

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL



EMPODERAMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES Y SU INCIDENCIA EN LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”, POR PARTE DEL PERSONAL DE LA EMPRESA BEYDESA, AREQUIPA-2014.

Tesis presentada por las Bachilleres:

- Carpio Rivera, Kely Maida
- Paliza Florez, Heidi Paola

Para optar el título profesional de Ingeniero
Comercial en la Especialidad de Negocios
Internacionales

AREQUIPA-PERÚ

2015

DEDICATORIA

Todo mi esfuerzo lo brindo a Dios padre todo poderoso por concederme la voluntad, para vencer dificultades y conseguir llegar a la meta anhelada de ser profesional. También ofrenda a mis padres quienes representan los pilares fundamentales de mi superación personal.

Kely

A Dios que me dio la bendición de nacer en un hogar fructífero de espíritu, donde mis padres me enseñaron a ser capaz de entender, querer y sentir. De esta forma aprendí a sembrar bendiciones de prosperidad en cada tiempo y espacio concedido por mi creador.

Heidy

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar el empoderamiento del manual de funciones y su incidencia en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System”, por parte del personal de la empresa BEYDESA., arequipa-2014. En el presente contexto la trascendencia de la investigación se justifica por cuatro argumentos, el denominado “conveniencia” , sirvió para identificar aquellas funciones específicas que no son reconocidas o débilmente tratadas por parte del personal de la empresa BEYDESA, en el Proyecto “Waste Water Collection System”, en referencia a la jefatura administrativa, recursos humanos, contratos, logística, almacén y planillas, lo que repercute en los objetivos de la organización, motivo que servirá para aportar en torno a las recomendaciones precisas. En cuanto a su implicancia práctica, con participación relevante, al responder al instrumento de recolección de datos se motivó extrínsecamente al personal a una situación de indagación introspectiva, de esa manera se generara reflexión permanente, de esta forma se preguntaran sobre procesos de empoderamiento de las diversas funciones específicas y como estas repercuten en el logro de objetivos de la empresa, lo que llevara a sugerir la capacitación con el tema específico.

Desde el punto de vista del valor teórico, con el presente estudio se logró generalizar los resultados a principios más amplios, la información que se obtuvo sirvió para comentar, desarrollar, o apoyar diversa teorías de la ingeniería comercial relacionada con el manual de funciones de una empresa y el logro de objetivos. De esta forma se identificaron el comportamiento de las dos variables y su exploración fructífera lo que aportara en diversas sugerencias para la mejora de la organización. En cuanto al aspecto metodológico la investigación se realizó en una población censal de 27 personas, en quienes se aplico una cédula de entrevista para la variable manual de funciones, con 4 indicadores y 19 subindicadores de estudio, que fueron evaluados de acuerdo al criterio y valor establecido. También se aplicó una ficha de observación en relación a 4 objetivos

del proyecto “Waste Water Collection System” y 9 subindicadores. Los resultados altamente significativos se evidencian en el análisis de los objetivos del proyecto, que han sido afectados en base al empoderamiento del manual de funciones. La investigación llega a la conclusión que el empoderamiento del manual de funciones es regular por parte del personal de la empresa BEYDESA, afecta los objetivos del Proyecto “Waste Water Collection System”, en relación al jefe administrativo, recursos humanos, contratos, logística y almacén, afectando el logro del primer Objetivo Alcance y específicamente el Sistema de Gestión en la habilitación del personal obrero, destacando la importancia de respetar las condiciones de pago y saber cuánto y en qué tiempo se dispondrá el dinero para pagar a la empresa capacitadora del personal obrero o a la clínica que los evaluara.

El segundo objetivo Tiempo, está afectado al no pagar a los proveedores no se entrega a tiempo el material retrasando la obra, en cuanto a la facturación y gestión de cobranzas quedando a medias el presupuesto, retrasando la facturación y cobranzas que faltan ser pagadas. El tercer objetivo afectado es Costos, en el área de recursos humanos, en cuanto a la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales al no tener diferencias y deudas con los trabajadores al momento de pagar las remuneraciones. En cuanto a la elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS no se sabe exactamente cuándo se invierte por cada trabajador y poder llevar un buen flujo de caja y finalmente es tener conocimiento en las liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas para poder tener un mejor análisis del flujo de caja sobre la elaboración de los análisis de EE.FF y contables para poder llevar la rentabilidad de la empresa y así no permitir que esta quiebre.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación se recomienda que la dirección de la empresa BEYDESA, deba presentar una tendencia clara en cuanto a su manual de funciones, debiendo considerarse la maximización de políticas de incentivos, seguros, cumplimiento de beneficios pactados, horarios y actividades extra laborales como celebraciones de cumpleaños, días especiales,

entre otros. Igualmente, se deberían minimizar los eventos desagradables, tales como la mala organización del trabajo por parte de algunas áreas, los horarios de salida inadecuados, las actividades laborales fuera del horario normal, y la falta de personal para cubrir algunas funciones. De esta forma el empoderamiento del manual de funciones por parte del personal de la empresa BEYDESA, tendrá una directriz experiencial.



ABSTRACT

This research aims to determine the empowerment of manual functions and their impact on the objectives of the "Waste Water Collection System" project, by staff of the company BEYDESA., Arequipa-2014. In this context the significance of the research is justified by four arguments, the so-called "convenience", served to identify those specific functions that are not recognized or treated poorly by the staff of the company BEYDESA in the Project "Waste Water Collection System ", referring to the administrative leadership, human resources, procurement, logistics, warehouse and spreadsheets, which affects the objectives of the organization, motive serve to bring about the precise recommendations. In terms of practical implications, with significant participation, responding to the instrument for data collection was extrinsically motivated staff to a situation of introspective inquiry, thus permanent reflection is generated, thus to wonder about processes of empowerment various specific functions and how are you affect the achievement of business objectives, which carried suggest training to the specific topic.

From the point of view of theory, in this study it was possible to generalize the results to broader principles, the information obtained was used to review, develop, and support diverse theories of trade related engineering manual functions of a and achieving company objectives. Thus the behavior of the two variables and their fruitful exploration which would bring in a number of suggestions for improving the organization were identified. Regarding the methodological aspect investigation was conducted in a census population of 27 people, in whom a certificate of interview for the variable manual functions, with 4 indicators and 19 sub-indicators of study, which were evaluated according to the criteria and value was applied established. A tab observation was also applied in relation to 4 objectives of the project "Waste Water Collection System" and 9 sub-indicators. The highly significant results are evident in the analysis of project objectives, which have been affected based on the empowerment of manual functions. the

Research concludes that empowerment manual functions is to regulate by staff of the company BEYDESA affects the objectives of the project "Waste Water Collection System", in relation to the administrative head, human resources, procurement, logistics and warehousing, affecting the achievement of the first Objective and Scope Management System specifically on empowering the working personnel, emphasizing the importance of respecting the terms of payment and know how much and in what time the money is available to pay the company for the working personnel trainer or clinic that assessed.

The second goal Time, is affected by not paying suppliers not delivered on time the material delaying the work, in terms of billing and collection management being half the budget, delaying billing and collections to be paid missing. The third objective is affected costs in the area of human resources, in terms of preparing and signing the form of salaries and wages to be no difference and debts with workers when paying salaries. As for making calculations for payment and deposit CTS is not known exactly when invested per worker and able to carry a good cash flow and ultimately is to have knowledge in the settlements of the staff, the deductions made on forms to have better cash flow analysis on the development of EE.FF analysis and accounting to bring the profitability of the company and thus not allow this break.

According to the results obtained in this investigation is recommended that the board of BEYDESA, should present a clear trend in their manual functions, being regarded maximizing incentive policies, insurance, compliance with agreed benefits, hours and non-work activities such as birthday celebrations, special days, among others. Likewise, should minimize the unpleasant, such as poor work organization by certain areas, inadequate output schedules, work activities after hours, and lack of personal events to cover some functions. Thus empowerment manual functions by staff of the company BEYDESA, have an experiential guideline.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como título: Empoderamiento del manual de funciones y su incidencia en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System”, por parte del personal de la empresa BEYDESA, arequipa-2014.

El capítulo I, plantea el marco teórico, con diversos aportes teóricos del banco mundial en la definición del empoderamiento, también de precisa el manual de funciones de una empresa constructora así como de las funciones específicas: Jefe administrativo, recursos humanos, contratos, logística y almacén, contenidos que permitieron comprender en mayor medida el objeto de estudio.

El capítulo II, denominado resultados, contiene las tablas y gráficas con su correspondiente interpretación. Finaliza el trabajo de investigación con las conclusiones y recomendaciones, se prosigue con las referencias bibliográficas y anexos correspondientes.

Las autoras

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
INTRODUCCIÓN	vii
ÍNDICE	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
INDICE DE CUADROS	xiv

CAPÍTULO I **MARCO TEÓRICO**

1.1. Aporte teórico del banco mundial en la definición del empoderamiento	1
1.2. Aporte teórico del concepto de empoderamiento de diversos autores	2
1.3. Manual de funciones de una empresa constructora	4
1.3.1. Funciones específicas: Jefe administrativo	5
1.3.2. Funciones específicas: Recursos humanos	14
1.3.3. Funciones específicas: Contratos y logística	24
1.3.4. Funciones específicas: Almacén	27
1.4. Constitución de la empresa BEYDE S.A. Contratistas Generales.	33
1.4.1. Objeto social	33
1.4.2. Capital y acciones	34
1.4.3. Organización	34
1.4.4. Misión de la empresa	34
1.5. Proyecto Waste Water Collection System K139	35

CAPÍTULO II RESULTADOS

2.1. Descripción41

CONCLUSIONES SUGERENCIAS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS:

Anexo N° 01: Proyecto de Investigación

Anexo N° 02: Instrumento: Cedula de entrevista

Anexo N° 03: Instrumentos: Ficha de Observacion

Anexo N° 04: Justificaciones del empoderamiento de manual de funciones en los negocios internacionales

Anexo N° 05: Manual de funciones de BEYDESA

Anexo N° 06: Perfil Del Personal

Anexo N° 07: Flujo de caja - planta de pre tratamiento Arancota

Anexo N° 08: Cronograma de Arancota

Anexo N° 09: TABLAS: 21 a la 35

Anexo N° 10: Fotografías

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N° 01: Empoderamiento de la función específica del jefe administrativo: pago a proveedores	42
Tabla N° 02: Empoderamiento de la función específica del jefe administrativo: facturación y gestión cobranzas.	44
Tabla N° 03: Empoderamiento de la función específica del jefe administrativo: supervisión de compras y logística del proyecto.....	46
Tabla N° 04: Empoderamiento de la función específica del jefe administrativo: elaboración y análisis de estados financieros.....	48
Tabla N° 05: Empoderamiento de la función específica del jefe administrativo: manejo de sistema contable administrativo.	50
Tabla N° 06: Empoderamiento de la función específica de recursos humanos: planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores..	52
Tabla N° 07: Empoderamiento de la función específica de recursos humanos: programas de bienestar social dirigidos al personal de la empresa.....	54
Tabla N° 08: Empoderamiento de la función específica de recursos humanos: reglas disciplinarias conforme a normas legales.....	56
Tabla N° 09: Empoderamiento de la función específica de recursos humanos: elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales	58
Tabla N° 10: Empoderamiento de la función específica de recursos humanos: elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS.	60
Tabla N° 11: Empoderamiento de la función específica de recursos humanos: liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas.....	62
Tabla N° 12: Empoderamiento de la función específica: contratos y logística: cotizaciones y órdenes de compra a proveedores	64

Tabla N° 13: Empoderamiento de la función específica: contratos y logística: licitaciones indicando los requerimientos, requisitos, formas de pago y de contrato.....	66
Tabla N° 14: Empoderamiento de la función específica: contratos y logística: compras según plan y presupuesto indicado.....	68
Tabla N° 15: Empoderamiento de la función específica del almacén: proporcionar y suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las áreas que lo requieran	70
Tabla N° 16: Empoderamiento de la función específica del almacén: clasificación y localización de los materiales	72
Tabla N° 17: Empoderamiento de la función específica del almacén: guardado, cantidad y buen estado.	74
Tabla N° 18: Empoderamiento de la función específica del almacén: movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible.....	76
Tabla N° 19: Empoderamiento de la función específica del almacén: llevar registros al día de sus existencias.....	78
Tabla N° 20: Objetivos del proyecto “Waste Water Collection System.	80

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica N° 01: Objetivos del proyecto “Waste Water Collection System.	81
Gráfica N° 02: Análisis del primer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: alcance - sistema de gestión.	82
Gráfica N° 03: Análisis del primer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: alcance – obras provisionales.....	83
Gráfica N° 04: Análisis del primer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: alcance - sistema control de calidad.	84
Gráfica N° 05: Análisis del primer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: alcance - obras civiles	85
Gráfica N° 06: analisis del primer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: alcance - medio ambiente	86
Gráfica N° 07: Análisis del primer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: resumen del porcentaje de alcance.	87
Gráfica N° 08: Análisis del primer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: alcance - sistema de gestión.	88
Gráfica N° 09: Análisis del primer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: alcance - obras provisionales	89
Gráfica N° 10: Análisis del primer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: alcance - control de calidad	90
Gráfica N° 11: Análisis del primer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: alcance - obras civiles.	91
Gráfica N° 12: Análisis del primer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: alcance - medio ambiente.....	92
Gráfica N° 13: Análisis del primer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: resumen del porcentaje de alcance	93
Gráfica N° 14: Análisis del segundo objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: tiempo-días.....	94

Gráfica N° 15: Análisis del segundo objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: tiempo-horas.....	95
Gráfica N° 16: Análisis del segundo objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: tiempo-días.....	96
Gráfica N° 17: Análisis del segundo objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: tiempo-horas.	97

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01: Análisis del tercer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: costos-VAN.....	98
Cuadro N° 02: Análisis del tercer objetivo del proyecto “Waste Water Collection System”: costos-b/c.....	99
Cuadro N° 03: Objetivo afectado: alcance-sistema de gestión, por el limitado empoderamiento de funciones.....	100
Cuadro N° 04: Objetivo afectado: alcance-obra provisional, por el limitado empoderamiento de funciones.	101
Cuadro N° 05: Objetivo afectado: alcance-control de calidad, por el limitado empoderamiento de funciones.	102
Cuadro N° 06: Objetivo afectado: alcance-obra civil, por el limitado empoderamiento de funciones.....	103
Cuadro N° 07: Objetivo afectado: alcance-medio ambiente, por el limitado empoderamiento de funciones.	104
Cuadro N° 08: Objetivo afectado: tiempo-días, por el limitado empoderamiento de funciones.....	104
Cuadro N° 09: Objetivo afectado: costos-(VAN, B/C), por el limitado empoderamiento de funciones.....	105
Cuadro N° 10: Análisis cruzado por género en el empoderamiento del manual de funciones del proyecto “Waste Water Collection System”.....	106

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Aporte teórico del banco mundial en la definición del empoderamiento.

El Banco Mundial brinda una definición concreta del empoderamiento como “la capacidad de elección y de negociación de los individuos, la fuerza personal, la auto confianza, la decisión propia, la libertad y las capacidades personales”¹ una perspectiva centrada mayormente en el individuo y sus capacidades. Sin embargo también se afirma que existe una relación entre el nivel individual y colectivo, ya que ambos se nutren mutuamente, y por ello uno de los elementos destacados es la participación social, pues, a través de este medio se lograría la negociación, influencia y control sobre las instituciones y esto redundaría en una mejora en la calidad de vida individual.

¹ Banco Mundial, (2002). Empowerment and poverty reduction: a sourcebook. Pág.11

Una de las condiciones primordiales para que se puedan llevar a cabo los procesos de empoderamiento, consiste en la creación de ambientes que lo habiliten. Esto implica reformar las instituciones, entendidas como las normas, reglas y patrones de comportamiento bajo una forma organizacional.

Cabe resaltar que el Banco Mundial es un organismo cuyo objetivo es financiar políticas y programas que contribuyan al desarrollo de los países del denominado Tercer Mundo. El Banco desarrolla sus propias jerarquizaciones al momento de otorgar créditos así como también realiza las evaluaciones para conocer los impactos de estas políticas. Para ello se establecen una serie de condiciones que no están exentas de una fundamentación teórica. Por este motivo se da esta adhesión del Banco Mundial a la plataforma del empoderamiento.

El Banco Mundial tiende a formular criterios para definir qué tipo de políticas ha de financiar. “Es posible identificar dos momentos en la trayectoria teórica del Banco Mundial, la primera, ligada a la primera generación de reformas, se caracteriza por basarse en una lógica deductiva a partir de modelos teóricos fuertemente economicista.

La segunda, más cercana a una lógica inductiva: “El camino es inverso, de la experiencia exitosa se inducen conclusiones y recomendaciones generales: mejor gobierno, transparencia, legitimidad, eficiencia y eficacia de las políticas públicas”² La noción de empoderamiento del Banco surge, entonces, en este segundo momento.

1.2. Aporte teórico del concepto de empoderamiento de diversos autores

Etimológicamente el concepto de empoderamiento alude a permitir, capacitar, autorizar, o dar poder sobre algo o alguien o para hacer algo. Se refiere al proceso o mecanismo a través del cual personas, organizaciones o

² Acuña, C.H. (2002) “Empoderamiento y desarrollo inclusivo. Pág. 23

comunidades adquieren control o dominio sobre asuntos o temas de interés que le son propios. Es un concepto multidimensional y complejo, difícil de definir y con muchos matices según los autores, las tradiciones de las distintas disciplinas que lo utilizan y los diferentes escenarios de intervención. El siguiente cuadro resume los principales conceptos sobre empoderamiento:

Cuadro Nº 01
Conceptos sobre empoderamiento

Conceptos	Autor	Año
Habilidad de la gente para comprender y controlar las fuerzas personales, políticas, sociales y económicas para tomar decisiones que mejoren sus vidas.	Zimmerman	1988
Control de los recursos físicos, humanos, intelectuales, financieros, su propio ser, la ideología (creencias, valores y actitudes)	Batliwala	1993
Como cambio en las relaciones de poder en favor de aquellos que con anterioridad tenían escasa autoridad sobre sus propias vidas. Como poder sobre recursos financieros, como poder para hacer cosas, como poder con otros actores, como poder de adentro.	Romano	2002
Como protagonismo de los actores: voluntad y el poder que cada persona tiene para cambiar su vida	Navarro	2004
Como una estrategia para contribuir a la democratización y ejercer la ciudadanía.	Carlos Soria	2005
Proceso por el cual los individuos, grupos, organizaciones y comunidades desarrollan un sentido de control sobre sus vidas, para actuar eficientemente en el ámbito público, tener acceso a recursos y promover cambios en sus contextos comunes.	Ortiz-Torres,	2007

Por lo tanto empoderar significa aumentar la autoridad y el poder del individuo sobre los recursos y las decisiones que afectan su vida empresarial. Empoderamiento es el incremento de los activos y capacidades de grupos e individuos diversos para participar, negociar, influir y controlar aspectos que afectan su bienestar.

En este sentido, empoderar implica remover las barreras empresariales formales e informales que impiden a los individuos emprender acciones para aumentar su bienestar y limitan sus capacidades de elección.

1.3. Manual de funciones de una empresa constructora.

Para comprender en mayor medida el manual de funciones de una empresa resulta necesario para la investigación realizar las precisiones del concepto de manual, siendo un “documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una organización que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.”³

Dentro del presente contexto el manual de funciones es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos con lleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

En cuanto a su importancia el manual de funciones obra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos. También es muy importante mencionar que “hoy en día se hace necesario tener este tipo de documentos, porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc.), lo requieran, a su vez por su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas,

³ Albarracín & Carrascal Camacho. (2005). Manual de Buenas Prácticas de Manufactura para Microempresas. Pág. 161

marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc.”⁴ Además, es el factor fundamental para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, líneas de carrera y otros.

El Manual de Organización y Funciones debe de estar en constante modificación y actualización para adaptarse a los nuevos tiempos, esto permite una mejor selección y desempeño del personal y la consolidación de la cultura organizacional; actualmente esta herramienta viene siendo usada por grandes corporaciones a nivel mundial basada en el nuevo enfoque en la gestión del talento humano en las empresas.

1.3.1. Funciones específicas: Jefe administrativo

1.3.1.1. Percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores.

Las cuentas por pagar ejercen una gran importancia en el funcionamiento de las organizaciones ya que incrementan la productividad y agiliza diversos procesos donde se requiere de servicios para producir determinado producto o bien que preste la organización. Cuando las cuentas por pagar se llevan de una forma adecuada se transforman en un instrumento de productividad para el lograr la misión de la organización así como del logro de los objetivos planteados tanto de corto como de largo plazo.

Se resalta que los pasivos son deudas, todas las empresas los generan, aun las más grandes y exitosas encuentran que es conveniente comprar mercancías y suministros a crédito en lugar de pagar en efectivo en el momento en que se hace cada compra, porque esta deuda se autofinancia. El pasivo que surge de la compra de bienes o servicios a crédito se denomina cuentas por pagar y a la persona o empresa a quien se le debe la cuenta se denomina acreedor. Las cuentas por pagar se conforman por todas aquellas cuentas que representan deudas para organización, las cuales se deben cancelar en un plazo determinado y de

⁴ Davis, K. Newstrom. J. W. (2005). El Comportamiento Humano en el Trabajo. Pág. 23

acuerdo a lo establecido en el contrato de servicios o suministro. Estas cuentas deben ir registradas en el balance general de la empresa en el apartado de pasivo circulante donde el mismo está constituido por las cuentas que representan deudas y obligaciones que deben ser pagaderas en el próximo ejercicio o en ciclo normal de operaciones de la empresa.

Se resalta que “deben incluirse en efectos y cuentas por pagar aquellas obligaciones por concepto de adquisiciones de bienes y servicios correspondientes a las operaciones normales de la empresa y que están formalizadas por facturas o títulos de crédito debidamente emitidos o aceptados”⁵

Uno de los aspectos interesantes a precisar es la letra de cambio es por excelencia un documento de crédito y un mecanismo de pago eficaz que contiene la orden de pagar o hacer pagar al beneficiario del mismo una cantidad determinada de dinero en la forma establecida por la ley, a una fecha de vencimiento. De tal suerte que se ha convertido en el documento más usado en las operaciones bancarias y financieras de los agentes económicos.

En cuanto las personas que pueden intervenir en la creación de una letra de cambio, se tiene; “El girador, que es la persona que da la orden de pago y elabora el documento. El girado o aceptante, es quien acepta la orden de pago firmando el título, es decir es quien se compromete a pagar cierta obligación. El beneficiario, es la persona que puede cobrar la letra de cambio en el momento señalado. El endosante y endosatario. Como quiera que la letra de cambio circule con el endoso, al endosar la letra el beneficiario se convierte en endosante y la persona que recibe en endosatario, quien a su vez puede endosarle la letra a otro y así sucesivamente, hasta la fecha de su vencimiento. El tenedor de la letra: Es la persona que finalmente tiene la letra y puede hacer efectivo el cobro. No necesariamente es el beneficiario ya que en caso de endoso esta persona vendría a ser el endosatario final. El avalista o garante: Es el que garantiza el cumplimiento de cualquier obligación del aceptante, del girador o del

⁵ Redondo (2009) Curso práctico de contabilidad general y superior .Pág. 26

beneficiario en caso hubiese habido endoso”⁶. De todas estas son el girador, el beneficiario y el girado las tres personas necesarias y obligatorias para la creación de una letra de cambio.

Para poder ser creada, una letra de cambio requiere lo siguiente: La denominación de letra de cambio, la cual debe ir inserta en el mismo texto del título y estar expresada en el mismo idioma empleado en la redacción del documento. La indicación del lugar y fecha de giro. La orden incondicional de pagar la suma determinada de dinero.

Es una orden y no una promesa de pago, impartida por el girador al destinatario de dicha orden, el girado, pues solo a él va dirigida. El nombre y número de documento oficial de identidad de la persona a cuyo cargo se gira, el girado. El nombre de la persona a quien va dirigida la orden de pago, el beneficiario.

El nombre, número de documento oficial de identidad y firma de la persona que gira la Letra de cambio, es decir del girador. La indicación de la fecha de vencimiento. h. La indicación del lugar de pago y/o, en los casos previstos por el artículo 53°, la forma en que este tendrá que efectuarse.

En cuanto a las implicancias legales, la letra de cambio puede ser girada a nombre del propio girador o de un tercero. En el caso que el girador y el girado sean la misma persona, no se requerirá que el girador deba volver a firmar como aceptante y entonces el plazo para su vencimiento se computa desde la fecha de giro. El girador responde por la aceptación y el pago. Toda cláusula liberadora de dichas responsabilidades se considera no puesta.

En cuanto al endoso, toda letra puede ser transmisible por endoso aunque no esté expresamente girada a la orden. Salvo cláusula o disposición legal expresa en contrario, el endosante responde por la aceptación y el pago. e. El endosante puede prohibir un nuevo endoso de acuerdo al Artículo 43° de la Nueva Ley de Títulos Valores antes referida. .

⁶ Curso de *Títulos Valores*, dictado en el ciclo 2006-0 en la Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Por la aceptación el girador se obliga a pagar la letra de cambio al vencimiento asumiendo la calidad de obligado principal.

El girado que acepta la Letra de Cambio queda obligado aunque ignore el estado de insolvencia, quiebra, liquidación, disolución o muerte del girador. La letra de cambio a fecha fija vence el día señalado. En la letra de cambio sólo se puede cobrar intereses a falta de pago y a partir del día siguiente a su vencimiento. Los intereses que se generen serán los acordados conforme al artículo 51º de la Nueva Ley de Títulos Valores, o en su efecto el interés legal hasta su pago.

Otro punto importante son los procesos de generación y emisión de letras de cambio dentro de la empresa peruana es más o menos estándar; está conformada por un conjunto de etapas secuenciales que, básicamente, dependen de la manera como la empresa decide llevar su contabilidad. Las etapas pueden variar de empresa a empresa. En tal sentido, en el presente trabajo se consideran las más comunes o frecuentemente adoptadas en el mundo empresarial peruano.

1.3.1.2. Enterarse de la facturación y gestión cobranzas.

El comprobante de pago es un documento que acredita la transferencia de bienes, la entrega en uso o la prestación de servicios. Sólo se consideran comprobantes de pago, siempre que cumplan con todas las características y requisitos mínimos establecidos. Se consideran comprobantes de pago: “facturas, recibos por honorarios, boletas de venta, liquidaciones de compra, tickets o cintas emitidos por máquinas registradoras, documentos autorizados en el numeral 6 del artículo 4º, otros documentos que por su contenido y sistema de emisión permitan un adecuado control tributario y se encuentren expresamente autorizados, de

manera previa, por la SUNAT y comprobante de operaciones – ley N° 29972.”⁷

En el caso de las facturas se emitirán cuando la operación se realice con sujetos del Impuesto General a las ventas que tengan derecho al crédito fiscal. Cuando el comprador o usuario lo solicite a fin de sustentar gasto o costo para efecto tributario. Cuando el sujeto del Régimen Único Simplificado lo solicite a fin de sustentar crédito deducible. En las operaciones de exportación consideradas como tales por las normas del Impuesto General a las Ventas. En el caso de la venta de bienes en los establecimientos ubicados en la Zona Internacional de los aeropuertos de la República, si la operación se realiza con consumidores finales, se emitirán boletas de venta o tickets.

En referencia a la gestión cobranzas, es el proceso formal de presentar al girado un instrumento o documento para que los pague o acepte: Pagare, letras de cambio, documentos de embarque, otro título de valor. La frase de que una venta no está totalmente realizada hasta no haber sido cobrada, es tan conocida como cierta.

El cobro de una cuenta pendiente de pago como resultado de una venta realizada a crédito, lleva la transacción a una conclusión adecuada. Una empresa comercial pronto se quedara sin capital de trabajo sino se resarciera continuamente merced a la liquidación de sus ventas, originando un movimiento de efectivo por parte de sus clientes. Toda vez que la gran mayoría del comercio y la industria en el mundo entero utiliza hoy el crédito, la cobranza de las cuentas de clientes que esta actividad genera es una labor de gran importancia en la administración de las empresas

Los procedimientos de cobranza deben tomar en cuenta una serie de aspectos para que sean acordes con los propósitos del mismo. Diversos sistemas pueden utilizarse para enfocar la atención del personal de cobranzas en las cuentas vencidas. Seleccionar el sistema adecuado para

⁷ Reglamento de comprobantes de pago. (2009). Pág.77

determinado tipo de operación estará en relación directa con el sistema de contabilidad básico utilizado para facturar a los clientes y registrar las cuentas por cobrar. Para obtener una amplia información sobre los diversos sistemas en uso, es aconsejable solicitarla a las diversas empresas que venden este tipo de sistemas y equipos, con lo cual se podrá seleccionar el más económico y eficiente para un trabajo en particular.

El costo del personal administrativo es un factor de capital importancia; por lo tanto, cualquier sistema de facturación de seguimiento de cobranza demasiado complicado, podría retrasar el crecimiento de una organización comercial. El procedimiento de cobro es una de las muchas actividades de una empresa que en su conjunto determina su eficiencia.

En cuanto a las normas que rigen la cobranza; Se gestionara el cobro por cliente, considerando el riesgo consolidado, no producto. La gestión se realizara considerando los siguientes criterios: status de la cartera (mora o vencida), modelo e impacto en provisiones. La cobranza por parte del gestor debe ser efectiva, con el fin de que los procesos judiciales se realicen como una excepción, para lo cual se han definido parámetros de medición por gestor y oficina.

Cobranza judicial, El proceso judicial es una herramienta de cobro, la cual será utilizada como última opción después de haber agotado todo el proceso pre judicial. Se demandaran todas las operaciones vencidas que registre el cliente, inclusive con la posibilidad de declarar de plazo vencido las operaciones de crédito que no estén vencidas.

1.3.1.3. Supervisión de compras y logística del proyecto.

El área de compras es el encargado de abastecer de productos, equipos, servicios, materia prima (si en caso es una empresa productora) y suministros para que la empresa pueda seguir en operación. Además se encarga de ubicar proveedores y emitir una orden de compra según el medio

que crea conveniente (digital, físico) para poder obtener lo que la empresa necesita o desea adquirir.

En cuanto a la orden de compra es un documento que es creado para poder adquirir productos o servicios destinados a satisfacer necesidades de la empresa y es mandado al proveedor para que envíe los artículos que especifica el documento. Se dice también que es un documento legal, ya que tanto el proveedor y el área de compras de la empresa toman un acuerdo, por lo tanto surge un contrato. La orden de compra estipula que el proveedor aceptó la responsabilidad de abastecer de productos a la empresa por medio de la compra y proporciona un informe al departamento de Contabilidad.

Otro punto importante es la logística que es un proceso multidisciplinario aplicado a una determinada obra para garantizar el suministro, almacenamiento y distribución de los recursos en los frentes de trabajo, asimismo se encarga de la estimación de las cantidades de los recursos a usar y de la gestión de los flujos físicos de producción. Este proceso se logra mediante las actividades de planificación, ejecución y control que tienen como apoyo principal el flujo de informaciones antes y durante el proceso de producción.

Existe una subdivisión de la logística aplicable a la industria de la construcción: “La logística Externa (de abastecimiento): se encarga de proveer materiales, equipos y personal necesario para la producción de las edificaciones. Entre las actividades que agrupa están: planeamiento y procesamiento de adquisiciones; calificación, selección y adquisición; transporte de recursos hasta la obra; pago a los proveedores, etc. Logística Interna (de obra): se encarga de los flujos físicos y de informaciones necesarios para la ejecución de los procesos constructivos en la obra.

Entre las actividades más importantes tenemos el control de flujos físicos ligados a la ejecución; gestión de interface entre los involucrados en el proceso de producción, es decir proporciona la información necesaria para realizar sus actividades y la gestión del lugar de trabajo, es decir lugares de

almacenamiento, manipulación interna, sistemas de transporte, etc.”⁸ En referencia a la gestión de la cadena del abastecimiento se precisa que una cadena de abastecimiento es el conjunto de redes de organizaciones que están envueltas, a través de enlaces corrientes arriba y corriente abajo, en los diferentes procesos y actividades que producen valor en forma de productos o servicios en las manos del cliente final.

También se indica que “La gestión de la cadena de abastecimiento (SCM) como la práctica de un grupo de compañías e individuos trabajando colaborativamente en una red de procesos interrelacionados estructurados con el fin de satisfacer las necesidades del cliente final mientras todos los miembros de la cadena se recompensan.”⁹

La cadena de abastecimiento está conformada por el propietario o inversionista, proyectistas, contratista principal, proveedores y clientes. Tradicionalmente un proyecto es enfocado considerando que las etapas de diseño y construcción se encuentran totalmente divorciadas. Esta manera de actuar trae muchos problemas, como por ejemplo: atrasos por diseños incorrectos, incongruencias en la información, informaciones atrasadas, cambios de último minuto, negociaciones hostiles, subcontratos no ejecutados de acuerdo a lo planeado, etc.

Todos estos problemas se pueden evitar si se enfoca la cadena de abastecimiento bajo el SCM, es decir si se entiende que todos los participantes deben estar integrados y no simplemente interrelacionados. Esto implica que los proyectistas trabajen en conjunto con los constructores y proveedores para asegurar que lo que se diseña pueda realmente construirse; y que en la medida de lo posible siempre se busque trabajar siempre con los mismos proveedores de tal manera que se involucre con la política de la empresa y aprenda lo que la empresa espera de él.

⁸ Cardoso, Francisco. (2006) “Importance dos estudos de preparação e da logística na organização dos sistema de produção de edifícios: alguns aprendizados a partir da experiência francesa”. Pág. 342

⁹ Tommelien, I.D.; Ballar, G. y Kaminsky, P. (2008). "Supply Chain Management for Lean Project Delivery". Handbook of Construction Supply Chain. Pág. 84

1.3.1.4. Elaboración y análisis de estados financiero

El presente apartado corresponde a la información contable: Balance, cuenta de pérdidas y ganancias, estado de flujos de efectivo, estado de cambios en el PN, memoria. A partir de dicha información se aplica diversas técnicas, que hagan más fructífera la lectura de la información contable, también se forma una opinión, teniendo en mente la pregunta a la que queremos dar respuesta y de acuerdo con los intereses de los diferentes agentes actuales o potenciales que participan o deseen participar en la actividad empresarial. Finalmente se tomar una decisión, hay múltiples usuarios, el análisis y comprensión de la información disminuye la incertidumbre y permite emitir un diagnóstico.

Los análisis de estados financieros se pueden visualizar a partir de un espacio Horizontal: tendencias en el tiempo, evolución temporal de las variables. También puede ser vertical: hacer de la variable un porcentaje de otra variable clave o de referencia. Existiendo diversos análisis de ratios: y con dichos ratios o índices: – Análisis intra-empresarial (dentro de la propia empresa). Análisis inter-empresarial (con otras empresas, pares, sector de referencia). Comparación con estándares fijos (presupuestos, analistas, año previo entre otros).

1.3.1.5. Manejo de sistema contable administrativo.

El manejo del sistema contable administrativo se encuentra relacionado con el control interno administrativo y contable que es la metodología general de acuerdo con la cual se lleva al cabo la administración, dentro de una organización dada.

El control interno es un factor básico que opera en una o en otra forma en la administración de cualquiera organización mercantil o de otra índole. Aun cuando el control interno algunas veces se identifica con el propio organismo administrativo, frecuentemente se caracteriza como el sistema motor que activa las políticas de operación en su conjunto y las conserva dentro de campos de

acción factibles. Un sistema particular de control interno es usualmente un único detalle. En general se dice que existe un control interno bien diseñado y cuidadosamente aplicado cuando una organización opera sin tropiezos, con economías y de conformidad con los objetivos fijados por las políticas superiores.

Un elemento importante para mantener el control interno lo proporciona el trabajo del auditor interno. Esto último le otorga al auditor interno una categoría profesional de casi independiente y tiende a desarrollar y mantener su capacidad de observador e informador imparcial, en quien puede confiar la gerencia para obtener informes sobre el funcionamiento del control interno.

El control interno, sin embargo, no termina con la prueba de la conformidad con respecto a las políticas y normas de operación, sino que se extiende a las operaciones prácticas que tienen que ver con las decisiones o acciones de los individuos o de grupos que, en forma intencional o de otra manera, caen dentro de la capacidad discrecional del individuo y no se rigen precisamente por reglas o convenciones.

1.3.2. Funciones específicas: Recursos humanos

1.3.2.1. Programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores.

El aspecto relacionado con la formación del personal, se encuentra estrechamente relacionado con el término coaching que significa entrenar. “En el entorno empresarial consiste en un proceso de ayuda individualizada donde el coach es quien entrena, enseña y aconseja a una persona, para así encontrar el camino más eficaz con el objetivo de alcanzar la meta trazada. La enseñanza tiene dos objetivos: el aprendizaje y la comprensión. La persona que recibe el coaching adquiere una serie de conocimientos de los que carecía y aprende a interrelacionar dichos conocimientos de forma racional.”¹⁰ Por otro lado, el *mentoring* es un proceso en donde el *mentor* (tutor) enseña, asesora y guía a su pupilo en aspectos de su vida

¹⁰ Rodríguez, Guillermo (2008) “Domine el Coaching y potencie su empresa”.Pág. 45

profesional e indaga con él para fomentar el autoconocimiento. En este caso, el pupilo es entrenado mediante una relación directa y personal con su mentor, quien aporta sus conocimientos y experiencia para desarrollar sus potencialidades.

Ambos procesos ayudan a la persona a explorar su mundo interno de necesidades, ideas, entre otros, y pueda utilizarlo en la práctica para manejar situaciones y alcanzar sus metas. La diferencia que existe entre el *coaching* y el *mentoring* está en la transferencia de experiencias propias. En el primero, el *coach* es quien induce a buscar respuestas sin dar la solución, en cambio en el segundo término el mentor es quien ofrece las soluciones al tutorado.

Otra metodología de es el *outdoor training* que es una actividad vivencial que se realiza al aire libre y su importancia radica en que las dinámicas hacen que los participantes actúen de acuerdo a las situaciones que se les presente y salgan de su zona de confort para entrar a una zona de riesgo, en donde se muestren tal como son y no como quisieran ser. “el outdoor training sostiene el interés, atención y motivación de los participantes y provoca que estos trabajen productivamente, siendo protagonistas de su propio aprendizaje, además, al estar fundamentado en el aprendizaje experiencial, trabaja los 4 elementos básicos del aprendizaje: pensar, observar, hacer y sentir”.¹¹

Tradicionalmente, los servicios de consultoría en Recursos Humanos solían concentrarse en la administración del personal, la evaluación de tareas y las escalas salariales; sin embargo, en los últimos años se han extendido al desarrollo de los Recursos Humanos y a la aplicación de una gama de instrumentos y técnicas para analizar las organizaciones, formar equipos más eficaces y armonizar los objetivos de individuos, grupos y organizaciones. Por esta razón, el consultor en gestión de personal apoya en la identificación de las necesidades de desarrollo del

¹¹ Alfaro, Renzo. (2011). Aprendizaje Experiencial en las Organizaciones, Normalizando la Metodología en el Perú. Pág. 56

personal; en la elaboración de políticas, planes y programas; y en la elección de métodos y técnicas de formación. La consultoría es un servicio profesional que ayuda a las empresas a analizar y resolver problemas prácticos, y transferir prácticas eficaces de una empresa a otra.

En este sentido, la consultoría de Recursos Humanos es aquel servicio cuyo objetivo es optimizar las prácticas de gestión humana de una determinada organización. “A nivel mundial, es un sector que posee un gran crecimiento. Tal es el caso que en el año 2006 el sector obtuvo US\$18.4 mil millones de ganancias. Este crecimiento tiene por motivo el aumento de la demanda de estrategias en la gestión del talento humano y la necesidad de tecnologías para el área de Recursos Humanos.¹²”

1.3.2.2. Programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa

“En el año 2012, la Organización de las Naciones Unidas propuso la necesidad de un nuevo paradigma económico que se basara en la felicidad y el bienestar. En la misma dirección, ese mismo año se publicó el reporte de la Comisión para el Estudio y la Promoción del Bienestar en América Latina.”¹³ Así, en los últimos años, la economía, las ciencias sociales y la política internacional han ido centrando su atención en el estudio de la felicidad, más precisamente, en el estudio del bienestar subjetivo, y ello tendrá consecuencias importantes en muchos ámbitos. El presente artículo se ocupará de sus implicancias en la gestión y el desarrollo social. Un primer paso para comprender el bienestar es identificar cuáles son las necesidades que, en un determinado grupo, se asocian con la felicidad. Si bien se ha estimado que las necesidades son de carácter universal, los autores aún no se ponen de acuerdo sobre cuáles de ellas pueden ser consideradas universales. Más aún, estudios realizados en diferentes contextos han encontrado que existen

¹² OIT. (2006). La consultoría de empresas: guía de la profesión II. Pág.1.

¹³ Rojas, (2012). Medición, investigación e incorporación a la política pública del bienestar subjetivo: Pág. 35

necesidades diferentes y hasta opuestas en distintas culturas. El segundo paso para comprender en qué consiste el bienestar es analizar si las necesidades de una cultura se asocian efectivamente de forma positiva o negativa con la felicidad. “La satisfacción laboral constituye un tema central en la gestión del talento humano. Anualmente se invierten grandes recursos en su medición, así como en la implementación de programas — basados en las mediciones diagnósticas— orientados a mejorarla”¹⁴ ¿Se vive para trabajar o se trabaja para vivir? Si bien es obvio que se trabaja para vivir, la gestión de recursos humanos ha estado marchando, sin darse cuenta, en dirección contraria.

Si se vive para trabajar, entonces, aumentar la satisfacción con el trabajo mejoraría el bienestar y el desempeño; en cambio, si se trabaja para vivir, aumentar la satisfacción con la vida mejoraría el bienestar y el desempeño. En la práctica, con la expectativa de mejorar el rendimiento, se suele evaluar la satisfacción y el clima laboral. Si se trabaja para vivir, el camino es centrar la gestión en el impacto que el trabajo tiene en la sensación de encontrarse satisfecho con la vida. La satisfacción con la vida está vinculada con muchos factores adicionales al trabajo. Las relaciones con la familia y los amigos, además de la salud, son solo algunos ejemplos. Esto sugiere que la relación entre hallarse satisfecho con la vida y el rendimiento se halla sujeta a factores externos al trabajo; sin embargo, el tamaño del efecto de esta relación puede ser de moderado a alto.

1.3.2.3. Reglas disciplinarias conforme a las normas legales

Uno de los puntos importantes que debe considerar todo empleado con respecto a su trabajo es la necesidad de trabajar con reglas disciplinarias, que conlleven seguridad para sí mismo, que se prescriben para cada tarea. Los supervisores velarán por el cumplimiento de las normas y requisitos de seguridad y tomarán las acciones pertinentes para

¹⁴ Yamamoto, J. (2010). El bienestar en una ciudad heterogénea y compleja. Pàg.34

corregir y mejorar cualquier condición o práctica peligrosa para la salud o la seguridad.

La infracción de ciertas normas de seguridad puede poner en peligro la seguridad personal de muchos empleados, por lo cual las mismas no serán toleradas. Se tomarán medidas disciplinarias por la infracción de las Normas de Seguridad. Las medidas disciplinarias aplicarán según la gravedad de la infracción y lo establecido en el Reglamento de Administración de Personal de la Constructora.

Por ejemplo, se prohíbe fumar en lugares cerrados, cerca de puertas de acceso, en lugares peligrosos, lugares públicos y otras áreas donde esté prohibido fumar, cerca de lugares que contengan o donde se están utilizando materiales peligrosos y/o inflamables y cuando se esté trabajando con contaminantes.

Proporcionar equipo de protección persona: Cuando las condiciones del trabajo lo requieran, será obligatorio suministrar equipo protector tales como: casco protector, calzado de seguridad, anteojos / gafas oculares, arneses / sogas de seguridad, equipo protector a las vías respiratorias, equipo protector auricular, chaleco. Es falta grave no suministrar o negarse a suministrar el citado equipo en cumplimiento del presente reglamento. No se le exigirá a ningún trabajador que realice un trabajo que requiera equipo protector hasta que el mismo le sea suministrado.

Uso obligatorio de equipo de protección personal: Conforme a lo estipulado en el párrafo anterior, los supervisores se asegurarán que se le suministre y que se utilice el equipo protector correspondiente cuando quede indicado. Es falta grave negarse a usar equipo protector o dejar de utilizarlo. Los trabajadores son responsables de cuidar, mantener y almacenar adecuadamente el equipo de protección personal que se les suministra.

Respetar señalización o letrero de seguridad: Para protección tanto del personal trabajador como del propio equipo, se fijarán letreros que bien

indiquen negativa (peligro – no operar) o impedimento (no usar) al uso de ciertos aparatos, colocándose tarjetas y/o candados a los interruptores, válvulas y demás mecanismos de control a fin de proteger al personal que se encuentre trabajando con este equipo. La remoción sin permiso de los mencionados letreros, su uso indebido, la falta de utilizarlos o desatención a los mismos se constituirán en faltas graves.

Uso de los aparatos y resguardos de seguridad: La instalación de aparatos y resguardos en los aparatos mecánicos tiene como fin proteger al personal trabajador contra lesiones. Se prohíbe la remoción de esos resguardos o el maltrato de los mismos. Tampoco se utilizará aparato alguno cuyo resguardo no funcione debidamente. Es falta grave no cumplir con los mencionados requisitos.

El uso de maquinarias, herramientas y equipos sin permiso: No se utilizarán maquinarias, herramientas y/o equipos sin la debida capacitación y autorización para su uso. Es falta grave no cumplir con los mencionados requisitos.

Orden y aseo en el lugar del trabajo: Cada trabajador tiene la obligación de mantener el lugar donde trabaja ordenado y limpio.

Obligación de rendir informe sobre toda lesión, u/ o daño a la propiedad: Se dará aviso de inmediato a su supervisor sobre toda lesión sufrida por leve que sea y se obtendrán los primeros auxilios sin pérdida de tiempo. Todo daño a la propiedad será informado.

Uso de ropa adecuada: No se utilizará ropa que quede floja al cuerpo, ni corbata, collares, pulseras, relojes de pulsera, sortijas ni anillos cuando se trabaje por los alrededores de maquinaria y equipos donde puedan quedar atrapados estos objetos. Se utilizará calzado en buen estado. Para el trabajo no se permitirá el uso de calzado de tela, sandalias ni zapatillas. Se llevará puesta suficiente ropa para proteger el cuerpo contra los elementos y los peligros del trabajo.

Prohibición de desorden en el área de trabajo: Quedan comprendidas, pero no limitado a, las correderas, zancadillas

intencionalmente hechas contra otros, el lanzamiento de objetos y de aire comprimido a otras personas, empujar, las bromas pesadas o peligrosas, así como cualquier acto que tenga como fin espantar, perturbar o distraer a los demás compañeros de trabajo. Queda terminantemente prohibido todo acto de esa naturaleza.

Medidas de seguridad: Es de esperar que cada trabajador y supervisor desempeñe su trabajo con seguridad para sí mismo. La persona que proceda contrario a lo anteriormente estipulado, es decir, que se empeñe en proceder de forma insegura o arriesgada en sus labores cometerá una grave falta. Se le recomienda que se informe lo más pronto posible al supervisor encargado sobre cualquier condición o práctica insegura que observe en su área de trabajo.

1.3.2.4. Planilla de remuneraciones y jornales

El derecho a la remuneración se encuentra positivado en importantes instrumentos internacionales vinculantes para el Perú. Así, por ejemplo, la Declaración Universal de los Derechos Humanos reconoce al trabajador el derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria que le asegure, a él y a su familia, una existencia digna.

En el mismo sentido se pronuncia el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, agregando que los trabajadores tienen derecho a una remuneración igual por trabajo de igual valor, sin distinciones de ninguna especie.

De similar forma, a través del Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, los Estados parte (entre ellos el peruano) se comprometieron a garantizar en sus legislaciones nacionales una remuneración digna, decorosa, equitativa e igual sin ninguna distinción (esto último, si se trata de un trabajo igual).

Para empezar, se indica que el derecho a la remuneración se encuentra ubicado en el “Título I de la Constitución, denominado De la persona y de la sociedad. Sin embargo, en tanto que se encuentra reconocido en el artículo 24, no pertenece al Capítulo I del referido Título, que lleva por nombre Derechos fundamentales de la persona, sino al Capítulo II, designado como “De los derechos sociales y económicos”.¹⁵

Resulta imperativo reconocer los derechos humanos hacia aquellos que le corresponden al hombre en tanto miembro de la sociedad, dentro de un contexto histórico determinado. En esta línea, hay que tener en cuenta que el ser humano actual es esencialmente una persona inserta dentro de una comunidad económica y que, justamente, el derecho a la remuneración responde a dicha realidad, pues, en efecto, tal derecho es el resultado de la actividad productiva dependiente realizada por la persona en la sociedad.

Por lo tanto, desde esta perspectiva mucho más amplia que aquella que relaciona a los derechos humanos con la naturaleza del hombre como individuo consideramos que el derecho a la remuneración es, en efecto, un derecho humano.

Se destaca que “cada empleado se interesa en invertir trabajo, dedicación y esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, si recibe la retribución adecuada”. Las recompensas organizacionales se pueden clasificar en extrínsecas e intrínsecas. Las recompensas extrínsecas son salarios y sueldos, prestaciones, ascensos y recompensas interpersonales.

Las recompensas intrínsecas abarcan una sensación de realización, logro, autonomía y crecimiento personal. “El salario representa la principal forma de compensación organizacional, es una contraprestación por el trabajo de una persona en la organización”¹⁶

Para las personas el trabajo es un medio de alcanzar un objetivo intermedio, que es el salario. Según la teoría de las expectativas, el salario

¹⁵ Blancas Bustamante, Carlos (2007). Derechos fundamentales de la persona y relación de trabajo. Pág. 291

¹⁶ Ivancevich, J.M., Konopaske, R. & Matteson, M.T. (2006). *Comportamiento organizacional* pàg.23

permite alcanzar muchos objetivos finales esperados por el individuo. En la práctica, el salario es la fuente de renta que da poder adquisitivo a cada persona. El poder adquisitivo define el estándar de vida de cada persona y la satisfacción de su jerarquía de necesidades personales.

El pago que el empleado recibe de la organización es el más importante elemento de su poder adquisitivo. El volumen de dinero que una persona gana también sirve como indicador de poder y de prestigio, lo cual influye en sus sentimientos de autoestima. En síntesis, la remuneración afecta a las personas desde el punto de vista económico, sociológico y psicológico.

Definitivamente, la mayoría de las personas no van a trabajar tan solo a cambio de dinero. El dinero juega un papel muy importante en la vida de cualquier persona, y más aún, el dinero tiene cierto valor como factor de motivación. Sin embargo, este poder de motivación irá cambiando a lo largo de la carrera profesional de cada uno.

1.3.2.5. Pago y depósito de CTS

La compensación por tiempo de servicios es una de las instituciones más antiguas y arraigadas en el ordenamiento jurídico laboral peruano.¹⁷ Sabido es que el Contrato de Trabajo puede terminar por causas imputables a la voluntad conjunta de las partes; por decisión unilateral del empleador o del trabajador; y por causas ajenas a la voluntad de las partes.

En la legislación laboral del Perú, cualquiera que fuere la causa de terminación de la relación de trabajo, procede el pago de la Compensación por Tiempo de Servicios a cargo del empleador. Sin embargo, no todas las legislaciones laborales del orbe consagran este derecho a favor del trabajador. Algunas no la otorgan y otras la conceden, solamente, en los casos de ruptura del vínculo laboral por causas

¹⁷ Pfeffer, J. (2002). Seis mitos peligrosos sobre el salario. Pág. 67

imputables al empleador, negándola en el caso de retiro voluntario del trabajador o por cualquier otra causa ajena a la voluntad del empleador.

1.3.2.6. Liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas.

Un contrato de trabajo se liquida básicamente en los siguientes casos: Finalización el tiempo pactado en el caso de los contratos de trabajo a término fijo. Retiro del trabajador por jubilación. Terminación unilateral por cualquiera de las partes en cualquier momento. Aplica para contratos a término fijo y para indefinidos.

En relación a la planilla de pagos es un “formato en el cual se hace una lista de los trabajadores y se especifica la remuneración mensual y los descuentos, beneficios y retenciones que le corresponde a cada uno de ellos. “¹⁸Puede llevarse un registro en papel ya sea en un libro o en hojas sueltas. Se debe registrar a los trabajadores en las planillas dentro de las 72 horas de inicio de la prestación de servicios, cualquiera que sea su forma de contratación laboral.

Se debe registrar a todo trabajador sujeto al régimen laboral de la actividad privada con independencia de las condiciones de su contratación o de su jornada laboral. Es decir que debo inscribirlo en planillas cualquiera que haya sido la modalidad de su contrato.

La omisión de registrar a un trabajador en la planilla de pago o en el registro que la sustituya constituye una infracción administrativa GRAVE al ordenamiento jurídico socio laboral, que se sanciona con la imposición de una multa.

En julio y diciembre se debe pagar las gratificaciones. Asimismo, se debe depositar el importe correspondiente a la CTS dentro de los 15

¹⁸ Kotler Philip (2009). «Dirección de Marketing Conceptos Esenciales», Pág. 227.

primeros días calendario del mes de mayo y noviembre. Para hacer el cálculo de las gratificaciones se considera la remuneración mensual así como todas las otras cantidades que se le den el trabajador siempre que sean de libre disposición, es decir, que el empleado no debe rendir cuentas ni justificar el destino estos montos.

Para hacer el cálculo de la gratificación de julio se considera el periodo de 6 meses comprendido entre el 1 de enero y el 30 de junio de ese año. Y para la gratificación de diciembre se consideran los 6 meses comprendidos entre el 1 de julio y el 31 de diciembre. En caso el trabajador haya laborado menos de 6 meses en cualquiera de los dos periodos mencionados la gratificación se calculara de manera proporcional.

1.3.3. Funciones específicas: Contratos y logística

1.3.3.1. Pago, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores

La cotización es aquel documento o información que el departamento de compras usa en una negociación. Es un documento informativo que no genera registro contable. “Cotización son la acción y efecto de cotizar (poner precio a algo, estimar a alguien o algo en relación con un fin, pagar una cuota).”¹⁹ El término suele utilizarse para nombrar al documento que informa y establece el valor de productos o servicios.

La orden de compra es un documento que emite el comprador para pedir mercaderías al vendedor; indica cantidad, detalle, precio y condiciones de pago, entre otras cosas. El documento original es para el vendedor e implica que debe preparar el pedido. El duplicado es para el comprador y es una constancia de las mercaderías o servicios encargados.

¹⁹ Roberto Angrisani y Juan Carlos López (2007). Sistemas de Información Contable. Pág.34

1.3.3.2. Licitaciones indicando los requerimientos, requisitos, formas de pago y contrato.

Las licitaciones son la regla general para las adquisiciones de arrendamientos y servicios, son convocadas mediante una convocatoria pública para que se presenten propuestas libremente en un sobre cerrado, el mismo que es abierto públicamente para que sean aseguradas al Estado las mejores condiciones en cuanto a calidad, precio, financiamiento, oportunidad, crecimiento económico, generación de empleo, eficiencia energética, uso responsable del agua, optimización y uso sustentable de los recursos, así como de la protección del medio ambiente. Los tres procedimientos que pueden utilizar las dependencias para adquirir productos son: Licitación pública, invitación a cuanto menos tres personas, adjudicación Directa.

1.3.3.3. Compras según plan y presupuesto indicado.

El presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización. El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.

Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización. Los presupuestos son útiles en la mayoría de las organizaciones, ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables. Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.

Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Los objetivos de los presupuestos pretenden planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.

Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.

La finalidad de los presupuestos es Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral. Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes. Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa. Coordinar y relacionar las actividades de la organización.

Lograr los resultados de las operaciones periódicas. Los presupuestos se pueden clasificar desde diversos puntos de vista a saber: según la flexibilidad, según el periodo de tiempo que cubren, según el campo de aplicabilidad de la empresa, según el sector en el cual se utilicen.

1.3.4. Funciones específicas: Almacén

Para comprender en mejor medida el punto referido al almacén, resulta necesario plantear su definición “lugares donde se guardan los diferentes tipos de mercancía. Son manejados a través de una política de inventario. Esta función controla físicamente y mantiene todos los artículos inventariados. Al elaborar la estrategia de almacenamiento se deben definir de manera coordinada el sistema de gestión del almacén y el modelo de almacenamiento.”²⁰

El almacén no es un ente aislado, independiente del resto de las funciones de la empresa. En consecuencia, su planificación deberá ser acorde con las políticas generales de ésta e insertarse en la planificación general para participar de sus objetivos empresariales.

Las cantidades almacenadas se calcularán para que los costos que originen sean mínimos; siempre que se mantengan los niveles de servicios deseados.

La disposición del almacén deberá ser tal que exija los menores esfuerzos para su funcionamiento; para ello deberá minimizarse: El Espacio empleado, utilizando al máximo el volumen de almacenamiento disponible.

El Tráfico interior, que depende de las distancias a recorrer y de la frecuencia con que se produzcan los movimientos. Los Movimientos, tendiendo al mejor aprovechamiento de los medios disponibles y a la utilización de cargas completas.

Los Riesgos, debe considerarse que unas buenas condiciones ambientales y de seguridad incrementan notablemente la productividad del personal. Por último, un almacén debe ser lo más flexible posible en cuanto a su estructura e implantación, de forma que pueda adaptarse a las necesidades de evolución en el tiempo.

²⁰ Christopher, M. (2004) Logística: Aspectos Estratégicos.pág.23

1.3.4.1. Como proporcionar y suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las Áreas que lo requieran.

Se entiende por tal el sistema que determina los criterios para seleccionar el material que ha de salir del almacén para atender una petición concreta. La importancia de este sistema radica en que incide directamente sobre el período de permanencia de los productos en el almacén. El sistema más extendido es el FIFO (, del inglés, first in, first out, es decir primero en entrar, primero en salir.) Según el cual el primer producto llegado al almacén, es el primero que se expide.

El almacén alojará lo que se habrá pedido con la función compra y/o lo que se habrá fabricado después de la planificación de lanzamiento. Gestionará el estatuto de la cuarentena según las instrucciones del control de calidad. Permitirá las salidas decididas por fabricación o por el servicio comercial. También existen la regla del LIFO (Ultimo en entrar, último en salir), se aplica en el área de alimentos, específicamente en frescos. Aparte de la eventual prefacturación del transporte, la gestión del almacén no conoce ningún dato financiero. Excepcionalmente, la gestión puede realizar una valoración del stock, no para la contabilidad sino para controlar las primas de seguros. Muy a menudo el almacén es asimismo responsable de los reenvasados y de la logística externa.

Por lo tanto, la gestión de almacén deberá poseer las respectivas funcionalidades correspondientes. En resumen, la gestión de almacén dependerá de la dirección de logística, cuando esta exista en la empresa y si no de la dirección general.

1.3.4.2. Clasificación y localización de los materiales.

Cada almacén es diferente de cualquier otro. Por lo tanto, es necesario establecer mecanismos para clasificar los almacenes. Algunos de los parámetros usados para su clasificación son: Según su relación con el flujo de producción. Según su ubicación. Según el material a almacenar. Según su localización. Según

su función logística. A continuación se desarrollara cada una de las clasificaciones: Según su relación con el flujo de producción. Los almacenes se pueden clasificar según su relación con el flujo de producción en los siguientes: Almacenes de materias primas: aquellos que contienen materiales, suministros, envases, empaques, etc.; que serán posteriormente utilizados en el proceso de transformación productiva.

Almacenes de productos intermedios: aquellos que sirven de colchón entre las distintas fases de obtención de un producto. Almacenes de productos terminados: son los que se usan exclusivamente para almacenar productos del final del proceso de transformación productivo. Almacenes de materia auxiliar: sirven para almacenar repuestos, productos de limpieza, aceites, pinturas, etc.

La demanda de estos productos suele ser relativa. Almacenes de preparación de pedidos y distribución: su objeto es acondicionar el producto terminado y ponerlo a disposición del cliente.

Según su ubicación: Almacenaje interior: almacenaje de productos con protección completa contra cualquiera de los agentes atmosféricos, permitiéndose incluso modificar las condiciones de temperatura e iluminación. Almacenaje al aire libre: carecen de cualquier tipo de edificación y están formados por espacios delimitados por cercas, marcados por números, señales pintadas, etc.

Según el material a almacenar: Almacén para bultos: el objetivo de este almacén radica en reunir el material en unidades de transporte y de almacén cada vez mayores para el aprovechamiento pleno de la capacidad de carga de un vehículo para conseguir su transporte económico. Almacenaje de graneles: si es posible, debe estar en las proximidades del lugar de consumo debido a que el transporte es costoso. Hay que hacer transportable y almacenable el material que se puede verter. Su contenido debe poderse medir automáticamente, su extracción regulable y con conexión a un medio de transporte. Almacenaje de líquidos: es un material específico de granel pero que puede ser transportable por tuberías. Almacenaje de gases: requieren unas medidas de seguridad especiales que han de ser observadas por la alta presión, temperaturas o la particular inflamabilidad.

Según su localización: Se clasifican en almacenes centrales y regionales:

Almacenes centrales: aquellos que se localizan lo más cerca posible del centro de fabricación. Están preparados para manipular cargas de grandes dimensiones.

Almacenes regionales: aquellos que se ubican cerca del punto de consumo. Están preparados para recoger cargas de grandes dimensiones y servir mediante camiones de distribución de menor capacidad. La elección de almacenes centrales o almacenes regionales depende del tipo de carga y la estructura de los costos de la empresa. Así productos de bajo valor, o costos de transporte elevados, conducen al uso de almacenes regionales. Por el contrario, con costos de almacén elevados, por el valor del producto, implican almacenes centrales. En cualquier caso existen métodos para la evaluación de la mejor decisión al respecto.

Según su función logística: Estos pueden clasificarse de la siguiente forma: Centro de consolidación: estos almacenes reciben productos de múltiples proveedores y los agrupan para servirlos al mismo cliente. Son muy habituales en industrias cuyos productos tienen una gran cantidad de componentes. El centro de consolidación produce ahorros por el uso de medios eficientes de transporte al agrupar envíos reduciendo los niveles de stock en el cliente.

1.3.4.3. Guardado, tanto su cantidad como su buen estado.

En cuanto a las zonas del almacén se precisa que estas áreas son vitales para el buen funcionamiento del almacén, sin embargo varían en función de la estructura de la empresa. Se tiene Muelles y zonas de maniobras. Espacios destinados a las maniobras que deben realizar los vehículos para entrar, salir y posicionarse adecuadamente para proceder a su descarga.

Zona de recepción y control. Dentro de secuencia de actividad y una vez descargada las mercancías del vehículo que las ha transportado, es preciso proceder a la comprobación de su estado, de las cantidades recibidas y a la clasificación de los productos antes de situarlos en sus lugares de almacenamiento.

Zona de stock – reserva. Esta zona es la destinada a ubicar los productos durante un determinado período de tiempo. En ella deben incluirse los espacios necesarios para alojarlos, sino los adicionales para pasillos y para los elementos estructurales que puedan formar las estanterías de soporte.

Zona de picking y preparación. Esta zona está destinada a la recuperación de los productos de sus lugares de almacenamiento y a su preparación para ser trasladados o transportados adecuadamente.

Zona de salida y verificación. Antes de proceder a la carga del vehículo, es preciso consolidar la totalidad de las mercancías a enviar, pudiendo ser conveniente realizar un proceso de verificación final de su contenido.

Zonas de oficinas y servicios. Organización de las operaciones administrativas a realizar en el almacén. Otras zonas especializadas. Cámaras frigoríficas. El almacenamiento de productos que requieren el mantenimiento de bajas temperaturas se realiza en cámaras frigoríficas. Devoluciones. Paletas vacías. Envases vacíos Zona de mantenimiento. Muelle de carga

1.3.4.4. Movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible.

La gestión de almacenes e inventarios adquieren una gran importancia dentro de la red logística ya que constituyen decisiones claves que definen en gran medida la estructura de los costos, servicios del sistema logístico de una empresa.

Si pudiéramos definir con verdadera exactitud la demanda y lograr un suministro eficiente y efectivo, la razón de ser de esta actividad no sería necesaria, pero la realidad es otra. El impacto de factores tales como la globalización de los mercados, el incremento acelerado de los avances científicos-técnicos, la aceptación acelerada del justo a tiempo y el surgimiento de nuevas necesidades como brindar servicios que agreguen valor al producto, no permiten operar con costos razonables, por lo que el empleo de los almacenes e

inventarios es una herramienta para mejorar la coordinación demanda suministro. Cualquier reducción en el costo de almacenamiento incidirá a la hora de definir el costo final del producto, ya que el precio de un producto lo fija comúnmente el mercado, la reducción de los costos de almacenamiento redundará de inmediato en un aumento de los beneficios de la empresa y en los clientes. “Existen cuatro razones básicas por las que una empresa realiza actividades de almacenamiento: Reducción de los costos de producción – transporte. Coordinación de la demanda y el suministro. Apoyo al proceso de producción. Apoyar el proceso de comercialización”²¹

1.3.4.5. Llevar registros al día de sus existencias

Se entiende por Gestión de Inventarios, todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias que pueden hacer rentable y productivo la tenencia de estos bienes y a la vez sirve para evaluar los procedimientos de entradas y salidas de dichos productos. En la Gestión de Inventarios están involucradas tres actividades básicas a saber: Determinación de las existencias: La cual se refiere a todos los procesos necesarios para consolidar la información referente a las existencias físicas de los productos a controlar y podemos detallar estos procesos como: Toma física de inventarios. Auditoria de existencias. Evaluación a los procedimientos de recepción y ventas (entradas y salidas). Conteos cíclicos

Análisis de inventarios: La cual está referida a todos los análisis estadísticos que se realicen para establecer si las existencias que fueron previamente determinadas son las que deberíamos tener en nuestra planta, es decir aplicar aquello de que nada sobra y nada falta, pensando siempre en la rentabilidad que pueden producir estas existencias. Algunas metodologías

²¹ Casanova, A y Cuatrecasas.(2000) logística Empresarial. Pág.26

aplicables para lograr este fin son: Fórmula de Wilson (máximos y mínimos) Just in Time (justo a tiempo)

Control de producción: La cual se refiere a la evaluación de todos los procesos de manufactura realizados en el departamento a controlar, es decir donde hay transformación de materia prima en productos terminados para su comercialización, los métodos más utilizados para lograr este fin son: MRP (planeación de recursos de manufactura) y MPS (plan maestro de producción).

1.4. CONSTITUCION DE LA EMPRESA BEYDE S.A. CONTRATISTAS GENERALES

La empresa BEYDE S.A. elevo su minuta a escritura pública en Arequipa el día 11 de junio del año 2012 y fue constituida como una sociedad anónima y registrada en la base de Registros Públicos el 08 de agosto del 2012 bajo el número de partida N°11228562.

1.4.1. Objeto social

La Sociedad tiene por objeto dedicarse a la construcción civil, comprendiendo movimiento de tierras, obras civiles y electromecánicas. Instalación, montaje, mantenimiento, reparación y operación de equipos, plantas industriales, mineras, agroindustriales, hospitalario, hotelería e ingeniería ambiental. Diseño y construcción de mobiliario, equipamiento de todo tipo para campamentos mineros, para campamentos de proyectos civiles, clínicas privadas y hospitales públicos, hotelería. Saneamiento, protección ambiental y todo lo referente a la ingeniería ambiental.

Asesoría y consultoría técnica especializada en la formulación, evaluación, administración y ejecución de proyectos en general. Elaboración de proyectos, estudios y factibilidad de ellos, consultoría, asesoría, supervisión, gerenciamiento y ejecución de obras de construcción civil, sanitarias, electromecánicas, habilitaciones urbanas y afines.

1.4.2. Capital y acciones

Esta Sociedad Anónima está conformada por Don Julio Bedregal Delgado, Doña Luz Teresa Valdivia de Bedregal y Paolo Bedregal – Delgado Valdivia quienes registraron un capital inicial de s/.8500.00 (Ocho Mil Quinientos y 00/100 Nuevos Soles) Dividido en 8500 acciones nominativas de un valor nominal de s/.1.00 cada una, las cuales fueron suscritas y pagadas de la siguiente manera: Julio Bedregal Delgado: Suscribió 7000 acciones nominativas y pago s/.7000 mediante aportes en bienes no dinerarios. Paolo Bedregal –Delgado Valdivia: Suscribió 1500 acciones nominativas y pago s/.1500 mediante aportes en bienes no dinerarios

1.4.3. Organización

La empresa se organiza de la siguiente manera: GERENTE GENERAL: Paolo Bedregal –Delgado Valdivia. SUB GERENTE: Julio Bedregal Delgado, este tiene la facultad de reemplazar al gerente en caso de ausencia. El Directorio de la Sociedad está integrado por: PRESIDENTE: Julio Bedregal Delgado. DIRECTOR: Paolo Bedregal – Delgado Valdivia. DIRECTOR: Juan Carlos Bedoya Valdivia.

1.4.4. Misión de la empresa

Somos una empresa sólidamente establecida en el sector construcción, con especial atención al sector minero de nuestro país. Diversas obras de movimiento de tierras, obras civiles, montajes electromecánicos, etc. Hablan de nuestra capacidad y responsabilidad. Los tiempos exigen cambios y nuestra organización, también se ha propuesto adecuar sus operaciones a estos nuevos tiempos, por lo que ahora podemos participar en cualquier etapa de sus proyectos, ya sea en consultoría, ejecución o supervisión.

Nos hemos preocupado de tener al mejor equipo de profesionales y técnicos, los que garantizan su inversión. El equipamiento con que contamos es de última generación, por lo que las exigencias en materia de producción son asumidas a cabalidad. Pero nuestra principal preocupación es la seguridad y el respeto al medio ambiente, de tal manera que nos integramos fácilmente a las comunidades que nos acogen en la ejecución de los proyectos encargados.

1.5. PROYECTO WASTE WATER COLLECTION SYSTEM K139

NOMBRE DEL PROYECTO Nombre designado por el cliente	SIGLAS DEL PROYECTO Número de Orden de Trabajo (OT) – Cliente	UBICACIÓN Distrito – Provincia – Departamento
WASTE WATER COLLECTION SYSTEM K139	A6CV-50-K139 -A002	ARANCOTA - CONGATA/AREQUIPA

I. OBJETIVOS DEL PROYECTO:

Metas hacia las cuales se debe dirigir el trabajo del proyecto en términos de la triple restricción.

Concepto	Objetivos	Criterio de éxito o aprobación
1. ALCANCE	Ejecutar el 100% del alcance contractual cumpliendo con la calidad indicada en las especificaciones técnicas y planos del proyecto	Obtener el acta de recepción del cliente
2. TIEMPO	Terminar el proyecto cumpliendo sin superar la fecha de entrega contractuales	Planta de pre-tratamiento de Arancota, acceso plataformado obras civiles y arquitectura al 26/09/2014
3. COSTO	No superar el costo operativo previsto	El costo final no supere S/.3'956,422.26
4. HSE	Controlar todos los riesgos propios de los procesos de construcción a ejecutar	Cero accidentes con tiempo perdido
5. CALIDAD	Reducir el costo del levantamiento de observaciones finales del cliente (punch list) al mínimo	El costo del levantamiento de observaciones finales del cliente (punch list) debe ser menor al 0.5% del costo final del proyecto

II. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:

Identificar las características del proyecto (Qué, quién, cómo, cuándo y dónde)

El proyecto comprende la ingeniería de construcción, el suministro de materiales, suministro de concreto, acero de construcción, y tubos PVC, lo hará el cliente y descontará de nuestra valorización, las obras provisionales, la construcción de: accesos, la cámara Planta de pre-tratamiento de aguas residuales, sala de máquinas, cuarto de bombas y cisterna, la fabricación e instalación de manhole y handhole, edificios de guardianía y servicios higiénicos, cerco perimétrico y sistema de drenaje, obras de concreto de ductería enterrada.

El contrato es por un valor de S/. 3'956,422.26 + I.G.V.

El cliente es SADE CGTD SUCURSAL PERU, como agente de SMI - Cerro Verde.

Los trabajos comprendidos son:

- Ingeniería:
 - Emisión de planos de detalles para construcción, Planos *red line* y *As Bilt*
- Instalaciones temporales:
 - Instalación de oficinas del proyecto en Tiabaya
 - Instalación de oficinas, almacenes (contenedor) para el equipo de proyecto a pie de obra Arancota y Cerco perimétrico en malla, servicios higiénicos provisionales
 - Suministro de servicios de alimentación, (almuerzo) y transporte para el personal del proyecto.
 - Suministro de servicio de seguridad (vigilancia) para las instalaciones del proyecto.

- Suministro de agua para construcción de mitigación de polvo
- Cerco Exterior, construcción de Obras civiles (concreto provisto por el cliente a pie de obra).
- 02 edificios de albañilería confinada:
 - 01 Caseta de ingreso y vigilancia con SSHH.
 - 01 Casa de máquinas.
- 01 Planta de pre-tratamiento de aguas residuales.
 - Movimiento de tierras
 - Obras de Concreto Simple XX m3, Obras de Concreto armado YY m3 (incluye habilitado de acero, suministro e instalación de encofrado, vaciado de concreto)
- Cuarto de Bombas y Cisterna
- La fabricación e instalación de manhole y handhole
- Suministro de *Dossier* de calidad, planos *As-built* y *punch list* levantados.

III. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO:

Motivos, razones, o argumentos que justifican la existencia y ejecución del proyecto.

Justificación Cualitativa	Justificación Cuantitativa
Alcanzar una facturación anual mayor a US\$50MM en el 2015. Alcanzando una facturación mínima en el 2014 de US\$20MM	Este proyecto representa una facturación de US \$ 1.6 MM (A un tipo de cambio de S/.2.70)
Asegurar rentabilidad atractiva para el Holding. Alcanzando un margen bruto mínimo en el 2012 de 12.5%, es decir US\$8.25MM	Este proyecto aporta un margen bruto potencial de US\$8.1MM (A un tipo de cambio de S/.2.70)

IV. DESIGNACIÓN DEL GERENTE DE PROYECTO.

Nombre	Ernesto Lovón	Nivel de Autoridad
Reporta a	Paolo Bedregal	Gerente de Proyecto / Paolo Bedregal / Julio Bedregal
Supervisa a	Equipo de dirección de proyecto	
Empresa	BEYDESA S.A.	

V. CRONOGRAMA DE HITOS DEL PROYECTO

Resumen de los eventos principales del proyecto.

Hito o Evento Significativo	Fecha Programada
Adjudicación del contrato	09/05/2014
Firma del Contrato	12/05/2014
Pago del Adelanto (30% de valor del contrato)	30/05/2014
Ingeniería de detalle	12/05/2014 – 30/06/2014
Implementar sistema de Gestión del cliente	12/05/2014 - 04/06/2014
Entrega del 100% de terreno (Responsabilidad del Cliente)	29/05/2014
Obras provisionales	05/06/2014 – 01/10/2014
Plataformado	14/06/2014 - 14/07/2014
Sala de maquinas	20/06/2014 – 29/08/2014
Cámara de pre-tratamiento	19/06/2014 - 12/09/2014
Cuarto de Bombas y cisterna	20/06/2014 - 10/07/2014
Cerco Perimétrico	20/06/2014 - 10/07/2014
Pruebas de estanquedad de cámara de pretratamiento	26/08/2014 (Hito interno)
Guardianía y Servicios Higiénicos	21/08/2012 – 23/09/2012
Inicio de Movilización	12/05/2014
Entrega de Sala maquinas	26/08/2014 (Hito interno)
Manhole, Handhole	05/07/2014 – 17/07/2014
Entrega de cerco perimétrico	26/09/2014 (Hito interno)
Desmovilización	28/02/2013 – 30/04/2013
Fin de Obra	01/10/2014 (Hito de Contrato)

VI. ORGANIZACIONES O GRUPOS ORGANIZACIONALES QUE INTERVIENEN EN EL PROYECTO.

6.1 INFLUENCIA DE INVOLUCRADOS EXTERNOS A BEYDESA

Organización o Grupo Organizacional	Rol que Desempeña
-------------------------------------	-------------------

SADE CGTH Suc. Perú	<ul style="list-style-type: none"> ○ Garantizar el financiamiento del proyecto. ○ Aprueba la calidad de los entregables del proyecto. ○ Entrega el Acta de Recepción del proyecto. ○ Cliente potencial para nuevos proyectos. ○ Responsable de responder RFI. ○ Responsable de proponer cambios en el alcance del proyecto y aprobar las Órdenes de Cambio correspondientes. ○ Responsable de la aprobación y pago de las valorizaciones de obra y liquidación. ○ Entrega el concreto y el acero de construcción y el área para las instalaciones temporales de acuerdo a los requerimientos del proyecto y las plataformas debidamente listas para iniciar el trabajo. ○ Suministra los reglamentos y procedimientos a considerar en nuestros planes de gestión. ○ Aprueba Personal Clave, personal de HSE
SMI CERRO VERDE	<ul style="list-style-type: none"> ○ Garantizar el financiamiento del proyecto. ○ Cliente potencial para nuevos proyectos. ○ Responsable de proponer cambios en el alcance del proyecto. ○ Manejo de temas comunitarios con las poblaciones aledañas al proyecto. ○ Responsable de la seguridad del proyecto Las Bambas. ○ Define los reglamentos y procedimientos aplicables a considerar en nuestros planes de gestión. ○ Garantizar el libre acceso a las instalaciones de obra. ○ Manejo de temas comunitarios con las poblaciones aledañas al proyecto
COMUNIDADES ARANCOTA Y CONGATA	<ul style="list-style-type: none"> ○ Definen estado de normalidad de labores en la zona y sus vías de acceso. ○ Fuente para el reclutamiento de la mano de obra no calificada.
TRANSPORTISTA DE CARGA	<ul style="list-style-type: none"> ○ Trasladar nuestros bienes desde a Obra.
SERVICIO DE ALIMENTACIÓN, EL PERSONAL DE EQUIPO DE OBRA	<ul style="list-style-type: none"> ○ Suministra el servicio de alojamiento, alimentación, lavandería y limpieza para el personal de equipo de obra.
SERVICIO DE ALQUILER DE VEHÍCULOS PARA EL TRASLADO LOCALES	<ul style="list-style-type: none"> ○ Suministro de vehículos operados acorde con los estándares del contrato.
6.2 ÁREAS FUNCIONALES CLAVES PARA EL ÉXITO DEL PROYECTO (INVOLUCRADOS INTERNOS)	
Grupo Organizacional	Rol que Desempeña
EQUIPO DE DIRECCION DE PROYECTO	<ul style="list-style-type: none"> ○ Planificar y ejecutar el proyecto para cumplir con los objetivos de este, definiendo claramente que se ejecutará (Entregables – Calidad, que permita lograr la satisfacción del cliente), como se ejecutará (Procedimientos), con qué se ejecutará (recursos requeridos), cuando se ejecutará (Cronogramas para cada cumplir cada acción necesaria ejecutar y cuyo cumplimiento garantice alcanzar los hitos contractuales con éxito, logrando la satisfacción del cliente) ○ Integrar a todos los miembros de equipo de profesionales asignado al proyecto y alinear sus esfuerzos con los objetivos de este.
RR HH:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Responsables de seleccionar y suministrar oportunamente el personal de obra. ○ Gestionar con el cliente el ingreso del personal a las instalaciones de la mina. ○ Responsable de administrar las facilidades del personal de obra durante la estadía en ella. ○ Responsable de gestionar el pago de haberes de personal en obra. ○ Responsable de atender los reclamos y consultas del personal de obra, relativos a las facilidades para su estadía, movilización y pago de haberes. ○ Responsable de la gestión para el cese y la liquidación del personal.
LOGÍSTICA	<ul style="list-style-type: none"> ○ Gestionar y asegurar el suministro de los materiales, equipos y herramientas requeridos por el proyecto de acuerdo a los cronogramas de ejecución de obra. ○ Gestiona el stock de materiales, equipos y herramientas en obra. ○ Administra el servicio de seguridad y vigilancia en el proyecto. ○ Gestiona y administra los servicios de transporte de carga entre los proveedores y el proyecto. ○ Gestiona el proceso de licitación de los servicios y subcontratos.
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Garantizar la liquidez requerida para la ejecución del proyecto.

ADMINISTRACION Y FINANZAS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar el pago a proveedores y las reposiciones de fondo fijo del proyecto.
TECNOLOGIA DE LA INFORMACIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Diseña e implementa la mejor solución para asegurar los servicios de telefonía e internet entre el proyecto y los <i>stakeholders</i> del mismo. ○ Salvaguarda la integridad y disponibilidad de la información del proyecto.
QHSE:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Asegurar la implementación y el cumplimiento de los estándares de seguridad, salud ocupacional y medio ambiente de la organización en la obra. ○ Asegurar la implementación y el cumplimiento los procedimientos garantizar la calidad del proyecto.
CONTROL Y SOPORTE DE GESTIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Auditar la gestión de las áreas del equipo del proyecto.
ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Asesora para la solución de reclamos con el cliente. ○ Asesora en la interpretación de las cláusulas del contrato. ○ Asesora en la formulación de adendas y presenta las propuestas técnicas económica por cambios al proyecto.
OFICINA TECNICA	<ul style="list-style-type: none"> ○ Elabora las estimaciones de costos del proyecto, y las evalúa respecto de la línea Base de costo. ○ Evaluación del avance de obra del proyecto versus su línea Base de cronograma. ○ Soporte de obra para la elaboración de los presupuestos adicionales complejos del proyecto Realiza en la planificación del proyecto. ○ Asesora en la definición de acciones correctivas para la mejora de los resultados del proyecto en los aspectos de HSE, Calidad, plazo y costo.
ADMINISTRADOR	<ul style="list-style-type: none"> ○ Facilitador para la coordinación de soluciones entre el proyecto y las áreas corporativas del <i>back office</i> ante restricciones que puedan surgir en los procesos de gestión de RRHH, Logística, QHSE, Contabilidad y Finanzas.

VII. PRINCIPALES AMENAZAS DEL PROYECTO.

Riesgos Negativos – Amenazas

SADE CGTH SUCURDAL Perú

- Demora en la gestión de aprobación y pago de las valorizaciones (EDPs)
- Demora en la aprobación de los componentes del expediente técnico
- Demora en la absolución de consultas técnicas (RFIs)
- Demora en la gestión de selección de la mano de obra no calificada, local.
- Demora de entrega en las plataformas para las instalaciones temporales y para la ejecución de la obra.
- Demora en el suministro del concreto y agua de acuerdo al cronograma de requerimientos de obra.
- Controversias acerca de la calidad contratada.
- Controversias acerca del alcance contratado

SMI FLUOR – CERRO VERDE

- Demora en la gestión de aprobación de las valorizaciones (EDPs) a cargo de SADE CGTH SSUCURSAL PERU - Perú.
- Falta de liquidez para financiar oportunamente la continuidad de la ejecución de los trabajos del proyecto.

EQUIPO DE DIRECCION DE PROYECTO

- Demora en la identificación y corrección de defectos en los entregables del proyecto
- Mala Planificación
- Demora en la identificación y solución de restricciones en los procesos de gestión del proyecto
- Seguimiento del cumplimiento de los cronogramas de la gestión del proyecto no efectivo
- Demora en la identificación e implementación de medidas de control para nuevos riesgos
- Implementación de acciones no acordes con los procedimientos y políticas del Holding.
- Des-alineamiento de los esfuerzos y objetivos de los miembros del equipo de profesionales asignado al proyecto con los objetivos de este.

COMUNIDADES ARAMCOTA Y TIABAYA

- Falta de mano de obra no calificada disponible en la zona.
- Aparición de Conflictos Sociales en la zona

PROVEEDORES DE SERVICIOS Y BIENES

<ul style="list-style-type: none"> No cumplimiento de los cronogramas de suministros de bienes y servicios pactados. Suministro de servicios y bienes de calidad no acorde con lo pactado. Falta de proveedores de servicios locales.
<p>TRANSPORTISTAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de Capacidad para cumplir con los cronogramas de transporte de carga. Daño a los bienes durante los transportados.
<p>GERENCIAS DE BEYDESA,</p> <ul style="list-style-type: none"> Demora en la aprobación e implementación de acciones para superar restricciones que impactan al proyecto. Asignación de personal al proyecto que no cuente con las competencias adecuadas, ni los objetivos claros. Dimensionamiento inadecuado del organigrama asignado para la gestión del proyecto, en obra y sede central.

VIII. PRINCIPALES OPORTUNIDADES DEL PROYECTO.	
Riesgos Positivos	
SADE CGTH SSUCURSAL PERU – Perú	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de la facturación del proyecto por la contratación de Adicionales al contrato Contratación de Nuevos Servicios para sus diversos clientes.
SMI FLUOR CERRO VERDE	<ul style="list-style-type: none"> Contratación de Nuevos Servicios en sus diversas operaciones
EQUIPO DE DIRECCION DEL PROYECTO	<ul style="list-style-type: none"> Ampliación del conocimiento de la empresa por retro alimentación de datos estadísticos de la performance de las áreas del equipo del proyecto Fortalecimiento del sistema de gestión de proyectos por retroalimentación sobre la base de las lecciones aprendidas generadas en obra por las áreas del equipo de proyecto

IX. PRESUPUESTO OPERATIVO PRELIMINAR DEL PROYECTO (RESUMEN).	
Generalmente, al inicio del proyecto solo se dispone de un presupuesto preliminar basado en los estimados globales.	
Rubros de Costo	Monto (S/.)
Mano de Obra	
Materiales	
Equipos y Herramientas	
Subcontratos	
Planta	
Gastos generales	
Supervisión	
Total Línea Base	

X. EXCLUSIONES O LÍMITES DEL PROYECTO:
Entregables, procesos, áreas, procedimientos, características, requisitos, funciones, especialidades, fases, etapas, espacios físicos, virtuales, regiones, etc., que son exclusiones conocidas y no serán abordadas por el proyecto, y que por lo tanto deben estar claramente establecidas para evitar incorrectas interpretaciones entre los <i>stakeholders</i> del proyecto. Que trabajo está incluido y excluido del proyecto.
01. El concreto a pie de obra para todas las obras civiles del proyecto, será provisto por el cliente y descontado
02. El Acero de construcción es suministrado por SADE CGTH, y descontado
03. Tramitación de licencias y permisos de operación ante terceros no asociados a las operaciones de BEYDESA, a cargo del cliente
04. Monitoreo de monóxido de carbono a cargo del cliente
05. Suministro de insertos y embebidos dentro del concreto
06. Implementación de un Servicio de ambulancia y tópico de enfermería durante la construcción no está incluido en el alcance
07. Sólo está incluido en el alcance de BEYDESA el servicio de seguridad y vigilancia para las instalaciones de obra.
08. Proceso de desinfección UV al interior de la Planta de Tratamiento de agua no está incluido en el alcance
09. Retiro de los residuos orgánicos e inorgánicos a los botadores dentro del Proyecto (xx Kms) que el cliente estime conveniente está incluido en el alcance
10. Trabajos eventuales surgidos de encontrar rocas o agua al hacer las excavaciones localizadas no está incluido en el alcance.
11. Material de relleno para excavaciones provenientes de fuentes externas no están incluidos en el alcance.
12. Señalización Horizontal y vertical para el funcionamiento de los flujos de la Planta no incluye en el alcance
13. Tuberías de PVC de los ductos eléctricos enterrados suministra el cliente y se descuenta

XI. RESTRICCIONES DEL PROYECTO:

Las restricciones específicas asociadas con el alcance del proyecto que limitan las opciones del equipo, como por ejemplo, un presupuesto predeterminado, o fechas o hitos del cronograma impuestos por el cliente o la organización ejecutante. Cuando un proyecto se realiza en función de un contrato, las disposiciones contractuales constituyen generalmente restricciones. La información relativa a las restricciones puede incluirse en la declaración del alcance del proyecto o en un registro independiente.

INTERNOS A LA ORGANIZACIÓN	AMBIENTALES O EXTERNOS A LA ORGANIZACIÓN
1. Presupuesto Operativo	1. Oferta de Equipos y Vehículos acorde con los estándares requeridos disponibles en el mercado (Grúas, Elevadores, Andamios, camionetas, buses, etc.)
2. Hitos del Cronograma Interno del Proyecto alineado con los hitos contractuales	2. Oferta de recurso humano disponible en el mercado
3. Plazos de los procesos de gestión del equipo de proyecto y las áreas de soporte en Lima.	3. Plazos de atención estándares de proveedores para bienes importados y nacionales
4. Procedimientos y Políticas de la Organización	4. Condiciones Climáticas históricas a lo largo del cronograma de ejecución del proyecto
5. Demoras en suministros y servicios a cargo de BEYDESA	5. Oferta de Proveedores de servicios disponibles en el mercado para los diversos requerimientos consignados en el plan de ejecución del proyecto.
	6. Condiciones y restricciones de las comunidades organizaciones sociales locales

XII. SUPUESTOS DEL PROYECTO:

Factores que para propósitos de la planificación del proyecto se consideran verdaderos, reales o ciertos.

INTERNOS A LA ORGANIZACIÓN	AMBIENTALES O EXTERNOS A LA ORGANIZACIÓN
1. El plazo de reclutamiento de cualquier personal a asignar al proyecto no excede de 30 días desde su requerimiento.	1. No existirán interferencias con otros contratistas en la zona de trabajo
2. El plazo de Procura de bienes importados desde su requisición hasta su entrega en obra no excede de 60 días	2. No se interrumpirá el flujo de suministros a obra
3. El plazo de Procura de bienes nacionales desde su requisición hasta su entrega en obra no excede de 30 días	3. Habrá suficiente oferta de recursos disponibles en el mercado.
4. Se cuenta con la liquidez necesaria para la ejecución del Proyecto	4.
5. Los procesos de licitación de servicios y subcontratos no excede de 30 días	5.
6. Todas las cuadrillas alcanzarán los rendimientos supuestos	6.
7. Todas las obras concluirán como máximo el 31 de Marzo de 2012, incluyendo levantamiento de Punch list.	7.

XIII. PATROCINADOR.

Cliente que autoriza el proyecto. Quién firma la aprobación del término del proyecto.

Nombre	Luis Antonio Silva	Nivel de Autoridad
Cargo	Gerente de contrato K139	Gerente de Proyecto BEYDESAS.A./Luis Antonio Silva
Empresa	SADE CGTD Sucursal del Perú	
Fecha	19/05/2014	
GERENCIA PROYECTO	GERENCIA GENERAL	PRESIDENTE DE DIRECTORIO
ERNESTO LOVÓN SANCHEZ	PAOLO BEDREGAL	JULIO BEDREGAL

FUENTE: EMPRESA BEYDESA GERENCIA 2014

CAPÍTULO II RESULTADOS

TABLA Nº 1

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DEL JEFE
ADMINISTRATIVO: PAGO A PROVEEDORES**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	05	19
c) Regular	20	74
d) Deficiente	02	07
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro Nº 1, correspondiente al empoderamiento de la función específica del jefe administrativo del pago a proveedores, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia de 20 igual al 74%. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de deficiente con la frecuencia de 02 igual al 07 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específico del jefe administrativo correspondiente al pago a proveedores, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto "Waste Water Collection System" de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que las cuentas por pagar ejercen una gran importancia en el funcionamiento de las organizaciones ya que incrementan la productividad y agiliza diversos procesos donde se requiere de servicios para producir determinado producto o bien que preste la organización.

Cuando las cuentas por pagar se llevan de una forma adecuada se transforman en un instrumento de productividad para el lograr la misión de la organización así como del logro de los objetivos planteados tanto de corto como de largo plazo.

Se resalta que los pasivos son deudas, todas las empresas los generan, aun las más grandes y exitosas encuentran que es conveniente comprar mercancías y suministros a crédito en lugar de pagar en efectivo en el momento en que se hace cada compra, porque esta deuda se autofinancia.

El pasivo que surge de la compra de bienes o servicios a crédito se denomina cuentas por pagar y a la persona o empresa a quien se le debe la cuenta se denomina acreedor. Las cuentas por pagar se conforman por todas aquellas cuentas que representan deudas para organización, las cuales se deben cancelar en un plazo determinado y de acuerdo a lo establecido en el contrato de servicios o suministro.

TABLA Nº 2

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DEL JEFE
ADMINISTRATIVO: FACTURACIÓN Y GESTIÓN COBRANZAS.**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	03	11
c) Regular	18	67
d) Deficiente	06	22
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro Nº 2, correspondiente al empoderamiento de la función específica del jefe administrativo en cuanto a facturación y gestión cobranzas, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia de 18 igual al 67%. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de deficiente con la frecuencia de 06 igual al 22 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específico del jefe administrativo correspondiente a facturación y gestión cobranzas, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto "Waste Water Collection System" de la ciudad de Arequipa. Se resalta a la luz de la teoría que el comprobante de pago es un documento que acredita la transferencia de bienes, la entrega en uso o la prestación de servicios. Sólo se consideran comprobantes de pago, siempre que cumplan con todas las características y requisitos mínimos establecidos.

Se consideran comprobantes de pago las facturas, recibos por honorarios, boletas de venta, liquidaciones de compra, tickets o cintas emitidos por máquinas registradoras. En el caso de las facturas se emitirán cuando la operación se realice con sujetos del Impuesto General a las ventas que tengan derecho al

crédito fiscal. Cuando el comprador o usuario lo solicite a fin de sustentar gasto o costo para efecto tributario.

En referencia a la gestión cobranzas, es el proceso formal de presentar al girado un instrumento o documento para que los pague o acepte: Pagare, letras de cambio, documentos de embarque, otro título de valor. La frase de que una venta no está totalmente realizada hasta no haber sido cobrada, es tan conocida como cierta. El cobro de una cuenta pendiente de pago como resultado de una venta realizada a crédito, lleva la transacción a una conclusión adecuada. Una empresa comercial pronto se quedara sin capital de trabajo si no se resarciera continuamente merced a la liquidación de sus ventas, originando un movimiento de efectivo por parte de sus clientes.

TABLA Nº 3

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DEL JEFE
ADMINISTRATIVO: SUPERVISIÓN DE COMPRAS Y LOGÍSTICA DEL
PROYECTO.**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	08	29
c) Regular	14	52
d) Deficiente	05	19
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro Nº 3, correspondiente al empoderamiento de la función específica del jefe administrativo en cuanto a supervisión de compras y logística del proyecto, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia de 14 igual al 52 %. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de deficiente con la frecuencia de 05 igual al 19 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específico del jefe administrativo correspondiente a supervisión de compras y logística del proyecto, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto "Waste Water Collection System" de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que el área de compras es el encargado de abastecer de productos, equipos, servicios, materia prima y suministros para que la empresa pueda seguir en operación. Además se encarga de ubicar proveedores y emitir una orden de compra según el medio que crea conveniente para poder obtener lo que la empresa necesita o desea adquirir. En cuanto a la orden de compra es un documento que es creado para poder adquirir productos o servicios destinados a satisfacer necesidades de la empresa y es mandado al proveedor para que envíe los artículos que especifica el documento. Se dice también que es un documento legal, ya que tanto el proveedor y el área de

compras de la empresa toman un acuerdo, por lo tanto surge un contrato. La orden de compra estipula que el proveedor aceptó la responsabilidad de abastecer de productos a la empresa por medio de la compra y proporciona un informe al departamento de Contabilidad.

Otro punto importante es la logística que es un proceso multidisciplinario aplicado a una determinada obra para garantizar el suministro, almacenamiento y distribución de los recursos en los frentes de trabajo, asimismo se encarga de la estimación de las cantidades de los recursos a usar y de la gestión de los flujos físicos de producción. Este proceso se logra mediante las actividades de planificación, ejecución y control que tienen como apoyo principal el flujo de informaciones antes y durante el proceso de producción.

TABLA Nº 4

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DEL JEFE
ADMINISTRATIVO: ELABORACIÓN Y ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS**

<i>Alternativas</i>	<i>fa</i>	<i>fr</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	12	44
c) Regular	14	52
d) Deficiente	01	03
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro Nº 4, correspondiente al empoderamiento de la función específica del jefe administrativo en cuanto a elaboración y análisis de estados financieros, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia 14 igual al 52 %. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de deficiente con la frecuencia de 01 igual al 03 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específico del jefe administrativo correspondiente a elaboración y análisis de los estados financieros, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que la información contable: Balance, cuenta de pérdidas y ganancias, estado de flujos de efectivo, estado de cambios en el PN, memoria.

A partir de dicha información se aplica diversas técnicas, que hagan más fructífera la lectura de la información contable, también se forma una opinión, teniendo en mente la pregunta a la que queremos dar respuesta y de acuerdo con los intereses de los diferentes agentes actuales o potenciales que participan o deseen participar en la actividad empresarial.

Finalmente se toma una decisión, hay múltiples usuarios, el análisis y comprensión de la información disminuye la incertidumbre y permite emitir un diagnóstico.

Los análisis de estados financieros se pueden visualizar a partir de un espacio Horizontal: tendencias en el tiempo, evolución temporal de las variables. también puede ser vertical: hacer de la variable un porcentaje de otra variable clave o de referencia.

Existiendo diversos análisis de ratios: y con dichos ratios o índices: Análisis intra-empresarial (dentro de la propia empresa). Análisis inter-empresarial (con otras empresas, pares, sector de referencia). Comparación con estándares fijos (presupuestos, analistas, año previo entre otros).

TABLA Nº 5

EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DEL JEFE ADMINISTRATIVO: MANEJO DE SISTEMA CONTABLE ADMINISTRATIVO.

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	13	48
c) Regular	14	52
d) Deficiente	00	00
Total	27	100 %

Leyenda: fa: Frecuencia absoluta. : fr: Frecuencia relativa.
Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro Nº 5, correspondiente al empoderamiento de la función específica del jefe administrativo en cuanto al manejo del sistema contable administrativo, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia 14 igual al 52 %. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de bueno con la frecuencia de 13 igual al 48 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específico del jefe administrativo correspondiente a al manejo del sistema contable administrativo, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que el manejo del sistema contable administrativo se encuentra relacionado con el control interno administrativo y contable que es la metodología general de acuerdo con la cual se lleva al cabo la administración, dentro de una organización dada.

El control interno es un factor básico que opera en una o en otra forma en la administración de cualquiera organización mercantil o de otra índole. Aun cuando el control interno algunas veces se identifica con el propio organismo

administrativo, frecuentemente se caracteriza como el sistema motor que activa las políticas de operación en su conjunto y las conserva dentro de campos de acción factibles.

Un sistema particular de control interno es usualmente un único detalle. En general se dice que existe un control interno bien diseñado y cuidadosamente aplicado cuando una organización opera sin tropiezos, con economías y de conformidad con los objetivos fijados por las políticas superiores.

Un elemento importante para mantener el control interno lo proporciona el trabajo del auditor interno. Esto último le otorga al auditor interno una categoría profesional de casi independiente y tiende a desarrollar y mantener su capacidad de observador e informador imparcial, en quien puede confiar la gerencia para obtener informes sobre el funcionamiento del control interno.

TABLA Nº 6

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DE RECURSOS
HUMANOS: PLANIFICAR, CONDUCIR Y CONTROLAR LA EFICACIA DE LOS
PROGRAMAS DE FORMACIÓN DEL PERSONAL, ORIENTACIÓN LABORAL A
LOS TRABAJADORES.**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	00	00
c) Regular	08	30
d) Deficiente	19	70
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro Nº 6, correspondiente al empoderamiento de la función específica de recursos humanos: planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa deficiente con la frecuencia de 19 igual al 70 %. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de regular con la frecuencia de 08 igual al 30 %

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen deficiente empoderamiento del manual de funciones específica de recursos humanos: planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que el aspecto relacionado con la formación del personal, se encuentra estrechamente relacionado con el término coaching que significa entrenar. La persona que recibe el coaching adquiere una serie de conocimientos de los que carecía y aprende a interrelacionar dichos conocimientos de forma racional. Por otro lado, el *mentoring* es un proceso en

donde el *mentor* (tutor) enseña, asesora y guía a su pupilo en aspectos de su vida profesional e indaga con él para fomentar el autoconocimiento.

En este caso, el pupilo es entrenado mediante una relación directa y personal con su mentor, quien aporta sus conocimientos y experiencia para desarrollar sus potencialidades.

Ambos procesos ayudan a la persona a explorar su mundo interno de necesidades, ideas, entre otros, y pueda utilizarlo en la práctica para manejar situaciones y alcanzar sus metas. La diferencia que existe entre el *coaching* y el *mentoring* está en la transferencia de experiencias propias.

En el primero, el *coach* es quien induce a buscar respuestas sin dar la solución, en cambio en el segundo término el mentor es quien ofrece las soluciones al tutorado.

TABLA Nº 7

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DE RECURSOS
HUMANOS: PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL DIRIGIDOS AL
PERSONAL DE LA EMPRESA.**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	00	00
c) Regular	05	19
d) Deficiente	22	82
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro Nº 7, correspondiente al empoderamiento de la función específica de recursos humanos: programas de bienestar social dirigidos al personal de la empresa, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa deficiente con la frecuencia de 22 igual al 82 %. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de regular con la frecuencia de 05 igual al 19 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen deficiente empoderamiento del manual de funciones específica de recursos humanos: programas de bienestar social dirigidos al personal de la empresa, orientación laboral a los trabajadores, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que la satisfacción laboral constituye un tema central en la gestión del talento humano. Anualmente se invierten grandes recursos en su medición, así como en la implementación de programas basados en las mediciones diagnósticas orientados a mejorarla. Así, en los últimos años, la economía, las ciencias sociales y la política internacional han ido centrando su atención en el estudio de la felicidad, más precisamente, en el estudio del bienestar subjetivo, y ello tendrá consecuencias importantes en muchos ámbitos.

El presente artículo se ocupará de sus implicancias en la gestión y el desarrollo social.

Un primer paso para comprender el bienestar es identificar cuáles son las necesidades que, en un determinado grupo, se asocian con la felicidad. Si bien se ha estimado que las necesidades son de carácter universal, los autores aún no se ponen de acuerdo sobre cuáles de ellas pueden ser consideradas universales. Más aún, estudios realizados en diferentes contextos han encontrado que existen necesidades diferentes y hasta opuestas en distintas culturas. El segundo paso para comprender en qué consiste el bienestar es analizar si las necesidades de una cultura se asocian efectivamente de forma positiva o negativa con la felicidad.

TABLA Nº 8

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DE RECURSOS
HUMANOS: REGLAS DISCIPLINARIAS CONFORME A NORMAS LEGALES**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	00	00
c) Regular	10	37
d) Deficiente	17	63
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro Nº 8, correspondiente al empoderamiento de la función específica de recursos humanos: reglas disciplinarias conforme a normas legales, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa deficiente con la frecuencia de 17 igual al 63 %. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de regular con la frecuencia absoluta de 10 igual al 37%.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen deficiente empoderamiento del manual de funciones específica de recursos humanos: reglas disciplinarias conforme a normas legales, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que uno de los puntos importantes que debe considerar todo empleado con respecto a su trabajo es la necesidad de trabajar con reglas disciplinarias, que conlleven seguridad para sí mismo, que se prescriben para cada tarea. Los supervisores velarán por el cumplimiento de las normas y requisitos de seguridad y tomarán las acciones pertinentes para corregir y mejorar cualquier condición o práctica peligrosa para la salud o la seguridad.

La infracción de ciertas normas de seguridad puede poner en peligro la seguridad personal de muchos empleados, por lo cual las mismas no serán toleradas. Se

tomarán medidas disciplinarias por la infracción de las Normas de Seguridad. Las medidas disciplinarias aplicarán según la gravedad de la infracción y lo establecido en el Reglamento de Administración de Personal de la Constructora.

Por ejemplo, se prohíbe fumar en lugares cerrados, cerca de puertas de acceso, en lugares peligrosos, lugares públicos y otras áreas donde esté prohibido fumar, cerca de lugares que contengan o donde se están utilizando materiales peligrosos y/o inflamables y cuando se esté trabajando con contaminantes. Proporcionar equipo de protección persona: Cuando las condiciones del trabajo lo requieran, será obligatorio suministrar equipo protector tales como: casco protector, calzado de seguridad, anteojos / gafas oculares, arneses / sogas de seguridad, equipo protector a las vías respiratorias, equipo protector auricular, chaleco.

TABLA Nº 9

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DE RECURSOS
HUMANOS: ELABORACIÓN Y FIRMA DE LA PLANILLA DE
REMUNERACIONES Y JORNALES**

<i>Alternativas</i>	<i>fa</i>	<i>fr</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	09	33
c) Regular	14	52
d) Deficiente	04	15
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro Nº 9, correspondiente al empoderamiento de la función específica de recursos humanos: elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa deficiente con la frecuencia de 14 igual al 52 %. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de deficiente con la frecuencia de 4 igual al 15 %

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específica de recursos humanos: elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que la Declaración Universal de los Derechos Humanos reconoce al trabajador el derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria que le asegure, a él y a su familia, una existencia digna.

En el mismo sentido se pronuncia el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, agregando que los trabajadores tienen derecho a una remuneración igual por trabajo de igual valor, sin distinciones de ninguna especie.

De similar forma, a través del Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, los Estados parte (entre ellos el peruano) se comprometieron a garantizar en sus legislaciones nacionales una remuneración digna, decorosa, equitativa e igual sin ninguna distinción (esto último, si se trata de un trabajo igual).

TABLA N° 10

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DE RECURSOS
HUMANOS: ELABORACIÓN DE CÁLCULOS PARA EL PAGO Y DEPÓSITO
DE CTS**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	02	07
c) Regular	18	67
d) Deficiente	07	26
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro N° 10, correspondiente al empoderamiento de la función específica de recursos humanos: elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia de 18 igual al 67%. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de bueno con la frecuencia de 2 igual al 7 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específica de recursos humanos: elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS, , por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que la compensación por tiempo de servicios es una de las instituciones más antiguas y arraigadas en el ordenamiento jurídico laboral peruano.

Sabido es que el Contrato de Trabajo puede terminar por causas imputables a la voluntad conjunta de las partes; por decisión unilateral del empleador o del trabajador; y por causas ajenas a la voluntad de las partes.

En la legislación laboral del Perú, cualquiera que fuere la causa de terminación de la relación de trabajo, procede el pago de la Compensación por Tiempo de Servicios a cargo del empleador.

Sin embargo, no todas las legislaciones laborales del orbe consagran este derecho a favor del trabajador. Algunas no la otorgan y otras la conceden, solamente, en los casos de ruptura del vínculo laboral por causas imputables al empleador, negándola en el caso de retiro voluntario del trabajador o por cualquier otra causa ajena a la voluntad del empleador.

TABLA Nº 11

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DE RECURSOS
HUMANOS: LIQUIDACIONES DEL PERSONAL, LOS DESCUENTOS
EFECTUADOS EN PLANILLAS**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	06	22
c) Regular	21	78
d) Deficiente	00	00
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro N° 11, correspondiente al empoderamiento de la función específica de recursos humanos: liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia de 21 igual al 78%. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de bueno con la frecuencia de 6 igual al 22%.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específica de recursos humanos: liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas, , por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que un contrato de trabajo se liquida básicamente en los siguientes casos: Finalización el tiempo pactado en el caso de los contratos de trabajo a término fijo. Retiro del trabajador por jubilación. Terminación unilateral por cualquiera de las partes en cualquier momento. Aplica para contratos a término fijo y para indefinidos.

En relación a la planilla de pagos es un formato en el cual se hace una lista de los trabajadores y se especifica la remuneración mensual y los descuentos,

beneficios y retenciones que le corresponde a cada uno de ellos. Puede llevarse un registro en papel ya sea en un libro o en hojas sueltas.

Se debe registrar a los trabajadores en las planillas dentro de las 72 horas de inicio de la prestación de servicios, cualquiera que sea su forma de contratación laboral.

Se debe registrar a todo trabajador sujeto al régimen laboral de la actividad privada con independencia de las condiciones de su contratación o de su jornada laboral. Es decir que debo inscribirlo en planillas cualquiera que haya sido la modalidad de su contrato.

TABLA N° 12

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA: CONTRATOS Y
LOGÍSTICA: COTIZACIONES Y ÓRDENES DE COMPRA A
PROVEEDORES**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	02	07
c) Regular	22	81
d) Deficiente	03	12
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÒN

Observando el cuadro N° 12, correspondiente al empoderamiento de la función específica de contratos y logística: cotizaciones y órdenes de compra a proveedores, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia absoluta de 22 igual al 81%. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de bueno con la frecuencia 2 igual al 07 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específica de contratos y logística: cotizaciones y órdenes de compra a proveedores, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que la cotización es aquel documento o información que el departamento de compras usa en una negociación.

Es un documento informativo que no genera registro contable. “Cotización son la acción y efecto de cotizar (poner precio a algo, estimar a alguien o algo en relación con un fin, pagar una cuota). El término suele utilizarse para nombrar al documento que informa y establece el valor de productos o servicios.

La orden de compra es un documento que emite el comprador para pedir mercaderías al vendedor; indica cantidad, detalle, precio y condiciones de pago, entre otras cosas.

El documento original es para el vendedor e implica que debe preparar el pedido. El duplicado es para el comprador y es una constancia de las mercaderías o servicios encargados.

TABLA Nº 13

EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA: CONTRATOS Y LOGÍSTICA: LICITACIONES INDICANDO LOS REQUERIMIENTOS, REQUISITOS, FORMAS DE PAGO Y DE CONTRATO

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	09	34
c) Regular	12	44
d) Deficiente	06	22
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro nº 13, correspondiente al empoderamiento de la función específica de contratos y logística: licitaciones indicando los requerimientos, requisitos, formas de pago y de contrato, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia de 12 igual al 44%. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de deficiente con la frecuencia absoluta de 6 igual al 22 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específica de contratos y logística: licitaciones indicando los requerimientos, requisitos, , por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Las licitaciones son la regla general para las adquisiciones de arrendamientos y servicios, son convocadas mediante una convocatoria publica para que se presenten propuestas libremente en un sobre cerrado, el mismo que es abierto públicamente para que sean aseguradas al Estado las mejores condiciones en cuanto a calidad, precio, financiamiento, oportunidad, crecimiento económico, generación de empleo, eficiencia energética, uso responsable del agua, optimización y uso sustentable de los recursos, así como la protección del medio ambiente.

Los tres procedimientos que pueden utilizar las dependencias para adquirir productos son: Licitación pública, invitación a cuanto menos tres personas, adjudicación Directa.

TABLA N° 14

EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA: CONTRATOS Y LOGÍSTICA: COMPRAS SEGÚN PLAN Y PRESUPUESTO INDICADO.

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	05	19
c) Regular	13	48
d) Deficiente	09	33
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro n° 14, correspondiente al empoderamiento de la función específica de contratos y logística: compras según plan y presupuesto indicado, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia de 13 igual al 48 %. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de bueno con la frecuencia de 5 igual al 19 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específica de contratos y logística: compras según plan y presupuesto indicado, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que el presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización. El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.

Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización. Los presupuestos son útiles en la mayoría de las organizaciones, ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables. Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

TABLA Nº 15

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DEL ALMACEN:
PROPORCIONAR Y SUMINISTRAR, MEDIANTE SOLICITUDES
AUTORIZADAS, A LAS ÁREAS QUE LO REQUIERAN.**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	11	41
c) Regular	15	56
d) Deficiente	01	03
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro nº 15, correspondiente al empoderamiento de la función específica del almacén: proporcionar y suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las áreas que lo requieran, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia absoluta de 15 igual al 56%. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de deficiente con la frecuencia de 1 igual al 03 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específica del almacén: proporcionar y suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las áreas que lo requieran, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta que el sistema que determina los criterios para seleccionar el material que ha de salir del almacén para atender una petición concreta. La importancia de este sistema radica en que incide directamente sobre el período de permanencia de los productos en el almacén.

El sistema más extendido es el FIFO (del inglés, first in, first out, es decir primero en entrar, primero en salir.) Según el cual el primer producto llegado al almacén, es el primero que se expide.

El almacén alojará lo que se habrá pedido con la función compra y/o lo que se habrá fabricado después de la planificación de lanzamiento.

Gestionará el estatuto de la cuarentena según las instrucciones del control de calidad. Permitirá las salidas decididas por fabricación o por el servicio comercial.

También existen la regla del LIFO (Ultimo en entrar, último en salir), se aplica en el área de alimentos, específicamente en frescos.

TABLA Nº 16

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DEL ALMACEN:
CLASIFICACIÓN Y LOCALIZACIÓN DE LOS MATERIALES**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	10	37
c) Regular	14	52
d) Deficiente	02	01
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro nº 16, correspondiente al empoderamiento de la función específica del almacén: clasificación y localización de los materiales, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia de 14 igual al 52%.. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de deficiente con la frecuencia de 2 igual al 01 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento del manual de funciones específica del almacén: clasificación y localización de los materiales, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta que el almacén según su localización, se clasifican en almacenes centrales y regionales: Almacenes centrales: aquellos que se localizan lo más cerca posible del centro de fabricación. Están preparados para manipular cargas de grandes dimensiones. Almacenes regionales: aquellos que se ubican cerca del punto de consumo. Están preparados para recoger cargas de grandes dimensiones y servir mediante camiones de distribución de menor capacidad. La elección de almacenes centrales o almacenes regionales depende del tipo de carga y la estructura de los costos de la empresa. Así productos de bajo valor, o costos de transporte elevados, conducen al uso de almacenes regionales. Por el

contrario, con costos de almacén elevados, por el valor del producto, implican almacenes centrales. En cualquier caso existen métodos para la evaluación de la mejor decisión al respecto.

Según su función logística: Estos pueden clasificarse de la siguiente forma: Centro de consolidación: estos almacenes reciben productos de múltiples proveedores y los agrupan para servirlos al mismo cliente. Son muy habituales en industrias cuyos productos tienen una gran cantidad de componentes. El centro de consolidación produce ahorros por el uso de medios eficientes de transporte al agrupar envíos reduciendo los niveles de stock en el cliente.

TABLA Nº 17

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DEL ALMACEN:
GUARDADO, CANTIDAD Y BUEN ESTADO**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	08	30
c) Regular	18	67
d) Deficiente	01	03
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÒN

observando el cuadro nº 17, correspondiente al empoderamiento de la función específica del almacén: guardado, cantidad y buen estado,, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia de 18 igual al 67%. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de deficiente con la frecuencia de 1 igual al 03 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento de la función específica del almacén: guardado, cantidad y buen estado, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta que el almacén según las zonas del almacén se precisa que estas áreas son vitales para el buen funcionamiento del almacén, sin embargo varían en función de la estructura de la empresa.

Se tiene Muelles y zonas de maniobras. Espacios destinados a las maniobras que deben realizar los vehículos para entrar, salir y posicionarse adecuadamente para proceder a su descarga.

Zona de recepción y control. Dentro de secuencia de actividad y una vez descargada las mercancías del vehículo que las ha transportado, es preciso

proceder a la comprobación de su estado, de las cantidades recibidas y a la clasificación de los productos antes de situarlos en sus lugares de almacenamiento.

Zona de stock – reserva. Esta zona es la destinada a ubicar los productos durante un determinado período de tiempo. En ella deben incluirse los espacios necesarios para alojarlos, sino los adicionales para pasillos y para los elementos estructurales que puedan formar las estanterías de soporte.

Zona de picking y preparación. Esta zona está destinada a la recuperación de los productos de sus lugares de almacenamiento y a su preparación para ser trasladados o transportados adecuadamente.

TABLA Nº 18

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DEL ALMACEN:
MOVIMIENTOS DE RECIBO, ALMACENAMIENTO Y DESPACHO CON EL
MÍNIMO DE TIEMPO Y COSTO POSIBLE**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	12	44
c) Regular	15	56
d) Deficiente	00	00
Total	27	100 %

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro nº 18, correspondiente al empoderamiento de la función específica del almacén: movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia de 15 igual al 56 %. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de bueno con la frecuencia de 12 igual al 44 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento de la función específica del almacén: guardado, cantidad y buen estado, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que el almacén según las zonas de gestión de almacenes e inventarios adquieren una gran importancia dentro de la red logística ya que constituyen decisiones claves que definen en gran medida la estructura de los costos, servicios del sistema logístico de una empresa. Si pudiéramos definir con verdadera exactitud la demanda y lograr un suministro

eficiente y efectivo, la razón de ser de esta actividad no sería necesaria, pero la realidad es otra.

El impacto de factores tales como la globalización de los mercados, el incremento acelerado de los avances científicos-técnicos, la aceptación acelerada del justo a tiempo y el surgimiento de nuevas necesidades como brindar servicios que agreguen valor al producto, no permiten operar con costos razonables, por lo que el empleo de los almacenes e inventarios es una herramienta para mejorar la coordinación demanda suministro.

Cualquier reducción en el costo de almacenamiento incidirá a la hora de definir el costo final del producto, ya que el precio de un producto lo fija comúnmente el mercado, la reducción de los costos de almacenamiento redundará de inmediato en un aumento de los beneficios de la empresa y en los clientes.

TABLA Nº 19

**EMPODERAMIENTO DE LA FUNCION ESPECÍFICA DEL ALMACEN:
LLEVAR REGISTROS AL DÍA DE SUS EXISTENCIAS**

<i>Alternativas</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	00	00
b) Bueno	13	48
c) Regular	14	52
d) Deficiente	00	00
Total	27	100 %

Leyenda: fa: Frecuencia absoluta. : fr: Frecuencia relativa.

Fuente: Cedula de entrevista- 2014

INTERPRETACIÓN

Observando el cuadro nº 19, correspondiente al empoderamiento de la función específica del almacén: llevar registros al día de sus existencias, se aprecia que la mayoría de unidades de análisis se ubican en la alternativa regular con la frecuencia de 14 igual al 52%. Mientras que una minoría se ubican en la alternativa de bueno con la frecuencia de 13 igual al 48 %.

Analizando los resultados el personal de la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, en su mayoría tienen regular empoderamiento de la función específica del almacén: llevar registros al día de sus existencias, por lo tanto inciden regularmente en los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System” de la ciudad de Arequipa.

Se resalta a la luz de la teoría que todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias que pueden hacer rentable y productivo la tenencia de estos bienes y a la vez sirve para evaluar los procedimientos de entradas y salidas de dichos productos. En la Gestión de Inventarios están involucradas tres actividades básicas a saber: Determinación de las existencias: La cual se refiere a todos los procesos necesarios para consolidar la información referente a las existencias físicas de los productos a controlar y podemos detallar estos procesos como: Toma física de

inventarios. Auditoria de existencias. Evaluación a los procedimientos de recepción y ventas (entradas y salidas). Conteos cíclicos

Análisis de inventarios: La cual está referida a todos los análisis estadísticos que se realicen para establecer si las existencias que fueron previamente determinadas son las que deberíamos tener en nuestra planta, es decir aplicar aquello de que nada sobra y nada falta, pensando siempre en la rentabilidad que pueden producir estas existencias.

TABLA Nº 20

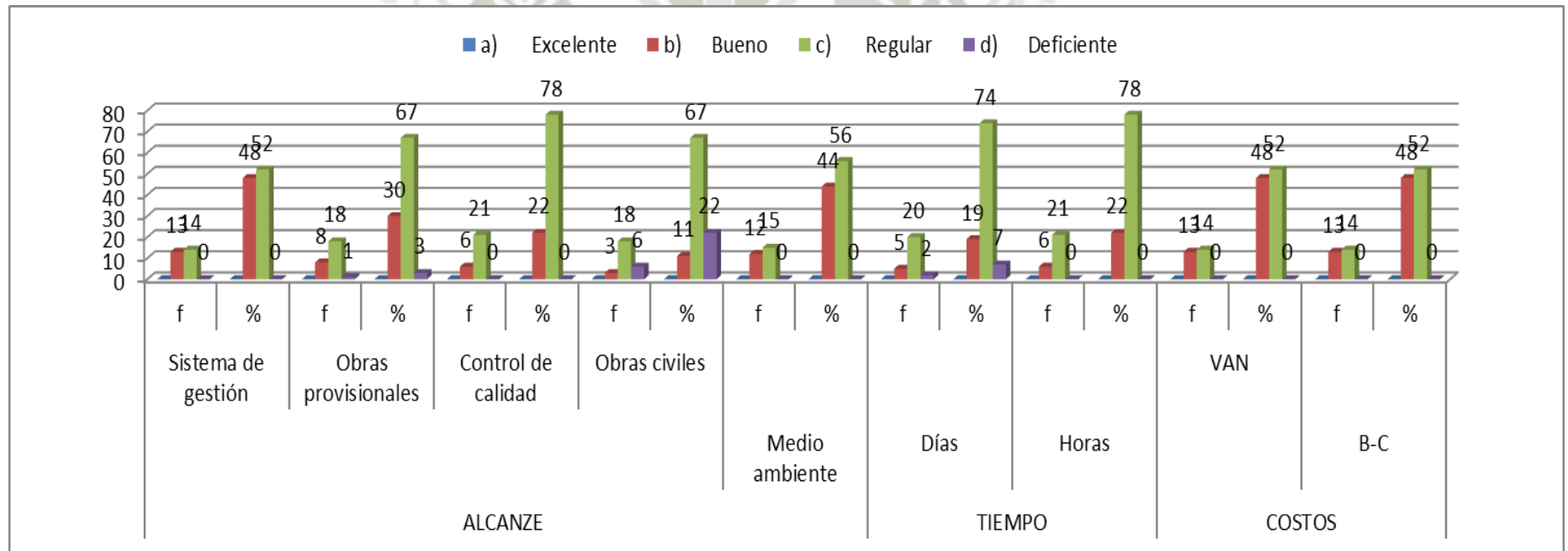
OBJETIVOS DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM

INDICADORES Y SUBINDICADORES CRITERIOS DE VALOR Y ALTERNATIVAS	ALCANCE										TIEMPO				COSTOS			
	Sistema de gestión		Obras provisionales		Control de calidad		Obras civiles		Medio ambiente		Días		Horas		VAN		B-C	
	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a) Excelente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
b) Bueno	13	48	8	30	6	22	3	11	12	44	5	19	6	22	13	48	13	48
c) Regular	14	52	18	67	21	78	18	67	15	56	20	74	21	78	14	52	14	52
d) Deficiente	0	0	1	3	0	0	6	22	0	0	2	7	0	0	0	0	0	0
TOTAL	<i>27</i>	<i>100</i>	<i>27</i>	<i>100</i>	<i>27</i>	<i>100</i>	<i>27</i>	<i>100</i>	<i>27</i>	<i>100</i>	<i>27</i>	<i>100</i>	<i>27</i>	<i>100</i>	<i>27</i>	<i>100</i>	<i>27</i>	<i>100</i>

Fuente: Ficha de observación-2014

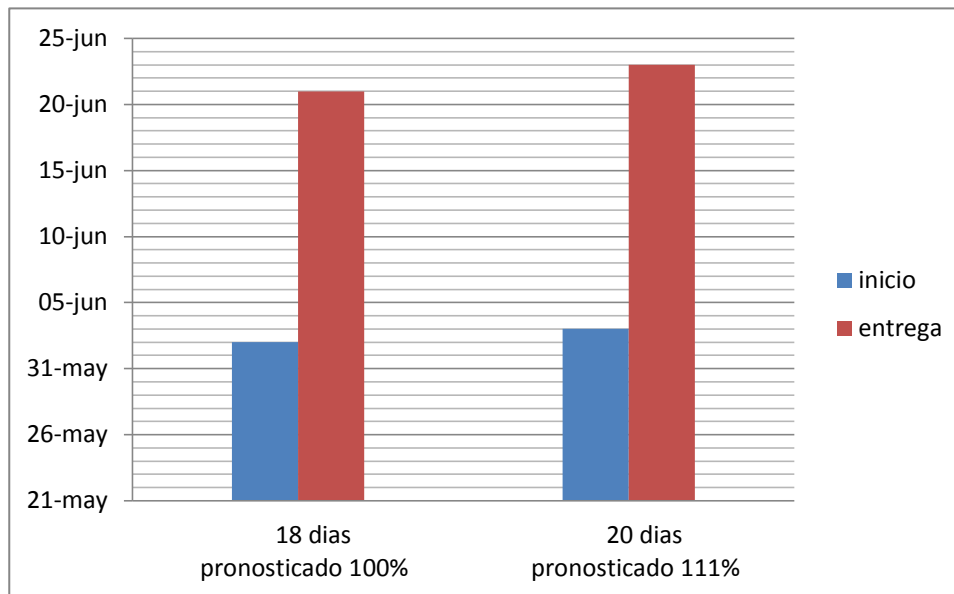
GRÁFICA Nº 01

OBJETIVOS DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM



GRÁFICA N° 02

ANÁLISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - SISTEMA DE GESTIÓN



Fuente:

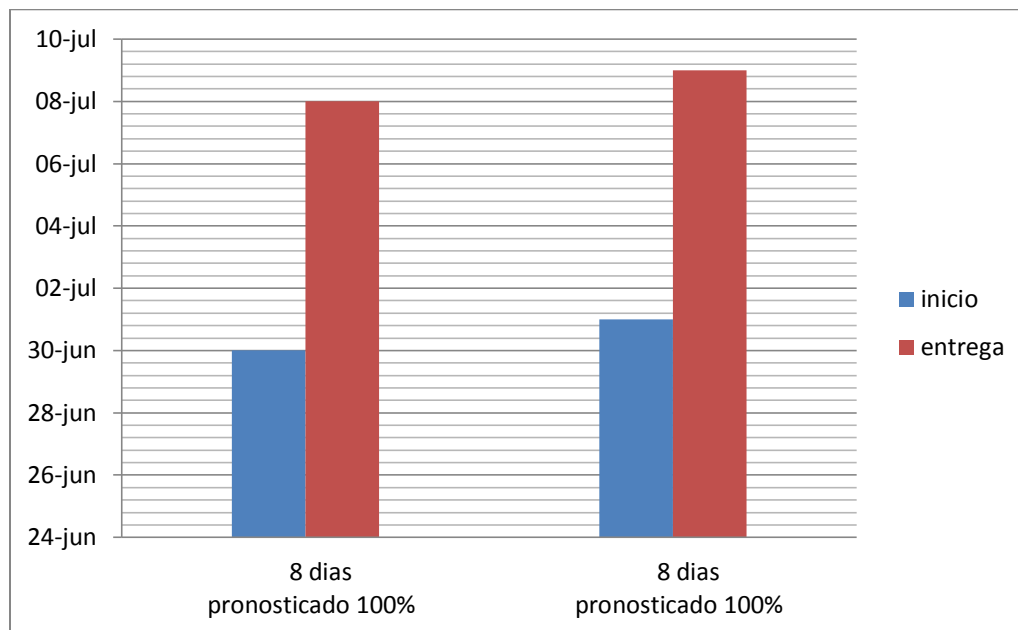
Cronograma Arancota (Anexo N° 08)

INTERPRETACIÓN

En la gráfica N° 02 se puede observar existe una diferencia entre los tiempos de inicio y los tiempos de entrega del tiempo pronosticado y el resultado del proyecto, ya que según los datos el tiempo ideal para la ejecución de este debió ser de 18 días que equivale al 100 % y el tiempo que se utilizó para desarrollar el sistema de gestión fue de 20 días lo cual en porcentajes es de 111% con una diferencia del 11% a la entrega final.

GRÁFICA N° 03

ANÁLISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE – OBRAS PROVISIONALES



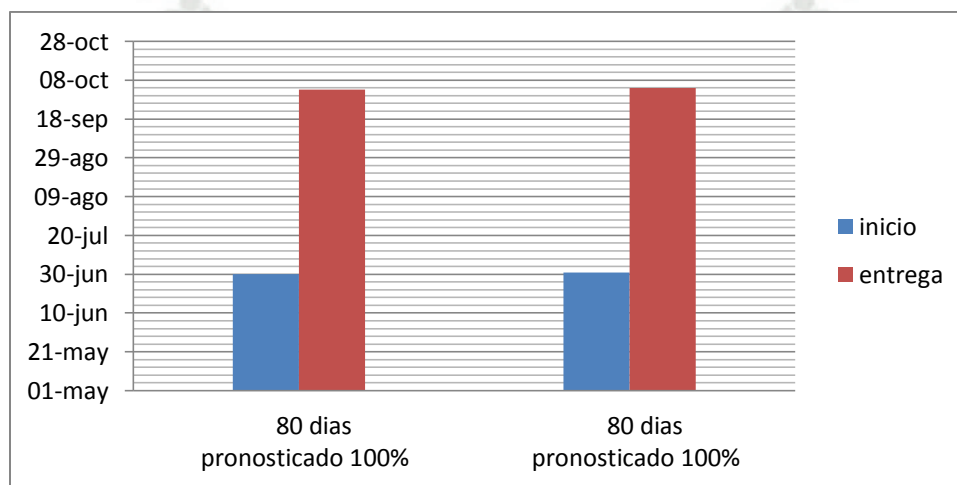
Fuente: Cronograma Arancota (Anexo N° 08)

INTERPRETACIÓN

En la gráfica N° 03 se puede observar que hay una variación en el tiempo de entrega de las obras provisionales, pero los días de desarrollo fueron iguales, ya que los días pronosticados y los días de ejecución fueron 8 lo que equivale al 100%. La variación de los tiempos se debió a que hubo un atraso de 2 días en el sistema de gestión. A pesar de que cambiaron las fechas el porcentaje final siguió estando al 100%.

GRÁFICA N° 04

ANÁLISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - SISTEMA CONTROL DE CALIDAD



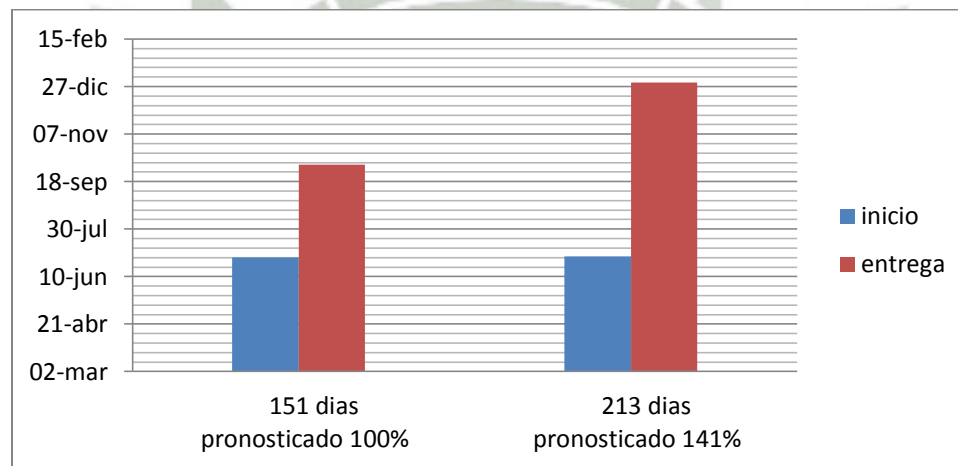
Fuente: *Cronograma Arancota (Anexo N° 08)*

INTERPRETACIÓN

En la gráfica N° 04 se puede observar que no existe una diferencia entre los tiempos de inicio y los tiempos de entrega del tiempo pronosticado y el resultado del proyecto, ya que según los datos el tiempo ideal para la ejecución de este es de 80 días que equivale al 100% y tiempo que se utilizó para desarrollar el sistema de gestión fue igual de 80 días con un porcentaje igual al 100% teniendo una diferencia entre el avance y el plaza de 0.

GRÁFICA N°05

ANÁLISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - OBRAS CIVILES



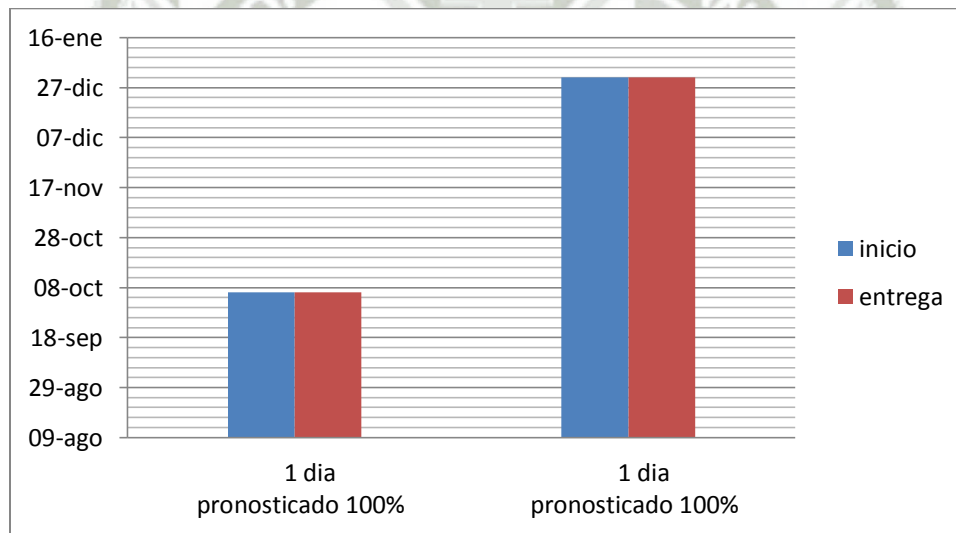
Fuente: Cronograma Arancota (Anexo N° 08)

INTERPRETACIÓN

En la gráfica N° 05 se puede observar existe una diferencia entre los tiempos de inicio y los tiempos de entrega del tiempo pronosticado y el resultado del proyecto, ya que según los datos el tiempo ideal para la ejecución de este debió ser de 151 días que equivale al 100 % y el tiempo que se utilizó para desarrollar el sistema de gestión fue de 213 días lo cual en porcentajes es de 141% con una diferencia entre el avance y el plazo del 41%.

GRÁFICA N°06

ANÁLISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - MEDIO AMBIENTE



Fuente: Cronograma Arancota (Anexo N° 08)

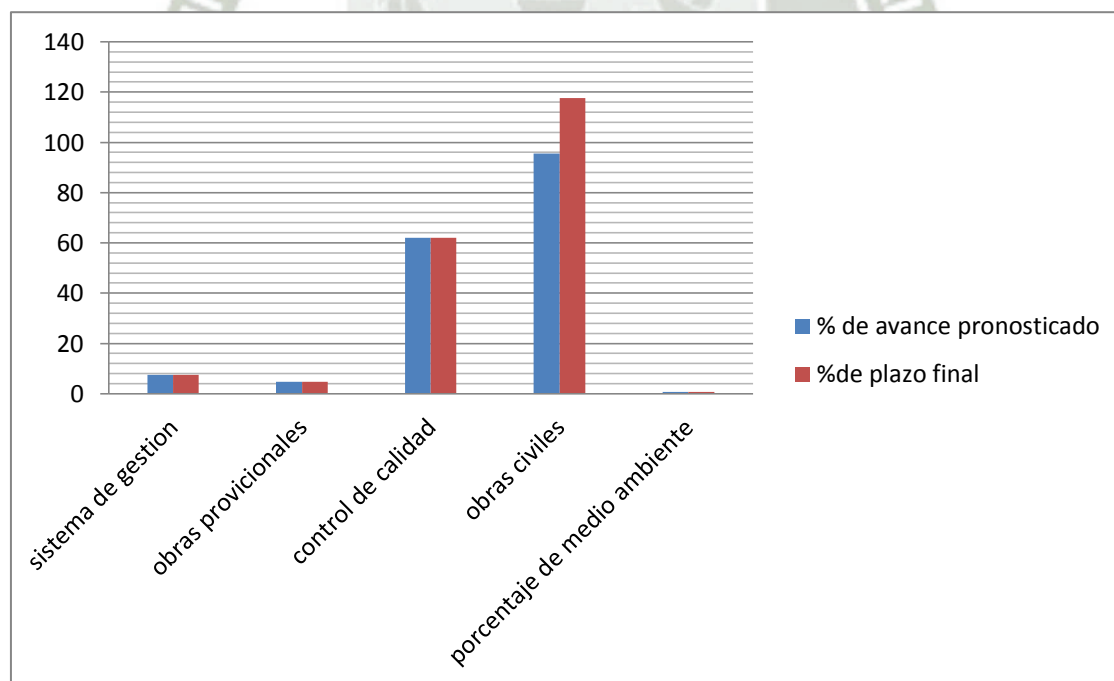
INTERPRETACIÓN

En la gráfica N° 06 se puede observar que no existe una diferencia entre los tiempos de inicio y los tiempos de entrega del tiempo pronosticado y el resultado del proyecto, ya que según los datos el tiempo ideal para la ejecución de este es de 1 días que equivale al 100% y tiempo que se utilizó para desarrollar el

sistema de gestión fue igual de 1 días con un porcentaje igual al 100% teniendo una diferencia entre el avance y el plaza de 0.

GRÁFICA N°07

ANÁLISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: RESUMEN DEL PORCENTAJE DE ALCANCE



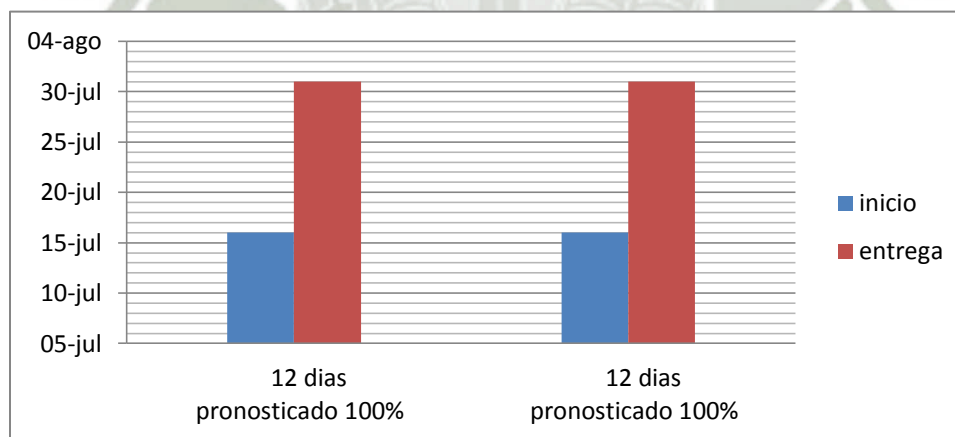
Fuente: Cronograma Arancota (Anexo N° 08)

INTERPRETACIÓN

En la tabla y gráfica N° 07 se observan la comparación de las partidas en el sistema de gestión, obras provisionales, control de calidad, obras civiles y porcentajes de medio ambiente, y se observa notablemente que existió un atraso muy considerable en la partida de obras civiles con una diferencia ente el avance y el plazo de 41% así como también en sistema de gestión se tiene una diferencia de 11%.

GRÁFICA N° 08

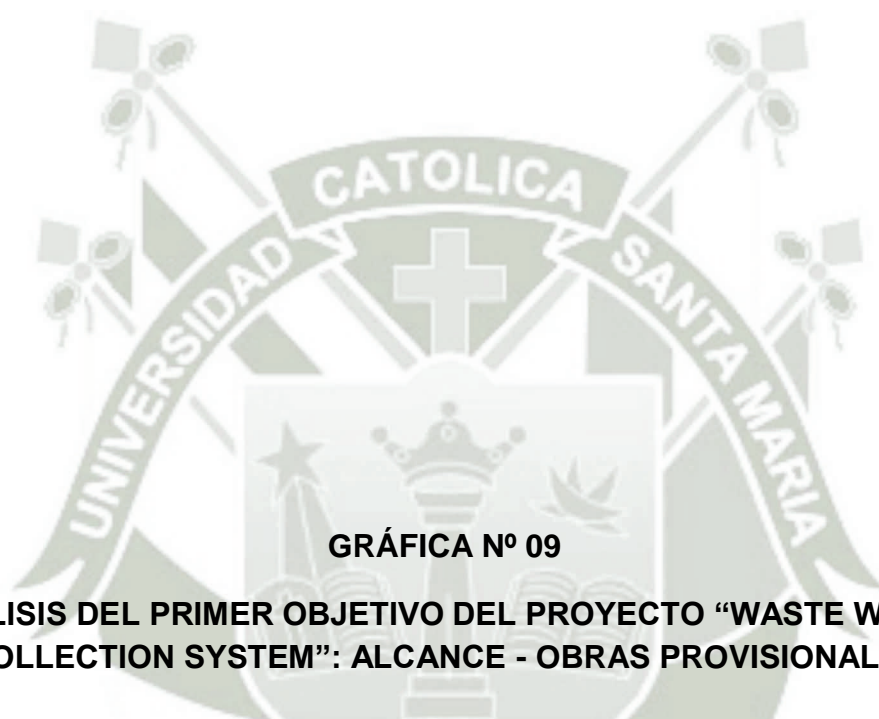
ANÁLISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - SISTEMA DE GESTIÓN



Fuente: Cronograma Congata (Anexo N° 08)

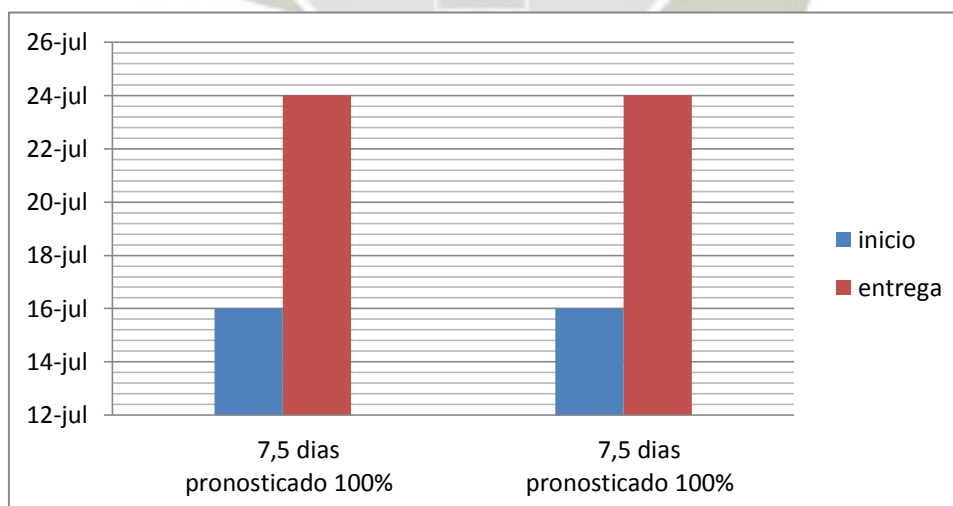
INTERPRETACIÓN

En la gráfica N° 08 se puede observar que no existe una diferencia entre los tiempos de inicio y los tiempos de entrega del tiempo pronosticado y el resultado del proyecto, ya que según los datos el tiempo ideal para la ejecución de este es de 12 días que equivale al 100% y tiempo que se utilizó para desarrollar el sistema de gestión fue igual de 12 días con un porcentaje igual al 100% teniendo una diferencia entre el avance y el plaza de 0.



GRÁFICA N° 09

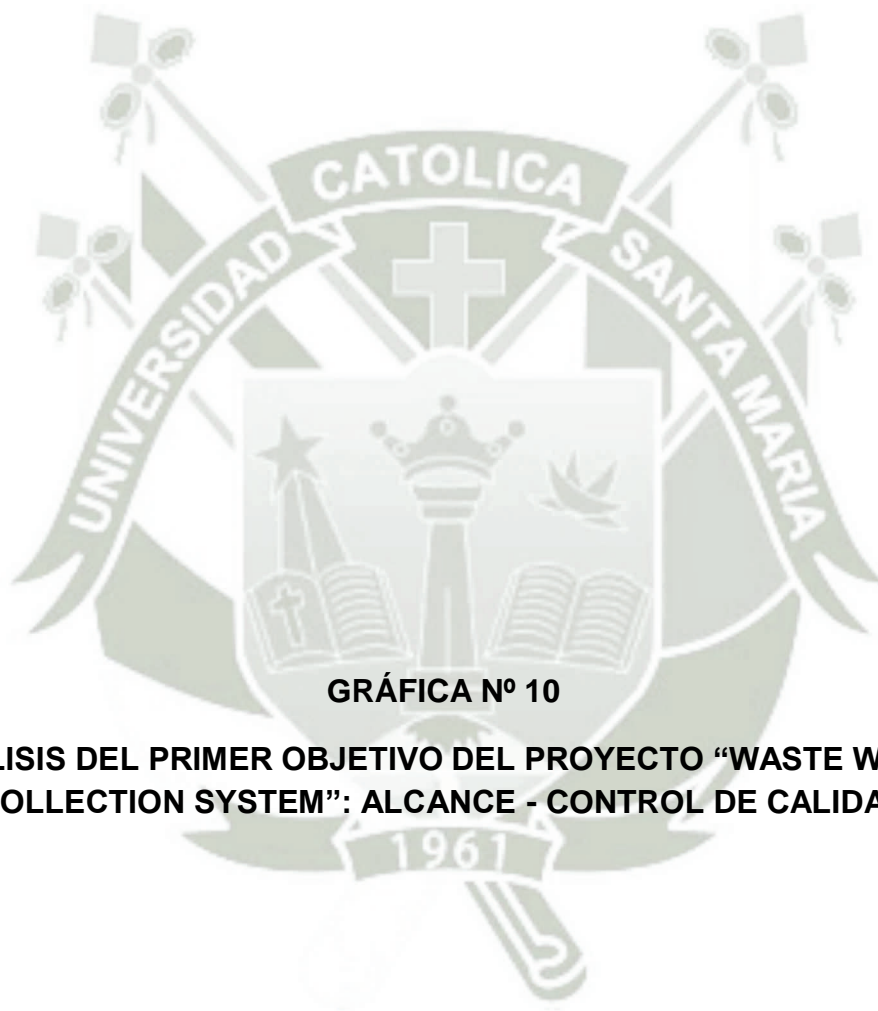
ANÁLISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - OBRAS PROVISIONALES



Fuente: Cronograma Congata (Anexo N° 08)

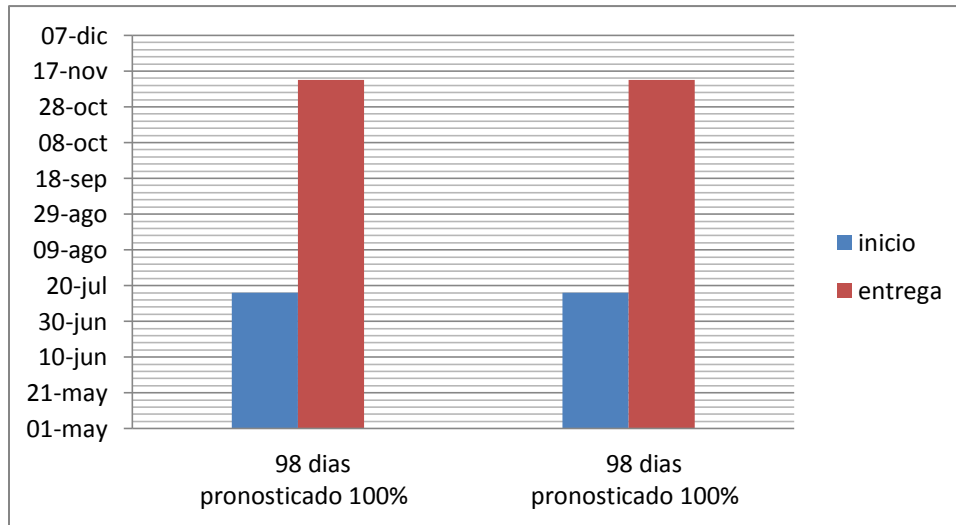
INTERPRETACIÓN

En la gráfica N° 09 se puede observar que no existe una diferencia entre los tiempos de inicio y los tiempos de entrega del tiempo pronosticado y el resultado del proyecto, ya que según los datos el tiempo ideal para la ejecución de este es de 7.5 días que equivale al 100% y tiempo que se utilizó para desarrollar el sistema de gestión fue igual de 7.5 días con un porcentaje igual al 100% teniendo una diferencia entre el avance y el plaza de 0.



GRÁFICA N° 10

ANÁLISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO "WASTE WATER COLLECTION SYSTEM": ALCANCE - CONTROL DE CALIDAD



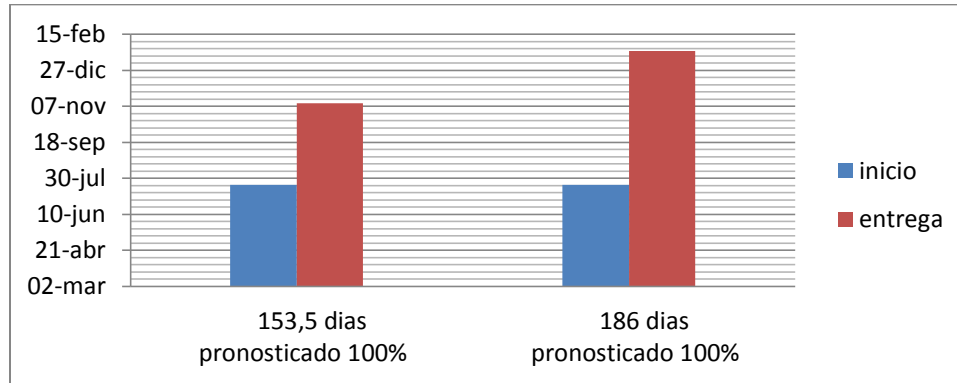
Fuente: Cronograma Congata (Anexo N° 08)

INTERPRETACIÓN

En la gráfica N° 10 se puede observar que no existe una diferencia entre los tiempos de inicio y los tiempos de entrega del tiempo pronosticado y el resultado del proyecto, ya que según los datos el tiempo ideal para la ejecución de este es de 98 días que equivale al 100% y tiempo que se utilizó para desarrollar el sistema de gestión fue igual de 98 días con un porcentaje igual al 100% teniendo una diferencia entre el avance y el plaza de 0.

GRÁFICA N° 11

ANÁLISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - OBRAS CIVILES



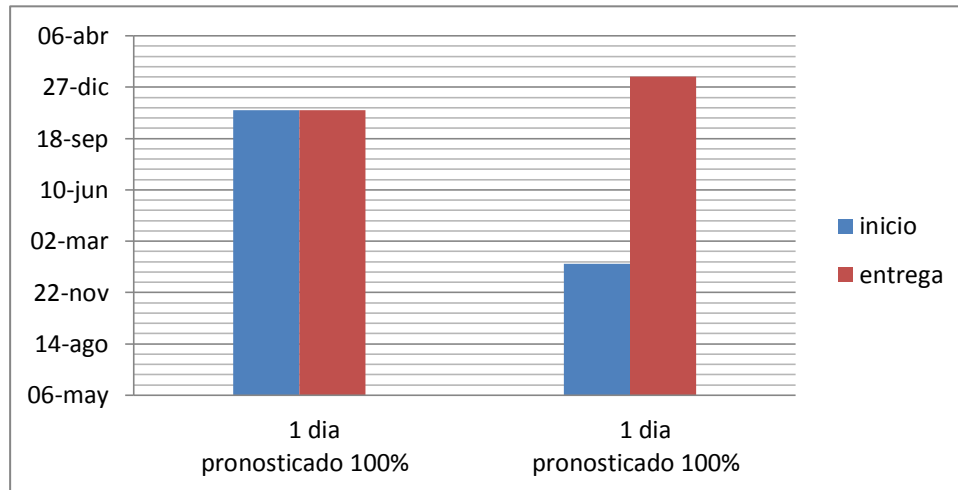
Fuente: Cronograma Congata (Anexo N° 08)

INTERPRETACIÓN

En la gráfica N° 11 se puede observar existe una diferencia entre los tiempos de inicio y los tiempos de entrega del tiempo pronosticado y el resultado del proyecto, ya que según los datos el tiempo ideal para la ejecución de este debió ser de 153.5 días que equivale al 100 % y el tiempo que se utilizó para desarrollar el sistema de gestión fue de 186 días lo cual en porcentajes es de 121% con una diferencia entre el avance y el plazo del 21%.

GRÁFICA N° 12

ANÁLISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - MEDIO AMBIENTE



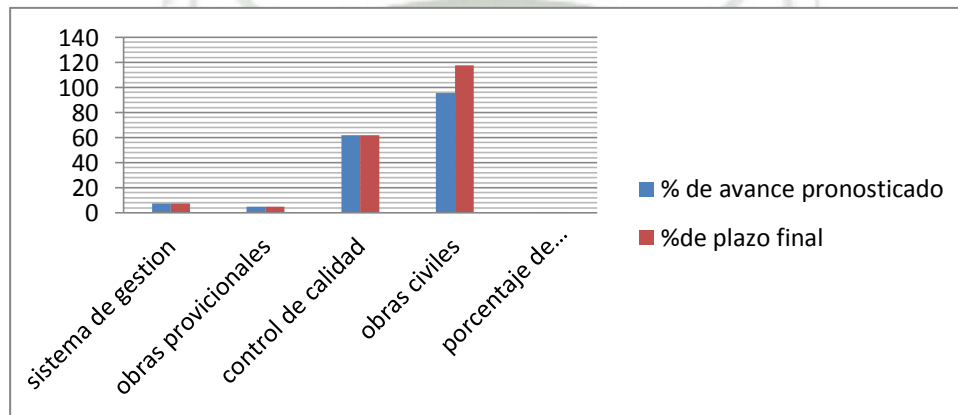
Fuente: Cronograma Congata (Anexo N° 08)

INTERPRETACIÓN

En la gráfica N° 12 se puede observar que no existe una diferencia entre los tiempos de inicio y los tiempos de entrega del tiempo pronosticado y el resultado del proyecto, ya que según los datos el tiempo ideal para la ejecución de este es de 1 días que equivale al 100% y tiempo que se utilizó para desarrollar el sistema de gestión fue igual de 1 días con un porcentaje igual al 100% teniendo una diferencia entre el avance y el plaza de 0.

GRÁFICA N°13

ANÁLISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: RESUMEN DEL PORCENTAJE DE ALCANCE



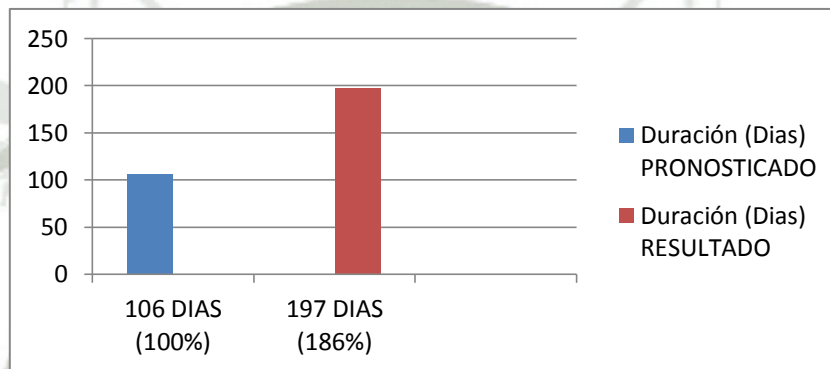
Fuente: Cronograma Congata (Anexo N° 08)

INTERPRETACIÓN

En la gráfica N° 13 se observan la comparación de las partidas en el sistema de gestión, obras provisionales, control de calidad, obras civiles y porcentajes de medio ambiente, y se observa notablemente que existió un atraso muy considerable en la partida de obras civiles con una diferencia entre el avance y el plazo de 21%.

GRÁFICA N°14

ANÁLISIS DEL SEGUNDO OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: TIEMPO-DÍAS



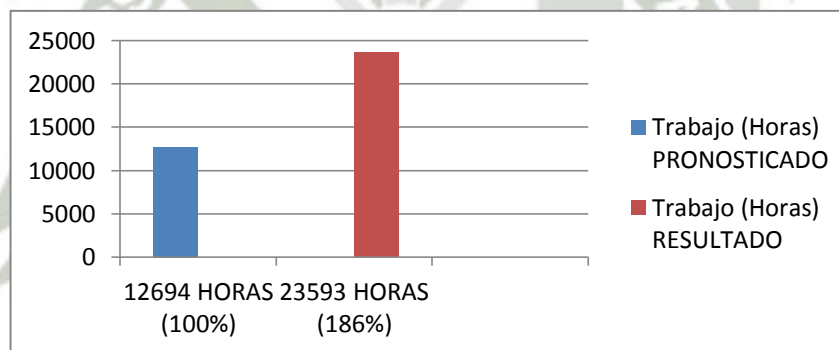
Fuente: Cronograma Congata (Anexo N° 08)

INTERPRETACIÓN

Observando la gráfica N°14, realizada según el “Cronograma de Obra” elaborado por BEYDESA y aprobado inicialmente por el cliente SADE C.G.T.H., la obra de Arancota tuvo inicialmente una fecha de inicio mar 13/05/2014 y una fecha final lun 06/10/14 con una duración de 106 días los cuales representan el 100% sin embargo las fechas no fueron cumplidas siendo la fecha final el lun 05/01/15 excediendo así el número de días pactados resultando 197 días los cuales representan el 186% existiendo una diferencia del 86%. Este resultado indica que el objetivo Tiempo fue afectado, representado por su sub indicador días.

GRÁFICA T Nº15

ANÁLISIS DEL SEGUNDO OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: TIEMPO-HORAS



Fuente: Cronograma Congata (Anexo Nº 08)

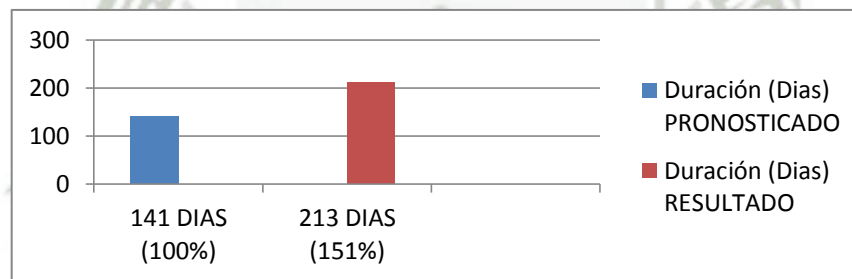
INTERPRETACIÓN

Observando la gráfica N°15, realizada según el “Cronograma de Obra” elaborado por BEYDESA y aprobado inicialmente por el cliente SADE C.G.T.H., la obra de Arancota tuvo inicialmente una fecha de inicio mar 13/05/2014 y una fecha final lun 06/10/14 con una duración de 12694 horas de trabajo las cuales representan el 100% sin embargo las fechas no fueron cumplidas siendo la fecha final el lun 05/01/15 excediendo así el número de horas pronosticadas resultando 23592

horas las cuales representan el 186%, existiendo una diferencia del 86%. Este resultado indica que el objetivo Tiempo fue afectado, representado por su sub indicador horas.

GRÁFICA N°16

ANÁLISIS DEL SEGUNDO OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: TIEMPO-DIAS



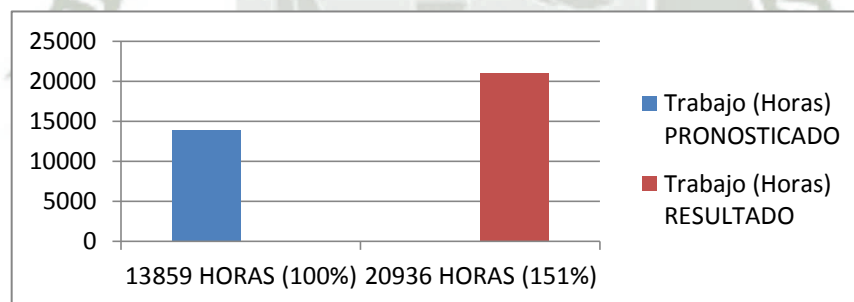
Fuente: Cronograma Congata (Anexo N° 08)

INTERPRETACIÓN

Observando la gráfica N°16, realizada según el “Cronograma de Obra” elaborado por BEYDESA y aprobado inicialmente por el cliente SADE C.G.T.H., la obra de Congata tuvo inicialmente una fecha de inicio mar 13/05/2014 y una fecha final lun 12/11/14 con una duración de 141 días de trabajo las cuales representan el 100% sin embargo las fechas no fueron cumplidas siendo la fecha final el vie 23/01/15 excediendo así el número de días pronosticados resultando 213 días las cuales representan el 151%, existiendo una diferencia del 51%. Este resultado indica que el objetivo Tiempo fue afectado, representado por su sub indicador días.

GRÁFICA N°17

ANÁLISIS DEL SEGUNDO OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: TIEMPO-HORAS




Fuente: Cronograma Congata (Anexo N° 08)

INTERPRETACIÓN

Observando la gráfica N°17, realizada según el “Cronograma de Obra” elaborado por BEYDESA y aprobado inicialmente por el cliente SADE C.G.T.H., la obra de Congata tuvo inicialmente una fecha de inicio mar 13/05/2014 y una fecha final lun 12/11/14 con una duración de 13859 horas de trabajo las cuales representan el 100% sin embargo las fechas no fueron cumplidas siendo la fecha final el vie

23/01/15 excediendo así el número de horas pronosticadas resultando 20936 horas las cuales representan el 151%, Existiendo una diferencia del 51%. Este resultado indica que el objetivo Tiempo fue afectado, representado por su subindicador horas.



CUADRO N°01
**ANALISIS DEL TERCER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER
COLLECTION SYSTEM”: COSTOS-VAN**

INDICADORES					
ARANCOTA			CONGATA		
AÑO	F.C.E	VA	AÑO	F.C.E	VA
0	-150000	-150000,00	0	-150000,00	-150000,00
1	125596,7	114178,82	1	159367,7	144879,73
2	-41016,12	-33897,62	2	95564,9	78979,26
3	-134431,8	-101000,60	3	-28724,5	-21581,14
4	-133875,3	-91438,63	4		0,00
	VA	-112158,03		VA	202277,84
	VAN	-262158,03		VAN	52.278
K=	10,00%		K=	10,00%	
VAN	S/. -262.16	S/. -262.16	VAN	S/. 52.28	S/. 52.28

Fuente: Flujo de Caja (Anexo N° 09)

INTERPRETACION

Extrayendo los Flujos Económicos del Flujo de Caja, pudimos obtener el VAN que es el “Valor Actual Neto” y evaluar si el objetivo COSTOS del Proyecto “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM” fue alcanzado.

VAN: En la Obra de Arancota este resulta negativo por s/.262158 y en la Obra de Congata este resulta positivo. Este resultado nos indica que este objetivo del proyecto COSTOS no es alcanzado en la Obra de Arancota debido a que un VAN negativo indica que existirán pérdidas y no ganancias en el proyecto y aunque la Obra de Congata aún resulta rentable también se puede observar que su ultimo Flujo Económico es negativo con un s/.28724,5 lo que muestra un peligro a futuro.

CUADRO N°02

**ANÁLISIS DEL TERCER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER
COLLECTION SYSTEM”: COSTOS-B/C**

Fuente: *Flujo de Caja (Anexo N° 09)*

ARANCOTA			CONGATA		
AÑO	F.C.E	VA	AÑO	F.C.E	VA
0	-150000	-150000,00	0	-150000,00	-150000,00
1	125596,7	114178,82	1	159367,7	144879,73
2	-41016,12	-33897,62	2	95564,9	78979,26
3	-134431,8	-101000,60	3	-28724,5	-21581,14
4	-133875,3	-91438,63	4		0,00
	VA	-112158,03		VA	202277,84
	VAN	-262158,03		VAN	52.278
B/C	-0,75 %		B/C	1,35 %	

INTERPRETACION

Extrayendo los Flujos Económicos del Flujo de Caja, pudimos obtener el B/C que es el “Beneficio/Costo” y evaluar si el objetivo COSTOS del Proyecto “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM” fue alcanzado.

B/C: El indicador Beneficio Costo nos dice que si el resultado es menor a uno entonces no conviene invertir porque los costos superaran los beneficios, y en el caso del Proyecto “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM” este resultaría no rentable. Como Observamos en la Tabla N°38 la Obra de Arancota arroja un 0,75% indicando que esta obra no es rentable y en la Obra Congata es 1,35 indicando que esta obra aun es rentable.

CUADRO N° 03

**OBJETIVO AFECTADO: ALCANCE-SISTEMA DE GESTION, POR EL LIMITADO
EMPODERAMIENTO DE FUNCIONES**

Objetivo Afectado Alcance-Sistema de Gestión		
Manual de Funciones	Jefe Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es regular en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores. • El empoderamiento es regular en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas del proyecto • El empoderamiento es regular en saber sobre la elaboración y análisis de EE.FF.
	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es deficiente en planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores • El empoderamiento es deficiente en la ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa. • El empoderamiento es deficiente en la formulación de reglas disciplinarias conforme a las normas legales • El empoderamiento es regular en la elaboración y firma de boleta de remuneraciones y jornales
	Contratos y Logística	<ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es regular de compras según plan y presupuesto indicado, específicamente en la compra de EPPs para los obreros
	Almacén	<ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es regular en comprender como proporcionar y suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las Áreas que lo requieran • El empoderamiento es regular la clasificación y localización de los materiales.

Fuente : Resultados de la cedula de entrevista.

CUADRO N° 04

**OBJETIVO AFECTADO: ALCANCE-OBRAS PROVISIONALES, POR EL LIMITADO
EMPODERAMIENTO DE FUNCIONES**

Objetivo Afectado Alcance-Obras Provisionales	
Manual de Funciones	<p>Jefe Administrativo</p> <ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es regular en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores. • El empoderamiento es regular en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas. • El empoderamiento es regular en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto
	<p>Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es regular en la elaboración y firma de las boletas y planilla de remuneraciones y jornales • El empoderamiento es regular en las liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas
	<p>Contratos y Logística</p> <ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es regular pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores • El empoderamiento es regular compras según plan y presupuesto indicado.
	<p>Almacén</p> <ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es regular en lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado • El empoderamiento es regular en la clasificación y localización de los materiales.

Fuente: Resultados de la cedula de entrevista.

CUADRO N° 05

OBJETIVO AFECTADO: ALCANCE-CONTROL DE CALIDAD, POR EL LIMITADO EMPODERAMIENTO DE FUNCIONES

Objetivo Afectado Alcance-Sistema de Gestión	
Manual de Funciones	<p>Jefe Administrativo</p> <ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es regular en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores. • El empoderamiento es regular en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas. • El empoderamiento es regular en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto.
	<p>Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es deficiente en la ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa. • El empoderamiento es regular en la elaboración y firma de las boletas y planilla de remuneraciones y jornales
	<p>Contratos y Logística</p> <ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es regular pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores
	<p>Almacén</p> <ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es regular en lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado.

--	--	--

Fuente : Resultados de la cedula de entrevista

CUADRO Nº 06

OBJETIVO AFECTADO: ALCANCE-OBRAS CIVILES, POR EL LIMITADO EMPODERAMIENTO DE FUNCIONES

Objetivo Afectado Alcance-Sistema de Gestión		
Manual de Funciones	Jefe Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es regular en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores. • El empoderamiento es regular en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas. • El empoderamiento es regular en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto • El empoderamiento es regular en saber sobre la elaboración y análisis de EE.FF.
	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es deficiente en planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores. • El empoderamiento es deficiente la ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa. • El empoderamiento es deficiente en la formulación de reglas disciplinarias conforme a las normas legales • El empoderamiento es regular en la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales • El empoderamiento es regular en la elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS • El empoderamiento es regular en las liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas
	Contratos y Logística	<ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es regular pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores • El empoderamiento es regular en compras según plan y presupuesto indicado.

		<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en licitaciones indicando los requerimientos, requisitos, formas de pago y de contrato.
	Almacén	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular suministrar, a las Áreas que lo requiera. El empoderamiento es regular en la clasificación y localización de los materiales. El empoderamiento es regular en lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado. El empoderamiento es regular en entender los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible. El empoderamiento es regular en saber como llevar registros al día de sus existencias

Fuente : Resultados de la cedula de entrevista

CUADRO N° 07

OBJETIVO AFECTADO: ALCANCE-MEDIO AMBIENTE, POR EL LIMITADO EMPODERAMIENTO DE FUNCIONES

Objetivo Afectado Alcance-Sistema de Gestión		
Manual de Funciones	Jefe Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores. Porcentaje en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas.
	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales
	Contratos y Logística	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en las compras según plan y presupuesto indicado.
	Almacén	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en la clasificación y localización de los materiales.

Fuente : Resultados de la Ficha de Observación.

CUADRO N° 08

OBJETIVO AFECTADO: TIEMPO-DIAS, POR EL LIMITADO EMPODERAMIENTO DE FUNCIONES

Objetivo Afectado Tiempo (Días – Horas)		
	Jefe Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores. El empoderamiento es regular en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas. El empoderamiento es regular en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto El empoderamiento es regular en saber sobre la elaboración y análisis de EE.FF.

Manual de Funciones		<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en percatarse sobre el manejo de sistema contable administrativo.
	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje sobre la ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa. Porcentaje en la formulación de reglas disciplinarias conforme a las normas legales El empoderamiento es regular en la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales El empoderamiento es regular en la elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS El empoderamiento es regular en las liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas
	Contratos y Logística	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores El empoderamiento es regular en las compras según plan y presupuesto indicado.
	Almacén	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en la clasificación y localización de los materiales. El empoderamiento es regular en lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado. El empoderamiento es regular en entender los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible.

Fuente : Resultados de la cedula de entrevista

CUADRO Nº 09

OBJETIVO AFECTADO: COSTOS-(VAN, B/C), POR EL LIMITADO EMPODERAMIENTO DE FUNCIONES

Objetivo Afectado	Alcance-Sistema de Gestión	
Manual de Funciones	Jefe Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores. El empoderamiento es regular en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas. El empoderamiento es regular en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto El empoderamiento es regular en saber sobre la elaboración y análisis de EE.FF. El empoderamiento es regular en percatarse sobre el manejo de sistema contable administrativo.
	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales El empoderamiento es regular en la elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS El empoderamiento es regular en

		las liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas
	Contratos y Logística	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores El empoderamiento es regular en compras según plan y presupuesto indicado.
	Almacén	<ul style="list-style-type: none"> El empoderamiento es regular en lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado. El empoderamiento es regular en entender los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible.

Fuente : Resultados de la cedula de entrevista

CUADRO N° 10

ANÁLISIS CRUZADO POR GÉNERO EN EL EMPODERAMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”.

Genero		MASCULINO				Total	FEMENINO				To tal	T
		Si		NO			Si		NO			
		f	%	f	%		f	%	f	%		
Funciones específicas: Jefe administrativo	Porcentaje en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores.	02	10	18	90	20	03	43	04	57	07	27
	Porcentaje en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas.	01	5	19	95	20	02	29	05	71	07	27
	Porcentaje en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto.	03	15	17	85	20	05	71	02	29	07	27
	Porcentaje en saber sobre la elaboración y análisis de EE.FF.	06	30	14	70	20	06	86	01	14	07	27
	Porcentaje en percatarse sobre el manejo de sistema contable administrativo.	08	40	12	60	20	05	71	02	29	07	27
	Porcentajes sobre planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores.	00	00	20	100	20	00	00	07	10 0	07	27
	Porcentaje sobre la ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa.	00	00	20	100	20	00	00	07	10 0	07	27

Funciones específicas: Recursos humanos	Porcentaje en la formulación de reglas disciplinarias conforme a las normas legales.	00	00	20	100	20	00	00	07	10 0	07	27
	Porcentaje de la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales.	05	25	15	75	20	04	57	03	43	07	27
	Porcentaje en la elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS.	01	5	19	95	20	01	14	06	86	07	27
	Porcentaje de las liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas.	01	5	19	95	20	05	71	02	29	07	27
Funciones específicas: Contratos y logística	Porcentaje de pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores.	00	00	20	100	20	02	28	07	72	07	27
	Porcentaje de licitaciones indicando los requerimientos, requisitos, formas de pago y de contrato.	05	25	15	75	20	04	57	03	43	07	27
	Porcentaje de compras según plan y presupuesto indicado.	02	10	18	90	20	03	43	04	57	07	27
Funciones específicas: Almacén	Porcentaje en comprender como proporcionar y suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las Áreas que lo requieran.	07	35	13	65	20	04	57	02	29	07	27
	Porcentaje de la clasificación y localización de los materiales.	05	25	15	75	20	05	71	02	29	07	27
	Porcentaje de lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado.	01	5	19	95	20	06	86	01	14	07	27
	Porcentaje en entender los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible.	06	30	14	70	20	06	86	01	14	07	27
	Porcentaje en saber como llevar registros al día de sus existencias	07	35	13	65	20	06	86	01	14	07	27

CONCLUSIONES

PRIMERA: El empoderamiento del manual de funciones por parte del personal de la empresa BEYDESA, en relación al jefe administrativo sobre los responsables de pagos a proveedores, facturación y gestión cobranzas, supervisión de compras y logística del proyecto, elaboración y análisis de estados financieros, manejo de sistema contable administrativo, en su mayoría se ubica en el nivel de regular, afectando significativamente en los objetivos del Proyecto “Waste Water Collection System”, en la identificación del enfoque general para la ejecución de la obra, división del trabajo según especialidades, requerimiento de seguridad y medio ambiente, requerimiento, planteamiento del organigrama, facilidades de

obra, ordenamiento de lista, precisar el método de trabajo. identificar el cronograma contractual

SEGUNDA: El empoderamiento del manual de funciones por parte del personal de la empresa BEYDESA, en relación a recursos humanos sobre planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores, ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa, formulación de reglas disciplinarias conforme a las normas legales, firma de la planilla de remuneraciones y jornales, cálculos para el pago y depósito de CTS, liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas, en su mayoría se ubica en el nivel de regular, afectando significativamente en los objetivos del Proyecto “Waste Water Collection System”, en la identificación del enfoque general para la ejecución de la obra, división del trabajo según especialidades, requerimiento de seguridad y medio ambiente, requerimiento, planteamiento del organigrama, facilidades de obra, ordenamiento de lista. precisar el método de trabajo, identificar el cronograma contractual.

TERCERA: El empoderamiento del manual de funciones por parte del personal de la empresa BEYDESA, en relación a contratos y logística, en cuanto a pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores, licitaciones indicando los requerimientos, requisitos, formas de pago y de contrato y presupuesto indicado, en su mayoría se ubica en el nivel de regular, afectando significativamente objetivos del Proyecto “Waste Water Collection System”, en la identificación enfoque general para la ejecución de la obra, división del trabajo especialidades, requerimiento de seguridad y medio ambiente, requerimiento, planteamiento del organigrama, facilidades de obra, ordenamiento de lista. precisar el método de trabajo, identificar el cronograma contractual.

CUARTA: El empoderamiento del manual de funciones por parte del personal de la empresa BEYDESA, en relación a almacén, en cuanto proporcionar y

suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las Áreas que lo requieran, clasificación y localización de los materiales, guardado, tanto su cantidad como su buen estado, movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible, llevar registros al día de sus existencias, en su mayoría se ubica en el nivel de regular, afectando significativamente en los objetivos del Proyecto “Waste Water Collection System”, en la identificación del enfoque general para la ejecución de la obra, división del trabajo según especialidades, requerimiento de seguridad y medio ambiente, requerimiento, planteamiento del organigrama, facilidades de obra, ordenamiento de lista, precisar el método de trabajo, identificar el cronograma contractual.

QUINTA: El empoderamiento del manual de funciones por parte del personal de la empresa BEYDESA, en cuanto a género, se evidencia en los trabajadores femeninos en la mayoría de indicadores y subindicadores de estudio, mientras que en la minoría se aprecia en el género masculino.



RECOMENDACIONES

PRIMERA: La dirección de la empresa BEYDESA, debe presentar una tendencia clara en cuanto a su manual de funciones, debiendo considerarse la maximización de políticas de incentivos, seguros, cumplimiento de beneficios pactados, horarios y actividades extra laborales como celebraciones de

cumpleaños, días especiales, entre otros. Igualmente, se deberían minimizar los eventos desagradables, tales como la mala organización del trabajo por parte de algunas áreas, los horarios de salida inadecuados, las actividades laborales fuera del horario normal, y la falta de personal para cubrir algunas funciones. De esta forma el empoderamiento del manual de funciones por parte del personal de la empresa BEYDESA, tendrá una directriz experiencial.

SEGUNDA: Desarrollar un modelo de capacitación permanente de bienestar y desarrollo social, basado en un diagnóstico de necesidades que lleve a un plan estratégico de prevención del conflicto y promoción del bienestar en la empresa BEYDESA, para lograr los objetivos de futuros proyectos de la empresa.

TERCERA: Es necesario establecer mecanismos para clasificar los almacenes de la empresa BEYDESA, se pueden utilizar algunos parámetros para su clasificación son: Según su relación con el flujo de producción. Según su ubicación. Según el material a almacenar. Según su localización. Según su función logística. A continuación se desarrollara cada una de las clasificaciones: Según su relación con el flujo de producción. Los almacenes se pueden clasificar según su relación con el flujo de producción en los siguientes: Almacenes de materias primas: aquellos que contienen materiales, suministros, envases, empaques, etc.; que serán posteriormente utilizados en el proceso de transformación productiva.

CUARTA: Desarrollar un manual de funciones más apropiado para el Proyecto "Waste Water Collection System", por parte de la empresa BEYDESA el cual deberá ser revisado periódicamente a medida que avanza el proyecto.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Albarracín C, Fanny Y. Carrascal C, (2005) *Manual de Buenas Prácticas de Manufactura para Microempresas*. Editorial Pontificia Universidad Católica de Santa María. Bogotá.
- Alfaro, R (2011). *Aprendizaje Experiencial en las Organizaciones, Normalizando la Metodología en el Perú*. En: Expo Capital Humano
- Angrisani R. y Lopez J (2007). *SIC 1: Sistemas de Información Contable* (en español). Editorial C&S Impresiones Offset, Buenos Aires, Argentina.
- Blancas B,(2007) *Derechos fundamentales de la persona y relación de trabajo*. Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Casanova, A & Cuatrecasas (2003) *Logística Empresarial*. Editorial Gestión Mexico.
- Cardoso, F (2006). *Importance dos estudos de preparação e da logística na organização dos sistema de produção de edifícios: alguns aprendizados a partir da experiência francesa*. Editorial Construction. Sao Paulo, Brasil.
- Christopher, M (2004). *Logística: Aspectos Estratégicos*. Editorial LIMUSA, S.A Mexico
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos* Editorial Mc Graw – Hill Bogotá, Colombia
- Dankhe (2005) *Investigación y comunicación*. Editorial Universo. Colombia.
- Davis, K. Newstrom. J. W. (2005). *El Comportamiento Humano en el Trabajo*. Editorial Mc Graw – Hill. Bogota Colombia
- Organización Internacional del Trabajo .(2006). *La consultoría de empresas: guía de la profesión*. Editorial Limusa México D.F
- Hernandez S, Lucio B, Fernandez. (2009) *Metodología de la Investigación* Editorial Mac Gran Hill. Mexico.
- Ivancevich, J. Konopaske, R. & Matteson, M.. (2006). *Comportamiento organizacional* Editorial Mc Graw-Hill.México D.F., México:
- Kotler P. (2009). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*. Editorial.Trillas. Mexico.

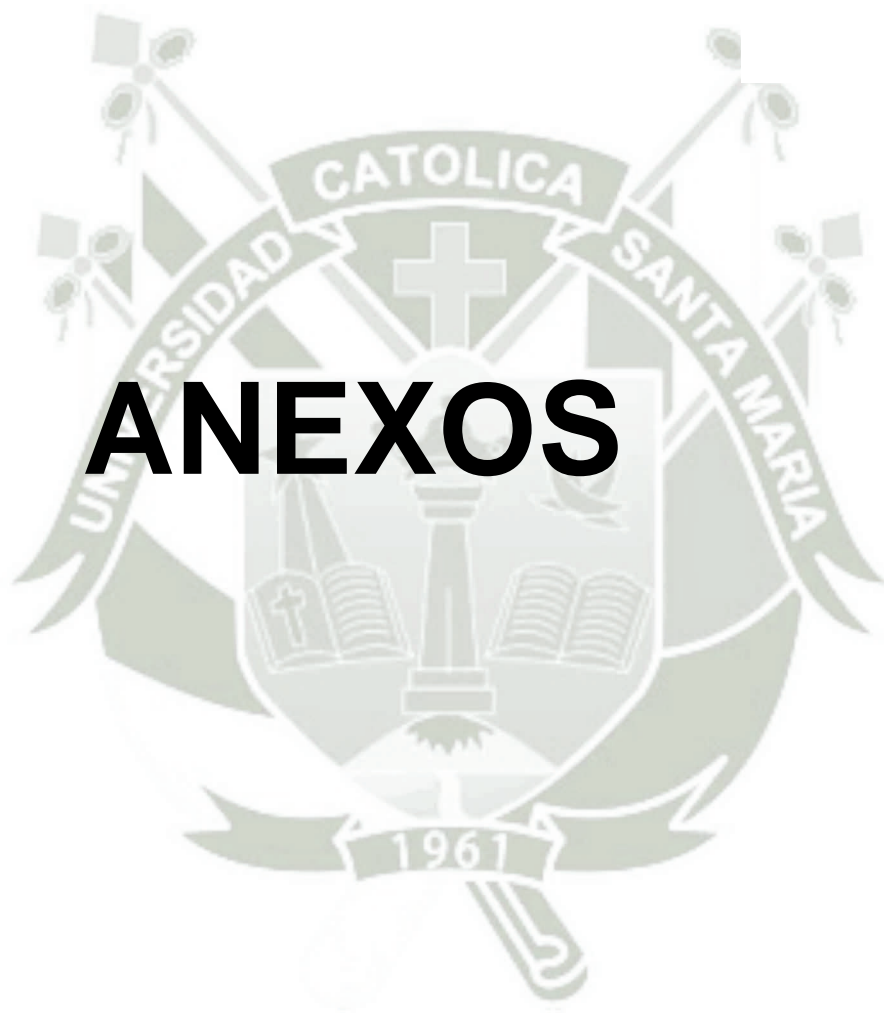
- Pfeffer, J. (2002). *Seis mitos peligrosos sobre el salario*. En Harvard Business Review, *La remuneración y los sistemas de incentivo*. Editorial Deusto Bilbao
- Redondo (2009) *Curso práctico de contabilidad general y superior*. Editorial Corporación Marca. México.
- Rojas, M., Martínez, I., Calvo, E., Castellanos, R., Millán, R., Moyano, E. & Yamamoto, J. (2012). *Medición, investigación e incorporación a la política pública del bienestar subjetivo: América Latina*. Editorial Foro Mexico
- Rodríguez, G (2008) *“Domine el Coaching y potencie su empresa”*. Editorial Juan de Mariana Caracas- Venezuela
- Tommelien, I.; Ballar, G. & Kaminsky, P (2008). *Supply Chain Management for Lean Project* Editorial *Handbook of Construction*. New York
- Yamamoto, J. (2010). *El bienestar en una ciudad heterogénea y compleja: las necesidades universales, las adaptaciones para su satisfacción en Lima y las perspectivas para el desarrollo sostenible* Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú.Lima
- Zimmerman, M. (2000). *Empowerment theory: psychological, organizational, and community level of analysis*. Editorial *Handbook of Community Psychology*, New York.

REFERENCIAS VIRTUALES

- Acuña, C.H. (2002) *“Empoderamiento y desarrollo inclusivo”* en Revista Observatorio Social (formato digital), N° 9, mayo de 2002, pp. 20-23, recuperado en enero de 2008, en: http://www.observatoriosocial.com.ar/dev/pub_revista.html#19
- Banco Mundial (2002), *Empowerment and poverty reduction: a sourcebook*, recuperado en enero de 2014. <http://siteresources.worldbank.org/INTEMPowerment/Resources/486312-1095094954594/draft.pdf>

HEMEROTECA

- Ley N° 29972. (2009) *Reglamento de comprobantes de pago*. Perú.



ANEXOS

ANEXO N° 01

I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. PROBLEMA

EMPODERAMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES Y SU INCIDENCIA EN LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”, POR PARTE DEL PERSONAL DE LA EMPRESA BEYDESA, AREQUIPA-2014.

1.2. DESCRIPCIÓN

1.2.1. Campo: Ciencias Económico Administrativas

1.2.1.1. Área de Investigación: Análisis organizacional

1.2.1.2. Área Específica: Manual de funciones y objetivos empresariales

1.2.1.3. Línea de Investigación: funcionamiento general de una empresa

La experiencia acumulada en el ejercicio profesional durante el último año en la empresa BEYDESA de la ciudad de Arequipa, específicamente en el proyecto “Waste Water Collection System”, permitió apreciar la realidad

actual, con problemas administrativos, en el personal, con diversas dificultades en el empoderamiento para identificar funciones inherentes al puesto, en cuanto al reclutamiento, selección e inducción de personal de construcción civil, existe inconvenientes en los formatos de requerimientos de personal en cuanto a datos incompletos referidos a la oferta de la empresa, en funciones complementarias, requisitos, condiciones de trabajo y difusión. Los anteriores considerandos afectan los objetivos generales y específicos del proyecto “Waste Water Collection System”.

En cuanto al pago a proveedores, no se realiza puntualmente haciendo que existan limitaciones en la optimización de los recursos financieros asignados al proyecto, administración de contratos con terceros y control de subcontratistas por alquileres y servicios generales. También se apreció que existen inconvenientes en la supervisión de compras y logística del proyecto, control de almacenes, coordinación permanente con oficina técnica para control de costo. La descripción planteada afecta los objetivos generales y específicos del proyecto “Water Collection System”.

En referencia al empoderamiento de funciones de recursos humanos, se apreció desorden en la administración de los legajos y bases de información sobre los Recursos Humanos. No existen estudios sobre la realidad socio-económica de los trabajadores en el ámbito de su competencia; a fin de orientar los recursos disponibles para el tratamiento de los mismos. También existen limitaciones en ejecutar programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa. Programar pagos a proveedores. Los anteriores considerandos afectan los objetivos generales y específicos del proyecto “Waste Water Collection System”.

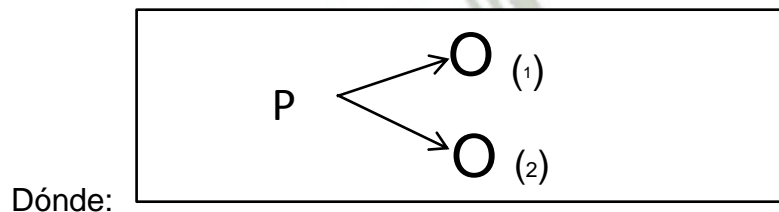
En relación al empoderamiento de funciones de recursos humanos se aprecia obstáculos de tiempo y espacio en realizar depósitos, pagos de detracción y girar cheques de pago a proveedores, hacer cotizaciones de proveedores de bienes y servicios, la realización de compras no se cumple según el plan y presupuesto indicado.

En cuanto al empoderamiento de funciones específicas de almacén, se identificó aprietos en proporcionar y suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las áreas que lo requieran. También se observó que el almacén no se encuentra limpio y ordenado, teniendo un lugar para cada cosa y manteniendo cada cosa en su lugar, según los sistemas aprobados para clasificación y localización. De esta forma los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System”, se ven afectados en las metas de la empresa.

1.3. TIPO DE PROBLEMA

De acuerdo al ámbito de recolección de datos, corresponde al tipo de investigación descriptiva “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido análisis”²². En el presente caso el propósito es describir situaciones planteadas en las variables empoderamiento del manual de funciones y el logro de objetivos, para ser medidas de manera independiente y con mayor precisión.

El diseño seleccionado corresponde a los no experimentales, donde se ubica el transeccional o transversal descriptivo “Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables.”²³ El procedimiento consiste en recolectar datos en un solo momento en un tiempo único. A continuación se esquematizara el diseño:



²² Dankhe (2005) Investigación y comunicación. Pág. 78

²³ Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. Pilar Baptista Lucio. Pág. 207

- P: Representa la población constituida por el personal de la empresa BEYDESA
- O₍₁₎: Representa la aplicación del instrumento dirigido para la variable independiente: empoderamiento del manual de funciones.
- O₍₂₎: Representa la aplicación del instrumento dirigido para la variable dependiente: Objetivos del Proyecto “Waste Water Collection System”

1.4. VARIABLES

En el presente proyecto de investigación se precisa dos variables de estudio, la primera denominada: “Empoderamiento del manual de funciones” y la segunda tipificada como “objetivos”. Se destaca que las variables tienen un “grado de abstracción, que de ordinario no puede ser utilizada como tal en la investigación”²⁴, el presente razonamiento permitió desarrollar la operacionalización de las variables en dimensiones y subdimensiones tipificadas como indicadores y sub indicadores de estudio, de la realidad que se quiere conocer y explicar. A continuación se presenta se precisa el análisis de las variables de estudio.

²⁴Ander – Egg, Ezequiel. “Técnicas de investigación social”, Pág. 63

1.4.1. ANÁLISIS DE VARIABLES

1.4.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

CUADRO Nº 01

VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLE INDEPENDIENTE	INDICADORES	SUBINDICADORES
Empoderamiento del manual de funciones	Funciones específicas: Jefe administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores. • Porcentaje en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas. • Porcentaje en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto. • Porcentaje en saber sobre la elaboración y análisis de EE.FF. • Porcentaje en percatarse sobre el manejo de sistema contable administrativo.
	Funciones específicas: Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentajes sobre planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores. • Porcentaje sobre la ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa. • Porcentaje en la formulación de reglas disciplinarias conforme a las normas legales • Porcentaje de la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales • Porcentaje en la elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS • Porcentaje de las liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas
	Funciones específicas : Contratos y logística	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores • Porcentaje de licitaciones indicando los requerimientos, requisitos, formas de pago y de contrato. • Porcentaje de compras según plan y presupuesto indicado.
	Funciones específicas: Almacén	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje en comprender como proporcionar y suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las Áreas que lo requieran. • Porcentaje de la clasificación y localización de los materiales. • Porcentaje de lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado. • Porcentaje en entender los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible. • Porcentaje en saber como llevar registros al día de sus existencias

FUENTE: Manual de funciones BEYDESA-2014.

CUADRO Nº 02
VARIABLE DEPENDIENTE

VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES	SUBINDICADORES
Objetivos del Proyecto "Waste Water Collection System"	<ul style="list-style-type: none"> Alcance 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de sistema de gestión Porcentaje de obras provisionales Porcentaje de control de calidad Porcentaje de obras civiles Porcentaje de medio ambiente
	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje días Porcentaje de horas
	<ul style="list-style-type: none"> Costos 	<ul style="list-style-type: none"> VAN Porcentaje de B-C

Fuente: Acta de constitución del proyecto. 2014.

1.5. INTERROGANTES BÁSICAS

1. ¿Qué características tiene el empoderamiento del manual de funciones **específicas del jefe administrativo** y su incidencia en los **objetivos generales y específicos** del Proyecto "Waste Water Collection System", por parte del personal de la empresa BEYDESA, Arequipa-2014. ?
2. ¿Qué particularidades tiene el empoderamiento del manual de funciones **específicas de recursos humanos** y su incidencia en los **objetivos** del Proyecto "Waste Water Collection System", por parte del personal de la empresa BEYDESA, Arequipa-2014. ?
3. ¿Qué peculiaridades tiene el empoderamiento del manual de funciones **específicas de contratos y logística** y incidencia su en los **objetivos** del Proyecto "Waste Water Collection System", por parte del personal de la empresa BEYDESA, Arequipa-2014. ?
4. ¿Qué singularidad tiene el empoderamiento del manual de funciones **específicas de almacén** y su incidencia en los **objetivos** del Proyecto

“Waste Water Collection System”, por parte del personal de la empresa BEYDESA, Arequipa-2014. ?

1.6. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La trascendencia de la investigación se justifica por cuatro argumentos, se iniciara identificando en primer lugar el razonamiento denominado “conveniencia”²⁵, es decir que el presente estudio servirá para identificar aquellas funciones específicas que no son reconocidas o débilmente tratadas por parte del personal de la empresa BEYDESA, en el Proyecto “Waste Water Collection System”, en referencia a la jefatura administrativa, recursos humanos, contratos, logística y almacén, lo que repercute en los objetivos de la organización, motivo que servirá para aportar en torno a las recomendaciones precisas.

El segundo argumento se perfila por su implicancia práctica, con participación relevante, al responder al instrumento de recolección de datos se motivara extrínsecamente al personal a una situación de indagación introspectiva, de esa manera se generara reflexión permanente, de esta forma se preguntaran sobre procesos de empoderamiento de las diversas funciones específicas y como estas repercuten en el logro de objetivos de la empresa, lo que llevara a sugerir la capacitación con el tema específico.

En cuanto a la tercera razón el presente trabajo de investigación es notable desde el punto de vista del valor teórico, con el presente estudio se logrará generalizar los resultados a principios más amplios, la información que se obtenga podrá servir para comentar, desarrollar, o apoyar diversa teorías de la ingeniería comercial relacionada con el manual de funciones de una empresa y el logro de objetivos. De esta

²⁵ Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. Pilar Baptista Lucio. Pág.32

forma se identificara el comportamiento de las dos variables y su exploración fructífera lo que aportara en diversas sugerencias para la mejora de la organización.

El cuarto argumento se encuentra relacionado con la utilidad metodológica, sirviendo como antecedente de estudio a futuras investigadoras en la definición precisa del objeto de estudio. También en base al instrumento planteado se puede ayudar a crear un instrumento nuevo para recolectar los datos en relación a diversas variables observadas en empresas establecidas en el sector construcción, con especial atención al sector minero de nuestro país.

1.7. OBJETIVOS

- Determinar las características que tiene el empoderamiento del manual de funciones específicas del jefe administrativo y su influencia en los objetivos del Proyecto “Waste Water Collection System”, por parte del personal de la empresa BEYDESA, Arequipa-2014.
- Identificar las particularidades que tiene el empoderamiento del manual de funciones específicas de recursos humanos y su influencia en los objetivos del Proyecto “Waste Water Collection System”, por parte del personal de la empresa BEYDESA, Arequipa-2014.
- Identificar las peculiaridades que tiene el empoderamiento del manual de funciones específicas de contratos y logística y su influencia en los objetivos del Proyecto “Waste Water Collection System”, por parte del personal de la empresa BEYDESA, Arequipa-2014.

- Precisar el empoderamiento del manual de funciones específicas de almacén y su incidencia en los objetivos del Proyecto “Waste Water Collection System”, por parte del personal de la empresa BEYDESA, Arequipa-2014.

1.8. MARCO TEÓRICO

- 1.8.1. Aporte teórico del banco mundial en la definición del empoderamiento
- 1.8.2. Aporte teórico del concepto de empoderamiento de diversos autores
- 1.8.3. Manual de funciones de una empresa constructora.
 - 1.8.3.1. Funciones específicas: Jefe administrativo
 - 1.8.3.2. Funciones específicas: Recursos humanos
 - 1.8.3.3. Funciones específicas: Contratos y logística
 - 1.8.3.4. Funciones específicas: Almacén
- 1.8.4. Constitución de la empresa BEYDE S.A. Contratistas Generales.
 - 1.8.4.1. Objeto social
 - 1.8.4.2. Capital y acciones
 - 1.8.4.3. Organización
 - 1.8.4.4. Misión de la empresa
- 1.8.5. Proyecto Waste Water Collection System K139

1.9. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Albarracín C, Fanny Y. Carrascal C, (2005) *Manual de Buenas Prácticas de Manufactura para Microempresas*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
- Alfaro, R (2011). *Aprendizaje Experiencial en las Organizaciones, Normalizando la Metodología en el Perú*. En: Expo Capital Humano
- Angrisani R. y Lopez J (2007). *SIC 1: Sistemas de Información Contable* (en español). Editorial C&S Impresiones Offset, Buenos Aires, Argentina.
- Blancas B,(2007) *Derechos fundamentales de la persona y relación de trabajo*. Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Casanova, A & Cuatrecasas (2003) *Logística Empresarial*. Editorial Gestión Mexico.
- Cardoso, F (2006). *Importance dos estudos de preparação e da logística na organização dos sistema de produção de edifícios: alguns aprendizados a partir da experiência francesa*. Editorial Construction. Sao Paulo, Brasil.
- Christopher, M (2004). *Logística: Aspectos Estratégicos*. Editorial LIMUSA, S.A Mexico
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos* Editorial Mc Graw – Hill Bogotá, Colombia
- Dankhe (2005) *Investigación y comunicación*. Editorial Universo. Colombia.
- Davis, K. Newstrom. J. W. (2005). *El Comportamiento Humano en el Trabajo*. Editorial Mc Graw – Hill. Bogota Colombia
- Organización Internacional del Trabajo .(2006). *La consultoría de empresas: guía de la profesión*. Editorial Limusa México D.F
- Hernandez S, Lucio B, Fernandez. (2009) *Metodología de la Inve* Editorial Mac Gran Hill. Mexico.
- Ivancevich, J. Konopaske, R. & Matteson, M.. (2006). *Compo organizacional* Editorial Mc Graw-Hill.México D.F., México:

- Kotler P. (2009). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*. Editorial.Trillas. Mexico.
- Pfeffer, J. (2002). *Seis mitos peligrosos sobre el salario*. En Harvard Business Review, *La remuneración y los sistemas de incentivo*. Editorial Deusto Bilbao
- Redondo (2009) *Curso práctico de contabilidad general y superior* .Editorial Corporación Marca. México.
- Rojas, M., Martínez, I., Calvo, E., Castellanos, R., Millán, R., Moyano, E. & Yamamoto, J. (2012). *Medición, investigación e incorporación a la política pública del bienestar subjetivo: América Latina*. Editorial Foro Mexico
- Rodríguez, G (2008) *“Domine el Coaching y potencie su empresa”*. Editorial Juan de Mariana Caracas- Venezuela
- Tommelien, I.; Ballar, G. & Kaminsky, P (2008). Supply Chain Management for Lean Project Editorial *Handbook of Construction*. New York
- Yamamoto, J. (2010). *El bienestar en una ciudad heterogénea y compleja: las necesidades universales, las adaptaciones para su satisfacción en Lima y las perspectivas para el desarrollo sostenible* Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú.Lima
- Zimmerman, M. (2000). *Empowerment theory: psychological, organizational, and community level of analysis*. Editorial *Handbook of Community Psychology*, New York.

REFERENCIAS VIRTUALES

Acuña, C.H. (2002) *“Empoderamiento y desarrollo inclusivo”* en Revista Observatorio Social (formato digital), N° 9, mayo de 2002, pp. 20-23, recuperado en enero de 2008, en: http://www.observatoriosocial.com.ar/dev/pub_revista.html#19

Banco Mundial (2002), *Empowerment and poverty reduction: a sourcebook*, recuperado en enero de 2014. <http://siteresources.worldbank.org/INTEMPowerment/Resources/486312-1095094954594/draft.pdf>

HEMEROTECA

Ley N° 29972. (2009) *Reglamento de comprobantes de pago*. Perú.

1.10. ANTECEDENTES

Zambrano (2011), realiza la tesis “Diseño de un Manual de Procedimientos para el departamento de Operaciones y Logística en la Compañía IRCOLO S.A. y su incidencia en el año 2011”. Trabajo de investigación realizado y autorizado por la Universidad Politécnica Salesiana de Guayaquil, para obtener el Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. El objetivo principal del presente estudio es elaborar un manual de procedimientos a través de un estudio analítico de los procesos y flujo de información en el área de Operaciones y Logística con lineamientos que beneficien a la gestión de Circolo S.A. La investigación es no experimental ya que los fenómenos observados fueron tomados tal como se dan en su contexto natural, además fue de tipo descriptivo ya que el fin de estudio es describir los procesos que lleva a cabo la organización. En el presente estudio se llega a las siguientes conclusiones: Dentro de la funciones principales de la empresa se encuentra la

comercialización de los productos, para lograr una gestión eficaz se sugiere seguir los pasos establecidos en el manual de procedimientos ya que se trata de conseguir el mejor aprovechamiento de los medios disponibles para las distintas tareas que se realizan en el Departamento de Operaciones y Logística. Es importante que la Gerencia de la compañía patrocine la implementación del manual, para que sean conocidos y adoptados por los colaboradores de dicho departamento.

Arellano (2010), realiza la tesis “Diseño de un manual de procedimientos contables para la “CONSTRUCTORA DEL PACÍFICO IMERVAL CIA LTDA”. Trabajo de investigación realizado y autorizado por la Universidad Tecnológica Equinoccial de Quito Ecuador, para obtener el Título de Ingeniero en Finanzas, Auditoría y C.P.A. El objetivo principal del presente estudio Diseñar un Manual de Procedimientos Contables para “Constructora del Pacífico IMERVAL Cía Ltda.”, basado en los P.C.G.A., las Normas Ecuatorianas de Contabilidad y la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, con la finalidad de desarrollar una herramienta que facilite el control técnico y económico de los proyectos que la empresa participe, así como para el cumplimiento correcto y oportuno de las obligaciones tributarias, fiscales y laborales con las que debe cumplir en cada período contable. La investigación es de tipo descriptiva. En el presente estudio se llega a las siguientes conclusiones: Lamentablemente, carece de un sistema de control interno, lo que ocasiona diversos problemas en la designación de responsabilidades dentro de la estructura organizacional de la empresa. Por el tamaño de la constructora, se ha concentrado el manejo de los recursos en pocas personas. Existe poco control de parte de la gerencia de la compañía hacia el departamento contable, la confianza por parte de los dueños, está dada por completo al contador general dejando que él sea el responsable del manejo económico de la empresa. Por lo expuesto, el Manual de Procedimientos Contables para la Constructora del Pacífico IMERVAL CIA LTDA será una herramienta indispensable para la implementación de un control riguroso en procedimientos destinados a la economía de la misma, con la finalidad de obtener de manera oportuna y confiable los estados financieros; los

mismos que servirán para la toma a acertada de decisiones por parte de los socios.

Cotillo, Quipe, Pérez & Raez (2011), realizan el Manual de organización y funciones, trabajo realizado y autorizado por la Universidad a Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Perú. El objetivo principal del presente estudio tiene por finalidad formalizar la estructura organizativa y las funciones de los órganos integrantes de la Facultad de Ingeniería Industrial a nivel de cargos, estableciendo líneas de autoridad y de responsabilidad, así como las funciones de relación entre órganos que componen a esta Facultad. Es política de la Facultad de Ingeniería Industrial definir claramente su organización y sus funciones, y darlas a conocer a todos los interesados. Internamente se distribuirán copias del presente Manual de Organización y Funciones a todo el personal del nivel de jefatura administrativo y docente, para estar al tanto de sus funciones tanto en su desempeño y las interrelaciones con los demás unidades que conforman la Facultad. En el presente estudio se llega a las siguientes conclusión: Este Manual comprende la estructura orgánica y funcional de la Facultad de Ingeniería Industrial y comprende a sus distintas Unidades Orgánicas, siendo su campo de aplicación a todo el personal que labora en las distintas dependencias de la Facultad.

Chávez (2008), realiza la tesis “Diagnóstico del almacén de hilados de la empresa textil “x” y su incremento de la productividad mediante la optimización de la gestión logística. Arequipa 2008”. Trabajo de investigación realizado y autorizado por la Universidad Católica de Santa María Facultad de Ciencias Económico Administrativas Programa Profesional de Economía, para obtener el Título profesional de Economista. Los objetivos del presente estudio es elaborar un plan de capacitación, adiestramiento de personal é implementar un sistema de eficiencias para el personal que labora en el almacén de hilados. Determinar la redistribución, diseño óptimo y analizar la capacidad real de almacenaje con relación a la proyección de la demanda de producción, para el incremento de la productividad. Determinar la demanda de producción proyectada y el beneficio

en el adecuado uso de los recursos productivos. Evaluar y optimizar los procesos de recepción, preparación, almacenamiento y despacho en el Almacén de Hilados. La investigación es descriptiva correlacional.

Rodríguez (2012), realiza la tesis “Aplicación de administración por objetivos como técnica de cambio organizacional en una mueblera”. Trabajo de investigación realizado y autorizado por el Instituto Politécnico Nacional de México. De la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas. Los objetivos del presente estudio plantea un modelo de administración por objetivos y en el desarrollo de éste encontrar diversos elementos de formalidad; así como la documentación de los planes que conlleven al funcionamiento adecuado de la organización procurando de esta manera el cambio organización al deseado para su mejor funcionamiento. En cuanto a las conclusiones se ha identificado que la empresa de estudio ha comenzado a trabajar en la técnica APO como técnica de cambio, y es de verdad satisfactorio ver que el interés por realizar una mejora a las actividades cotidianas pueden tener un impacto a nivel organización. Cabe destacar que en muchas empresas se persiguen ciertos objetivos, sin embargo los departamento suelen trabajar como células independientes por lo que no se persigue el objetivo principal y esto crea un ambiente de tensión entre los miembros de la organización. Finalmente el propósito de este trabajo es que el director sigan con los planes propuestos y se llegue a una revisión anual para hacer crecer de los planes a corto plazo hasta planes a largo plazo y así dar continuidad al crecimiento de la empresa

1.11. HIPÓTESIS

Dado que el manual de funciones específicas, es un instrumento normativo que tiene por finalidad formalizar la estructura organizativa y las funciones de los órganos integrantes de la organización, así como las funciones de relación entre órganos que componen la empresa. Es probable que el personal de la empresa BEYDESA tenga limitaciones en los procesos de empoderamiento del

manual de funciones específicas correspondientes al jefe administrativo, recursos humanos y contratos y logística, lo que ocasionaría lograr con dificultades los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System”.

II. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y MATERIALES DE VERIFICACIÓN

La técnica elegida para la variable independiente de estudio, se denomina entrevista constituyéndose en una “técnica eficaz para obtener datos relevantes y significativos desde el punto vista de las ciencias”²⁶. La técnica de la entrevista es acompañada de la cédula de entrevista semiestructurada. Se destaca que la información que el entrevistador obtiene a través de la entrevista es muy superior que cuando se limita a la lectura de respuesta escrita, su condición es oral y verbal. A través de la entrevista se captan los gestos, los tonos de voz, los énfasis, etc., que aportan importante información sobre el tema del empoderamiento del manual de funciones.

La ventaja esencial de la entrevista reside en que los trabajadores de la empresa BEYDESA, serán quienes proporcionan los datos relativos al empoderamiento del manual de funciones. En cuanto a la técnica elegida para la variable dependiente como es objetivos del proyecto “Waste Water Collection System”, se utilizará la técnica de la observación con la correspondiente ficha de observación que es un instrumento de recolección de información muy importante y consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta.

²⁶Sierra Bravo. Técnicas de investigación social. Pàg.193.

CUADRO Nº 03
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE VERIFICACIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLE INDEPENDIENTE	INDICADORES	SUBINDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO	ITEMS
Empoderamiento del manual de funciones	Funciones específicas: Jefe administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores. • Porcentaje en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas. • Porcentaje en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto. • Porcentaje en saber sobre la elaboración y análisis de EE.FF. • Porcentaje en percatarse sobre el manejo de sistema contable administrativo. 	ENTREVISTA	CÉDULA DE ENTREVISTA	07
	Funciones específicas: Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentajes sobre planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores. • Porcentaje sobre la ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa. • Porcentaje en la formulación de reglas disciplinarias conforme a las normas legales • Porcentaje de la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales • Porcentaje en la elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS • Porcentaje de las liquidaciones del personal, los descuentos efectuados 	ENTREVISTA	CÉDULA DE ENTREVISTA	15

		en planillas			
	Funciones específicas : Contratos y logística	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores • Porcentaje de licitaciones indicando los requerimientos, requisitos, formas de pago y de contrato. • Porcentaje de compras según plan y presupuesto indicado. 	ENTREVISTA	CÉDULA DE ENTREVISTA	12
	Funciones específicas: Almacén	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje en comprender como proporcionar y suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las Áreas que lo requieran. • Porcentaje de la clasificación y localización de los materiales. • Porcentaje de lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado. • Porcentaje en entender los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible. • Porcentaje en saber como llevar registros al día de sus existencias 	ENTREVISTA	CÉDULA DE ENTREVISTA	7

FUENTE: Manual de funciones BEYDESA-2014.

CUADRO Nº 04
VARIABLE DEPENDIENTE

VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES	SUBINDICADORES
Objetivos del Proyecto "Waste Water Collection System"	<ul style="list-style-type: none"> Alcance 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de sistema de gestión Porcentaje de obras provisionales Porcentaje de control de calidad Porcentaje de obras civiles Porcentaje de medio ambiente
	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje días Porcentaje de horas
	<ul style="list-style-type: none"> Costos 	<ul style="list-style-type: none"> VAN Porcentaje de B-C

Fuente: Acta de constitución del proyecto. 2014.

2.2. CAMPO DE VERIFICACION

2.2.1. AMBITO

La presente investigación se realizará en la ciudad de Arequipa, provincia de Arequipa, región del Sur del Perú, específicamente en la empresa **BEYDESA**, en el Proyecto Waste Water Collection System (K139). (En los sectores de Arancota, y Congata, que corresponden al Proyecto).

2.2.2. TEMPORALIDAD

El estudio es de carácter coyuntural, comprendido cronológicamente durante el año 2014.

2.2.3. UNIDADES DE ESTUDIO

2.2.3.1. UNIVERSO

Los instrumentos se aplicarán a todas las unidades de estudio comprendidas por el personal de la empresa BEYDESA, del proyecto “Waste Water Collection System.”

CUADRO Nº 05
UNIDADES DE ESTUDIO

PERSONAL DE LA EMPRESA BEYDESA: PROYECTO WASTE WATER COLLECTION SYSTEM	
HOMBRES	MUJERES
20	07
TOTAL : 27	

2.3. ESTRATEGIAS DE RECOLECCION DE DATOS

- Validación de los instrumentos siendo aplicados a tres unidades de estudio a fin de mejorar los ítems de evaluación. (Luego se realizaría la generalización en las demás unidades de estudio, que hacen un total de 27.))
- Aplicación de la cédula de entrevista al personal de la empresa BEYDESA, del proyecto “Waste Water Collection System.”, en referencia al empoderamiento del manual de funciones.
- Aplicación de la ficha de observación en relación a los objetivos del proyecto “Waste Water Collection System.” de la empresa BEYDESA,
- Sistematización de los resultados en dos bases de datos de acuerdo a los instrumentos aplicados.

- Desarrollo de estadística descriptiva, expresada en cuadros y gráficos, con su correspondiente interpretación.

2.4. RECURSOS NECESARIOS

2.4.1. BIENES

- Hojas Bond 80 gramos – tamaño A4
- Fólder con liga
- Papelógrafos
- Masking tape
- Lapiceros
- Cartuchos de tinta
- Material bibliográfico
- Fotocopias

2.4.2. SERVICIOS

- Asesoramiento estadístico
- Internet
- Teléfono
- Transporte

2.4.3. FINANCIEROS

**CUADRO Nº 06
PRESUPUESTO**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE TOTAL
I.BIENES			
• Hojas Bond 80 gramos – tamaño A4	4	12.00	48.00
• Fólder con liga (Tamaño Extra oficina)	30	2.00	60.00
• Papelógrafos	60	0.50	30.00
• Masking tape	10	1.50	15.00
• Lapiceros	2	0.50	1.00
• Cartuchos de tinta HP 74	3	58.00	174.00
• Material bibliográfico	4	50.00	200.00
• Fotocopias	1.000	0.10	100.00
II.SERVICIOS			
➤ Asesoramiento estadístico	08 Horas	30.00	240.00
➤ Internet	60 Horas	1.00	60.00
➤ Teléfono	120	0.70	84.00
➤ Transporte	120	05.00	60.00
TOTAL			1,072

ANEXO N° 02

INSTRUMENTO N°01

Universidad Católica
“Santa María”



CÉDULA DE ENTREVISTA

**EMPODERAMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL PROYECTO
“WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”, POR PARTE DEL PERSONAL DE
LA EMPRESA BEYDESA, AREQUIPA-2014.**

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Empresa
- 1.2. Dirección
- 1.3. Entrevistadoras
- 1.4. Unidad de Estudio
- 1.5. Genero
- 1.6. Lugar de la entrevista
- 1.7. Tiempo de la entrevista
- 1.8. Fecha de la entrevista

II. PRESENTACIÓN

III. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA

INDICADORES	SUBINDICADORES	FORMULACIÓN DE PREGUNTA	DESCRIPCIÓN DE LA RESPUESTA	CRITERIO DE VALOR
Funciones específicas: Jefe administrativo	Porcentaje en percatarese sobre los responsables de pagos a proveedores.	¿Qué funciones específicas conoce usted en relación al Jefe administrativo del Proyecto “Waste Water Collection System?”	_____	Excelente
	Porcentaje en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas.		_____	Bueno
	Porcentaje en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto.		_____	Regular
	Porcentaje en saber sobre la elaboración y análisis de EE.FF.		_____	Deficiente
	Porcentaje en percatarese sobre el manejo de sistema contable administrativo.		_____	
INDICADORES	SUBINDICADORES	FORMULACIÓN DE PREGUNTA	DESCRIPCIÓN DE LA RESPUESTA	CRITERIO DE VALOR
Funciones específicas: Recursos humanos	Porcentajes sobre planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores.	¿Qué funciones específicas conoce usted en relación a recursos humanos del Proyecto “Waste Water Collection System?”	_____	Excelente
	Porcentaje sobre la ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa.		_____	Bueno
	Porcentaje en la formulación de reglas disciplinarias conforme a las normas legales		_____	Regular
	Porcentaje de la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales		_____	Deficiente
	Porcentaje en la elaboración de cálculos para el pago y depósito		_____	

INDICADORES	SUBINDICADORES	FORMULACIÓN DE PREGUNTA	DESCRIPCIÓN DE LA RESPUESTA	CRITERIO DE VALOR
	de CTS			Deficiente
	Porcentaje de las liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas			Excelente Bueno Regular Deficiente
	Porcentaje de pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores	¿Cuáles son las funciones específicas que conoce usted en relación a contratos y logística del Proyecto “Waste Water Collection System?”		Excelente Bueno Regular Deficiente
	Porcentaje de licitaciones indicando los requerimientos, requisitos, formas de pago y de contrato.			Excelente Bueno Regular Deficiente
	Porcentaje de compras según plan y presupuesto indicado.			Excelente Bueno Regular Deficiente

INDICADORES	SUBINDICADORES	FORMULACIÓN DE PREGUNTA	DESCRIPCIÓN DE LA RESPUESTA	CRITERIO DE VALOR
Funciones específicas: Almacén	Porcentaje en comprender como proporcionar y suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las Áreas que lo requieran.	¿Qué funciones específicas conoce usted en relación al almacén del Proyecto “Waste Water Collection System?”		Excelente Bueno Regular Deficiente
	Porcentaje de la clasificación y localización de los materiales.			Excelente Bueno Regular Deficiente
	Porcentaje de lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado.			Excelente Bueno Regular Deficiente
	Porcentaje en entender los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible.			Excelente Bueno Regular Deficiente
	Porcentaje en saber como llevar registros al día de sus existencias			Excelente Bueno Regular Deficiente

ANEXO N° 03

Universidad Católica
“Santa María”



FICHA DE OBSERVACIÓN:

OBJETIVOS DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”, Y EL EMPODERAMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES POR PARTE DEL PERSONAL DE LA EMPRESA BEYDESA, AREQUIPA-2014.

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Empresa:
- 1.2. Dirección
- 1.3. Observadoras
- 1.4. Unidad de Estudio
- 1.5. Género
- 1.6. Lugar de la observación
- 1.7. Tiempo de la observación
- 1.8. Fecha de la observación

INDICADORES	SUBINDICADORES	DESCRIPCIÓN DE LA OBSERVACIÓN		CRITERIO DE VALOR
		OBJETIVOS DEL PROYECTO	EMPODERAMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES	
Alcance	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de sistema de gestión 	_____	_____	Excelente Bueno Regular Deficiente
	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de obras provisionales 	_____	_____	Excelente Bueno Regular Deficiente
	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de control de calidad 	_____	_____	Excelente Bueno Regular Deficiente
	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de obras civiles 	_____	_____	Excelente Bueno Regular Deficiente
	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de medio ambiente 	_____	_____	Excelente Bueno Regular Deficiente
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje días 	_____	_____	Excelente Bueno Regular Deficiente
	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de horas 	_____	_____	Excelente Bueno Regular Deficiente
Costos	<ul style="list-style-type: none"> • VAN 	_____	_____	Excelente Bueno Regular Deficiente
	Porcentaje de B-C	_____	_____	Excelente Bueno Regular Deficiente

ANEXO N° 04

JUSTIFICACIONES DEL EMPODERAMIENTO DE MUNIAL DE FUNCIONES EN LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES

Entre los factores de éxito que podemos mencionar en las operaciones de los negocios internacionales, incluimos la competitividad, el apoyo financiero entre las partes y la logística. Este último aspecto es de suma importancia ya que cuando los actores involucrados se encuentran en diferentes países o regiones, la concreción y el éxito del negocio se complican aún más es por ello que es importante conocer bien la empresa internamente para así poder tener relación con otros países sin dificultades

Es importante que los empresarios conozcan el manual de funciones que los rodea para, de esta forma, busquen nuevas formas de incrementar el crecimiento de la empresa, la competitividad. Dentro de este marco, es primordial que la empresa tenga pleno conocimiento del manual de funciones como conocimiento interno, para de esta forma estudiar si esta situación le afecta o no y si es preciso entablar el enlace.

Por qué el manual de funciones tiene relación con los negocios internacionales

- La empresa obtiene un mayor posicionamiento competitivo al desarrollar bien sus funciones se trabaja con mayor eficiencia.
- Se llevan a cabo nuevos negocios y el cliente adquiere mayor valor debido a que si las personas conocen como se trabaja en tu empresa tienes oportunidad de tener nuevos negocios y se adquiere mayor valor
- Mejora la imagen de la empresa y de la marca porque el manual de funciones crea un ambiente organizacional lo que permite mejorar la imagen y la marca
- Permite una rápida explotación de innovaciones porque con el manual de funciones nos podemos dar cuenta cómo se desarrolla cada área lo que permite una rápida explotación de innovaciones
- Implica una ampliación interna porque con el manual de funciones podemos saber si debemos a o ampliar internamente la empresa
- Impulsa la relación y credibilidad con socios locales teniendo un buen manual de funciones.

ANEXO N° 05

Manual de funciones



MANUAL DE FUNCIONES

DE

BEYDESA

MAYO DEL 2014

INDICE

GERENCIA

1. Gerente del Proyecto
2. Asistente de Gerencia
3. Document Control

ADMINISTRACIÓN

4. Jefe Administrativo
5. Recursos Humanos
6. Contratos y Logística
7. Almacén

OFICINA TECNICA

8. Jefe de Oficina Técnica
9. Planner
10. Control de Proyectos / Daylis
11. Costos y Presupuestos
12. Topógrafo
13. Cadista

AREA DE CONSTRUCCION


14. Superintendente de Construcción
15. Jefe de Producción

AREA DE CALIDAD

16. Jefe de Calidad

AREA DE SEGURIDAD


17. HSE

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : GP-001
	RECURSOS HUMANOS	FECHA : Abril 2014
		REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	GERENTE DEL PROYECTO	Ubicación en el Organigrama
AREA:	GERENCIA	
REPORTA A:	DIRECTORIO	
MANDO SOBRE:	JEFES DE AREAS	
FINALIDAD DEL PUESTO	Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar las actividades Generales de la Organización. Formular y Controlar la ejecución del Planeamiento Estratégico orientado al logro de las metas de la organización. Liderar el cambio y la competitividad.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Designar a los responsables de la Dirección Técnica del Proyecto.
- Convocar la Reunión de Arranque del proyecto y hacer participar de ser necesario a los representantes de las áreas de la empresa involucradas.
- Definir las Políticas y Directivas específicas para el personal de la obra.
- Revisar el Presupuesto Meta y analizar los resultados de costos de la obra, y sugerir medidas correctivas al respecto.
- Asesorar al Gerente de la empresa en la administración del contrato.
- Dar el apoyo logístico que la obra necesite, de modo que la provisión de los recursos: equipos, materiales y mano de obra especializada, etc., sean oportunas y adecuadas
- Proveer soporte técnico mediante asesoría especializada, cuando la obra lo requiera, para aplicar una ingeniería de construcción idónea, así como para cumplir con el control de calidad establecido en las especificaciones técnicas.
- Monitorear la aplicación y cumplimiento del Plan de Gestión de Calidad, el Plan de Seguridad y Salud Ocupacional, y el Plan de Manejo Ambiental establecidos para el proyecto.
- Enviar los documentos provenientes de Oficina Principal que forman parte del *Archivo Técnico del Proyecto* de acuerdo al listado establecido en el registro.
- Ser el responsable de la atención de las quejas o reclamos de clientes en periodo de garantía

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : AG-002
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	ASISTENTE DE GERENCIA	Ubicación en el Organigrama
AREA:	GERENCIA	
REPORTA A:	GERENTE DE PROYECTO	
MANDO SOBRE:	Ninguno	
FINALIDAD DEL PUESTO	Apoyar y asistir al Gerente del Proyecto en las actividades encomendadas a su cargo.	


FUNCIONES ESPECÍFICAS

Apoyar en:

- Designar a los responsables de la Dirección Técnica del Proyecto.
- Convocar la Reunión de Arranque del proyecto y hacer participar de ser necesario a los representantes de las áreas de la empresa involucradas.
- Definir las comunicaciones del proyecto mediante la elaboración y difusión oportuna de la *Matriz de comunicaciones del proyecto*, y hacer el seguimiento de su cumplimiento.
- Definir las Políticas y Directivas específicas para el personal de la obra.
- Revisar el Presupuesto Meta y analizar los resultados de costos de la obra, y sugerir medidas correctivas al respecto.
- Asesorar al Gerente de la empresa en la administración del contrato, así como inspeccionar y evaluar el desarrollo de los trabajos, efectuando supervisiones periódicas al lugar de la obra.
- Dar el apoyo logístico que la obra necesite, de modo que la provisión de los recursos: equipos, materiales y mano de obra especializada, etc., sean oportunas y adecuadas.
- Proveer soporte técnico mediante asesoría especializada, cuando la obra lo requiera, para aplicar una ingeniería de construcción idónea, así como para cumplir con el control de calidad establecido en las especificaciones técnicas.
- Monitorear la aplicación y cumplimiento del Plan de Gestión de Calidad, el Plan de

Seguridad y Salud Ocupacional, y el Plan de Manejo Ambiental establecidos para el proyecto.


- Enviar los documentos provenientes de Oficina Principal que forman parte del *Archivo Técnico del Proyecto* de acuerdo al listado establecido en el registro.
- Ser el responsable de la atención de las quejas o reclamos de clientes en periodo de garantía.

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : DC-003
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	DOCUMENT CONTROL	Ubicación en el Organigrama
AREA:	GERENCIA	
REPORTA A:	GERENTE DE PROYECTO	
MANDO SOBRE:	Ninguno	
FINALIDAD DEL PUESTO	Asistir al Gerente del Proyecto en el Control y Comunicación de la Gestión de Documentación.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS


- Controlar el estado de revisión y la distribución de los documentos del Plan de Gestión de Calidad.
- Mantener al día, correctamente archivados y disponibles los registros del Sistema de Gestión de Calidad correspondientes al proyecto.
- Conocer las especificaciones técnicas del proyecto.
- Gestionar la documentación requerida antes del inicio de los procesos constructivos a ejecutarse en el proyecto.

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : AD-004
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	JEFE ADMINISTRATIVO	Ubicación en el Organigrama
AREA:	ADMINISTRACION	
REPORTA A:	GERENTE DE PROYECTO	
MANDO SOBRE:	Jefes del Área Administrativa	
FINALIDAD DEL PUESTO	Organizar, Dirigir y Controlar las actividades administrativas de la organización, garantizando la ejecución de los planes, objetivos y políticas establecidas por la empresa en coordinación con las Áreas Operativas.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Reclutamiento, selección e inducción de personal de construcción civil y régimen común.
- Realizar el proceso de contratación en planillas de trabajadores, realizar control de asistencia, manejo de relaciones laborales con sindicato de trabajadores, relaciones con la comunidad.
- Responsable de pagos a proveedores, optimizando los recursos financieros asignados al proyecto, administración de contratos con terceros y control de subcontratistas por alquileres y servicios generales.
- Realizar la facturación y gestión cobranzas; entre otras funciones para cubrir las necesidades y requerimientos para el normal flujo y ejecución del proyecto.
- Supervisión de compras y logística del proyecto, realizar control de almacenes, coordinación permanente con oficina técnica para control de costo.
- Elaboración y análisis de EE.FF, flujo de caja, responsable del manejo y rendición del fondo fijo asignado al proyecto.
- Manejo de sistema contable administrativo mediante sistemas de información.


	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : RH-005
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	RECURSOS HUMANOS	Ubicación en el Organigrama
AREA:	ADMINISTRACION	
REPORTA A:	JEFE ADMINISTRATIVO	
MANDO SOBRE:	Ninguno	
FINALIDAD DEL PUESTO	Brindar valor agregado a la organización a través de la Gestión Estratégica de los Recursos Humanos. Planear, organizar, dirigir y controlar las estrategias y acciones que garanticen la óptima provisión, mantenimiento, desarrollo, compensación y registro de los Recursos Humanos de la organización; vigilando el cumplimiento de los acuerdos y las leyes laborales.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Administrar los legajos y bases de información sobre los Recursos Humanos.
- Realizar acciones estratégicas de Recursos Humanos tales como selección, promoción, evaluación y otras de acuerdo a la normatividad legal vigente y a las políticas de Recursos Humanos de la Empresa.
- Planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal.
- Administrar los registros diarios de asistencia al trabajo, horas extras, planillas, descuentos, bonificaciones, etc.
- Resolver quejas y demandas referentes a las relaciones entre el personal
- Diseñar y proponer líneas de carrera y otras acciones propiciando la óptima utilización de los talentos en beneficio de la organización.
- Ejecutar programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa.
- Conducir las acciones necesarias para la preservación de la salud y la seguridad en el trabajo.
- Coordinar con el Jefe de Seguridad e Higiene, la elaboración y ejecución del Reglamento de Seguridad e Higiene, Comités de seguridad, Reuniones diarias de Seguridad, Concursos de Seguridad, Investigación y Plan de Prevención de Accidentes.


- Formular, expedir y/o otorgar por delegación sanciones disciplinarias y otras conforme a las normas legales vigentes; así como constancias de haberes y descuentos de personal, visando la documentación según sea el caso.
- Elaborar y firmar la planilla de remuneraciones y jornales de la Empresa, así como las declaraciones de pago de aportes a ESSALUD y planillas de pago de aportes provisionales a las diferentes AFPS.
- Elaborar cálculos para el pago y depósito de CTS a los trabajadores así como liquidaciones y cálculo de comisiones, según sea necesario.
- Revisar y estudiar la documentación puesta a su consideración y/o ejecutar las liquidaciones del personal empleado y obrero, los descuentos efectuados en planillas y llevar el control de los mismos; así como emitir informes en el ámbito de su competencia.

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : CL-006
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	CONTRATOS Y LOGISTICA	Ubicación en el Organigrama
AREA:	ADMINISTRACION	
REPORTA A:	JEFE ADMINISTRATIVO	
MANDO SOBRE:	Ninguno	
FINALIDAD DEL PUESTO	Organizar y Controlar las actividades de contratación de Compras y Servicios de la organización. Garantizar Organización y Control de las actividades así como garantizando la ejecución de los planes, objetivos y políticas establecidas por la empresa en coordinación con las Áreas Operativas.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS


- Programar pagos a proveedores.
- Realizar depósitos, pagos de detracción y girar cheques de pago a proveedores.
- Realizar órdenes de compra, de servicio a proveedores.
- Hacer cotizaciones de proveedores de bienes y servicios.
- Encargada de evaluar cotizaciones y pre seleccionar las mejores propuestas.
- Realizar licitaciones indicando los requerimientos, requisitos, formas de pago y de contrato.
- Supervisar el trabajo de conductores y operarios en proyecto.
- Efectuar tareas de personal, de maquinaria liviana y pesada.
- Redacción de contratos con proveedores.
- Realizar compras según plan y presupuesto indicado.
- Generar base de datos de proveedores.

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : AL-008
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	ALMACEN	Ubicación en el Organigrama
AREA:	ADMINISTRACION	
REPORTA A:	JEFE ADMINISTRATIVO	
MANDO SOBRE:	Ninguno	
FINALIDAD DEL PUESTO	Organizar y Controlar las actividades de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales de la organización.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Recibir para su cuidado y protección, todos los materiales y suministros que son empleados en la Obra.
- Proporcionar y suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las Áreas que lo requieran.
- Mantener el Almacén limpio y ordenado, teniendo un lugar para cada cosa y manteniendo cada cosa en su lugar, según los sistemas aprobados para clasificación y localización.
- Mantener las líneas de producción ampliamente abastecidas de materias primas, materiales indirectos y de todos los elementos necesarios para un flujo continuo de trabajo.
- Custodiar fielmente todo lo que se le dado a guardar, tanto su cantidad como su buen estado.
- Realizar los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible.
- Llevar registros al día de sus existencias.


	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : OT-010
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	JEFE DE OFICINA TECNICA	Ubicación en el Organigrama
AREA:	OFICINA TECNICA	
REPORTA A:	GERENTE DE PROYECTO	
MANDO SOBRE:	Jefes del Área de Oficina Técnica	
FINALIDAD DEL PUESTO	Ser el soporte en Ingeniería y Técnico de la Obra para garantizar su correcto desarrollo.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Elaborar el planeamiento y programación general de la obra, el seguimiento y control del progreso de las actividades. Así como reformular sistemática y mensualmente el saldo de obra y establecer la proyección a valorizar para el mes siguiente. Para esto contará con la información proporcionada por el Jefe de Producción.
- Elaborar el presupuesto meta al inicio de la obra.
- Elaborar el cronograma de requerimiento de materiales y equipos al inicio de la obra y actualizarlo de ser necesario.
- Elaborar el cronograma de requerimiento de subcontratos al inicio de la obra y actualizarlo de ser necesario (registro).
- Elaborar el flujo de caja al inicio de la obra y actualizarlo mensualmente (registro); este flujo lo elaborará coordinadamente con el área de administración.
- Administrar el contrato de obra coordinadamente con el Gerente de Obra.
- Hacer seguimiento a las órdenes escritas del cliente para modificación de trabajos o trabajos adicionales y difundirlo oportunamente a los involucrados.
- Manejar y controlar la comunicación con el cliente o su representante (envío y recepción de cartas y documentación o escritos en cuaderno de obra).


- Elaborar los presupuestos adicionales y hacer el seguimiento de su aprobación por el cliente.
- Procesar las valorizaciones contractuales de acuerdo al avance de obra y hacer el seguimiento de su aprobación y pago por el cliente.
- Procesar las valorizaciones de los subcontratistas y de los alquileres de equipos en base a la información proporcionada por Producción, Equipos y Administración, verificando especialmente el estado de los adelantos otorgados y sus amortizaciones.
- Ser responsable de la topografía de la obra, incluyendo los levantamientos necesarios, el trazo y replanteo, y las mediciones para las valorizaciones. Asimismo controlar la operatividad y calibración de los equipos topográficos.
- Manejar el sistema de control de costos y evaluación de la productividad, y elaborar el Informe Mensual de Costos y el Informe Semanal de Producción (incluye el control de los costos relativos de calidad, de seguridad y de medio ambiente).
- Controlar el estado de revisión y distribución de los planos y especificaciones técnicas del proyecto, y garantizar que las versiones vigentes estén en los puntos de uso y así evitar el uso de documentos obsoletos.
- Elaborar los planos “as built” que serán entregados al cliente o a su representante al finalizar la obra.
- Participar activamente en la elaboración del Informe de Obra (anual o final, según sea el caso).
- Elaborar la liquidación final de obra y coordinar para su conciliación con el cliente o su representante.
- Facilitar la gestión de la documentación requerida antes del inicio de los procesos constructivos a ejecutarse en el proyecto.

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : PL-011
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	PLANNER	Ubicación en el Organigrama
AREA:	OFICINA TECNICA	
REPORTA A:	JEFE DE OFICINA TECNICA	
MANDO SOBRE:	Ninguno	
FINALIDAD DEL PUESTO	Recopilar la información del proyecto para realizar el análisis correspondiente y la respectiva toma de decisiones y cumplimientos.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS


- Realizar la recopilación de información de avances.
- Análisis y preparación de forecasts de los cronogramas.
- Emisión de reportes semanales y mensuales.
- Cronogramas en MS Project, curvas S del proyecto, lookahead.
- Desarrollo de cronogramas, análisis de ruta crítica.
- Administración de holguras.
- Identificación de recursos críticos.
- Identificación de hitos clave.

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : CPD-012
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	CONTROL DE PROYECTOS / DAYLIS	Ubicación en el Organigrama
AREA:	OFICINA TECNICA	
REPORTA A:	JEFE DE OFICINA TECNICA	
MANDO SOBRE:	Ninguno	
FINALIDAD DEL PUESTO	Actualización de los cronogramas de avance de obra.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS


- Realizar seguimiento de informes de avance y control del proyecto.
- Elaborar el cronograma y estimación del proyecto de construcción.
- Validación de informes (Daily Report, Informe Semanal, Informe Mensual, 3Week).
- Elaboración de ratio de productividad.
- Análisis de la programación del tiempo y del impacto de los retrasos que se da por parte del cliente.

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : CP-013
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	COSTOS Y PRESUPUESTOS	Ubicación en el Organigrama
AREA:	OFICINA TECNICA	
REPORTA A:	JEFE DE OFICINA TECNICA	
MANDO SOBRE:	Ninguno	
FINALIDAD DEL PUESTO	Monitoreo de los costos incurridos en el proyecto.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS


- Controlar los Costos incurridos, Costos comprometidos y la proyección de costos.
- Elaboración del reporte mensual de Costos.
- Revisión de estado de pago y valorizaciones de los proveedores de servicios y subcontratistas.
- Atender las reuniones internas del proyecto.

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : TO-014
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	TOPOGRAFO	Ubicación en el Organigrama
AREA:	OFICINA TECNICA	
REPORTA A:	JEFE DE OFICINA TECNICA	
MANDO SOBRE:	Asistente de Topógrafo	
FINALIDAD DEL PUESTO	Verificar que la ejecución se realice de acuerdo a las especificaciones técnicas.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS


- Realizar el replanteo, nivelación, verificación de planos emitidos por el cliente.
- Ejecutar el trazo y replanteo del proyecto para la adecuada ejecución del mismo.
- Control y levantamiento de información que permita la actualización de datos que sean comunicados al cliente en forma inmediata.

 BEYDESA CONTRATISTAS GENERALES	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : CA-016
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	CADISTA	Ubicación en el Organigrama
AREA:	OFICINA TECNICA	
REPORTA A:	JEFE DE OFICINA TECNICA	
MANDO SOBRE:	Ninguno	
FINALIDAD DEL PUESTO	Encargado de la lectura y dibujo de Planos.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Realizar el dibujo de planos.
- Actualización de planos de ejecución de obra.
- Compatibilización de los mismos en Autocad.

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : SC-017
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General


PUESTO:	SUPERINTENDENTE DE CONSTRUCCION	Ubicación en el Organigrama
AREA:	AREA DE CONSTRUCCION	
REPORTA A:	GERENTE DE PROYECTO	
MANDO SOBRE:	Ninguno	
FINALIDAD DEL PUESTO	Ejecutar las diferentes actividades planificadas en el proyecto.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Ejecutar las diferentes actividades de la obra de acuerdo a los planos y especificaciones técnicas del proyecto, y de acuerdo a lo establecido en el Plan de Gestión de Calidad, en el Plan de Seguridad y Salud Ocupacional, y en el Plan de Manejo Ambiental.
- Conocer las especificaciones técnicas aplicables a los trabajos asignados a su cargo, incluyendo su forma de pago.
- Conocer los Estándares de Seguridad y Salud Ocupacional de BEYDESA y del cliente aplicables a los trabajos asignados a su cargo.
- Conocer los análisis de precios unitarios de las partidas correspondientes al trabajo asignado a su cargo de acuerdo al Presupuesto Venta o Meta.
- Elaborar las Instrucciones Técnicas de Trabajo (ITT) o procedimiento, para cada uno de los procesos productivos identificados en el proyecto, y participar en su implementación.

- Participar en la elaboración de los análisis de riesgos e impactos ambientales de los procesos del proyecto, incluyendo de ser necesario la participación de los maestros y capataces involucrados.
- Participar en el planeamiento y programación general de la obra, así como en la reprogramación sistemática del saldo de obra. Para ello alcanzarán oportunamente al área de Ingeniería la información requerida acerca de los recursos asignados y los rendimientos obtenidos.
- De acuerdo a la programación general, realizar programaciones detalladas (para el mes siguiente) que incluya los recursos que aseguren la ejecución de las actividades programadas, y hacer su seguimiento para cumplir con las metas propuestas. Estas programaciones detalladas difundirlas al resto de áreas en las Reuniones de Obra, para que además sean cuantificadas y se establezca la meta a valorizar en el mes siguiente.
- Definir las cuadrillas y equipos que participarán en cada proceso de la producción.
- Coordinar con la debida anticipación con el Jefe de Seguridad la planificación de los diversos trabajos y tareas por ejecutar en obra, a fin de que se implementen oportunamente las medidas de control de riesgos necesarias para garantizar un nivel óptimo de seguridad operativa.
- Participar activamente en el programa de capacitación y en el programa de inspecciones de la obra.
- Verificar que los maestros y capataces cumplan con sus responsabilidades respecto a la elaboración de los análisis de trabajo seguro (ATS) y a las reuniones diarias de seguridad. Verificar el uso correcto de los equipos de protección personal y dispositivos de seguridad que se requieran.
- Coordinar permanentemente con el área de Ingeniería y el Gerente de Obra sobre el avance de cada frente de trabajo.
- Evaluar la producción de la mano de obra y de los equipos asignados a la obra y proporcionar a Ingeniería semanalmente la información requerida para elaborar el Informe Semanal de Producción.
- Proporcionar a Ingeniería la información necesaria para que elabore las mediciones del avance de obra a ser tomadas en las valorizaciones, tanto contractual como de los subcontratistas.
- Canalizar a través del Administrador de Obra todo ingreso de personal, tanto de contratación directa como de subcontratas.
- Canalizar a través del Jefe de Equipos todo ingreso de equipos a obra (propios o alquilados).

- Reportar al Jefe de Seguridad todo accidente que ocurra, y participar activamente en su investigación correspondiente.
- Participar en la elaboración del Informe de Obra (anual o final, según sea el caso).
- Facilitar la gestión de la documentación requerida antes del inicio de los procesos constructivos a ejecutarse en el proyecto.

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : JC-020
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General


PUESTO:	JEFE DE CALIDAD	Ubicación en el Organigrama
AREA:	AREA DE CALIDAD	
REPORTA A:	GERENTE DE PROYECTO	
MANDO SOBRE:	Supervisores de Control de Calidad	
FINALIDAD DEL PUESTO	Ejecutar el plan de Gestión de Calidad del Proyecto de acuerdo a los estándares y normas requeridas por el cliente y la legislación.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Elaborar el Plan de Gestión de Calidad del proyecto de acuerdo a los estándares, y obtener la aprobación del cliente de ser necesario.
- Implementar y mantener el Plan de Gestión de Calidad, para lo cual contará con todo el apoyo del área de Producción.
- Asesorar a los Ingenieros de Producción en la elaboración de los Procedimientos de Trabajo o Instrucciones Técnicas de Trabajo (ITT).
- Elaborar las Instrucciones Técnicas Complementarias (ITC) requeridas en el proyecto relacionadas con el control de calidad.
- Coordinar con el cliente o su representante acerca de los controles especificados a realizar durante el desarrollo de la obra.
- Coordinar y desarrollar capacitaciones al personal en las actividades identificadas como de alto riesgo de desviación a lo especificado.
- Conocer y dominar las especificaciones técnicas del proyecto y verificar su

cumplimiento durante la ejecución de las obras.

- Verificar el estado de revisión y la distribución de los documentos del Plan de Gestión de Calidad.
- Verificar los mantenimientos al día, correctamente archivados y disponibles de los registros del Sistema de Gestión de Calidad correspondientes al proyecto.
- Verificar el seguimiento al tratamiento de los Productos No Conformes del proyecto, así como también la implementación de las acciones correctivas que eliminen las causas de la no conformidad.
- Verificar la operatividad y calibración de los equipos de medición y ensayo utilizados en el proyecto.
- Verificar el análisis de los resultados de las mediciones realizadas, de manera que sean empleadas para la mejora continua de la obra.
- Gestionar y analizar los costos relativos a la calidad incurridos en la obra.
- Facilitar la gestión de la documentación requerida antes del inicio de los procesos constructivos a ejecutarse en el proyecto.

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO : HSE-024
		FECHA : Abril 2014
	RECURSOS HUMANOS	REVISADO : Administrador
		APROBADO : Gerente General

PUESTO:	H S E	Ubicación en el Organigrama
AREA:	AREA DE SEGURIDAD	
REPORTA A:	JEFE DE SEGURIDAD	
MANDO SOBRE:	Ninguno.	
FINALIDAD DEL PUESTO	Para una correcta gestión en seguridad y salud ocupacional en el proyecto, el Gerente de Proyecto nombra al Jefe de Seguridad, quien reportará directamente al Representante de la Dirección sobre los temas relacionados a su función	

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Elaborar el Plan de Seguridad y Salud Ocupacional del proyecto de acuerdo a la guía, y obtener la aprobación del cliente de ser necesario.
- Implementar y mantener el Plan de Seguridad y Salud Ocupacional del proyecto, para lo cual contará con todo el apoyo de los Ingenieros de Producción.
- Elaborar e implementar el Plan para Emergencias del proyecto y coordinar su entrenamiento.
- Analizar los riesgos de todos los procesos del proyecto, y plantear medidas de control en coordinación con los Ingenieros de Producción.
- Elaborar los programas mensuales de capacitación e inspecciones del proyecto y verificar su cumplimiento.
- Elaborar las Directivas de Trabajo Seguro para las actividades específicas del proyecto calificadas como de alto riesgo y confeccionar las listas de verificación correspondientes a las medidas de prevención y control que se estipulen.
- Impartir la inducción en seguridad al trabajador nuevo (de contratación directa o de subcontrata) y a toda persona que requiera ingresar a la obra. Hacer firmar al trabajador la correspondiente acta de capacitación y el respectivo compromiso de cumplimiento.
- Capacitar a los Ingenieros, Maestros y Capataces del proyecto en la elaboración

de los análisis de trabajo seguro (ATS), en la obtención de permisos de trabajo y en las inspecciones y capacitaciones que tengan que efectuar.

- Divulgar los Estándares aplicables al proyecto y monitorear su cumplimiento durante toda la ejecución del mismo.
- Asesorar a la línea de mando operativa del proyecto en temas relacionados a la prevención de riesgos laborales y participar activamente en la planificación de los trabajos.
- Establecer los mecanismos adecuados para asegurar y evidenciar que la línea de mando operativa del proyecto está cumpliendo con sus responsabilidades respecto a la seguridad y salud ocupacional en la obra.
- Efectuar inspecciones y observaciones rutinarias en todos los lugares de trabajo, dando prioridad a las labores de mayor riesgo, para detectar posibles situaciones de riesgo no controladas y actos o condiciones sub estándar, y en coordinación con el Maestro o Capataz encargado efectuar las correcciones de las no conformidades identificadas de inmediato. En caso de riesgo eminente deberá paralizar las labores hasta que se elimine la situación de peligro.
- Solicitar la compra oportuna de los equipos de protección personal y dispositivos de seguridad que se requieran para mantener una óptima seguridad operativa.
- Verificar la calidad y certificación de los equipos de protección personal y otros dispositivos de seguridad que se utilicen en el proyecto. Asimismo, asegurarse que se retiren aquellos que no se encuentren en buen estado o no cumplan con los Estándares.
- Cumplir la función de secretario en las reuniones del Comité de Seguridad de obra registrando los acuerdos en el acta correspondiente, estipulando plazos y responsables cuando se trate de acciones por ejecutar.
- Reportar todos los accidentes con tiempo perdido y la ocurrencia de siniestros dentro de las 24 horas de ocurridos.
- Liderar la investigación de los accidentes ocurridos en la obra y hacer participar a la línea de mando operativa en su desarrollo. Realizar el seguimiento de las acciones correctivas establecidas.
- Mantener actualizados y difundir los indicadores de desempeño en seguridad y salud ocupacional reactivos y proactivos.
- Mantener al día, correctamente archivados y disponibles todos los registros del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional correspondientes al proyecto.
- Elaborar el informe diario, semanal y mensual de seguridad y salud ocupacional

del proyecto y remitirlo al Representante de la Dirección dentro de los primeros cinco días del mes siguiente.

- Gestionar y analizar los costos relativos a la seguridad incurridos en la obra.
- Facilitar la gestión de la documentación requerida antes del inicio de los procesos constructivos a ejecutarse en el proyecto.

ANEXO N° 06

PERFIL DEL PERSONAL

PERFIL PROFESIONAL: PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”.

PERFIL CARACTERÍSTICAS	PERFIL			
	Género	Edad	Especialidad	Cualidades
Unidad de estudio N° 1	Masculino	27	Administración	Carisma
Unidad de estudio N° 2	Femenino	25	Turismo	Compromiso
Unidad de estudio N° 3	Femenino	23	Administración	Comunicación
Unidad de estudio N° 4	Masculino	35	Administración	Valentía
Unidad de estudio N° 5	Masculino	26	Administración	Proactivo
Unidad de estudio N° 6	Masculino	36	Ingeniería Comercial	Responsable
Unidad de estudio N° 7	Masculino	45	Administración	Puntualidad
Unidad de estudio N° 8	Femenino	31	Psicología	Empático
Unidad de estudio N° 9	Masculino	29	Ingeniero Civil	Solidario
Unidad de estudio N° 10	Femenino	32	Administración	Valentía
Unidad de estudio N° 11	Masculino	37	Contabilidad	Responsable
Unidad de estudio N° 12	Masculino	40	Secretariado	Comprometido
Unidad de estudio N° 13	Femenino	30	Ingeniero civil	Solidaria
Unidad de estudio N° 14	Masculino	38	Ingeniero industrial	Compromiso
Unidad de estudio N° 15	Masculino	25	Ingeniero sistemas	Comunicación
Unidad de estudio N° 16	Masculino	37	Administración	Valentía
Unidad de estudio N° 17	Masculino	37	Ingeniero civil	Proactivo
Unidad de estudio N° 18	Femenino	25	Administración	Responsable
Unidad de estudio N° 19	Masculino	28	Ingeniero civil	Puntualidad
Unidad de estudio N° 20	Masculino	23	Ingeniero civil	Empático
Unidad de estudio N° 21	Masculino	25	Ingeniero industrial	Puntual
Unidad de estudio N° 22	Masculino	21	Ingeniero Industrial	Tolerante
Unidad de estudio N° 23	Masculino	24	Administración	Perseverante
Unidad de estudio N° 24	Masculino	25	Administración	Perseverante
Unidad de estudio N° 25	Masculino	26	Administración	Valiente
Unidad de estudio N° 26	Masculino	24	Ingeniero Industrial	Tolerante
Unidad de estudio N° 27	Femenino	24	Ingeniero Industrial	Tolerante

FUENTE: EMPRESA BEYDESA GERENCIA 2014

ANEXO N° 07

**FLUJO DE CAJA - PLANTA DE
PRETRATAMIENTO ARANCOTA**

	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
Adelanto						
Resumen de Cobros (6+8+10)	S/. 200.408,35	S/. 339.869,73		S/. 205.692,00	S/. 205.692,00	S/. 745.970,08
10% descuento a cuenta de carta fianza	S/. 20.040,84	S/. 33.986,97		S/. 20.569,20	S/. 20.569,20	S/. 74.597,01
Resumen de Pagos (7+9+11) GASTOS	S/. 54.770,81	S/. 346.898,88		S/. 319.554,61	S/. 318.998,11	S/. 721.224,30
Flujo de Caja (2-3)	S/. 125.596,70	-S/. 41.016,12		-S/. 134.431,81	-S/. 133.875,31	-S/. 49.851,23
Dinero Liquido (1+4)	S/. 125.596,70	-S/. 41.016,12				S/. 84.580,58

Flujo Operativo						
Cobros						
Cobro por Valorizacion sin IGV	S/. 200.408,35	S/. 339.869,73		S/. 205.692,00	S/. 205.692,00	
Pagos						
GASTOS GENERALES						
Pago por Gastos Generales						
Arrendamientos (oficinas, almacén)						
Imprenta	S/. 0,00	S/. 355,93	S/. 325,00	S/. 605,93	S/. 559,32	
Suministros de oficina	S/. 213,14	S/. 344,62	S/. 922,27	S/. 960,63	S/. 1.244,15	
Mantenimiento	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 175,85	S/. 355,00	S/. 500,00	
Servicios (Luz, agua, vigilancia, etc)						
Luz	S/. 0,00	S/. 21,86	S/. 90,04	S/. 100,00	S/. 227,58	
Telefono	S/. 0,00	S/. 452,39	S/. 285,94	S/. 431,82	S/. 1.071,00	
Vigilancia	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 5.166,00	S/. 5.000,00	S/. 5.000,00	
Internet	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 86,86	S/. 107,25	S/. 189,19	
Movilidad, estacionamiento, peajes						
Minivan	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 7.719,30	S/. 11.658,98	S/. 10.000,00	
camioneta	S/. 0,00	S/. 13.038,69	S/.	S/.	S/. 13.600,00	

			13.926,48	13.927,00		
combustible	S/. 0,00	S/. 534,75	S/. 3.242,44	S/. 3.420,79	S/. 3.963,85	
Laboratorio						
Alimentacion	S/. 0,00	S/. 1.584,00	S/. 4.863,98	S/. 5.090,93	S/. 5.084,75	
Pasajes	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 247,88	S/. 503,81	
Gastos Legales y Tributarios						
Servicios Médicos						
Limpieza	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 72,71	S/. 74,15	S/. 74,15	
Planillas (Salarios, Gratificaciones, Vacaciones, Seguros, etc)	S/. 43.396,61	S/. 23.345,26	S/. 87.358,67	S/. 92.160,65	S/. 92.000,00	
GASTOS COSTO DIRECTO						
Pago por RRHH						
Planillas (Salarios, Gratificaciones, Vacaciones, Seguros, etc)						
Salarios	S/. 0,00	S/. 24.052,69	S/. 68.638,95	S/. 71.787,05	S/. 71.550,00	
Seguros	S/. 163,81	S/. 1.617,02	S/. 802,93	S/. 1.500,00	S/. 2.000,00	
Servicios	S/. 0,00	S/. 296,61	S/. 2.870,34	S/. 1.923,73	S/. 3.550,00	
Vacaciones						
Alojamiento	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 88,98	S/. 0,00	
Pago por Materiales						
Proveedores	S/. 0,00	S/. 4.289,98	S/. 17.386,18	S/. 51.760,05	S/. 64.750,88	
Seguridad	S/. 0,00	S/. 3.228,75	S/. 1.030,46	S/. 3.003,86	S/. 415,25	
EPP	S/. 2.949,80	S/. 4.085,84	S/. 1.771,19	S/. 2.350,85	S/. 1.021,44	
Exámenes Preocupacionales (medicos)	S/. 0,00	S/. 20.710,58	S/. 8.415,00	S/. 4.647,22	S/. 7.574,58	
Capacitacion (TESCUP Y CURSOS VARIOS)	S/. 8.047,46	S/.	S/. 3.403,60	S/. 4.328,73	S/. 3.500,00	

		3.224,16				
SS.HH	S/. 0,00	S/. 720,00	S/. 1.078,48	S/. 1.000,00	S/. 2.000,00	
Uniformes	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 2.926,95	S/. 2.000,00	S/. 2.000,00	
Pago por Equipos						
Arrendamiento	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 6.070,33	S/. 34.968,23	S/. 20.172,37	
Mantenimiento						
Seguros						
Transporte de Carga	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 700,00	S/. 923,73	S/. 1.000,00	
Combustible y Lubricantes	S/. 0,00	S/. 802,12	S/. 4.863,66	S/. 5.131,18	S/. 5.445,77	
TOTAL	S/. 54.770,81	S/. 346.898,88	S/. 319.554,61	S/. 318.998,11	S/. 1.040.222,41	
Flujo Bancario						
Cobros						
Cobros por Intereses, dividendos, préstamos						
Pagos						
Pago de Intereses, acciones, préstamos						
Flujo de Inversion						
Cobros						
Ventas de Activos						
Pagos						
Compra de Activos						

FUENTE: EMPRESA BEYDESA ADMINISTRACION 2014



FLUJO DE CAJA - PLANTA DE PRETRATAMIENTO CONGATA

	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
Adelanto						
Resumen de Cobros (6+8+10) VALORIZACION		S/. 302.740,18		S/. 220.068,00	S/. 159.366,00	S/. 522.808,18
10% descuento a cuenta de carta fianza		S/. 30.274,02		S/. 22.006,80	S/. 15.936,60	S/. 52.280,82
Backshart		S/. 24.438,49				S/. 24.438,49
Resumen de Pagos (7+9+11)		S/. 88.660,01		S/. 102.496,25	S/. 172.153,86	S/. 191.156,25
Flujo de Caja (2-3)		S/. 159.367,67		S/. 95.564,95	-S/. 28.724,46	S/. 254.932,62
Dinero Liquido (1+4)		S/. 159.367,67				S/. 159.367,67

Flujo Operativo						
Cobros						
Cobro por Valorizacion		S/. 302.740,18		S/. 220.068,00	S/. 159.366,00	
Pagos						
GASTOS GENERALES						
Pago por Gastos Generales						
Arrendamientos (oficinas, almacén)						
Imprenta	0,00	1355,93	0,00	400,00	1000,00	
Suministros de oficina	213,14	5344,62	11287,01	1938,81	16610,51	
Mantenimiento	0,00	0,00	475,85	600,00	650,00	
Servicios (Luz, agua, vigilancia, etc)						
Luz	0,00	21,86	90,04	400,00	377,58	
Telefono	0,00	431,25	285,94	481,82	1302,00	
Vigilancia	0,00	0,00	0,00	250,00	350,00	

	Internet	0,00	0,00	86,86	107,25	274,19	
Movilidad, estacionamiento, peajes							
	Minivan	0,00	0,00	0,00	1001,00	1000,00	
	camioneta	0,00	0,00	1000,00	1000,00	1500,00	
	combustible	0,00	314,41	442,52	4010,00	3640,305085	
Laboratorio							
Alimentacion		0,00	0,00	263,98	1523,31	1500,00	
Pasajes		0,00	0,00	0,00	643,98	718,22	
Gastos Legales y Tributarios							
Servicios Médicos							
Limpieza		0,00	0,00	72,71	74,15	74,15	
Planillas (Salarios, Gratificaciones, Vacaciones, Seguros, etc)		0,00	23345,26	18169,13	24905,71	25000,00	
GASTOS COSTO DIRECTO							
Pago por RRHH							
Planillas (Salarios, Gratificaciones, Vacaciones, Seguros, etc)							
	Salarios	0,00	0,00	9359,86	23929,02	25000,00	
	Seguros	163,81	1369,79	802,93	800,00	1000,00	
	Servicios	0,00	0,00	0,00	169,49	200,00	
	Vacaciones						
	Alojamiento						
Pago por Materiales							
	Proveedores	0,00	840,59	1814,65	8293,64	58224,15	
	Seguridad	0,00	0,00	442,32	459,87	500,00	
	EPP	0,00	450,12	1821,95	5805,08	4273,98	
	Exámenes Preocupacionales (medicos)	0,00	0,00	4630,00	9298,00	9574,58	
	Capacitacion (TESCUP Y CURSOS VARIOS)	0,00	1063,97	600,64	8090,09	10000,00	

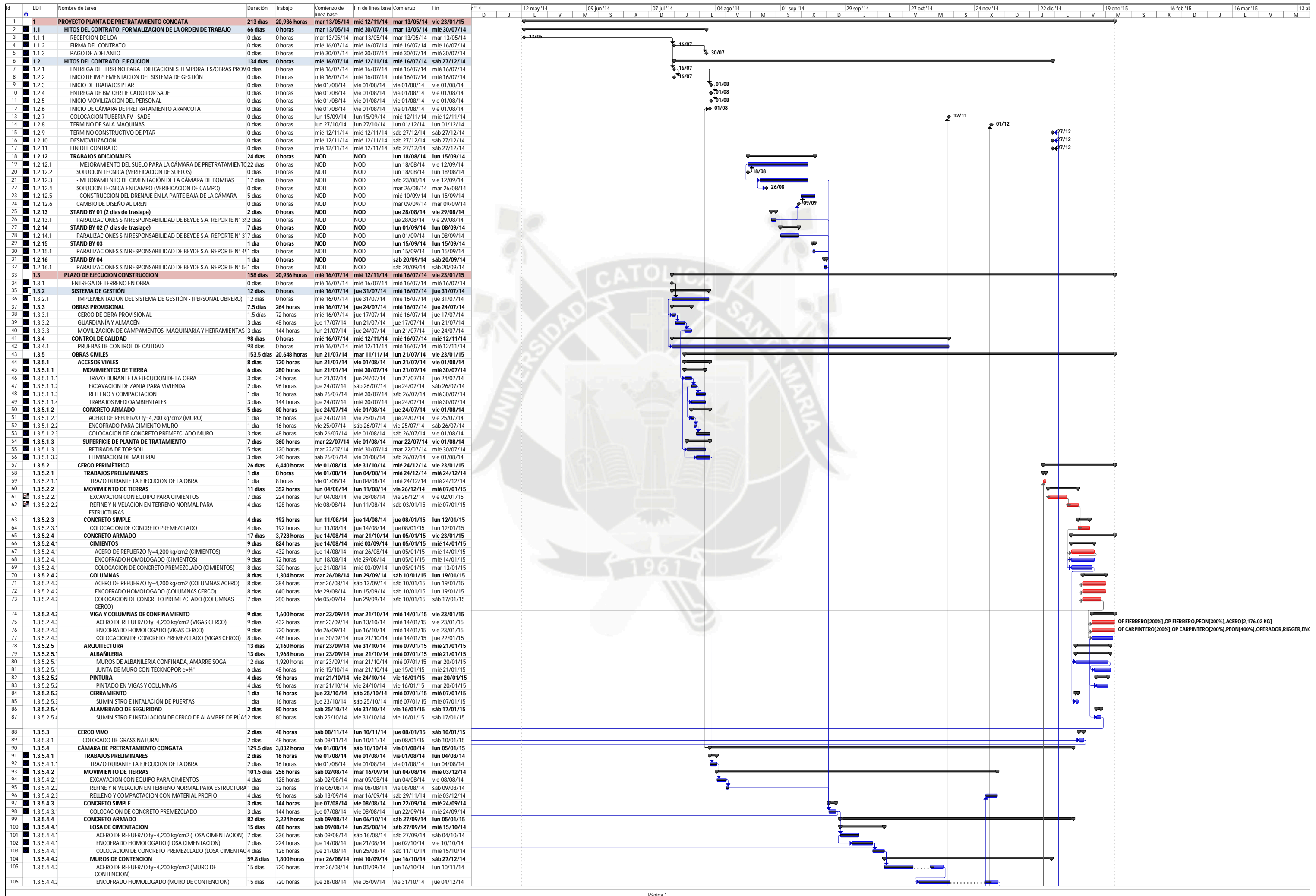
SS.HH	0,00	0,00	963,46	1000,00	1000,00	
Uniformes	0,00	0,00	0,00	1000,00	1000,00	
Pago por Equipos						
Arrendamiento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Mantenimiento						
Seguros						
Transporte de Carga	0,00	0,00	0,00	1050,00	1423,73	
Combustible y Lubricantes	0,00	471,61	663,77	5265,01	5960,46	
TOTAL	S/. 376,95	S/. 88.283,06	S/. 102.496,25	S/. 172.153,86	S/. 363.310,12	
Flujo Bancario						
Cobros						
Cobros por Intereses, dividendos, préstamos						
Pagos						
Pago de Intereses, acciones, préstamos						
Flujo de Inversion						
Cobros						
Ventas de Activos						
Pagos						
Compra de Activos						

FUENTE: EMPRESA BEYDESA ADMINISTRACION 2014





ANEXO N° 08
CRONOGRAMA CONGATA



ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Trabajo	Comienzo de línea base	Fin de línea base	Comienzo	Fin	Gantt Chart (Calendar: 14 Oct to 13 Mar 2015)																											
107	1.3.5.4.4.2	COLOCACION DE CONCRETO PREMEZCLADO (MURO DE CONTENCIÓN)	9 días	360 horas	jue 04/09/14	mié 10/09/14	lun 17/11/14	sáb 27/12/14	[Gantt bar from 04/09/14 to 27/12/14]																											
108	1.3.5.4.4.3	LOSA SUPERIOR	11.2 días	408 horas	jue 11/09/14	sáb 27/09/14	mar 16/12/14	mar 30/12/14	[Gantt bar from 11/09/14 to 30/12/14]																											
109	1.3.5.4.4.3	ACERO DE REFUERZO fy=4,200 kg/cm2 (LOSA SUPERIOR)	4 días	192 horas	jue 11/09/14	jue 18/09/14	mar 16/12/14	sáb 27/12/14	[Gantt bar from 11/09/14 to 18/09/14]																											
110	1.3.5.4.4.3	ENCOFRADO HOMOLOGADO (MURO DE CONTENCIÓN)	2 días	96 horas	vie 19/09/14	jue 25/09/14	vie 19/12/14	sáb 27/12/14	[Gantt bar from 19/09/14 to 25/09/14]																											
111	1.3.5.4.4.3	COLOCACION DE CONCRETO PREMEZCLADO	3 días	120 horas	vie 26/09/14	sáb 27/09/14	lun 22/12/14	mar 30/12/14	[Gantt bar from 26/09/14 to 27/09/14]																											
112	1.3.5.4.4.4	LOSA DE PISO LIBRE	7 días	328 horas	lun 29/09/14	lun 06/10/14	lun 29/12/14	lun 05/01/15	[Gantt bar from 29/09/14 to 06/10/14]																											
113	1.3.5.4.4.4	ACERO DE REFUERZO fy=4,200 kg/cm2 (PISO LIBRE)	4 días	192 horas	lun 29/09/14	jue 02/10/14	lun 29/12/14	jue 01/01/15	[Gantt bar from 29/09/14 to 02/10/14]																											
114	1.3.5.4.4.4	ENCOFRADO HOMOLOGADO (MURO DE CONTENCIÓN)	2 días	96 horas	vie 03/10/14	sáb 04/10/14	vie 02/01/15	sáb 03/01/15	[Gantt bar from 03/10/14 to 04/10/14]																											
115	1.3.5.4.4.4	COLOCACION DE CONCRETO PREMEZCLADO	1 día	40 horas	lun 06/10/14	lun 06/10/14	lun 05/01/15	lun 05/01/15	[Gantt bar from 06/10/14 to 06/10/14]																											
116	1.3.5.4.5	JUNTAS	6 días	128 horas	mar 26/08/14	lun 13/10/14	vie 19/12/14	sáb 27/12/14	[Gantt bar from 26/08/14 to 13/10/14]																											
117	1.3.5.4.5.1	BANDAS HIDROEXPANSIVAS PARA ESTANQUEIDAD JUNTAS HORMIGONADAS	4 días	64 horas	mar 26/08/14	vie 03/10/14	lun 22/12/14	sáb 27/12/14	[Gantt bar from 26/08/14 to 03/10/14]																											
118	1.3.5.4.5.2	PRUEBAS DE ESTANQUEIDAD	4 días	64 horas	mar 07/10/14	lun 13/10/14	vie 19/12/14	mié 24/12/14	[Gantt bar from 07/10/14 to 13/10/14]																											
119	1.3.5.4.6	CARPINTERÍA METÁLICA	4 días	64 horas	mar 14/10/14	sáb 18/10/14	mié 31/12/14	sáb 03/01/15	[Gantt bar from 14/10/14 to 18/10/14]																											
120	1.3.5.4.6.1	BARANDA METÁLICA	4 días	64 horas	mar 14/10/14	sáb 18/10/14	mié 31/12/14	sáb 03/01/15	[Gantt bar from 14/10/14 to 18/10/14]																											
121	1.3.5.5	CUARTO DE BOMBAS (CISTERNA)	28 días	752 horas	jue 14/08/14	sáb 27/09/14	mié 01/10/14	mar 04/11/14	[Gantt bar from 14/08/14 to 27/09/14]																											
122	1.3.5.5.1	TRABAJOS PRELIMINARES	1 día	8 horas	jue 14/08/14	jue 14/08/14	mié 01/10/14	mié 01/10/14	[Gantt bar from 14/08/14 to 14/08/14]																											
123	1.3.5.5.1.1	TRAZO DURANTE LA EJECUCIÓN DE LA OBRA	1 día	8 horas	jue 14/08/14	jue 14/08/14	mié 01/10/14	mié 01/10/14	[Gantt bar from 14/08/14 to 14/08/14]																											
124	1.3.5.5.2	MOVIMIENTO DE TIERRA	3 días	48 horas	vie 15/08/14	lun 18/08/14	jue 02/10/14	sáb 04/10/14	[Gantt bar from 15/08/14 to 18/08/14]																											
125	1.3.5.5.2.1	EXCAVACION CON EQUIPO PARA CIMENTOS	1 día	24 horas	vie 15/08/14	vie 15/08/14	jue 02/10/14	jue 02/10/14	[Gantt bar from 15/08/14 to 15/08/14]																											
126	1.3.5.5.2.2	REFINE Y NIVELACION EN TERRENO NORMAL PARA ESTRUCTURA	1 día	8 horas	sáb 16/08/14	sáb 16/08/14	vie 03/10/14	vie 03/10/14	[Gantt bar from 16/08/14 to 16/08/14]																											
127	1.3.5.5.2.3	RELLENO Y COMPACTACION CON MATERIAL PROPIO	1 día	16 horas	lun 18/08/14	lun 18/08/14	sáb 04/10/14	sáb 04/10/14	[Gantt bar from 18/08/14 to 18/08/14]																											
128	1.3.5.5.3	CONCRETO SIMPLE	1 día	16 horas	mar 19/08/14	mar 19/08/14	lun 06/10/14	lun 06/10/14	[Gantt bar from 19/08/14 to 19/08/14]																											
129	1.3.5.5.3.1	COLOCACION DE CONCRETO PREMEZCLADO (SOLADO)	1 día	16 horas	mar 19/08/14	mar 19/08/14	lun 06/10/14	lun 06/10/14	[Gantt bar from 19/08/14 to 19/08/14]																											
130	1.3.5.5.4	CONCRETO ARMADO	22 días	616 horas	mié 20/08/14	sáb 27/09/14	jue 09/10/14	mar 04/11/14	[Gantt bar from 20/08/14 to 27/09/14]																											
131	1.3.5.5.4.1	CISTERNA PISO	5 días	184 horas	mié 20/08/14	lun 25/08/14	jue 09/10/14	mar 14/10/14	[Gantt bar from 20/08/14 to 25/08/14]																											
132	1.3.5.5.4.1	ACERO DE REFUERZO fy=4,200 kg/cm2 (CISTERNA)	2 días	80 horas	mié 20/08/14	jue 21/08/14	jue 09/10/14	vie 10/10/14	[Gantt bar from 20/08/14 to 21/08/14]																											
133	1.3.5.5.4.1	ENCOFRADO HOMOLOGADO (CISTERNA)	2 días	80 horas	vie 22/08/14	sáb 23/08/14	sáb 11/10/14	lun 13/10/14	[Gantt bar from 22/08/14 to 23/08/14]																											
134	1.3.5.5.4.1	COLOCACION DE CONCRETO PREMEZCLADO (CISTERNA)	1 día	24 horas	lun 25/08/14	lun 25/08/14	mar 14/10/14	mar 14/10/14	[Gantt bar from 25/08/14 to 25/08/14]																											
135	1.3.5.5.4.2	PLACAS	5 días	184 horas	mar 26/08/14	lun 01/09/14	jue 16/10/14	mar 21/10/14	[Gantt bar from 26/08/14 to 01/09/14]																											
136	1.3.5.5.4.2	ACERO DE REFUERZO fy=4,200 kg/cm2 (PLACAS)	2 días	80 horas	mar 26/08/14	mié 27/08/14	jue 16/10/14	vie 17/10/14	[Gantt bar from 26/08/14 to 27/08/14]																											
137	1.3.5.5.4.2	ENCOFRADO HOMOLOGADO (PLACAS)	2 días	80 horas	jue 28/08/14	vie 29/08/14	sáb 18/10/14	lun 20/10/14	[Gantt bar from 28/08/14 to 29/08/14]																											
138	1.3.5.5.4.2	COLOCACION DE CONCRETO PREMEZCLADO (PLACAS)	1 día	24 horas	lun 01/09/14	lun 01/09/14	mar 21/10/14	mar 21/10/14	[Gantt bar from 01/09/14 to 01/09/14]																											
139	1.3.5.5.4.3	CISTERNA TECHO	5 días	184 horas	mar 02/09/14	vie 05/09/14	vie 24/10/14	mié 29/10/14	[Gantt bar from 02/09/14 to 05/09/14]																											
140	1.3.5.5.4.3	ACERO DE REFUERZO fy=4,200 kg/cm2 (TECHO)	1 día	40 horas	mar 02/09/14	mar 02/09/14	vie 24/10/14	vie 24/10/14	[Gantt bar from 02/09/14 to 02/09/14]																											
141	1.3.5.5.4.3	ENCOFRADO HOMOLOGADO (TECHO)	3 días	120 horas	mié 03/09/14	jue 04/09/14	sáb 25/10/14	mar 28/10/14	[Gantt bar from 03/09/14 to 04/09/14]																											
142	1.3.5.5.4.3	COLOCACION DE CONCRETO PREMEZCLADO (TECHO)	1 día	24 horas	vie 05/09/14	vie 05/09/14	mié 29/10/14	mié 29/10/14	[Gantt bar from 05/09/14 to 05/09/14]																											
143	1.3.5.5.4.4	REVESTIMIENTOS	4 días	64 horas	sáb 27/09/14	sáb 27/09/14	jue 30/10/14	mar 04/11/14	[Gantt bar from 27/09/14 to 27/09/14]																											
144	1.3.5.5.4.4	IMPERMEABILIZADO INTERIOR	4 días	64 horas	sáb 27/09/14	sáb 27/09/14	jue 30/10/14	mar 04/11/14	[Gantt bar from 27/09/14 to 27/09/14]																											
145	1.3.5.5.5	JUNTAS	8 días	64 horas	vie 22/08/14	lun 01/09/14	sáb 11/10/14	lun 20/10/14	[Gantt bar from 22/08/14 to 01/09/14]																											
146	1.3.5.5.5.1	BANDA DE PVC PARA ESTANQUEIDAD JUNTAS DE HORMIGÓN	8 días	64 horas	vie 22/08/14	lun 01/09/14	sáb 11/10/14	lun 20/10/14	[Gantt bar from 22/08/14 to 01/09/14]																											
147	1.3.5.6	SALA DE MAQUINAS	49.5 días	2,668 horas	mié 27/08/14	lun 27/10/14	lun 17/11/14	jue 15/01/15	[Gantt bar from 27/08/14 to 27/10/14]																											
148	1.3.5.6.1	TRABAJOS PRELIMINARES	0.5 días	4 horas	mié 27/08/14	mié 27/08/14	lun 17/11/14	lun 17/11/14	[Gantt bar from 27/08/14 to 27/08/14]																											
149	1.3.5.6.1.1	TRAZO DURANTE LA EJECUCIÓN DE LA OBRA	0.5 días	4 horas	mié 27/08/14	mié 27/08/14	lun 17/11/14	lun 17/11/14	[Gantt bar from 27/08/14 to 27/08/14]																											
150	1.3.5.6.2	MOVIMIENTO DE TIERRAS	5 días	96 horas	mié 27/08/14	mié 03/09/14	lun 17/11/14	sáb 22/11/14	[Gantt bar from 27/08/14 to 03/09/14]																											
151	1.3.5.6.2.1	EXCAVACION CON EQUIPO PARA CIMENTOS	2 días	48 horas	mié 27/08/14	vie 29/08/14	lun 17/11/14	mié 19/11/14	[Gantt bar from 27/08/14 to 29/08/14]																											
152	1.3.5.6.2.2	REFINE Y NIVELACION EN TERRENO NORMAL PARA ESTRUCTURA	1 día	32 horas	vie 29/08/14	lun 01/09/14	mié 19/11/14	jue 20/11/14	[Gantt bar from 29/08/14 to 01/09/14]																											
153	1.3.5.6.2.3	RELLENO Y COMPACTACION CON MATERIAL PROPIO	2 días	16 horas	lun 01/09/14	mié 03/09/14	jue 20/11/14	sáb 22/11/14	[Gantt bar from 01/09/14 to 03/09/14]																											
154	1.3.5.6.3	CONCRETO SIMPLE	1 día	32 horas	mié 03/09/14	jue 04/09/14	sáb 22/11/14	lun 24/11/14	[Gantt bar from 03/09/14 to 04/09/14]																											
155	1.3.5.6.3.1	COLOCACION DE CONCRETO PREMEZCLADO (SOLADO)	1 día	32 horas	mié 03/09/14	jue 04/09/14	sáb 22/11/14	lun 24/11/14	[Gantt bar from 03/09/14 to 04/09/14]																											
156	1.3.5.6.4	CONCRETO ARMADO	39 días	2,104 horas	jue 04/09/14	mié 15/10/14	lun 24/11/14	sáb 10/01/15	[Gantt bar from 04/09/14 to 15/10/14]																											
157	1.3.5.6.4.1	CIMENTOS	23 días	1,056 horas	jue 04/09/14	sáb 13/09/14	lun 24/11/14	lun 22/12/14	[Gantt bar from 04/09/14 to 13/09/14]																											
158	1.3.5.6.4.1	ACERO DE REFUERZO fy=4,200 kg/cm2 (CIMIENTO MAQUINAS)	9 días	432 horas	jue 04/09/14	mié 10/09/14	lun 24/11/14	sáb 06/12/14	[Gantt bar from 04/09/14 to 10/09/14]																											
159	1.3.5.6.4.1	ENCOFRADO HOMOLOGADO (CIMIENTO MAQUINAS)	10 días	400 horas	mié 10/09/14	vie 12/09/14	lun 01/12/14	mar 16/12/14	[Gantt bar from 10/09/14 to 12/09/14]																											
160	1.3.5.6.4.1	COLOCACION DE CONCRETO PREMEZCLADO (CIMIENTO MAQUINAS)	7 días	224 horas	vie 12/09/14	sáb 13/09/14	mar 09/12/14	lun 22/12/14	[Gantt bar from 12/09/14 to 13/09/14]																											
161	1.3.5.6.4.2	COLUMNAS	25 días	616 horas	sáb 13/09/14	vie 26/09/14	vie 28/11/14	mar 30/12/14	[Gantt bar from 13/09/14 to 26/09/14]																											
162	1.3.5.6.4.2	ACERO DE REFUERZO fy=4,200 kg/cm2 (COLUMNAS MAQUINAS)	5 días	240 horas	sáb 13/09/14	mié 17/09/14	vie 28/11/14	sáb 13/12/14	[Gantt bar from 13/09/14 to 17/09/14]																											
163	1.3.5.6.4.2	ENCOFRADO HOMOLOGADO (COLUMNAS MAQUINAS)	7 días	280 horas	mié 17/09/14	mar 23/09/14	sáb 13/12/14	lun 22/12/14	[Gantt bar from 17/09/14 to 23/09/14]																											
164	1.3.5.6.4.2	COLOCACION DE CONCRETO PREMEZCLADO (COLUMNAS MAQUINAS)	3 días	96 horas	mar 23/09/14	vie 26/09/14	vie 26/12/14	mar 30/12/14	[Gantt bar from 23/09/14 to 26/09/14]																											
165	1.3.5.6.4.3	VIGAS	9 días	384 horas	vie 26/09/14	mar 07/10/14	sáb 27/12/14	mié 07/01/15	[Gantt bar from 26/09/14 to 07/10/14]																											
166	1.3.5.6.4.3	ACERO DE REFUERZO fy=4,200 kg/cm2 (VIGAS MAQUINAS)	4 días	192 horas	vie 26/09/14	mié 01/10/14	sáb 27/12/14	jue 01/01/15	[Gantt bar from 26/09/14 to 01/10/14]																											
167	1.3.5.6.4.3	ENCOFRADO HOMOLOGADO (VIGAS MAQUINAS)	4 días	160 horas	mié 01/10/14	sáb 04/10/14	jue 01/01/15	mar 06/01/15	[Gantt bar from 01/10/14 to 04/10/14]																											
168	1.3.5.6.4.3	COLOCACION DE CONCRETO PREMEZCLADO (VIGAS MAQUINAS)	1 día	32 horas	sáb 04/10/14	mar 07/10/14	mar 06/01/15	mié 07/01/15	[Gantt bar from 04/10/14 to 04/10/14]																											
169	1.3.5.6.4.4	CUBIERTA	1 día	48 horas	vie 10/10/14	mié 15/10/14	vie 09/01/15	sáb 10/01/15	[Gantt bar from 10/10/14 to 15/10/14]																											
170	1.3.5.6.4.4	CUBIERTA PLANA	1 día	48 horas	vie 10/10/14	mié 15/10/14	vie 09/01/15	sáb 10/01/15	[Gantt bar from 10/10/14 to 15/10/14]																											
171	1.3.5.6.5	ARQUITECTURA	20 días	432 horas	mié 15/10/14	lun 27/10/14	lun 22/12/14	jue 15/01/15	[Gantt bar from 15/10/14 to 27/10/14]																											
172	1.3.5.6.5.1	ALBAÑILERIA	5 días	272 horas	mié 15/10/14	mié 22/10/14	lun 22/12/14	lun 29/12/14	[Gantt bar from 15/10/14 to 22/10/14]																											
173	1.3.5.6.5.1	MURO DE ALBAÑILERIA ARMADA CON BLOQUES DE CONCRETO	15 días	240 horas	mié 15/10/14	mié 22/10/14	lun 22/12/14	lun 29/12/14	[Gantt bar from 15/10/14 to 22/10/14]																											
174	1.3.5.6.5.1	JUNTA DE MURO CON TECKNOPOR e=4"	4 días	32 horas	mié 15/10/14	mar 21/10/14	lun 22/12/14	sáb 27/12/14	[Gantt bar from 15/10/14 to 21/10/14]																											
175	1.3.5.6.5.2	PINTURA	4 días	96 horas	mar 21/10/14	jue 23/10/14	sáb 10/01/15	jue 15/01/15	[Gantt bar from 21/10/14 to 23/10/14]																											
176	1.3.5.6.5.2	PINTADO EN VIGAS Y COLUMNAS	4 días	96 horas	mar 21/10/14	jue 23/10/14	sáb 10/01/15	jue 15/01/15	[Gantt bar from 21/10/14 to 23/10/14]																											
177	1.3.5.6.5.3	CERRAMIENTO	2 días	32 horas	jue 23/10/14	lun 27/10/14	sáb 10/01/15	mar 13/01/15	[Gantt bar from 23/10/14 to 27/10/14]																											
178	1.3.5.6.5.3	SUMINISTRO E INSTALACIÓN DE PUERTAS	2 días	32 horas	jue 23/10/14	lun 27/10/14	sáb 10/01/15	mar 13/01/15	[Gantt bar from 23/10/14 to 27/10/14]																											
179	1.3.5.6.5.4	VENTANAS	2 días	32 horas	jue 23/10/14	lun 27/10/14	sáb 10/01/15	mar 13/01/15	[Gantt bar from 23/10/14 to 27/10/14]																											
180	1.3.5.6.5.4	SUMINISTRO E INSTALACIÓN DE VENTANAS	2 días	32 horas	jue 23/10/																															

ANEXO Nº 09: TABLAS: 21ª A LA 35

TABLA Nº 21

ANALISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - SISTEMA DE GESTION

	Pronosticado	resultado
inicio	02-jun	03-jun
entrega	21-jun	23-jun

TABLA Nº 22

ANALISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE – OBRAS PROVISIONALES

	Pronosticado	resultado
inicio	30-jun	01-jul
entrega	08-jul	09-jul

TABLA N°23

ANALISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - SISTEMA CONTROL DE CALIDAD

	pronosticado	resultado
inicio	16-jul	16-jul
entrega	12-nov	12-nov

TABLA N°24

ANALISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - OBRAS CIVILES

	pronosticado	resultado
inicio	21-jul	21-jul
entrega	11-nov	23-ene

TABLA N°25

ANALISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - MEDIO AMBIENTE

	pronosticado	resultado
inicio	12-nov	17-ene
entrega	12-nov	17-ene

TABLA N° 27

ANALISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - SISTEMA DE GESTION

	pronosticado	resultado
inicio	16-jul	16-jul
entrega	31-jul	31-jul

TABLA N° 28

ANALISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - OBRAS PROVISIONALES

	pronosticado	resultado
inicio	16-jul	16-jul
entrega	24-jul	24-jul

TABLA N° 29

ANALISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - CONTROL DE CALIDAD

	pronosticado	resultado
inicio	16-jul	16-jul
entrega	12-nov	12-nov

TABLA Nº 30

ANALISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - OBRAS CIVILES

	pronosticado	resultado
inicio	21-jul	21-jul
entrega	11-nov	23-ene

TABLA Nº 31

ANALISIS DEL PRIMER OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: ALCANCE - MEDIO AMBIENTE

	Pronosticado	resultado
inicio	12-nov	17-ene
entrega	12-nov	17-ene

TABLA N°33

ANALISIS DEL SEGUNDO OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: TIEMPO-DIAS

Nombre de Tarea	Duración (Días - Pronosticado)	Duración (Días - Resultado)	Inicio	Entrega
PROYECTO PLANTA DE PRETRATAMIENTO ARANCOTA	106 días	197 días	mar 13/05/14	mar 13/05/14
			lun 06/10/14	lun 05/01/15

TABLA N°34

ANALISIS DEL SEGUNDO OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: TIEMPO-HORAS

Nombre de Tarea	Trabajo (Horas – Pronosticado)	Trabajo (Horas - Resultado)	Inicio	Entrega
--------------------	--------------------------------------	-----------------------------------	--------	---------

PROYECTO PLANTA DE PRETRATAMIENTO ARANCOTA	12694 horas	23592 horas	mar 13/05/14 mar 13/05/14	lun 06/10/14 lun 05/01/15
---	--------------------	--------------------	--	--

TABLA N°35

ANALISIS DEL SEGUNDO OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: TIEMPO-DIAS

Nombre de Tarea	Duración (Días - Pronosticado)	Duración (Días - Resultado)	Inicio	Entrega
PROYECTO PLANTA DE PRETRATAMIENTO CONGATA	141 días	213 días	mar 13/05/14 mar 13/05/14	mié 12/11/14 vie 23/01/15

TABLA N°36

ANALISIS DEL SEGUNDO OBJETIVO DEL PROYECTO “WASTE WATER COLLECTION SYSTEM”: TIEMPO-HORAS

Nombre de Tarea	Trabajo (Horas – Pronosticado)	Trabajo (Horas - Resultado)	Inicio	Entrega
PROYECTO PLANTA DE PRETRATAMIENTO CONGATA	13859 horas	20936 horas	mar 13/05/14	vie 23/01/15

**ANEXO N° 10:
INTERPRETACIONES: Tabla 39 a la 42**

INTERPRETACION

Observando la Tabla N°39, correspondiente al Primer Objetivo afectado: Alcance – Sistema de Gestión, por el limitado empoderamiento de funciones, podemos apreciar las funciones exactas de cada indicador del manual de funciones que influyen en el Objetivo, de la siguiente manera:

El **Jefe Administrativo** interviene en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores, en estar enterado sobre la facturación y gestión cobranzas del proyecto y saber sobre la elaboración y análisis de EE.FF , el empoderamiento de todas estas funciones es regular y todas estas funciones afectan el logro del primer Objetivo Alcance y específicamente y el Sistema de Gestión debido a que este se refiere a la habilitación del personal obrero, por ejemplo es importante respetar las condiciones de pago y saber cuánto y en qué tiempo se dispondrá el dinero para pagar a la empresa capacitadora del personal obrero o a la clínica que los evaluara.

Recursos Humanos interviene en planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores, en la ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa, en la formulación de reglas disciplinarias conforme a las normas legales, el empoderamiento de estas funciones es deficiente, finalmente interviene en la elaboración y firma de boleta de remuneraciones y jornales en esta función el empoderamiento es regular. Estas funciones afectan el logro del primer Objetivo Alcance y específicamente y el Sistema de Gestión es decir si no se entrena, si no se forma, si la empresa no se preocupa por la felicidad de los obreros, si estos no tienen claras las normas y si estos no reciben una remuneración adecuada a su desempeño, estos podrían no acceder a trabajar en la empresa y por ende el primer Objetivo verse afectado.

El encargado de **Contratos y Logística** tiene un empoderamiento regular en la función de compras según plan y presupuesto indicado, esta función afecta al primer objetivo Alcance – Sistema de Gestión específicamente en la compra de EPPs para los obreros ya que sin estos los obreros no estarían aptos para el ingreso a la obras.

Almacén interviene en comprender como proporcionar y suministrar, mediante solicitudes autorizadas, a las Áreas que lo requieran y en la clasificación y localización de los materiales en ambas funciones el empoderamiento es regular. Estas funciones afectan el logro del primer Objetivo Alcance - Sistema de Gestión ya que si el encargado de almacén no proporciona el material adecuado y no tiene un orden de fácil localización por ejemplo de los EPPs los obreros no estarán habilitados y el sistema de gestión se verá retrasado.

INTERPRETACION

Observando la Tabla N°40, correspondiente al Primer Objetivo afectado: Alcance – Obras Provisionales, por el limitado empoderamiento de funciones, Podemos apreciar las funciones exactas de cada indicador del manual de funciones que influyen en el Objetivo, de la siguiente manera:

El **Jefe Administrativo** interviene en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores, en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas, en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto, el empoderamiento de estas funciones es regular y afectan al primer Objetivo Alcance – Obras Provisionales debido a que se refieren a la construcción del

cercos perimétricos, la implementación de la guardianía y almacén, sin pagar a los proveedores, sin tener conocimiento del ingreso y con una logística deficiente el logro de estas obras se vería retrasado ya que los suministros necesarios no llegarían en el momento solicitado por el Ingeniero Residente.

Recursos Humanos interviene en la elaboración y firma de las boletas y planilla de remuneraciones y jornales y en las liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas en ambas funciones el empoderamiento es regular. El Primer Objetivo Alcance – Obras Provisionales se ve afectado debido a que si las boletas no están bien elaboradas y si los descuentos no son los correspondientes el personal obrero podría renunciar atrasándose la Obra o ejecutándola de forma inadecuada en símbolo de protesta.

El encargado **de Contratos y Logística** interviene en los pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores y compras según plan y presupuesto indicado, el empoderamiento de estas funciones es regular y afectan al primer Objetivo Alcance – Obras Provisionales debido a que si no se paga oportunamente a un proveedor o no se realizan diversas cotizaciones para poder seleccionar al proveedor más rentable, los suministros necesarios pueden no ser los correctos o llegar a destiempo además si el presupuesto se excede el proyecto se vería afectado.

Almacén el encargado de esta área interviene en lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado y en la clasificación y localización de los materiales en ambas funciones el empoderamiento es regular. El primer Objetivo Alcance – Obras Provisionales se ve afectado debido a que si el material no está bien almacenado o en buen estado cuando se requiera para realizar por ejemplo el cerco perimétrico este podría no servir y se tendría que adquirir otro material lo cual sería una pérdida de tiempo o podría utilizarse y la obra resultar deficiente, además si la localización o clasificación no es adecuada también podría producirse una pérdida de tiempo.

INTERPRETACION

Observando la Tabla N°41, correspondiente al Primer Objetivo afectado: Alcance – Control de Calidad, por el limitado empoderamiento de funciones, Podemos apreciar las funciones exactas de cada indicador del manual de funciones que influyen en el Objetivo, de la siguiente manera:

El **Jefe Administrativo** interviene en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores, en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas y en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto, el empoderamiento de estas funciones es regular. El primer Objetivo Alcance – Control de Calidad se ve afectado debido a que si los pagos a los laboratorios de calidad no se realizan de forma oportuna los resultados de los diferentes exámenes para comprobar la calidad del material no se obtendrían a tiempo y esto retrasaría la obra, de igual forma si no se sabe cuánto dinero se dispone para dichos exámenes y si no se realizan las cotizaciones de forma adecuada.

Recursos Humanos el encargado de esta área interviene en la ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la empresa, en esta función el empoderamiento es deficiente, además de tener la función de la elaboración y firma de las boletas y planilla de remuneraciones y jornales, el empoderamiento de esta función es regular. El primer Objetivo Alcance – Control de Calidad se puede ver afectado debido que si los obreros o Ingenieros no se encuentran satisfechos en el trabajo estos podrían realizar su trabajo de forma descuidada peligrando la calidad de este, además se correría el mismo riesgo en caso de no ser remunerados de forma adecuada a su trabajo.

Contratos y Logística el encargado de esta área interviene en la realización de pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores, el empoderamiento de esta función es regular. El primer Objetivo Alcance – Control de Calidad se afectaría si no se obtienen los proveedores indicados para la obtención del material aprobado por los laboratorios.

Almacén interviene en en lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado, el empoderamiento de esta función es regular. Afecta al primer Objetivo Alcance – Control de Calidad en el caso de si se usara un material mal almacenado que comprometa la calidad de este, produciría en consecuencia que la calidad de la obra sea deficiente.

INTERPRETACION

Observando la Tabla N°42, correspondiente al Primer Objetivo afectado: Alcance –Obras Civiles, por el limitado empoderamiento de funciones, Podemos apreciar las funciones exactas de cada indicador del manual de funciones que influyen en el Objetivo, de la siguiente manera:

El **Jefe Administrativo** interviene en percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores, en enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas, en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto y en saber sobre la elaboración y análisis de EE.FF el empoderamiento de estas funciones es regular y afectan al primer Objetivo Alcance – Obras Civiles debido a que si los suministros que se necesitan no son pagados a tiempo o si no se lleva un control del ingreso con ayuda de los EE.FF., o si no se adquieren un proveedor adecuado estos podrían no llegar a la obra y causar mora en la obra o engendrar un tiempo ocioso en los obreros el cual también generaría un retraso en el Alcance específicamente en la realización de las Obras Civiles.

Recursos Humanos interviene en planificar, conducir y controlar la eficacia de los programas de formación del personal, orientación laboral a los trabajadores, la ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa, en la formulación de reglas disciplinarias conforme a las normas legales, todas estas funciones tienen un empoderamiento regular el cual afecta al primer Objetivo Alcance – Obras Civiles debido a que representan un permanente peligro de renuncia del trabajador y sin trabajadores las obras civiles no podrían llevarse a cabo y el Alcance no se lograría.

A demás también intervienen en la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales, en la elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS y en las liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas, estas funciones tienen un empoderamiento regular, afectan al primer Objetivo Alcance – Obras Civiles debido a que ningún trabajador seguiría trabajando si siente que está siendo mal remunerado o que existe algún defecto en el cálculo de sus beneficios sociales.

Contratos y Logística el encargado de esta área interviene en pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores, compras según plan y presupuesto indicado y en la realización de licitaciones indicando los requerimientos, requisitos, formas de pago y de contrato, el empoderamiento de estas funciones es regular. El primer Objetivo Alcance – Obras Civiles se puede ver afectado debido a que si no se escoge, paga y se ordena los suministros adecuados en el tiempo adecuado y del proveedor adecuado la realización de estas obras civiles serán deficientes. **Almacén** el encargado de esta función interviene en suministrar, a las Áreas que lo requiera, regular en la clasificación y localización de los materiales, en lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado, en entender los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible, en saber como llevar registros al día de sus existencias, el empoderamiento de estas funciones es regular y afectan al primer Objetivo Alcance – Obras Civiles debido a que como no se suministran, no se tiene un registro adecuado, no se localiza de forma fácil los materiales todo esto puede llevar a realizar un esfuerzo extra por parte del

mismo encargado de almacén y así retrasar la cadena de abastecimiento en la Obra, además de causar problemas en otras áreas por no poder contar con el material adecuado en el momento necesario.

INTERPRETACION

Observando la tabla N° 44 que corresponde al primer objetivo afectado alcance-medio ambiente por el limitado empoderamiento de funciones tenemos a : **Jefe administrativo:** En situación de su alcance medio ambiente el jefe administrativo tiene dos funciones en las cuales el empoderamiento es regular en la primera de percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores es regular porque si no está al día en los pagos a proveedores no va tener los materiales necesarios para poder trabajar y así se retrasa la obra sino tiene los insumos, en la segunda de enterarse sobre la facturación y gestión de cobranza porque si no está al día en las cobranzas y facturaciones como va disponer el dinero que se tiene para proveerse de materiales. **Recursos Humanos:** En situación de su alcance medio ambiente el de recursos humanos tiene una solo funciones que el empoderado que tiene es regular en la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales ya que al no saber el manejo del as remuneraciones y planillas no se les paga los días pactados a los empleadores eso causa disgusto y abandono de parte de los empleadores y así los empleadores que no están siendo pagados se retirarían y eso retrasaría la obra. **Contratos y logística:** En situación de su alcance medio ambiente el de contratos y logística tiene un empoderamiento regular en las compras según plan y presupuesto indicado ya que si no se tiene idea que presupuesto y que plan se debe comprar para la limpieza al momento de realizarse la limpieza no se tendrá los insumos adecuados o que se requerían en el plan lo cual afecta al presupuesto. **Almacén:** En situación a su alcance medio ambiente el de almacén se encuentra El empoderamiento es regular en la clasificación y localización de los materiales. Debido a que si no se encuentran bien ubicados los materiales no se podrá avanzar eficiente y eso retrasa la obra al momento de la limpieza debido a que no se encuentra bien ubicados los materiales e incluso puede que no se encuentren y se vuelva a comprar cuando ya existe y se hace un doble gasto.

INTERPRETACION

Observando la tabla N° 44 que corresponde al segundo objetivo afectado: tiempo-días, por el limitado empoderamiento de funciones tenemos al:

Jefe administrativo: el jefe administrativo en esta rea tiene 4 funciones la primera es sobre las responsabilidades de pagos a proveedores. Porque al no pagar a los proveedores no te entregan a tiempo el material y esto retrasa la obra la segunda es enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas y si no se entera de las facturaciones como se va desarrollar el flujo de caja y las cobranzas podrían quedar a medias y eso afectaría a nuestro presupuesto lo cual nos retrasaría en el tiempo que perderíamos al darnos cuenta que facturas y que cobranzas faltan ser

pagadas el tercero es en comprender sobre la supervisión de compras y logística del proyecto tiene que comprender que compras se va realizar para poder supervisar al de logística y centrados y así los dos poder llevar una buena gestión y la ultima la más importante es en saber sobre la elaboración de los análisis de EE.FF y contables para poder llevar la rentabilidad de la empresa y así no permitir que esta quiebre.

Recursos Humanos: El de recursos humanos en esta área cuenta con 5 funciones la primera conocer sobre la ejecución de programas de bienestar social dirigidos al personal de la Empresa. Para que el personal puede sentirse satisfecho y no renuncie porque la renunciar se pierde tiempo en contratar al otra trabajador y dinero en capacitarlo la segunda es de reglas disciplinarias conforme a las normas legales porque si no se saber bien las normas puede ocurrir una paralización de trabajadores lo cual puede demorar el proyecto la tercera es la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales porque si no se paga a los trabajadores estos se retiran y ocasionan retrasos la cuarta es la elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS porque si no se presentan los cts. al tiempo y se actualizan bien los trabajadores no podrán su excedente de cts. durante el año y eso traerá problemas a la empresa porque reclaman y se retiran lo que también retrasaría la obra y la última es la de liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas porque así los trabajadores liquidados no tendrán problemas al momento de retirarse y así no se perdería días de trabajo. **Contratos y logística:** el de contratos y logística en esta área cuenta con dos funciones la primera es pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores el empoderamiento es regular por lo mismo que si tenemos retrasos en los pagos y las órdenes de compra el proyecto se retrasaría la segunda es en las compras según plan y presupuesto indicado debido a que si no comprar lo que se necesita la momentos de necesitarlo se perderá tiempo en las cotizaciones y se perderá el presupuesto. **Almacén:** El de almacén en esta área tiene 3 funciones la primera es de la clasificación y localización de los materiales porque si no se tiene una buena organización y clasificaciones de los materiales para poder trabajar eficientemente y así no perder tiempo al localizarlo. La segunda es tener conocimiento en lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado porque al momento de utilizar los materiales sino se encuentran en buen estado se perderá tiempo al volver a comprar y al vovler a cotizar y la ultima es en entender los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible. Para poder agilizar el trabajo y asi no tener retrasos.

INTERPRETACION

Observando la tabla N° 46 que corresponde al tercer objetivo afectado: costos-(van, b/c), por el limitado empoderamiento de funciones tenemos al:

Jefe administrativo: En esta área el jefe administrativo tiene 5 funciones la primera es percatarse sobre los responsables de pagos a proveedores. Para poder llevar un buen presupuesto relacionado a los pagos a proveedores para no tener ninguna pérdida en los EEFF y así llevar mejor el control de los costos la segunda es de enterarse sobre la facturación y gestión cobranzas para poder llenar adecuadamente los EEFF y así poder administrarlos sin perder la rentabilidad la tercera es la supervisión de compras y logística del proyecto para no volver a comprar lo mismo y así no perder presupuesto la cuarta es la elaboración y análisis de EE.FF para poder medir la rentabilidad del proyecto mientras se va avanzando y la última es de percatarse sobre el manejo de sistema contable administrativo para poder llevar la contabilidad bien y así no tener pérdidas.

Recursos Humanos: en esta área el de recursos humanos tiene 3 funciones la primera es la elaboración y firma de la planilla de remuneraciones y jornales para no tener diferencias y deudas con los trabajadores al momento de pagar las remuneraciones y eso no afecte a nuestro flujo de caja, la segunda es la elaboración de cálculos para el pago y depósito de CTS y así poder saber exactamente cuándo se invierte por cada trabajador y poder llevar un buen flujo de caja y la última es tener conocimiento en las liquidaciones del personal, los descuentos efectuados en planillas para poder tener un mejor análisis del flujo de caja

Contratos y Logística: en esta área de contratos y logística tienen dos funciones la primera es de pagos, cotizaciones y órdenes de compra a proveedores para no tener pérdida en el flujo de caja y así realizar bien las compras y al última en compras según plan y presupuesto indicado y así no hacer una mala reinversión la cual afecta al presupuesto.

Almacén: en esta área el almacén tiene dos funciones la primera es tener conocimiento en lo guardado, tanto su cantidad como su buen estado para no volver hacer doble comprar y eso afecte a nuestro presupuesto y la segunda es entender los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible para poder reducir costos.



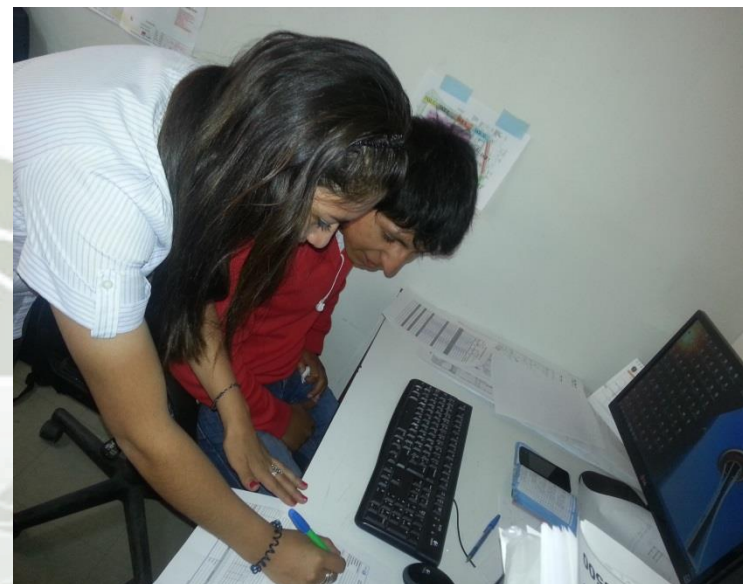
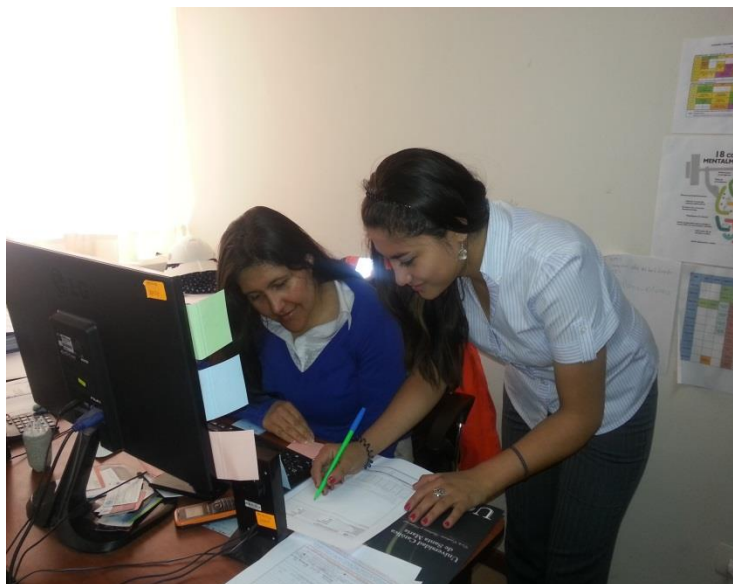
FOTOGRAFÍA N° 01

ENTREVISTA

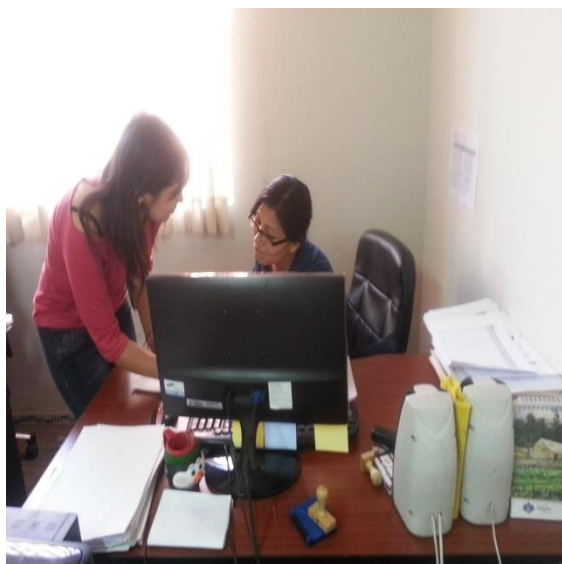


FOTOGRAFÍA N° 02

ENTREVISTA



**FOTOGRAFÍA N° 03
ENTREVISTA**



FOTOGRAFÍA N° 04

ENTREVISTA

