- Rojas, Y. L. (2018). *La Gestión Integral como Facilitadora del Desarrollo Organizacional y del Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/scholarly-journals/la-gestión-integral-como-facilitadora-del/docview/2482241764/se-2?accountid=48797>
- SILVA ORDÓÑEZ, I. F. (2017). *La Dirección Estratégica Como Mecanismo De Mejoramiento De La Gestión Administrativa*. Obtenido de Caso Conlac-T De La Provincia De Tungurahua. Revista Sotavento MBA, 29, 10–16: <https://doi-org.ezproxy.uniminuto.edu/10.18601/01233734.n29.02>
- Trolio, G. D. (2019). *GESTIÓN DEL TALENTO Y LIDERAZGO Ideas para la mejora en Pymes argentinas*. Obtenido de <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/2331234773/abstract/7D2E6C53FAFD4582PQ/1?accountid=48797>
- Vergara, H. (2018). Automatización: eficiencia inteligente. *Automatización: eficiencia inteligente*. Mexico.

Apéndice A. Maqueta De Investigación

TEMÁTICA: MAQUETA DE INVESTIGACIÓN - MARCO LÓGICO					
Grupo de Trabajo: Fabian Gerardo Vargas, Karen Nathalia García, Evelyn Briggite Sánchez					
TEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN: DESARROLLO ORGANIZACIONAL					
TÍTULO DEL PROYECTO: IMPACTOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MICROEMPRESA DE AUTOMATIZACIÓN INDUSTRIAL “D&O Automatización y Procesos”					
TIPO DE PROYECTO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN SIMPLE, PRIVADO, NORMALIZADO Y DE TIPO INDUSTRIAL, ENFOCADO HACIA EL ÁMBITO ECONÓMICO					
Problema a solucionar (Deben solucionar un problema)	Causas del Problema (Señale las causas del problema)	Propósitos (Identifique tres propósitos que se pretenden con la solución de ese problema)	Objetivos	Preguntas (Plantee tres preguntas alrededor del problema que se pretende solucionar)	Resultados Esperados
¿Por qué dentro de la microempresa de automatización industrial "D&O Automatización y Procesos", al no tener un buen desarrollo organizacional, se están generando sobrecostos en la mano de obra y desarrollo de las actividades?	<ul style="list-style-type: none"> No definir los perfiles adecuados del personal para el desarrollo de cada actividad. No delimitar los trabajos a realizar. Pagar salarios muy altos sin importar si las actividades a realizar lo ameritan o no. No desarrollar un esquema organizacional básico, que delimite las diferentes áreas de trabajo junto con los cargos adecuados para cada área, dentro de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> Ajustar los gastos en nómina de acuerdo a los perfiles requeridos para realizar cada actividad Incentivar a la compañía a definir un esquema organizacional básico, sin importar el tamaño de ésta. Identificar la importancia de definir el personal idóneo para la ejecución de cada una de las actividades, antes de ejecutarlas. 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar los factores y las ventajas que el desarrollo organizacional generan en la microempresa de automatización industrial "D&O Automatización y Procesos" en términos de eficiencia y eficacia. Determinar qué porcentaje de las actividades ejecutadas por la microempresa de automatización industrial "D&O Automatización y Procesos", se realizan con personal más calificado de lo requerido, y que a su vez generan unos sobrecostos. Generar un esquema organizacional básico, que defina los cargos adecuados para cada área de trabajo en la organización, y que permitan evaluar los gastos de la ejecución de las actividades antes y después de plantear dicho esquema. Identificar protocolos en el marco de la estructura organizacional para mejorar los niveles de productividad. 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tanto influye el tener un desarrollo organizacional dentro de la microempresa de automatización industrial "D&O Automatización y Procesos"? ¿Por qué se deben definir los perfiles de cada persona que labora dentro de una organización? ¿Hasta qué nivel jerárquico se debe definir un esquema organizacional de una organización? 	<ul style="list-style-type: none"> Que se establezcan los niveles jerárquicos del personal que labora dentro de la microempresa de automatización industrial "D&O Automatización y Procesos", que a su vez permita definir las funciones y salario para cada cargo. Que la eficiencia y eficacia de cada actividad que se realice dentro de la organización, sean altas comparadas con el desarrollo de estas mismas, antes de plantear el desarrollo organizacional. Que el personal que labore dentro de la compañía tenga clara sus funciones, y que a su vez, vean una puerta de ascenso, a medida que adquieran conocimiento y ayuden a aumentar la productividad de la organización.

Apéndice B. Poster Presentado En El Simposio De Ciencias Empresariales

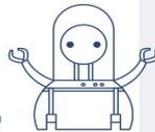
IMPACTOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MICROEMPRESA DE AUTOMATIZACIÓN INDUSTRIAL “D&O AUTOMATIZACIÓN Y PROCESOS”



INTRODUCCIÓN

En la investigación realizada a la Microempresa “D&O Automatización y Procesos” se evidencia la falta de desarrollo organizacional y se estudia la posibilidad de realizar actividades que nos ayuden a ajustar los gastos en nómina e identificar la importancia de contar con el personal idóneo en la compañía.

Es importante resaltar que el Desarrollo Organizacional dentro de una compañía tiene como objetivo mejorar procesos, optimizar tiempos y evitar gastos innecesarios.



PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

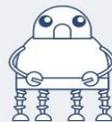
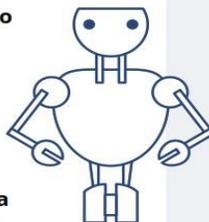
¿Por qué dentro de la microempresa de automatización industrial “D&O Automatización y Procesos”, al no tener un buen desarrollo organizacional, se están generando sobrecostos en la mano de obra y desarrollo de las actividades?

Autores:

Fabian Gerardo Vargas Rojas
fabian.vargas-r@uniminuto.edu.co
Celular: 318 3797485

Karen Nathalia García Herrera
kgarciaher1@uniminuto.edu.co
Celular: 302 3615989

Evelyn Briggite Sánchez Mosquera
esanchezmo2@uniminuto.edu.co
Celular: 319 4126747



CAUSAS DEL PROBLEMA

- No definir los perfiles adecuados del personal para el desarrollo de cada actividad.
- No delimitar los trabajos a realizar.
- No desarrollar un esquema organizacional básico, que delimite las diferentes áreas de trabajo junto con los cargos adecuados para cada área, dentro de la organización.

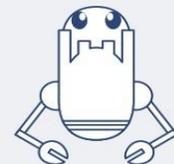
Objetivo General:

Determinar los factores y las ventajas que el desarrollo organizacional generan en la microempresa de automatización industrial “D&O Automatización y Procesos” en términos de eficiencia y eficacia.

Objetivos específicos:

- Generar un esquema organizacional básico, que defina los cargos adecuados para cada área de trabajo en la organización, y que permitan evaluar los gastos de la ejecución de las actividades antes y después de plantear dicho esquema.
- Identificar protocolos en el marco de la estructura organizacional para mejorar los niveles de productividad.

Investigación en desarrollo.



Apéndice C. Manual De Funciones

	MANUAL DE FUNCIONES	PROCESO	SG-001
		VERSION:	1
		FECHA:	feb.-21
1. IDENTIFICACION DEL CARGO			
CARGO: Gerente General		AREA: PLANTA	
JEFE INMEDIATO: N/A			
PERSONAL A CARGO: Director comercial, financiero, de proyectos, de recursos humanos.			
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO			
Responsable por la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial, estableciendo las políticas generales que regirán a la empresa. Desarrolla y define los objetivos organizacionales. Planifica el crecimiento de la empresa a corto y a largo plazo.			
3. REQUISITOS MINIMOS			
Experiencia Previa De 7 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares			
Competencias Visión de Negocios Orientación a Resultados Planificación estratégica Liderazgo Negociación Comunicación efectiva a todo nivel			
FORMACION: Ingeniero electromecánico o de automatización industrial, con especialización en gerencia de proyectos, conocimientos en acciones de mejora, liderazgo, manejo del tiempo, formación en conceptos básicos, atención al cliente.			
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES			
ADMINISTRACION GENERAL Ejercer la representación legal de la Empresa. Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos internos y los establecidos por las entidades de regulación y control. Coordinar y controlar la ejecución y seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico . Participar en reuniones con Asociaciones, Cámaras, Ministerios y demás Instituciones Públicas y Privadas.			
FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales con los presupuestados. Controlar la administración de los recursos monetarios y el cumplimiento de regulaciones en materia tributaria, arancelaria y demás obligaciones legales. Controlar los costos y rentabilidad de la empresa. Administrar los presupuestos operacionales y las inversiones de la empresa de acuerdo a lo resuelto por el Directorio.			
Gestión de Compras Controlar los niveles de inventarios. Gestión financiera estratégica.			
VENTAS Y MERCADEO Diseñar y desarrollar estrategias tendientes a incrementar la rentabilidad y participación en el mercado nacional e internacional Definir las políticas de ventas y distribución. Supervisar la planificación y ejecución de las estrategias y acciones de comercialización de la empresa. Efectuar el análisis y evaluación de los resultados de los planes de mercadeo y ventas de la empresa.			
5. RESPONSABILIDADES			

5. RESPONSABILIDADES			
<p>* Dentro de las responsabilidades con la empresa: Velar porque los proyectos se ejecuten de manera eficiente y cumplir con las expectativas del cliente.</p> <p>* Usar los elementos de protección personal dando cumplimiento a las normas de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>* Gestionar a la obtención de los recursos humanos, técnicos y financieros indispensables para el control de los factores de riesgo de los proyectos a cargo.</p> <p>* Participar activamente y brindar los espacios de tiempo del personal a su cargo para desarrollar tareas de inducción, reinducción y capacitación permanente a los trabajadores.</p> <p>* Participar en las investigaciones de accidentes de trabajo de su personal a cargo.</p> <p>* Verificar que todos los accidentes e incidentes de trabajo sean reportados e investigados conforme al procedimiento.</p> <p>* Monitorear, evaluar y autorizar las actividades para ejecutarlas de forma segura cumpliendo con las normas de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>* Asegurar la atención médica y garantizar el traslado del trabajador a un centro asistencial en caso de presentarse un accidente.</p> <p>* Procurar el cuidado integral de la salud de su personal a cargo.</p> <p>* Responsabilizarse por la seguridad integral del área y del personal a su cargo.</p> <p>* Responsabilidades establecidas en el SG-SST: procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información, clara, veraz y completa sobre su estado de salud, cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la empresa, informar oportunamente al empleador acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del SG-SSG.</p>			
6. CONOCIMIENTOS BASICOS			
<p>* Manejo de Microsoft.</p> <p>* Elaboración y Control de Presupuestos.</p> <p>* Conocimientos de conceptos basicos de supervision.</p>			
7. HABILIDADES			
7.1 GENERALES			
x	Análisis	x	Planificación y Organizaci
x	Control	x	Toma de decisiones
x	Delegacion	x	Trabajo bajo presión
x	Adaptabilidad	x	Trabajo en equipo
x	Iniciativa	x	Responsabilidad
x	Liderazgo	x	Atencion al cliente
<p>Firma del colaborador: _____</p> <p>Nombre: _____</p>			

	MANUAL DE FUNCIONES	PROCESO	SG-001
		VERSION:	1
		FECHA	feb.-21
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
CARGO: Director Comercial		AREA: PLANTA	
JEFE INMEDIATO: Gerente General			
PERSONAL A CARGO: N/A			
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO			
Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de los servicios postales y afines.			
3. REQUISITOS MÍNIMOS			
Experiencia Previa De 3 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares			

Competencias Visión de Negocios Orientación a Resultados Planificación estratégica Liderazgo Negociación Comunicación efectiva a todo nivel
FORMACION: Ingeniero electromecanico o de automatización industrial, conocimientos en acciones de mejora, liderazgo, manejo del tiempo, formación en conceptos basicos, atención al cliente.
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

VENTAS Y MERCADEO

Definir, proponer, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor y mejor posición en el mercado.

Definir y proponer los planes de marketing, y venta de la Empresa.

Representar a la Empresa en aspectos comerciales ante corresponsales, negociar convenios y administrar los contratos que se suscriban.

Organizar y supervisar el desarrollo de políticas, procedimientos y objetivos de promoción y venta de los servicios que ofrece la Empresa.

Investigar y prever la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de la Empresa.

Evaluar la creación de nuevos servicios postales identificando nuevas oportunidades de negocio.

Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos.

Establecer ventajas competitivas donde se ofrezcan servicios de la Empresa, procurando obtener las mejores participaciones en el mercado.

Realizar las funciones de vocero autorizado ante los medios de comunicación, con la autorización de la Gerencia General, generando así corrientes de opinión favorables al desarrollo de la Empresa.

5. RESPONSABILIDADES

- * Generar todas las iniciativas necesarias para el estudio, evaluación e implementación de nuevos negocios que aumenten los ingresos de "D&O Automatización y Procesos"
- * Generar la mayor cantidad de ingresos operacionales y no operacionales desarrollando los planes estratégicos, tácticos y operativos respectivos para tal efecto.
- * Mantener canales de información y funciones de servicio al cliente que aseguren la fidelidad de este último respecto a los servicios ofrecidos.
- * Trabajar coordinadamente con la Gerencia de Operaciones, en la definición de iniciativas comerciales consistentes con la operación de la empresa.

- * Aplicar y utilizar los sistemas de control de gestión e indicadores clave establecidos para su función.
- * Responsable de mantener y mejorar la calidad del servicio ofrecido a los usuarios.
- * Responsable de hacer cumplir el reglamento interno de la empresa por parte del personal tanto interno como prestador de servicios.

6. CONOCIMIENTOS BASICOS

- * Conocimiento en asignación de presupuestos de ventas.
- * Metas comerciales
- * Desarrollo de estrategias de ventas
- * Seguimiento y elaboración de indicadores

7. HABILIDADES

7.1 GENERALES

x	Análisis	x	Planificación y Organización
x	Control	x	Toma de decisiones
x	Delegación	x	Trabajo bajo presión
x	Adaptabilidad	x	Trabajo en equipo
x	Iniciativa	x	Responsabilidad
x	Liderazgo	x	Atención al cliente

Firma del colaborador: _____

	MANUAL DE FUNCIONES	PROCESO	SG-001
		VERSION:	1
		FECHA	feb.-21
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
CARGO: Director Financiero		AREA: PLANTA	
JEFE INMEDIATO: Gerente General			
PERSONAL A CARGO: N/A			
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO			
Responsable por la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial, estableciendo las políticas generales que regirán a la empresa. Desarrolla y define los objetivos organizacionales. Planifica el crecimiento de la empresa a corto y a largo plazo. Además presenta al Directorio los estados financieros, el presupuesto, programas de trabajo y demás obligaciones que requiera.			
3. REQUISITOS MÍNIMOS			
Experiencia Previa De 3 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares			
Competencias Visión de Negocios Orientación a Resultados Planificación estratégica Liderazgo Negociación Comunicación efectiva a todo nivel			
FORMACION: Contador o administrador financiero, con conocimientos en acciones de mejora, liderazgo, manejo del tiempo, formación en conceptos básicos, atención al cliente.			
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES			

FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales con los presupuestados. Controlar la administración de los recursos monetarios y el cumplimiento de regulaciones en materia tributaria, arancelaria y demás obligaciones legales. Controlar los costos y rentabilidad de la empresa. Administrar los presupuestos operacionales y las inversiones de la empresa de acuerdo a lo resuelto por el Directorio. Gestión de Compras Controlar los niveles de inventarios. Gestión financiera estratégica.
5. RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> * Realizar labores gerenciales, manejar información financiera, documentar y levantar informes, analizar tendencias y evaluar el desempeño de la empresa. * Supervisar las operaciones y desarrollo de los departamentos de finanzas de la empresa. * Revisar y desarrollar políticas para regular las opciones financieras de la empresa. * Dirigir la recopilación y el análisis de la información financiera. * Estimar costos y ganancias para prever el logro de los objetivos establecidos. * Utilizar modelos matemáticos y estadísticos para prever las tendencias económicas y financieras. * Evaluar periódicamente los procedimientos financieros y dar las recomendaciones correspondientes o sugerir posibles mejoras. * Idear métodos para maximizar las ganancias de la empresa. * Asistir en la administración de los activos y en la estimación de posibles ganancias. * Monitorear las tendencias que afecten el estado financiero de la empresa y planificar nuevas estrategias. * Revisar la documentación referente a pronósticos financieros y el estado de la empresa. * Elaborar documentos e informes legales a ser remitidos a la entidad regulatoria de operaciones financieras correspondiente. * Analizar y articular las tendencias comerciales a ser presentadas a los accionistas.

6. CONOCIMIENTOS BASICOS			
* Financiamiento externo.			
* Capitalización.			
* Valoración de compañías.			
* Inversión de capital			
* Inglés Básico.			
7. HABILIDADES			
7.1 GENERALES			
x	Análisis	x	Planificación y Organización
x	Control	x	Toma de decisiones
x	Delegación	x	Trabajo bajo presión
x	Adaptabilidad	x	Trabajo en equipo
x	Iniciativa	x	Responsabilidad
x	Liderazgo	x	Atención al cliente
Firma del colaborador: _____			
Nombre: _____			

	MANUAL DE FUNCIONES	PROCESO	SG-001
		VERSION:	1
		FECHA	feb.-21
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
CARGO: Director de proyectos		AREA: PLANTA	
JEFE INMEDIATO: Gerente General			
PERSONAL A CARGO: Técnico Operativo			
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO			
Responsable de definir, gestionar y coordinar adecuadamente la estructuración y ejecución de proyectos, al igual que la definición de políticas para la correcta gestión de los procesos de control de cambios, configuraciones y liberaciones de todos los elementos involucrados en los proyectos desarrollados por la compañía.			
3. REQUISITOS MÍNIMOS			
Experiencia Previa De 3 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares			
Competencias Visión de Negocios Orientación a Resultados Planificación estratégica Liderazgo Negociación Comunicación efectiva a todo nivel			
FORMACION: Ingeniero electromecánico o de automatización industrial, líder, comprometido y competitivo que se pueda desempeñar con nuestros clientes públicos o privados, encargado de evaluar los proyectos, asesora las áreas de formulación, evaluación y gestión de proyectos.			
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES			
* Coordinar que la planificación y ejecución de proyectos se estén realizando bajo las políticas y procesos definidos por la compañía. * Gestionar por medio del grupo de apoyo que todos los proyectos realizados por la compañía cuenten con el suficiente recurso humano y tecnológico para su desarrollo. * Gestionar medidas de eficacia de los procesos de registro de cambios y configuraciones en los diferentes componentes de infraestructura.			
5. RESPONSABILIDADES			

* Asignación de personal
 * Decisiones relacionadas con definiciones, mejoras y nuevas soluciones relacionadas con la implementación de los proyectos.
 * Definición de estrategias para atender nuevos proyectos.
 * Definición de estrategias para gestionar liberaciones, cambios y/o configuraciones.
 * Solicitud de ampliaciones presupuestales o distribución del mismo.
 * Inversiones fuera del plan

6. CONOCIMIENTOS BASICOS

* Manejo de Microsoft.
 * Profesional en ingenierías, administración
 * Experiencia mínima de 5 años desempeñando el cargo a fin de liderar y garantizar la rentabilidad y sostenibilidad.

7. HABILIDADES

7.1 GENERALES

x	Análisis	x	Planificación y Organización
x	Control	x	Toma de decisiones
x	Delegación	x	Trabajo bajo presión
x	Adaptabilidad	x	Trabajo en equipo
x	Iniciativa	x	Responsabilidad
x	Liderazgo	x	Atención al cliente

Firma del colaborador: _____

Nombre: _____

	MANUAL DE FUNCIONES	PROCESO	SG-001
		VERSION:	1
		FECHA	feb.-21

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO: Director de Recursos Humanos **AREA:** PLANTA
JEFE INMEDIATO: Gerente General
PERSONAL A CARGO: Asistente Administrativo

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Responsable del reclutamiento de empleados dentro de la organización, además de actuar como un mediador entre los empleados y sus superiores.
 En general, su función, y la del departamento como tal, es llevar el control sobre el personal.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia Previa
 De 3 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares

Competencias
 Visión de Negocios
 Orientación a Resultados
 Planificación estratégica
 Liderazgo
 Negociación
 Comunicación efectiva a todo nivel

FORMACION: Profesional en Psicología o trabajador social, con conocimientos en nómina, reclutamiento y selección, bienestar, seguridad y salud en el trabajo.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> * Organización y planificación atribuible a nivel general de la empresa y específico de los profesionales, Analizar la situación y preparar una estrategia a seguir para afrontar obstáculos es una función clave del profesional. * Reclutamiento y selección de personal sabiendo concretamente cuáles son sus carencias de talento y que perfil de persona encaja en cada puesto de trabajo. * Formación de nuevo talento para adaptarse a los nuevos puestos de trabajo y formación continua. * Evaluación y satisfacción del entorno de trabajo teniendo en cuenta el ambiente y estado de cada trabajador que forma la empresa. * Administración de personal y de trámites como contratos y nóminas.
5. RESPONSABILIDADES

<ul style="list-style-type: none"> * Elaborar una descripción del trabajo y las características de las personas. * Publicaciones de las vacantes. * Estudiar los formularios de solicitud de los interesados en las vacantes. * Administración general de todos los temas relacionados con contratos, nóminas, planificación de vacaciones, peticiones del personal. * Llevar a cabo el presupuesto anual del recurso humano para la compañía. * Gestionar un plan de riesgos laborales aplicados a los riesgos de la empresa. * Fomentar el valor a través de una estrategia que permea no solo atraer al mejor talento, sino localizarlo y especialmente conservarlo a través de planes, incentivos o creación de talleres de habilidades comunicativas.

6. CONOCIMIENTOS BÁSICOS
<ul style="list-style-type: none"> * Manejo de Microsoft. * Conocimiento del entorno interno de la empresa. * Capacidad analítica, saber analizar y aplicar información. * Liderazgo, capacidad de saber influir en los demás. * Disciplina, contar con amplio sentido de justicia. * Ser generador de la cultura del respeto. * Proyectar confianza hacia los demás empleados.

7. HABILIDADES																								
7.1 GENERALES																								
<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">Análisis</td> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">Planificación y Organización</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">Control</td> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">Toma de decisiones</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">Delegación</td> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">Trabajo bajo presión</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">Adaptabilidad</td> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">Trabajo en equipo</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">Iniciativa</td> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">Responsabilidad</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">Liderazgo</td> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">Atención al cliente</td> </tr> </table>	x	Análisis	x	Planificación y Organización	x	Control	x	Toma de decisiones	x	Delegación	x	Trabajo bajo presión	x	Adaptabilidad	x	Trabajo en equipo	x	Iniciativa	x	Responsabilidad	x	Liderazgo	x	Atención al cliente
x	Análisis	x	Planificación y Organización																					
x	Control	x	Toma de decisiones																					
x	Delegación	x	Trabajo bajo presión																					
x	Adaptabilidad	x	Trabajo en equipo																					
x	Iniciativa	x	Responsabilidad																					
x	Liderazgo	x	Atención al cliente																					
Firma del colaborador: _____ Nombre: _____																								

	MANUAL DE FUNCIONES	PROCESO	SG-001
		VERSION:	1
		FECHA	feb.-21
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
CARGO: Técnico Operativo		AREA: Contratista	
JEFE INMEDIATO: Director de Proyectos			
PERSONAL A CARGO: N/A			
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO			
Realizar labores técnicas en el área en que se encuentre con el fin de facilitar el cumplimiento de los procesos, procedimientos y normatividad vigente, que responda a las expectativas de calidad y oportunidad para el cumplimiento de los objetivos asignados, manejar las maquinarias y herramientas específicas y necesarias.			

3. REQUISITOS MÍNIMOS
Experiencia mínima de 2 años en la procesos de instalación y montaje de tableros eléctricos para la automatización industrial.
<ul style="list-style-type: none"> *Capacidades, habilidades y actitudes *Responsable y proactivo *Capacidad para trabajar en equipo. *Puntualidad *Sentido de la pertenencia *Presentación *Integridad
FORMACION: técnico o tecnólogo en automatización industrial, con conocimientos en la normatividad eléctrica, y procedimientos para la fabricación y montaje de sistemas de automtización industrial.
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> * Coordinar el mantenimiento preventivo de las maquinas y herramientas contratadas en los proyectos. * Coordinar el mantenimiento general de las maquinas, tableros y herramientas contratadas en los proyectos. * Definir criterios enfocados en la reduccion de fallas en equipo. * Elaborar informes periodicos de las actividades realizadas. * Cumplir con las normas sobre seguridad industrial y prevencion de accidentes. * Realizar los tramites de solicitud de los elementos necesarios para el desarrollo de sus labores. * Realizar las demas funciones propias del cargo asignadas por el Director de Proyectos.
5. RESPONSABILIDADES

*Dentro de las responsabilidades con el Sistema de Calidad esta en la participación activa en el mismo a través del trabajo eficiente, dispuesto al cambio y hacer parte de la mejora continua con el control del proceso.

* Las responsabilidades con la empresa son: El cumplimiento de las labores solicitadas en los tiempos solicitados, Cumplir con todos los deberes establecidos en el reglamento interno de trabajo.

* Todas las responsabilidades establecidas en el SG-SST : procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información, clara, veraz y completa sobre su estado de salud, cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la empresa, informar oportunamente al empleador acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo, participar en las actividades de capacitación de seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SSG, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del SG-SSG.

6. CONOCIMIENTOS BASICOS
<ul style="list-style-type: none"> * Manejo de Microsoft. * Ingeniero de sistemas, electronico, informatico o carreras afines. * Conocimiento en proyectos de desarrollo en tecnologia. * Proactivo, innovador, orientador de resultados.

7. HABILIDADES

7.1 GENERALES			
x	Análisis		Planificación y Organiz
	Control		Toma de decisiones
	Delegación	x	Trabajo bajo presión
x	Adaptabilidad	x	Trabajo en equipo
x	Iniciativa	x	Responsabilidad
	Liderazgo		Atención al cliente

Firma del colaborador: _____

Nombre: _____

	MANUAL DE FUNCIONES	PROCESO	SG-001
		VERSION:	1
		FECHA	feb.-21
CARGO: Asistente Administrativo		AREA: Contratista	
JEFE INMEDIATO: Gerente de Recursos Humanos			
PERSONAL A CARGO: N/A			
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO			
Apoyo a la gestión administrativa y de seguridad y salud en el trabajo.			
3. REQUISITOS MÍNIMOS			
FORMACION: Técnica en asistencia administrativa o secretariado o técnico de seguridad y salud en el trabajo.			
EXPERIENCIA: un año como auxiliar administrativa o cargos similares			
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> * Actualizar y organizar archivo físico de la planta. * Apoyar las actividades de Sistema de gestión SST. * Coordinar las actividades de plan de emergencias y realizar la conformación del mismo con el personal. * Apoyar las actividades del COPASST y asignar un vigía ocupacional. * Reportar al área de SG- SST, los incidentes y accidentes. * Realizar la investigación de Accidentes Laborales, con el respectivo seguimiento. (Realizar entrega de los soportes al área de SG- SST para anexar al reporte). * Realizar inducción y reinducción en SST. * Realizar capacitaciones y charlas de seguridad, evidenciando la participación con fotografías y lista de asistencia. * Realizar las evaluaciones de las capacitaciones. * Realizar las Inspecciones pre operacionales y de seguridad. * Elaborar el Diligenciamiento de permisos para trabajo de alto riesgo, teniendo en cuenta exigencias normativas en materia de SST (Resolución 1409/12 * Realizar apertura de proceso de llamados de atención. * Supervisar que se lleven a cabo las actividades con las precauciones para evitar riesgos laborales. * Elaborar y entregar de informes semanales, mensuales según exigencia del clientes y de la empresa. * Entregar de EPP y Dotación, con el respectivo soporte. * Atender en caso de emergencias los primeros auxilios. * Registrar el horario de trabajo a diario y liquidar horas extras en la planilla de nomina por trabajador. * Todas las demás inherentes al cargo asignadas por el jefe inmediato. 			
5. RESPONSABILIDADES			

* Dentro de las responsabilidades con el Sistema de Calidad esta en la participación activa en el mismo a través del buen manejo de los registros y documentos, trabajo eficiente, dispuesto al cambio y hacer parte de la mejora continua con el control del proceso.

* Las responsabilidades establecidas en el SG-SST : procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información, clara, veraz y completa sobre su estado de salud, cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la empresa, informar oportunamente al empleador acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo, participar en las actividades de capacitación de seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SSG, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del SG-SSG.

7. CONOCIMIENTOS BASICOS

Curso de 50 Horas SG-SST, Conocimiento del código sustantivo de trabajo, Manejo de Office y manejo de archivo

6. COMPETENCIAS

7.1 GENERALES

	Análisis		Planificación y Organiz
x	Control		Toma de decisiones
x	Delegación		Trabajo bajo presión
x	Adaptabilidad	x	Trabajo en equipo
x	Iniciativa	x	Responsabilidad
x	Liderazgo	x	Atención al cliente

Nombre: _____

Apéndice D. Valoración De Cargos

Valoración de cargos mediante método de jerarquización

Este método es de manejo simple, ya que no exige muchos detalles en el análisis de cargos y puede efectuarse con relativa rapidez. A continuación, indicamos el paso a paso del método aplicado a la microempresa “D&O AUTOMATIZACIÓN Y PROCESOS”:

1. Se definen los niveles jerárquicos:

Teniendo en cuenta el organigrama desarrollado para la microempresa “D&O AUTOMATIZACIÓN Y PROCESOS”, se tienen tres (3) niveles jerárquicos, los cuales son: gerencial, directores y técnicos operativos.

2. Se realiza cuadro comparativo con todos los niveles jerárquicos teniendo en cuenta el criterio elegido y la categorización en una lista (creciente o decreciente), asignándole un salario mínimo y un salario máximo, y para los demás salarios se aplica la siguiente formula:

$$valor\ base = \frac{Salario\ máximo - salario\ mínimo}{N^{\circ}\ de\ puestos - 1}$$

$$valor\ x = \frac{valor\ base}{N^{\circ}\ de\ puestos - 1}$$

$$valor\ final\ puesto = valor\ x + salario\ mínimo$$

Tabla 3. Valoración de cargos inicial

Niveles Jerárquicos	Salario
1 "Gerente"	\$ 4.500.000
2 "Directores"	

3 "Técnicos operativos"	\$	1.500.000
-------------------------	----	-----------

Nota: se establece salario mínimo y salario máximo de acuerdo a los niveles jerárquicos.

Autoría propia

3. Se realiza cálculo de salario asignado para el nivel jerárquico que hace falta dentro de la tabla inicial:

$$valor\ base = \frac{\$4.500.000 - \$1.500.000}{3 - 1} = \frac{\$3.000.000}{2} = \$1.500.000$$

$$valor\ x = \frac{\$1.500.000}{3 - 1} = \frac{\$1.500.000}{2} = \$750.000$$

$$valor\ final\ puesto = \$750.000 + \$1.500.000 = \$2.250.000$$

Tabla 4. Valoración de cargos final

Niveles Jerárquicos	Salario
1 "Gerente"	\$ 4.500.000
2 "Directores"	\$ 2.250.000
3 "Técnicos operativos"	\$ 1.500.000

Nota: se asigna salario a cada uno de los niveles jerárquicos. Autoría propia

Teniendo estos salarios asignados, se puede determinar los costos asociados para cada proyecto en ejecución dentro de la microempresa, de acuerdo al tiempo de trabajo de cada uno de los empleados.