

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA
CORPSISTEM S.A.S DE TUNJA - BOYACÁ

Presentado por:

Mariana Triana Berrio

Oscar Andrés Yaquibe Hernández

Assist. Prof.:

Juan Carlos Rodríguez Montalvo

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO
DIRECCIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA
INVESTIGACIÓN Y LA INNOVACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - SEDE TUNJA

2021

TABLA DE CONTENIDO

1. Resumen	4
2. Introducción	6
3. Justificación	8
4. Estado del Arte	13
5. Objetivo General y Específicos	18
5.1 Objetivo General	18
5.2 Objetivos Específicos	18
6. Marco Teórico	19
6.1 Estructura Organizacional	19
6.2 Diseño Organizacional	20
6.3 Estrategia Organizacional	20
6.4 Relación entre la Estructura y la Estrategia	21
6.5 Antecedentes	22
6.6 Elementos de la estructura	23
6.6.1 Misión	23
6.6.2 Visión	23
6.6.3 Objetivos Estratégicos	23
6.6.4 Organigrama	24
6.6.5 Manual de Funciones	24
7. Metodología	25
8. Resultados y Análisis	28
8.1 Análisis DOFA	28
8.2 Entrevistas	29
8.2.1 Síntesis del Dialogo Investigativo No. 1	29
8.2.2 Síntesis del Dialogo Investigativo No. 2	33
8.2.3 Síntesis del Dialogo Investigativo No. 3	40
9. Conclusiones	50
9.1 Recomendaciones	51
10. Referencias	52
11. Anexos	56

LISTA DE TABLAS

1. Tabla 1 – Análisis de la Información Recolectada del Mando Alto	3
2. Tabla 2 – Análisis de la Información Recolectada del Mando Medio	5
3. Tabla 3 – Análisis de la Información Recolectada del Mando Operativo	7
4. Tabla 4 – Triangulación de la Entrevista #2	12
5. Tabla 5 – Análisis de la Información Final	16

1. Resumen

El propósito de esta investigación es analizar las posibles falencias que tiene la empresa CORPSISTEM S.A.S. en su estructura administrativa, con el fin de proponer un diseño estructural según la información encontrada, y así, poder establecer las estrategias estructurales acorde con su actividad económica y su funcionamiento interno. Con el fin que la empresa pueda desarrollar sus actividades con eficiencia y eficacia. Además, se toman varias herramientas de apoyo para el desarrollo de la propuesta. Por lo anterior, se decide proponer la metodología de investigación cualitativa, ya que maneja una estructura de investigación ejerciendo un control sobre la misma para poder encontrar y recolectar la información necesaria para el desarrollo de este proyecto y tomar las mejores decisiones.

Teniendo en cuenta a lo anterior, se espera que los resultados de esta investigación ayuden a facilitar el desarrollo interno de la empresa, a fortalecer el área administrativa, estimular una mejor comunicación y facilitar los procesos que se llevan a cabo para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la empresa CORPSISTEM S.A.S.

Palabras Claves: Estructura, Estrategia, Pyme.

ABSTRACT

The purpose of this investigation is to analyze the possible shortcomings that the company CORPSISTEM S.A.S. in its administrative structure, in order to propose a structural design according to the information found, and thus, to be able to establish structural strategies in accordance with its economic activity and its internal functioning. In order for the company to carry out its activities efficiently and effectively. In addition, several support tools are taken for the development of the proposal. Therefore, it is decided to propose the qualitative research methodology, since it manages a research structure exercising control over it in order to find and collect the necessary information for the development of this project and make the best decisions.

Taking into account the above, it is expected that the results of this research will help facilitate the internal development of the company, strengthen the administrative area, stimulate better communication and facilitate the processes that are carried out to meet the objectives. and goals proposed by the company CORPSISTEM SAS

Keywords: Structure, Strategy, Pyme.

2. Introducción

La presente investigación se refiere al “DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA CORPSISTEM S.A.S DE TUNJA - BOYACÁ”. Ya que al iniciar y crear una empresa tenemos que tener en cuenta muchos puntos y detalles que en algún momento se nos pasa por alto, por esta razón en muchas ocasiones, aunque la idea de negocio sea rentable no siempre conseguimos el resultado esperado. Por lo tanto, esto nos lleva a identificar las posibles falencias internas y externas que pueda tener la estructura administrativa, y así, poder brindar una propuesta de mejora para que la empresa crezca y alcance todo su potencial como organización.

Es muy conveniente el comprender las virtudes y debilidades de una empresa, por lo tanto se deben analizar ciertas habilidades del empresario al saber resaltar y tomar ventaja de la formulación de la misión, la visión, y los valores de la empresa, podemos observar que estas características serian la identidad diferenciadora de cada una de estas, ya que al determinarlas de forma correcta los clientes se darán una idea más clara de la razón de ser como organización y lo que quiere ser a futuro, también en inculcar los valores corporativos a los colaboradores para generar un sentido de pertenencia a la empresa.

La investigación nos indica él porque es importante la implementación de una estructura administrativa en la organización, es de interés para todos los involucrados contar con las partes de la empresa de forma correcta y claras para poder otorgarle un camino definido a la organización, eso permitirá alcanzar los objetivos y metas propuestos por la misma.

Empezar este proyecto del diseño de una estructura para la empresa CORPSISTEM S.A.S tiene un interés académico, así mismo la intención surge de evidenciar y demostrar la capacidad

y habilidades de los investigadores como futuros administradores de empresas, ya que es importante y necesario para la práctica investigativa y laboral que se puede manifestar en un futuro.

En el marco de la propuesta, a través del proceso de la investigación se realizarán entrevistas a los colaboradores de la empresa, donde se tomarán sus opiniones al respecto de los posibles cambios que estén afectando a la empresa, se establecerán técnicas como el Focus Group para recolectar esta información necesaria y se retomaran hasta posibles tres veces las solicitudes de cambios para los resultados finales.

A lo largo del desarrollo del diseño estructural de la empresa encontramos varias definiciones y teorías necesarias para el desarrollo del presente trabajo investigativo que nos permite tener una imagen más clara de lo que queremos como resultado y propuesta final de nuestro estudio, “DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA CORPSISTEM S.A.S DE TUNJA - BOYACÁ”.

3. Justificación

El origen de este trabajo investigativo se aborda por medio de una charla que se tuvo con un colaborador de la empresa CORPSISTEM S.A.S, en cuyo dialogo acerca de aspectos internos de la empresa que para su apreciación o punto de vista hacían falta o era una falencia, motivo por el cual nos alienta a tomar la iniciativa de hablar con el gerente de la empresa para obtener su consentimiento y poder intervenir con nuevos puntos de vista a cambiar en su estructura administrativa, para ayudar a mejorar la organización y así obtener una mejor imagen tanto interna como externa de la empresa.

Además, al desarrollar o implementar todos los aspectos necesarios a la hora de crear una empresa se podrán alcanzar y proponer nuevos objetivos en la organización, por tal motivo es de vital importancia que las empresas estén constituidas con una estructura administrativa actualizada que les permita cumplir con sus metas y objetivos.

Por lo tanto, esto permitirá no solo aumentar el desarrollo de las actividades con eficiencia y eficacia, también presentar una empresa competitiva que le ofrezca al cliente un valor agregado en sus productos y/o servicios, también construir una mejor relación personal y grupal dentro de las empresas, lo que significa que este proyecto será de gran interés para la empresa CORPSISTEM S.A.S ya que proponiendo un diseño administrativo podrían aprovechar las fortalezas de la empresa y así tener una mayor participación en el mercado.

En relación con lo anterior, nos basamos en la teoría de (Fayol, 1971) que con su reconocido trabajo de la “Teoría Clásica” apporto grandes contribuciones a la administración. Por lo tanto, hemos decidido enfocarnos en una de sus funciones, la Función Administrativa, que en

resumen coordina y controla las otras cinco funciones, así mismo encontramos algunas definiciones relacionadas al problema a investigar, se empezara con estructura y estrategia:

Hablar de estructura involucra muchos más que las jerarquías y divisiones departamentales representadas en un organigrama. La estructuración envuelve todo un proceso administrativo para planificar las estrategias que van a dar cumplimiento a los objetivos de la organización. Por esta razón, la ingenuidad de dejar a un lado la elaboración de un diseño estructural administrativo, conlleva a generar conflictos organizacionales creando posibles incumplimientos de los objetivos y metas propuestas por la empresa (Idárraga, 2012).

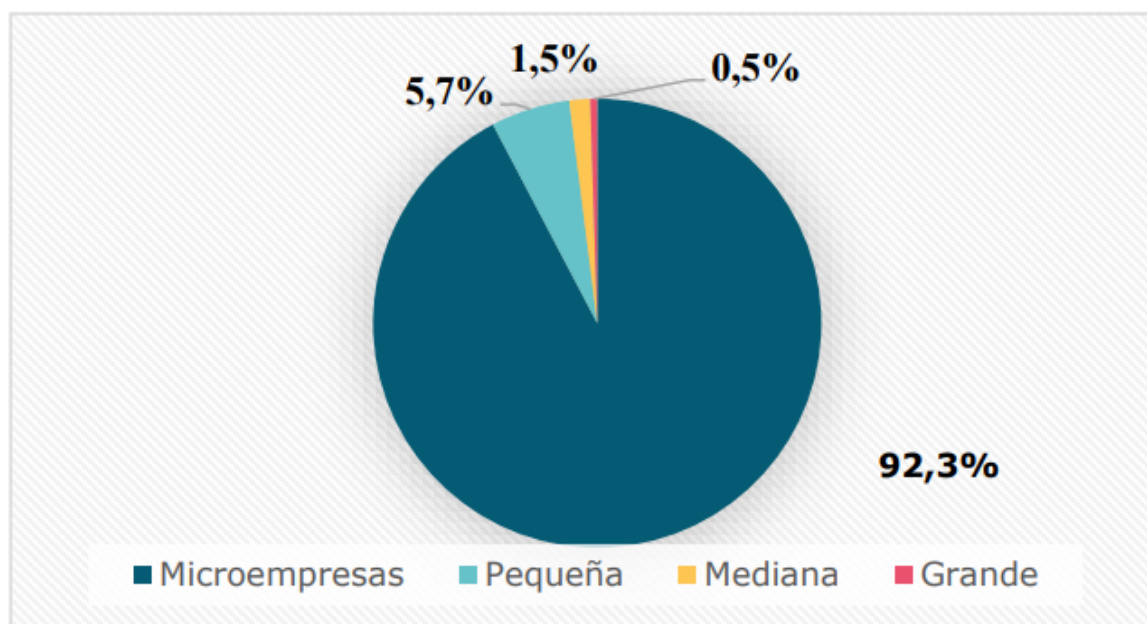
Por lo tanto, cuando se habla de estrategia se dice que: “Es un proceso de movimiento continuo y sistemático que proporciona una mejor guía a la organización completa sobre el punto crucial de lo que se quiere lograr, haciendo que los gerentes estén más alerta a los vientos de cambio, a las nuevas oportunidades y los desarrollos amenazadores, proporcionando ideas para evaluar peticiones de presupuestos, inversión de capital y nuevo personal, destinando recursos en áreas que producen resultados y que apoyan la estrategia, ayudando a unificar las numerosas decisiones relacionadas con la estrategia en toda la organización, creando una actitud directiva más proactiva y de esa manera contrarrestar las tendencias hacia las decisiones reactivas y defensivas.” (Thompson y Strickland, 2001, citado por (Murillo, 2010, pág. 158).

Así mismo, podemos identificar nuestro proyecto con las líneas de investigación de la universidad Antonio Nariño en el campo de Gestión de las Organizaciones, ya que cuentan con un enfoque en la gestión de estrategia y prospectiva, la gestión por procesos, la gestión del talento, la gestión del conocimiento y la gestión por competencias. Pues este proyecto está enfocado en proponer un diseño estructural administrativo para la empresa CORPSISTEM S.A.S

con el fin de ayudarlo a consolidarse internamente y externamente como una empresa organizada administrativamente.

De acuerdo a estadísticas encontradas y establecidas por ASOBANCARIA al realizar un análisis porcentual de las empresas en Colombia identificándolas por su tamaño se encontraron los siguientes datos:

- Gráfico 1 Distribución del tamaño empresarial en Colombia 2018.



Fuente: RUE-Confecámaras. Elaboración Asobancaria

Donde podemos concluir que en un total de 1.580.097 en el campo de microempresas esta un porcentaje del 92,3%, en el ámbito de las pequeñas empresas un porcentaje del 5,7%, un porcentaje del 1,5% en las medianas empresas y por último solo el 0,5% de las grandes empresas en Colombia (Asobancaria, 2019, pág. 3).

De acuerdo a lo anterior, las Pymes son demasiado importantes para el desarrollo económico del país ya que generan una gran cantidad de empleo, en América Latina se pueden encontrar algunos países que comparten estas mismas condiciones, por esto es importante fomentar el crecimiento interno y externo de estas organizaciones donde se involucran las funciones administrativas (Asobancaria, 2019).

Por esta razón, en Colombia podemos contar con un porcentaje del 67,2% de participación de las empresas Pymes, donde estas otorgan una contribución del 38,7% al producto interno bruto (PIB), por tal motivo desde un enfoque de las ciencias, tecnologías y sociedad podemos decir que es necesario fortalecer el desarrollo de las tecnologías en las mismas (Mejía, Mendieta, Claudia, y Bravo, 2015), la mayoría de las empresas y más que todo en las Pymes en Colombia no se cree necesario el contar con programas de capacitación estructurados que nos pueda alimentar de una buena estrategia donde se desarrolle la competitividad hasta un nivel mayor que el regional.

Sin embargo, al ser tan pequeñas cuentan con el riesgo de no ser lo suficientemente competitivas con las demás empresas de alto rango, pues sus recursos son limitados y algunas veces restringidos lo cual retrasan su crecimiento, lo que en pocas palabras y según varios estudios esto se traduce a tener pocos accesos a fuentes de financiación (Drexler, Fischer y Schoar, 2010).

Con el propósito final de permitir u optimizar de manera eficiente los tiempos de trabajo de los colaboradores y mantener un trabajo en equipo óptimo para que sea más eficaz alcanzar las metas u objetivos de la empresa CORPSISTEM S.A.S.

Asimismo, es muy importante realizar este proyecto basados en los diferentes conocimientos adquiridos durante nuestra formación y en una línea de investigación acorde con las expectativas de la universidad. Como valor agregado nosotros como estudiantes tendremos la posibilidad de fortalecer nuestros conocimientos y adquirir experiencia en nuestro campo de trabajo para desempeñar y demostrar todas las habilidades aprendidas a lo largo de nuestra carrera.

4. Estado del Arte

Durante el desarrollo de este tema iremos desglosando algunos puntos que nos ayudaran a entender de una mejor manera lo que estaremos investigando a lo largo de este trabajo, como lo son las estrategias, estructura y las características que han de tener una empresa Pyme.

En la mayoría de los casos pensamos que el verdadero mercado se da en las grandes y renombradas empresas. Sin embargo, las Pymes cada día están tomando parte de este gran mundo del mercado, compitiendo por lograr una porción de clientes y en algunos casos lograr ser mejores que sus competidores y llegar a posicionarse como una de las mejores en el desarrollo de sus actividades. Para las grandes empresas es de gran ayuda enfocarse en mercados más amplios o grandes, por lo tanto, de alguna forma han dejado de lado los pequeños pero significativos segmentos de la población, por lo cual las empresas Pymes ven un mercado potencial y lo aprovechan con el fin de alcanzar objetivos y proponerse metas más grandes a lo largo del tiempo (Montoya, Montoya y Castellanos, 2010).

Asimismo, quizás por ser Pymes estas empresas no toman mucho en cuenta aspectos importantes de la organización, como una buena estructura administrativa o el llevar una buena imagen interna de la empresa, por lo tanto, en este trabajo se llevará a cabo la propuesta de dicha estructura para ser conscientes de la importancia que tienen estos aspectos dentro de la organización.

Igualmente, es importante la estructura administrativa y la formulación de estrategias en el proceso de elaboración de una dirección estratégica en la empresa, donde permitirá encontrar las opciones de desarrollo futuras y diagnosticar la situación actual de la organización. En este sentido también se deberá tener en cuenta que las Pyme podría ser una amenaza para las grandes

empresas y viceversa, de modo que se tiene que tener en constante estudio los cambios externos, teniendo en cuenta que en las Pymes “Su estructura es la misma sea cual sea el tipo de empresa de que se trate; su desarrollo dependerá de cada empresa en particular” como se dice en (Palacios y Soriano, 1999, pág. 146-147).

Cabe resaltar que la estructura administrativa ayuda a las empresas a mantener de forma constante una mejora en cuanto a la situación de la organización, donde le proporciona más percepción de calidad del producto/servicio tanto para el cliente como para sus involucrados. Por esta razón la creación de micro empresas aumenta la probabilidad de contratar a personas con poca facilidad de conseguir empleo, pero con gran experiencia. Las pymes promueven el autoempleo ya que inspiran a otros para ser quienes dirigen su propia actividad con autonomía y perseverancia. Además, con la creación de pymes aumentan los empleos y la producción de bienes y servicios por lo tanto genera un incremento en el índice del PIB (Saavedra y Hernández, 2008, págs. 122-134).

Llama la atención, que en Colombia las pymes están definidas por la cantidad de activos y colaboradores que tenga, sin tener en cuenta la actividad económica para la que fue creada (ley 904 de 2004). Mientras tanto, en otros países como Estados Unidos y Europa estos tipos de empresas están definidas según su sector económico dejando de un lado las ventas, los colaboradores y los activos que tengan. Pues lo ideal es que el tamaño de cada pyme sea conveniente a su sector (Montoya, Castellanos y Montoya, 2010). De igual manera, las empresas pequeñas y medianas deben estar en la disposición de entrar en un mejoramiento de las condiciones internas con el fin de perfeccionarse y poder sobrepasar todos los obstáculos. Las pymes al contar con una estructura menos burocrática, donde sus procedimientos son más simples y son menos que las de una empresa grande, sus sistemas son más formales y permite a

la organización absorber más rápido los análisis y tomar ventaja al hacer de su toma de decisiones un procedimiento más rápido que le permite tener la capacidad de satisfacer las respuestas del mercado (Candiya, Mpeera, Munene, y Akol, 2017).

Así mismo se puede decir que al ser más pequeñas las Pymes cuentan con una organización más simple y organizada que les permite adaptarse a los constantes cambios en su entorno (López y Hielb, 2015).

Es de gran importancia, tener en cuenta la implementación de una estructura administrativa en las Pyme, ya que les permitirá ser más competitivas, y desarrollar un valor agregado en el mercado, como también estar en constante adquisición de información y estar a la vanguardia de posibles cambios en el entorno.

Lo cual nos lleva a plantear la siguiente pregunta: ¿Cómo diseñar una estructura administrativa que le permita a la empresa CORPSISTEM S.A.S implementarla y mejorar sus funciones administrativas?

Sin embargo, no está demás tener en cuenta la capacidad que pueda manejar la empresa en cuanto a la proposición de dichas metas y objetivos, ya que puede afectar de manera negativa a la empresa, podemos concluir con la propuesta de la estructura administrativa para determinar los cambios en los factores importantes de la Pyme.

Para la elaboración de este trabajo investigativo, se tuvo en cuenta la “Propuesta de un Diseño Organizacional Para La Empresa Constructora Replican S.A.” elaborado por Bautista. M (2019). Donde desarrolla un análisis interno de la empresa con el fin de identificar falencias en la toma de decisiones en varios procesos e indicar que no cuenta con un diseño organizacional adecuado. Este análisis lo desarrolla de manera descriptiva y cualitativa, pues para él es

importante no solo tener la información que está afectando la empresa sino también estudiar el comportamiento en el ámbito laboral. Por lo tanto, concluye que la empresa presenta varias falencias en su diseño organizacional generando un mal proceso de las actividades en las diferentes áreas, identifica que las funciones de los diferentes puestos de trabajos no se encuentran debidamente especificados generando una baja efectividad en las labores. De esta manera el investigador propone la implementación del diseño organizacional para la empresa ya que presenta varios cambios significativos que le ayudaran a mejorar internamente (Bautista, 2019).

De igual manera, se tiene como referencia la investigación de Bobadilla. W (2019). Quien presenta un “Plan De Diseño Organizacional Para La Empresa De Servicio Técnico De Artículos De Línea Blanca Servtex”. En la que desea realizar una organización interna en la estructura de la empresa, teniendo en cuenta las normatividades necesarias para su diseño y así implementar procesos claros de las actividades que realizan los funcionarios. Realiza una investigación de tipo descriptiva la cual le permite recolectar información para poder evaluarla y encontrar falencias en las áreas administrativas y logísticas. Igualmente, utiliza un enfoque mixto en cual utiliza herramientas de recolección de información como la entrevista y las encuestas, estas son aplicadas a la muestra que este caso son 30 funcionarios de la empresa. Dentro de este análisis encuentra que la empresa no cuenta con una estructura adecuada para el desarrollo de los procesos internos por parte de los funcionarios. De esta manera concluye que es necesario la implementación del diseño organizacional ya que le permitirá a la empresa tener una mejor estructura organizacional (Medina y León, 2019).

Por último, es importante resaltar el artículo “Estructura Organizacional Como Determinante Competitivo En Pequeñas Y Medianas Empresas Del Sector Alimentos”, de

Blanco. A, Vásquez. A, García. R y Melamed. E (2020). Publicado en la REVISTA DE CIENCIAS SOCIALES, de la Universidad del Zulia. En el cual analizan como el nivel competitivo de las empresas de alimentos de la ciudad de Barranquilla está directamente relacionado a la estructura organizacional. Por consiguiente, para este estudio realizan un enfoque cuantitativo con tipo descriptivo en el que determinan las diferentes variables de la estructura y la competitividad, dando como resultado que un buen diseño de la estructura organizacional puede repercutir en el cumplimiento de las metas competitivas de la empresa. Por lo tanto, esto conlleva a corroborar que toda empresa sin importar su tamaño debe tener implementado un buen diseño de la estructura organizacional para fortalecer todos sus departamentos y así poder adaptarse a los cambios, ser eficientes, flexibles y capaces de cumplir con las necesidades de sus clientes (Blanco, Vásquez, García, y Melamed, 2020).

Por ultimo lograremos establecer la importancia de los estudios mencionados anteriormente, esto nos permitirá obtener un enfoque más claro para poder desarrollar la investigación del presente proyecto y así proponer una solución administrativa a las falencias que se puedan encontrar, mejorando no solo su capacidad si no generándoles seguridad a los clientes a la hora de adquirir sus productos/servicios, produciendo avances eficientes y con el tiempo proponerse y cumplir metas y objetivos de mayor alcance.

5. Objetivos General y Específicos

5.1 Objetivo: Diseñar una nueva estructura administrativa para la empresa CORPSISTEM

S.A.S para la mejora de procesos administrativos.

5.2 Objetivos específicos:

- Identificar la situación estratégica actual de la empresa CORPSISTEM S.A.S
- Realizar análisis de las funciones administrativas actuales en función de su estructura administrativa
- Determinar las mejoras a implementar en la empresa
- Plantear las acciones de cambios estructurales a la compañía CORPSISTEM S.A.S

6. Marco Teórico

Saber identificar las necesidades de nuestros clientes es ahora indispensable para las organizaciones, por tal razón toda empresa sin importar si es grande o pequeña necesita tener una estructura administrativa que le permita diferenciarse y destacarse de su competencia, con el fin de lograr ofrecer un buen servicio de calidad apoyado de nuevas estrategias innovadoras.

Así como es importante tener en cuenta las características que diferencian a las Pymes, también es necesario tener presente que para una organización es importante contar con una estrategia y estructura organizacional adecuada a su tipo de empresa, esto al abarcar un gran valor hace parte del cargo del gerente, por lo tanto, se establecerán las definiciones apropiadas de cada una para su correcto desarrollo.

6.1 Estructura organizacional

Permite que la organización tenga un funcionamiento acorde a los objetivos que se plantea, les facilita a los funcionarios entender con claridad todo el funcionamiento de la empresa y de paso conocen el orden de mando o autoridad interna.

“La estructura organizacional es el conjunto de relaciones estables existentes entre los cargos de una organización. La estructura organizacional define formalmente como se dividen, agrupan y coordinan las tareas en una organización” (Francés, 2006, pág. 28).

La estructura la considera como la organización más conveniente para desarrollar aquellas actividades que cumplan con el objetivo de crecimiento empresarial (Chandler, 1962).

En otras definiciones de estructura organizacional, se encuentra que es un apoyo significativo a la empresa en cuanto a la innovación, mientras que sin esta definida se encontrarán fallas y menos tendencia a innovar (Sahay y Gupta, 2001).

Por otra parte, la estructura administrativa ayuda a establecer objetivos que integran a los grupos de trabajo a desempeñar sus funciones por un bien común, “Es la disposición de las partes adecuada a los objetivos, que comprende su agrupamiento y el análisis de sus relaciones. La estructura formal está determinada por el conjunto de posiciones oficiales que integran el sistema” (Gilli, Orostegui, Doval, Iesulauro, Schulman, 2007, pág. 40).

6.2 Diseño organizacional

El diseño organizacional hace referencia a las tareas, metas, objetivos que se plantea una empresa en la cual se encuentran relacionadas con los departamentos y respectivos puestos de trabajo de cada funcionario, también se tiene en cuenta el organigrama, que permite comprender el orden jerárquico interno de la empresa, (Parra, Del Pilar, 2009).

6.3 Estrategia organizacional

Para toda organización es fundamental las decisiones y las acciones que son tomadas por sus directivos, con el fin de aprovechar sus fortalezas y así alcanzar las metas y objetivos que se proponen durante tiempos establecidos, esto con el fin de ser una organización competitiva, por lo tanto un ejemplo de definición de estrategia sería: “Patrón específico de decisiones y acciones que toman los gerentes para conseguir las competencias esenciales que les permitan alcanzar una ventaja competitiva con la cual superar a sus competidores.” (Jones, 2008, pág. 205).

Y para (Chandler, 1962, pág. 13), la definición de estrategia es: “la determinación de los objetivos básicos a largo plazo y los bienes de una empresa, la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesaria para alcanzar estos objetivos”.

6.4 Relación entre la estructura y la estrategia

Cuando nos hablan de la comparación enfatizan en que la estructura de la empresa es el diseño que integra los valores agregados y beneficios de la empresa a la demanda del mercado, y la estrategia es el plan a seguir para saber aprovechar sus recursos a la demanda anticipada. El desempeño de estas empresas es la capacidad del saber mantener dichos recursos y valores agregados de la empresa, además de la fuerza auto-generadora para su correcto crecimiento. A lo largo del tiempo la empresa se adapta a las formas cambiantes y en particular su estructura, entonces básicamente el rol de administrador es saber gestionar y hacer funcionar los recursos de la empresa planificando, dirigiendo y controlando estos aspectos fundamentales de la organización (Chandler, 1962).

Por otra parte, es importante considerar que la estructura y la estrategia tiene una gran relación que las hace prácticamente íntimas, que depende una de la otra ya sea en la parte externa como en la interna de una organización. Pues externamente están asociadas para competir en el mercado por lo tanto deben cumplir ciertas características económicas, sociales y técnicas. Ya internamente dependen de su cultura organizacional, sus colaboradores, la comunicación asertiva y los valores impartidos por la organización. En este caso es necesario reconocer que “La estructura y la estrategia se encuentran en un proceso constante de transformación y aprendizaje” (Arteaga, Burbano, 2017, página 25).

6.5 Antecedentes

Por otra parte, se deben tener presentes las debilidades que como empresa pymes pueden presentarse, tales como el limitado acceso a colaboradores con alto nivel educativo, esto se debe al poco presupuesto y recursos limitados que no le permiten a la organización pagar salarios elevados y competitivos en el mercado. Por esta y más razones es importante para nosotros aportar nuestro conocimiento a la empresa CORPSISTEM S.A.S en realizar un análisis interno de la estructura administrativa y de esta manera proponer un diseño adecuado a su actividad (Baporikar, Geoffrey y Gomxos, 2016).

Podemos decir que todas las organizaciones compiten por obtener recursos, capacidades, dinero, mercado, clientes, personas, imagen y prestigio, y por ganar ventajas competitivas (Chiavenato Y Sapiro, 2016). Lo que nos indica que la empresa está en constante batalla por permanecer en la primera opción de los clientes a la hora de adquirir cierto producto/servicio, por lo que es de gran ventaja para la organización contar con una buena estructura administrativa para alcanzar y satisfacer las necesidades de los clientes.

Es también importante hablar del beneficio que conlleva el converger las necesidades básicas de la empresa como lo son las funciones de producción, mercado, finanzas y logística, con la estrategia de la implementación de una estructura administrativa en la empresa, donde incorporando estas dos nos da la posibilidad de formar proyectos y objetivos coherentes a la capacidad de la empresa, y de esta forma darle a la organización una mejor perspectiva de las necesidades y expectativas de nuestros clientes (López, 2016).

Para toda empresa sin importar a que sector económico pertenezca y que producto/servicio ofrezcan, es importante que cuente con políticas, normas, procedimientos y

estrategias para desempeñar de manera satisfactoria las actividades destinadas de la empresa, que cuente con una estructura organizacional clara y bien definida que le permita a la empresa alcanzar sus objetivos y metas.

6.6 Elementos de la estructura Algunos de los elementos importantes para el desarrollo de la estructura organizacional son los siguientes:

6.6.1 Misión: Según (Thompson y Strickland, 2001, pág. 4). la misión es:

La misión se puede describir como las acciones que hacen las organizaciones por sus clientes en el proceso de ofrecer sus productos y/o servicios, siendo esta útil y necesaria para satisfacer las necesidades de los clientes creando un concepto satisfactorio para su entorno.

6.6.2 Visión: Según (Fleitman, 2000, pág. 283), “la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.

6.6.3 Objetivos estratégicos: Son todos aquellos que plantean los directivos de la empresa en beneficio propio de ella, es importante que estos estén direccionados en conjunto con la misión y la visión de la organización ya que estos objetivos son los que realmente interesan dentro de la estructura organizacional. Cabe señalar que según (Martínez y Milla, 2005), los objetivos estratégicos ayudan y direccionan a la organización a cumplir sus objetivos y metas.

6.6.4 Organigrama: Es un gráfico representativo de la empresa, que permite conocer los niveles jerárquicos y ayuda a los funcionarios a diferenciar sus líderes dentro de la organización.

El gráfico que representa la estructura formal de una agrupación recibe la denominación de organigrama, en el cual se visualizan las líneas de autoridad, de responsabilidad, los diferentes cargos, las unidades departamentales, las relaciones de comunicación, tanto horizontales como verticales, además, si es una estructura plana o una estructura alta (Ospina, 2010, citado por (Chuquiguanga, 2015, pág. 4).

6.6.5 Manual de Funciones: Es una herramienta muy útil para las empresas ya que les permite identificar las responsabilidades que ejerce el desarrollo de cada proceso. Es así como según (Herbert y Arthur, 1963, pág. 79), “Es un libro que confiere todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Este manual documenta los conocimientos, experiencias y tecnología del área, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su función”.

Por las evidencias anteriores resaltamos la importancia de incorporar estos elementos a la empresa CORPSISTEM S.A.S, para que, una vez realizados todos los cambios y mejoras obtenidas de este trabajo, puedan implementarlas y trabajarlas hasta lograr el resultado esperado, y cabe resaltar que estos cambios no solo mejorarían el rendimiento en el trabajo si no que servirá en el ámbito personal, al saber planear, organizar y dirigir aspectos importantes en nuestro día a día.

7. Metodología

Este proyecto constituye a una investigación-acción ya que se va a observar o analizar el comportamiento de la estructura administrativa de la empresa CORPSISTEM S.A.S, esta pyme se dedica a diseñar y programar software o aplicaciones para el Estado y en general. Por lo tanto, al desarrollo del tema “Diseño de la Estructura Administrativa en la Empresa CORPSISTEM S.A.S”, su modalidad corresponde a desarrollarse una metodología cualitativa donde se recolectan y analizan datos de la empresa y se realizará la propuesta administrativa necesaria para el mejoramiento organizacional de la misma.

De hecho, se puede decir que la investigación-acción la podemos utilizar en diferentes contextos sin importar si “Se requiera un conocimiento específico para un problema específico y en una situación específica, o cuando haya que introducir un enfoque nuevo en un sistema ya existente” (Cohen y Manion, 1994, pág. 194).

Con el fin de cumplir con los objetivos propuestos para esta investigación desarrollaremos una metodología de tipo cualitativa la cual posee diferentes características.

En la búsqueda cualitativa, en lugar de iniciar con una teoría y luego “voltar” al mundo empírico para confirmar si ésta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza examinando los hechos en sí y en el proceso desarrolla una teoría coherente para representar lo que observa” (Esterberg, 2002, citado por (Sampieri, 2012, pág. 8).

El desarrollo de nuestra metodología tendrá que estar claramente definida para la buena respuesta final de nuestra pregunta.

Así mismo como investigadores nos damos a la tarea de escoger la información necesaria y de mayor importancia para proseguir con su debido análisis, al desarrollar la investigación son muchos los elementos y responsabilidades a tomar en cuenta, sin embargo también es importante contar con otros puntos de vista diferentes al de los investigadores, “Los investigadores de acción participativa se esfuerzan por lograr una participación abierta y amplia de los participantes en sus estudios colaborando en las decisiones como socios consensuados e involucrando a los participantes como iguales para asegurar su bienestar” (Creswell, 2012, pág. 583).

Para comenzar a entender la estructura administrativa actual de la empresa tendremos que recolectar datos importantes de la misma, como los factores internos y externos. Los cuales, podemos utilizar y hacer uso de estos implementando herramientas de análisis como lo es la matriz DOFA. Donde dichos resultados permitirán entender aspectos importantes y los que se podrían mejorar para lograr éxito empresarial:

Tiene como objetivo identificar las fortalezas y debilidades de una organización y las oportunidades y amenazas en el medio ambiente. Teniendo identificado estos factores se desarrollan estrategias que pueden aprovechar las fortalezas, eliminar las debilidades, aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas (Dyson, 2004, p. 632).

De acuerdo a lo anterior se escogió la técnica del Focus Group, la cual permite obtener información y opiniones importantes de los participantes, valiosa información que se obtiene en un tiempo en específico dependiendo de los colaboradores con los cuales se desarrolla la reunión, se recolecta información basada en actitudes, conocimientos y experiencias de los mismos en cuanto a la organización (Aigner, 2011).

Así mismo, en algunos estudios independientes esta técnica del Focus Group ha permitido utilizarse como instrumento principal para recopilar información de tipo cualitativa, ya que tiene relación con la observación directa y con las entrevistas individuales a los colaboradores de la organización (Morgan, 1997).

Si bien es cierto, las entrevistas son una herramienta muy útil que nos permiten tener una interacción, reunión y diálogos con los seres humanos ya sea de manera individual o grupal, esto ya depende del contexto de la situación. En la gran mayoría de las ocasiones, por medio de la comunicación podemos intercambiar información de experiencias, de puntos de vista de algún acontecimiento o simplemente plantearnos preguntas a posibles problemas. Sin embargo, estas entrevistas por lo general son dirigidas por un entrevistador, quien tiene que tener un alto grado de conocimiento sobre los temas a tratar y también debe tener en cuenta los medios que utilizan los seres humanos para comunicarse (Aragón y Silva, 2002).

Cuando se realiza una entrevista el investigador procura formar un ambiente acogedor y que no se salga de los estándares de situaciones normales en la vida de la persona, el investigador procura mantener un tono de voz moderado y demostrara calma durante esta ya que la persona se sentirá cómodo y podrá interactuar como normalmente lo hace, al seguir esta secuencia el investigador creara una relación de un nivel más personal, y sin dejar atrás el límite de tiempo establecido para hacer más amena la entrevista (Bogdan y Taylor, 1986).

Por último, para la aplicación de las técnicas o instrumentos de la investigación o metodología se tomarán como referentes de la muestra los colaboradores de la empresa CORPSISTEM S.A.S.

8. Resultados y Análisis

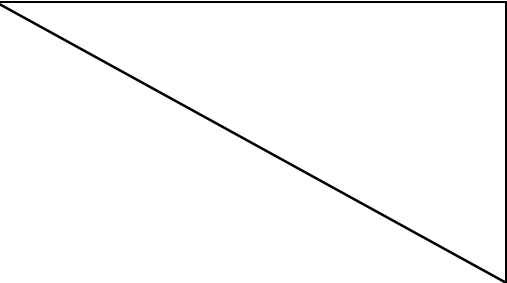
8.1 Análisis DOFA

Como ya se ha explicado anteriormente, es importante desarrollar una Matriz DOFA ya que nos ayudará a establecer ciertos aspectos internos y externos de la empresa como lo son:

- Internos: Debilidades y Fortalezas
- Externos: Oportunidades y Amenazas

De igual forma, se establecerán estrategias que darán solución a las posibles y existentes problemáticas de la empresa.

A continuación, se presenta el desarrollo de la Matriz DOFA.

	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de comunicación con los clientes. • Nuevos segmentos de mercado • Expansión a nivel nacional 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos competidores • Competencia desleal • Cambios en la administración pública
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de la estructura administrativa • Aplicación de normas ISO • Falta de Marketing 	<p>D.O</p> <p>Implementación de una página WEB oficial de la empresa para crear una comunicación directa e indirecta con los clientes.</p> <p>Creación de la estructura administrativa para mejorar su desarrollo interno y su imagen corporativa, con el fin de generar nuevas alianzas estratégicas en el mercado.</p>	<p>D.A</p> <p>Implementar el desarrollo de las normas ISO en la empresa, creando una mejora continua y brindando productos de calidad al usuario final y así estar a la vanguardia frente a nuevos competidores y nuevos mercados.</p>

Fortalezas	F.O	F.A
<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del sistema Cloud Computing • Soporte a los clientes • Producto estable, portable, intuitivo y amigable. • Personal altamente calificado 	<p>El contar con personal calificado será de gran ayuda para mejorar interna y externamente y dejará en mejor posición la empresa. Se brindará capacitación constante para mantener a los colaboradores actualizados en temas competentes a sus labores diarias.</p>	<p>Seguir creando productos/servicios confiables y de calidad para generar confianza en los clientes, y establecer oportunidades de mejora.</p>

8.2 Entrevistas

8.2.1 Síntesis del Dialogo Investigativo No. 1

Teniendo en cuenta que la estructura y la estrategia hacen parte fundamental de una empresa ya que les permite tener y cumplir los objetivos, es de suma importancia contar con una buena herramienta que nos permita recolectar información y así establecer los lineamientos y conocer más a fondo los problemas o falencias a los que se pueden implementar una mejora. Siendo así, nos ayudara para establecer un objetivo claro para el crecimiento empresarial y los aspectos a mejorar (Chandler, 1962).

Por consiguiente, se acordó la fecha de la reunión con los colaboradores de la empresa CORPSISTEM S.A.S, con el respectivo consentimiento para grabar las sesiones echas por vía Google Meet, se dispuso a entablar charla donde se presentaban los avances hechos a lo largo del anteproyecto, esto para poner en contexto a los colaboradores y tener una imagen más clara de lo que se lleva del

trabajo de grado, por consiguiente, se comunican las preguntas y se establece una charla amena donde los colaboradores responden de manera honesta y sinceramente ya que será de mucha ayuda para la investigación.

Igualmente, se realiza un análisis de la información recolectada por los funcionarios según las respuestas dadas en la entrevista, plasmando dicha información en las siguientes tablas de análisis:

Tabla 1

Análisis de la Información Recolectada del Mando Alto

MANDO ALTO	
Misión y Visión	Es importante que sí se reestructure la misión y la visión, porque estamos en un mundo donde todo es cambiante y también sería una buena opción que sea más compacta. Sin embargo, se tiene que mantener la esencia de la misión y la visión que los identifica.
Organigrama	Aunque no se ha establecido un organigrama, no deja de ser necesario el contar con uno dentro la organización pues ayudaría a establecer determinadas funciones.
Funciones	Aunque las funciones están por sentadas para cada proceso, no se cuenta y no están establecidas desde un comienzo. En las líneas de trabajo algunos problemas o actividades se resuelven sobre la marcha, y en algunos casos otras áreas de la empresa pueden resolver actividades del área jurídica y viceversa. Por lo tanto, implementar un manual de funciones ayudaría a establecer responsabilidades específicas.

Normatividades	Se hacen revisiones jurídicas cuando se crea un servicio siguiendo las normas y leyes del municipio. Sin embargo, cuando se hace la entrega del servicio se revisan una vez más y se cambian según las normas del municipio o del lugar al que se le vaya a vender este servicio. Por lo tanto, las normativas y la parte legal deben ser de constante revisión y posibles cambios.
Estrategias	En general, se implementan las comunicaciones con nuestros clientes por canales masivos y comunicaciones de uno a uno, el correo electrónico y el número oficial que también es una fuente de comunicación.

Fuente: Elaboración propia con base en la entrevista a los funcionarios de mando alto de la empresa CORPSISTEM S.A.S.

Tabla 2

Análisis de la Información Recolectada del Mando Medio

MANDO MEDIO	
Misión y Visión	Sí se debería arreglar la misión de la empresa ya que se encuentra desactualizada y es muy extensa.
Organigrama	En una ocasión se trató de implementarlo, sin embargo, se centró más en la parte técnica. Se considera que es necesario para la compañía implementar esta estructura gráfica.
Funciones	No se tienen estandarizadas, por dicha razón algunos procesos y soluciones se desarrollan sobre la marcha y por la persona que pueda solucionarlo y no por el encargado en específico, por esta razón se considera necesario un manual de funciones.

Normatividades	Estas se modifican según el municipio o el lugar al que se va a entregar el servicio, en cierto modo se utiliza la ISO 9001 y la ISO 27001 en el servicio de calidad y soporte.
Estrategias	Se cree necesario implementar una estrategia donde se visiten o mantiene en contacto con sus clientes de forma periódica. Sin embargo, se deben establecer límites para no sobrepasar la línea de trabajador-cliente.

Fuente: Elaboración propia con base en la entrevista a los funcionarios de mando medio de la empresa CORPSISTEM S.A.S.

Tabla 3

Análisis de la Información Recolectada del Mando Operativo

OPERATIVO	
Misión y Visión	Aunque sí se tiene conocimiento de estas, se cree necesario arreglar la misión de la empresa, ya que no se está cumpliendo con el objetivo y en estos momentos se utiliza la metodología srcum donde aporta una mejora continua a todos los empleados.
Organigrama	No se tiene algún conocimiento que exista un organigrama en la empresa, sin embargo, si tiene conocimiento del área al que pertenece y si es necesario implementarlo.
Funciones	Las funciones no están debidamente documentadas, pero si se cree que cumplen con el objetivo de una mejora continua.
Normatividades	No se tiene conocimiento de la implementación de normatividades en la empresa.

Estrategias	Se cree necesario implementar varios arreglos en la empresa, y el cumplimiento de los objetivos es uno de ellos.
-------------	--

Fuente: Elaboración propia con base en la entrevista a los funcionarios operativos de la empresa CORPSISTEM S.A.S.

8.2.2 Síntesis del Dialogo Investigativo No. 2

Teniendo en cuenta, que la elaboración de un diseño estructural administrativo promueve la confección y el cumplimiento de metas y objetivos, una estructuración e implementación de aspectos básicos como la misión y la visión, será de gran ayuda para mantener y cumplir objetivos impuestos por la empresa (Idárraga, 2012). De igual forma, es importante que las organizaciones tengan una representación gráfica bien estructurada, con el fin de conocer las relaciones jerárquicas que se encuentran internamente dentro de la empresa (Ospina, 2010, citado por (Chuquiguanga, 2015, pág. 4).

Siguiendo con la dinámica metodológica de las entrevistas, se concreta un segundo encuentro donde se muestra las propuestas de los posibles cambios o implementaciones que se hacen con la empresa COPRSISTEM S.A.S, los colaboradores dan sus opiniones y establecen los cambios que ellos quieren ver en la propuesta.

A continuación, se mostrarán el diseño de los manuales de funciones de varios funcionarios según el nivel jerárquico en el que se encuentran en la empresa, se realiza el diseño de la representación gráfica interna de la empresa (organigrama) y se realizan los ajustes necesarios de la misión y de la visión:

- **Manual de Funciones**

Identificación del Cargo	
Denominación del Cargo	Asesor Jurídico
Código	02
Nivel Jerárquico	Asesor
Cantidad de Cargos	01
Dependencia	Área Jurídica
Superior Inmediato	Gerente
Clasificación del Empleo	Libre Nombramiento y Remoción
Objetivo General	
Brindar, bajo criterios de oportunidad y confiabilidad, asesoría jurídica a la empresa CORPSISTEM S.A.S en el desarrollo de sus funciones, con el fin que sus actuaciones cumplan cabalmente las normas y procedimientos legales vigentes.	
Principales Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> I. Asesorar a la empresa CORPSISTEM S.A.S en el cumplimiento de su Misión y Visión, dentro del marco constitucional, legal y reglamentario. II. Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa CORPSISTEM S.A.S en la defensa técnica de sus intereses. III. Asesorar, representar, conceptuar, hacer estudios y aplicar procedimientos tendientes a armonizar las actividades de la empresa CORPSISTEM S.A.S con el ordenamiento jurídico, en el cumplimiento de su Misión. IV. Realizar la revisión a toda la documentación, verificando los documentos que ingresen a la empresa, emitiendo conceptos sobre los temas que sean encargados por la gerencia. V. Realizar seguimiento y revisión de procesos contractuales en los que la empresa pueda participar y la subsiguiente presentación de propuestas y trámites contractuales que consolide los intereses de la empresa. 	
Descripción de las Responsabilidades	

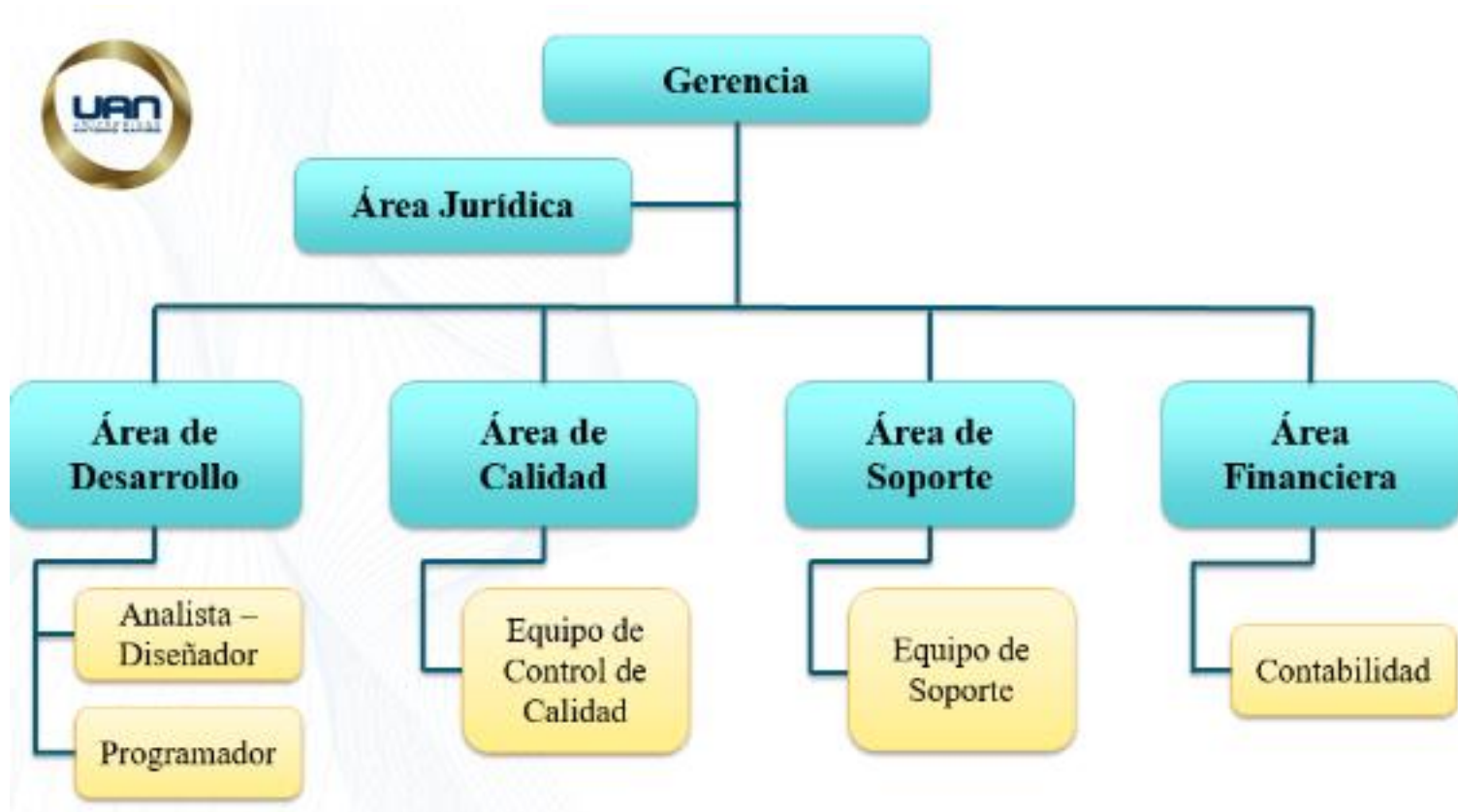
<p>I) Asistir y apoyar a la empresa en diferentes escenarios que tengan relación directa con su misión y visión empresarial, donde la gerencia requiera de acompañamiento jurídico, técnico y administrativo en cualquier parte del territorio nacional.</p> <p>II) Hacer seguimiento a los diferentes procesos internos y externos que tengan relación con el objeto social de la empresa.</p> <p>III) Asesorar, coordinar y gestionar tareas institucionales asignadas desde la Gerencia.</p> <p>IV) Brindar apoyo jurídico en lo relacionado con procesos disciplinarios que se llegaran a presentar o se cursen en la actualidad.</p> <p>V) Hacer seguimiento jurídico al contrato de operación y su correcto cumplimiento.</p> <p>VI) Apoyar e intervenir, en representación de la empresa en reuniones, juntas y comités de carácter formal, cuando sea necesario o encargado de este.</p> <p>VII) Proponer las políticas de defensa jurídica, para mitigar condenas en contra de la entidad, de conformidad con la normativa vigente.</p>	
Conocimientos Básicos	
<p>I. Constitución Política de Colombia, normas de derecho administrativo, contratación y seguridad ciudadana.</p> <p>II. Formulación, evaluación de Planes, indicadores de gestión y resultados, Planes de mejoramiento.</p> <p>III. Carrera administrativa, Gerencia Pública y sus decretos reglamentarios.</p> <p>IV. Metodologías de investigación</p> <p>V. Redacción y argumentación jurídica.</p> <p>VI. Conocimientos en el Modelo Estándar de Control Interno.</p> <p>VII. Normas que regulan la administración pública.</p>	
Competencias	
<p>Comunes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Adaptación al cambio • Aprendizaje continuo • Compromiso con la organización 	<p>Nivel jerárquico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Conocimiento del entorno • Confiabilidad técnica • Creatividad e innovación
Estudios	
Experiencia	
Título profesional en derecho o en disciplinas académicas afines.	Doce (12) meses de experiencia profesional.

Identificación del Cargo	
Denominación del Cargo	Profesional Universitario
Código	05
Nivel Jerárquico	Profesional
Cantidad de Cargos	01
Dependencia	Área de Soporte
Superior Inmediato	Gerente
Clasificación del Empleo	Libre Nombramiento y Remoción

Objetivo General
Soporte y acompañamiento para el correcto y adecuado funcionamiento de nuestro aplicativo PREDIOS MILENIUM, basado en sistemas Cloud o en la nube con infraestructura provista para el almacenamiento de la base de datos y acceso al software para la generación de facturas en la web para uso exclusivo de administración municipal y acceso a los contribuyentes a través de un portal destinado para tal fin.
Principales Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> I. Programar la ejecución de las actividades. II. Evaluar la ejecución de las actividades de soporte. III. Proponer estrategias y políticas de desarrollo a la gerencia de CORPSISTEM. IV. Asignar actividades de soporte. V. Asistir a reuniones para coordinar actividades con otras dependencias. VI. Coordinar asistencia de soporte con gerencia cuando este no está al alcance. VII. Brindar asesoría técnica de sistemas cuando el usuario así lo requiera. VIII. Manejo de software y aplicaciones referentes al cargo. IX. Generar copias de seguridad. X. Programar asesorías jurídico-administrativas.
Descripción de las Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> I. Dar cumplimiento a todas las asignaciones que se plantean durante las actividades de soporte. II. Implementar los cambios necesarios para asegurar el cumplimiento de las actividades de soporte ya planificadas. III. Desarrollar las estrategias adecuadas para una buena ejecución de las actividades de soporte. IV. Destinar las actividades correspondientes a cada funcionario para dar cumplimiento en el menor tiempo posible al cliente. V. Hacer parte constante de las reuniones y guiar junto con otras dependencias las actividades a convenir. VI. Solicitar aprobación de la gerencia para realizar cambios internos en el programa Predios Milenium. VII. Dar solución a inquietudes de los clientes comprender el problema y su causa, explicar el problema al cliente, y solucionar el problema. VIII. Instalar y configurar el programa Predios Milenium y demás aplicaciones necesarias en el equipo asignado por el cliente. IX. Realizar periódicamente copias de seguridad del sistema Predios Milenium en los equipos del cliente y en los de CORPSISTEM SAS. X. Programar respuestas y soluciones cuando estas no se le solucionen al cliente por parte del área jurídica.
Conocimientos Básicos

VIII. Manejo de paquetes ofimáticos. IX. Formulación, evaluación de Planes, indicadores de gestión y resultados, Planes de mejoramiento. X. Carrera profesional ingeniería de sistemas. XI. Atención al cliente XII. Conocimiento básico SQL SERVER. XIII. Reglamentación de impuestos predial unificado.	
Competencias	
Comunes <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Adaptación al cambio • Aprendizaje continuo • Compromiso con la organización • Trabajo bajo presión 	Nivel jerárquico <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Confiabilidad técnica • Creatividad e innovación
Estudios	Experiencia
Título profesional en ingeniería de sistemas o en disciplinas académicas afines.	Doce (12) meses de experiencia profesional.

- Organigrama



- **Misión**

En CORPSISTEM S.A.S nuestra misión es ofrecer un acompañamiento permanente que le permita desarrollar sus actividades de forma satisfactoria a entidades públicas y privadas, ofreciéndoles la creación de software que cumplen con los requerimientos de las normatividades existentes.

- **Visión**

CORPSISTEM S.A.S se visualiza al 2024 como una de las mejores empresas a nivel departamental con procesos estandarizados, enmarcados en un sistema de gestión de calidad, cuyas actividades estén orientadas a un continuo mejoramiento y que permitan a la empresa certificar sus procesos.

Una vez expuestas las propuestas que se plasmaron anteriormente, se lleva a cabo la debida retroalimentación de los aspectos que los funcionarios de la empresa observaron, los cuales se debían cambiar de acuerdo a las necesidades de la organización.

A continuación, se muestran los análisis de la retroalimentación obtenida en el segundo encuentro.

- **Análisis de entrevista #2**

Tabla 4

Triangulación de la Entrevista #2

	Misión y Visión	Organigrama	Funciones
Mando Alto	Establecer tiempos apropiados en la visión según los objetivos corporativos, se sugiere que no sean muy extensos.	En el organigrama se considera únicamente de alto mando al gerente, por lo tanto el resto de las áreas deberían estar en el	En cuanto al manual de funciones se tiene en cuenta la estructuración del mismo, sin embargo, las funciones y las

		mismo nivel jerárquico.	descripciones de estas no están del todo correctas.
Mando Medio	Definir dentro de la misión los términos de Cloud Computing, ya que es un servicio de información en la nube que la empresa ofrece.	Es importante considerar la igualdad de importancia en las áreas, sin embargo, siempre tener un único mando.	Se deben establecer las funciones de acuerdo al cargo, pero estructuralmente se encuentra bien.
Triangulación	De acuerdo a la opinión de los funcionarios se observa que se tiene que corregir la misión y la visión, según estándares donde no sean tan extensos e incluyan las mejoras actuales de la empresa.	Analizando las correcciones dichas por los funcionarios, se debe reorganizar el organigrama, donde todas las áreas tengan en mismo nivel de importancia, exceptuando el mando gerencial.	Según las opiniones de los funcionarios el manual de funciones presenta fallas, donde se deberá reestructurar las funciones básicas de los mismos.

Fuente: Elaboración propia con base en la entrevista N° 2 a los funcionarios de la empresa CORPSISTEM S.A.S.

8.2.3 Síntesis del Dialogo Investigativo No. 3

Para una empresa es importante establecer una estructura administrativa, sin embargo no es suficiente, por lo tanto el contar con estrategias administrativas son fundamentales para un crecimiento apropiado de la misma, a lo largo del tiempo diferentes empresarios adoptaron teorías básicas para desarrollar una buena administración, una de estas figuras importantes nos habla de distintas funciones administrativas, acogiendo valiosa información se elige centrar en la función administrativa que combina las cinco funciones anteriores (Fayol, 1971).

Una vez analizadas las observaciones de los colaboradores de la empresa CORPSISTEM S.A.S, procedemos a realizar las correcciones en pro de mejorar la propuesta del diseño estructural, para luego hacer una última socialización.

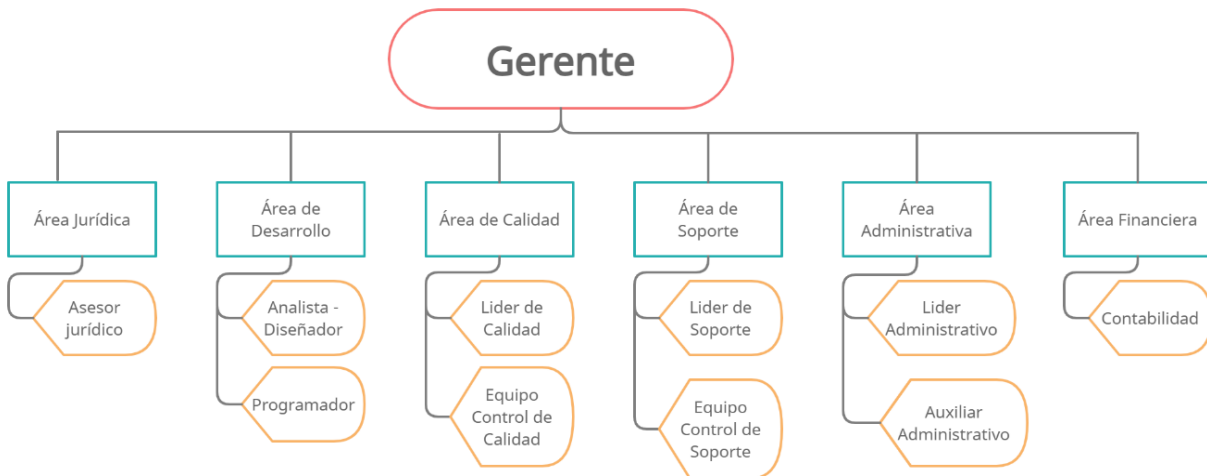
- **Misión**

En CORPSISTEM S.A.S se desarrollan soluciones de software y se ofrece un acompañamiento permanente para entidades públicas y privadas, permitiéndoles el desarrollo de sus actividades cumpliendo con los requerimientos técnicos y legales actuales.

- **Visión**

CORPSISTEM S.A.S se visualiza al 2024 como un referente a nivel departamental con procesos Cloud Computing, enmarcados en un sistema de gestión de calidad, orientado a un continuo mejoramiento y certificación de sus procesos.

- **Organigrama**



- **Manual de Funciones**

Identificación del Cargo	
Denominación del Cargo	Gerente General
Código	01
Nivel Jerárquico	Gerente
Cantidad de Cargos	01
Dependencia	Gerencia
Superior Inmediato	N. A
Tipo de Contrato	Contrato a Término Indefinido
Objetivo General	
Gestionar soluciones bajo criterios de oportunidad y confiabilidad a la empresa CORPSISTEM S.A.S dando el debido cumplimiento de su Visión, Misión, Objetivos, Principios, Metas y Políticas.	
Principales Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> I. Desarrollar planes estratégicos para los proyectos de la organización. II. Administrar los recursos financieros, tecnológicos y humanos destinados a las áreas competentes. III. Dar a conocer a los funcionarios los proyectos, metas, objetivos, normas y procedimientos de la empresa. IV. Coordinar los procesos evaluativos de los proyectos de la empresa. V. Orientar los proyectos de software a los líderes de área. VI. formular propuestas innovadoras a la organización. VII. Apoyar en la coordinación de políticas y cambios administrativos competentes a la mejora de la organización. VIII. Definir metodologías de trabajo en equipo. IX. Promover estándares de calidad. X. Estructurar y participar en las reuniones a su cargo. XI. Vigilar y coordinar los gastos destinados a la entidad. 	
Descripción de las Responsabilidades	

- I. analizar los objetivos y metas planteados de la empresa para formular las estrategias necesarias que cumplan con lo propuesto en su plan de desarrollo operativo.
- II. disponer de personal adecuado para afrontar los proyectos de la empresa. asumiendo una dirección estratégicamente adecuada en el manejo de los recursos financieros y un aporte significativo en innovación y tecnología.
- III. integrar a los funcionarios de la empresa en los proyectos comunes enfocados en el cumplimiento de los objetivos y metas. fomentando así la participación organizativa y a su vez hacer sentir al funcionario como una parte importante en la toma de decisiones y en el desarrollo de los proyectos.
- IV. recolectar y analizar la información de los proyectos que se están trabajando en la empresa. con el fin, de estimar el grado de cumplimiento que lleva cada uno y así establecer estrategias de mejoras en los proyectos.
- V. asignar al líder de área y a los funcionarios involucrados todas las actividades que tendrá el nuevo proyecto dando a conocer la importancia y responsabilidad que tienen. también orientarlos con diferentes herramientas para el buen desarrollo de este.
- VI. implementar habilidades, conocimiento y técnicas innovadoras en proyectos nuevos para cumplir con las necesidades tecnológicas, económicas y sociales de los clientes.
- VII. asistir y apoyar a la empresa en diferentes escenarios que tengan relación directa con su misión y visión empresarial, donde la gerencia requiera de acompañamiento jurídico, técnico y administrativo en cualquier parte del territorio nacional.
- VIII. fijar la norma de comportamiento necesarias a los grupos de trabajo para promover una buena comunicación y trabajar por un mismo logro u objetivo.
- IX. establecer los procesos de calidad y mejora continua teniendo como base la visión y la misión, establecer indicadores que nos permitan medir la calidad de los productos y/o servicios.
- X. planificar las reuniones de trabajo con los diferentes grupos de interés de la empresa. con el fin, de compartir información acerca de los proyectos en curso y así elaborar planes de acción.

Conocimientos Básicos

- I. Conocimientos básicos en lenguas extranjeras, uso del Office y lenguajes de propagación.
- II. Formulación, evaluación de Planes, indicadores de gestión y resultados, Planes de mejoramiento.
- III. Desarrollo de bases de datos
- IV. Computación, finanzas, comercialización y ventas.
- V. Redacción y argumentación jurídica.
- VI. Conocimientos en el Modelo Estándar de Control Interno.
- VII. Manejo de estándares SEI, ISO y UML.

Competencias

Comunes	Nivel jerárquico
<ul style="list-style-type: none"> ● Trabajo en Equipo ● Adaptación al Cambio ● Aprendizaje Continuo ● Compromiso con la Organización 	<ul style="list-style-type: none"> ● Iniciativa ● Conocimiento del entorno ● Confiabilidad Administrativa ● Creatividad e innovación
Estudios	Experiencia
Profesional en ingeniera, Administración de Empresas o en disciplinas académicas afines.	Doce (12) meses de experiencia profesional.

Identificación del Cargo	
Denominación del Cargo	Asesor Jurídico
Código	02
Nivel Jerárquico	Asesor
Cantidad de Cargos	01
Dependencia	Área Jurídica
Superior Inmediato	Gerente
Tipo de Contrato	Contrato de Prestación de Servicios
Objetivo General	
Brindar, bajo criterios de oportunidad y confiabilidad, asesoría jurídica a la empresa CORPSISTEM S.A.S en el desarrollo de sus funciones, con el fin que sus actuaciones cumplan cabalmente las normas y procedimientos legales vigentes.	
Principales Responsabilidades	
I. Asesorar a la empresa CORPSISTEM S.A.S en el cumplimiento de su Misión y Visión, dentro del marco constitucional, legal y reglamentario. II. Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa CORPSISTEM S.A.S en la defensa técnica de sus intereses. III. Asesorar, representar, conceptuar, hacer estudios y aplicar procedimientos tendientes a armonizar las actividades de la empresa CORPSISTEM S.A.S con el ordenamiento jurídico, en el cumplimiento de su Misión. IV. Realizar la revisión a los documentos que ingresen a la empresa, emitiendo conceptos sobre los temas que sean encargados por la gerencia. V. Realizar seguimiento y revisión de procesos contractuales en los que la empresa pueda participar y la subsiguiente presentación de propuestas y trámites contractuales que consolide los intereses de la empresa.	
Descripción de las Responsabilidades	

I.	Asistir y apoyar a la empresa en diferentes escenarios que tengan relación directa con su misión y visión empresarial, donde la gerencia requiera de acompañamiento jurídico, técnico y administrativo en cualquier parte del territorio nacional.
II.	Hacer seguimiento a los diferentes procesos internos y externos que tengan relación con el objeto social de la empresa.
III.	Asesorar, coordinar y gestionar tareas institucionales asignadas desde la Gerencia.
IV.	Brindar apoyo jurídico en lo relacionado con procesos disciplinarios que se llegaran a presentar o se cursen en la actualidad.
V.	Hacer seguimiento jurídico al contrato de operación y su correcto cumplimiento.
VI.	Apoyar e intervenir, en representación de la empresa en reuniones, juntas y comités de carácter formal, cuando sea necesario o encargado de este.
VII.	Proponer las políticas de defensa jurídica, para mitigar condenas en contra de la empresa, de conformidad con la normativa vigente.

Conocimientos Básicos

I.	Constitución Política de Colombia, normas de derecho administrativo, contratación, Derecho Laboral y Derecho Comercial.
II.	Formulación, evaluación de Planes, indicadores de gestión y resultados, Planes de mejoramiento.
III.	Carrera administrativa, Gerencia Pública y sus decretos reglamentarios.
IV.	Metodologías de investigación
V.	Redacción y argumentación jurídica.
VI.	Conocimientos en el Modelo Estándar de Control Interno.
VII.	Normas que regulan la administración pública.

Competencias

Comunes	Nivel jerárquico
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Adaptación al cambio • Aprendizaje continuo • Compromiso con la organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Conocimiento del entorno • Confiabilidad técnica • Creatividad e innovación
Estudios	Experiencia
Título profesional en derecho o en disciplinas académicas afines.	Doce (12) meses de experiencia profesional.

Identificación del Cargo

Denominación del Cargo	Líder de Calidad
Código	04
Nivel Jerárquico	Profesional
Cantidad de Cargos	01

Dependencia	Área de Soporte
Superior Inmediato	Gerente
Tipo de contrato	Contrato a Término Indefinido
Objetivo General	
Planificar, dirigir y revisar cada proceso de calidad para asegurar el cumplimiento de los requerimientos de un producto.	
Principales Responsabilidades	
<ol style="list-style-type: none"> I. Crear cultura de calidad en la empresa CORPSISTEM SAS. II. Liderar los proyectos de calidad de software de la empresa. III. Asegurar la disponibilidad de los recursos para diseño y ejecución de pruebas. IV. Planificación del proceso (turnos, tareas, prioridades, etc.) en busca del aseguramiento de la calidad del software y de un buen ambiente de trabajo. V. Identificar talentos en el equipo de calidad del software teniendo en cuenta conocimientos, experiencia y trabajo en equipo para dar incentivos. VI. Diseñar e implementar los procesos, de tal forma que satisfagan los requisitos de la ISO 9001 VII. Diseñar los planes de pruebas de acuerdo con los lineamientos de cada proceso. VIII. Verificar que las estimaciones de tiempos sean acordes y cumplan con los tiempos razonables respecto a la complejidad del entregable. IX. Comunicar oportunamente al líder del proyecto los planes y avances de pruebas (planeación y ejecución). X. Gestionar todo el ciclo de pruebas funcionales y no funcionales, garantizando los resultados de las mismas. XI. Asegurar que los procesos y procedimientos estén bien documentados y que el trabajo se realice siguiendo los mismos. XII. Participar en el proceso de RDM validando los impactos de las versiones, aplicar pruebas según evaluación. 	
Descripción de las Responsabilidades	
<ol style="list-style-type: none"> I. Fomentar en los funcionarios de la empresa el sistema de calidad en las actividades diarias. II. Tomar iniciativa en las actividades correspondientes de calidad de software en la empresa. III. Administrar adecuadamente los recursos que se utilizan en el desarrollo de las actividades con el fin de entregar un producto de calidad. IV. Implementar cronograma de desarrollo de actividades regularmente para evitar casos de duplicidad. V. Evaluar el desempeño de cada funcionario en el desarrollo de sus actividades de su puesto de trabajo. VI. Trabajar acorde con las normas vigentes en el desarrollo de las actividades y procesos. 	

VII.	Ejecutar los diferentes productos terminados y chequear si cumplen con los estándares de la empresa.
VIII.	Destinar tiempos de entrega para cada producto/servicio.
IX.	Mantener comunicación estrecha con los líderes de las dependencias.
X.	Llevar a cabo la implementación del diagrama de procesos de cada producto/servicio.
XI.	Verificar y controlar que las actividades que se desarrollan en la empresa se hagan de una manera eficiente y eficaz cumpliendo con los estándares de la ISO 9001.
XII.	Validar las versiones del sistema como lo asume el usuario final.
Conocimientos Básicos	
I.	Manejo de paquetes ofimáticos.
II.	Formulación, evaluación de Planes, indicadores de gestión y resultados, Planes de mejoramiento.
III.	Carrera profesional ingeniería de sistemas.
IV.	Conocimiento de normas ISO.
V.	Reglamentación de impuestos predial unificado.
VI.	Conocimiento en sistema de lenguaje de programación.
Competencias	
Comunes	Nivel jerárquico
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Adaptación al cambio • Aprendizaje continuo • Compromiso con la organización • Trabajo bajo presión 	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Confiabilidad técnica • Creatividad e innovación
Estudios	Experiencia
Título profesional en ingeniería de sistemas y certificaciones en normas ISO.	Doce (12) meses de experiencia profesional.

Identificación del Cargo	
Denominación del Cargo	Líder de Soporte
Código	05
Nivel Jerárquico	Profesional
Cantidad de Cargos	01
Dependencia	Área de Soporte
Superior Inmediato	Gerente
Tipo de Contrato	Contrato a Término Indefinido
Objetivo General	

<p>Soporte y acompañamiento para el correcto y adecuado funcionamiento de nuestro aplicativo PREDIOS MILENIUM, basado en sistemas Cloud o en la nube con infraestructura provista para el almacenamiento de la base de datos y acceso al software para la generación de facturas en la web para uso exclusivo de administración municipal y acceso a los contribuyentes a través de un portal destinado para tal fin.</p>	
<p>Principales Responsabilidades</p>	
<ul style="list-style-type: none"> I. Recepción y registro de solicitudes, incidentes o requerimientos para su atención oportuna. II. Asignar al equipo de soporte actividades para dar cumplimiento en el menor tiempo posible al cliente. III. Programar la ejecución de las actividades de soporte planificadas para asegurar su cumplimiento. IV. Evaluar la ejecución de las actividades planificadas y asignadas al equipo de soporte. V. Implementar los cambios necesarios para asegurar el cumplimiento de las actividades de soporte. VI. Plantear a la gerencia estrategias de mejoras continuas. VII. Asistir a reuniones para coordinar actividades con otras dependencias. 	
<p>Descripción de las Responsabilidades</p>	
<ul style="list-style-type: none"> I. Alimentar base de datos de solicitudes para dar cumplimiento en el menor tiempo posible al cliente. II. Destinar al equipo de soporte las actividades diarias que se deben desarrollar durante un tiempo estimado. III. Realizar cronograma de actividades diarias para cumplir con la planeación estipulada. IV. Supervisar constantemente las actividades que desarrolla el equipo de soporte. V. Realizar retroalimentaciones de forma constante para evitar fallos o errores. VI. Proponer a la gerencia de la empresa políticas y estrategias adecuadas para el desarrollo y ejecución de las actividades de soporte pendientes. VII. Reunirse con las diferentes áreas de la empresa para analizar y ejecutar nuevas estrategias. 	
<p>Conocimientos Básicos</p>	

I. Manejo de paquetes ofimáticos. II. Formulación, evaluación de Planes, indicadores de gestión y resultados, Planes de mejoramiento. III. Carrera profesional ingeniería de sistemas. IV. Atención al cliente V. Conocimiento básico SQL SERVER. VI. Reglamentación de impuestos predial unificado.	
Competencias	
Comunes <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Adaptación al cambio • Aprendizaje continuo • Compromiso con la organización • Trabajo bajo presión 	Nivel jerárquico <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Confiabilidad técnica • Creatividad e innovación
Estudios	Experiencia
Título profesional en ingeniería de sistemas o en disciplinas académicas afines.	Doce (12) meses de experiencia profesional.

De acuerdo a este último encuentro con los funcionarios, en el que se socializaron las propuestas para mejorar el diseño de la estructura de la organización, se obtiene la siguiente información hecha en la tabla de análisis que verán a continuación.

Tabla 5

Análisis de la Información Final

SOCIALIZACIÓN ULTIMAS CORRECCIONES	
Mando Alto	Evidenciando la presentación se toma como opinión final la aprobación de las propuestas de mejora, obteniendo un resultado satisfactorio.
Mando Medio	De acuerdo a la socialización de las propuestas, se observan los cambios sugeridos anteriormente, por tal motivo se evidencia un mejor diseño estructural para la empresa.

Fuente: Elaboración propia con base en los aportes finales de los funcionarios de la empresa CORPSISTEM S.A.S.

9. Conclusiones

De acuerdo al desarrollo de la investigación, se puede concluir que se cumplió con el objetivo general que se planteó de acuerdo al planteamiento del problema encontrado en la empresa CORPSISTEM S.A.S, ya que se ejecutó el diseño de la estructura administrativa necesaria para la mejora de la organización.

En consecuencia, de lo expuesto en nuestro proyecto de grado, podemos concluir que, de acuerdo a la información encontrada en la empresa CORPSISTEM S.A.S. Se evidencio que no contaban con una estructura administrativa completa y actualizada. Por lo tanto, se decide emplear los conocimientos, habilidades y técnicas que se adquirieron durante todo el aprendizaje de la carrera de Administración de Empresas. Con el fin de poder establecer el diseño de la estructura administrativa acorde a las expectativas que requiere la empresa.

Una vez realizado el análisis correspondiente se determina la implementación de mejoras a los aspectos anteriormente expuestos tales como: Misión, Visión, Manual de Funciones y Organigrama. A lo largo de este proceso, se hacen diversas entrevistas con los funcionarios de la empresa para contar y tomar en cuenta sus opiniones, como consecuencia obtenemos resultados positivos que nos permitieron obtener la información necesaria y así lograr proponer el diseño de la estructura administrativa.

Finalizando el diseño de la estructura administrativa, se puede esperar una mejora significativa en la estructura y la dinámica de funciones laborales de los colaboradores de la empresa, y demostrando a su entorno una figura más definida y reformada de la organización,

paulatinamente y con un manejo constante de análisis interno se puede construir expectativas, metas y objetivos de más alcance.

También, se tiene en cuenta las limitantes a la hora de concluir con el diseño de la estructura administrativa, ya que en algunos casos la información puede ser restringida y confidencial de la organización, y se pueden presentar discrepancias en las opiniones de mejoras internas en la empresa por parte de los funcionarios. Así mismo, estos pueden interferir con el desarrollo del proyecto, ya que en ocasiones y por fuerzas mayores no se cuenta con la opinión o comentarios de cada uno de los funcionarios de la organización.

En conclusión, se corrigen las últimas recomendaciones de los funcionarios y al final obtenemos lo deseado por ambas partes. Para nosotros, como estudiantes poder desarrollar nuestro proyecto de grado y para los funcionarios lograr organizar y obtener una mejor imagen interna y externa de la empresa.

9.1 Recomendaciones

Por último, se otorgan sugerencias a la empresa, que según la información suministrada por la Matriz DOFA, se recomienda:

Implementar la estructura administrativa propuesta anteriormente ya que les ayudara a tener una imagen más clara de lo que son y lo que quieren ser tanto como empresa y funcionarios, sin embargo se recomienda implementar estrategias de marketing para facilitar la comunicación con los clientes actuales y potenciales, cabe resaltar que se debe realizar periódicamente un diagnostico general de la empresa que ayude a mantener una mejora continua, por último el implementar capacitaciones centradas a sus funciones diarias.

10. Referencias

- Aigner, M. (2011). *La Sociología En Sus Escenarios* (págs. 1-32). Medellín: U de A.
- Aragón L y Silva A. (2002). *Fundamentos teóricos de la evaluación psicológica* (Primera ed.). Mexico: Pax.
- Arteaga E y Burbano E. (2017). *El dilema de la estrategia y la estructura organizacional: una mirada a la evolución del pensamiento estratégico*. Revista de economía y administración, 17.
- Asobancaria. (2019). *Diagnóstico de la inclusión financiera empresarial en Colombia*. Obtenido de Diagnóstico de la inclusión financiera empresarial en Colombia: <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/1189.pdf>.
- Baporikar N, Nambira G, Gomxos G. (2016). *Exploring factors hindering SMEs' growth: evidence from Namibia*. Journal of Science and Technology Policy Management, 190-211.
- Bautista M. (2019). *“Propuesta de un Diseño Organizacional para la Empresa Constructora RIPLACAN S.A”*. Universidad de Guayaquil Facultad de Ingeniería Industrial, 15–18.
- Blanco A, Vásquez A, García R, y Melamed E. (2020). *“Estructura organizacional como determinante competitivo en pequeñas y medianas empresas del sector alimentos”*. Universidad del Zulia. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Volumen 26 N°2, 134-144.
- Bogdan R y Taylor S.J. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación La búsqueda de significados*. Barcelona: Paidós.

- Candiya G, Mpeera J, Munene J, y Akol Ch. (2017). *The relationship between access to finance and growth of SMEs in developing economies: Review of International Business and Strategy*. 520-538.
- Chandler, A. D. (1962). *Estrategia y Estructura: Capítulos De La Historia Del Imperio Industrial*. Massachusetts: The M.I.T Press.
- Chiavenato I y Sapiro A. (2016). *Planeación estratégica, Fundamentos y aplicaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chuquiguanga N. (2015). *Estructuración del organigrama, elaboración del manual de funciones y manual de políticas internas para la empresa diserval de la ciudad de cuenca en el periodo de 2014-2015*. Universidad politécnica salesiana, 1-123
- Cohen L y Manion L. (1994). *Research Methods in Education*. Londres: Routhledge.
- Creswell, J. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Boston: Pearson.
- Drexler A, Fischer G, y Schoar A. (2014). *Manteniéndolo simple: Conocimientos financieros y reglas generales*. American Economic Journal: Economía Aplicada, 1-31.
- Dyson, R. (2004). *Desarrollo estratégico y análisis FODA en la Universidad de Warwick*. European Journal of Operational Research, 631-640.
- Fayol, H. (1971). *Administration Industrial y General*. México: El Ateneo.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral* (pág. 512). México: Pearson

- Gilli J, Orostegui A, Doval I, Iesulauro A y Schulman D. (2007). *Diseño Organizativo: estructura y procesos*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Idárraga, D. A. (2012). *Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá*. Estudios Gerenciales, 43-63.
- Jones G. (2008). *Diseño y estrategia de la organización en un ambiente global cambiante*. (pág. 552). México: Pearson.
- Lopez L y Hielb M. (2015). *Contabilidad de gestión en pequeñas y medianas empresas: conocimiento actual y vías para futuras investigaciones*. Revista de investigación en contabilidad de gestión, 81-119.
- López, A. (2016). *Gestión y diseño: Convergencia disciplinar*. no.40, 1-40.
- Martínez D y Milla A. (2005). *La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Colombia: Ediciones Díaz de Santos.
- Medina O y León K (2019). “*Plan de diseño organizacional para la empresa de servicio técnico de artículos de línea blanca SERVTEX*” Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, 2-15.
- Mejía G, Mendieta C, Claudia P y Bravo M. (2015). *Estrategias de innovación y capital social en la pequeña y mediana empresa*. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, 286-296.
- Montoya R, Montoya R, y Castellanos O. (2010). *Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos*. Agronomía Colombiana (págs. 107-117). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

- Morgan, D. (1997). *Focus Groups As Qualitative Research* (Second ed.). California: SAGE Publications.
- Murillo, R. (2010). *Enfoque Conceptual De La Dirección Estratégica*. Universidad Católica Boliviana San Pablo, 157-158.
- Palacios J.R y Soriano D.R. (1999). *Creación y Dirección de Pymes*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.S.
- Parra C.F y Del Pilar A. (2009). *La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica*. *Gestión & Sociedad* 2, 97-108.
- Saavedra M y Hernández Y. (2008). *Caracterización e importancia de las MIPYMES en Latinoamérica: Un estudio comparativo*. Mérida, Venezuela: Actualidad Contable Faces.
- Sahay P y Gupta M. (2011). *Role of Organization Structure in Innovation in the Bulk-Drug Industry*. India: Indian Journal of Industrial Relations.
- Sampieri, H. (2012). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Mc Graw Hill.
- Thompson A y Strickland A. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y Casos*. México: Mc Graw Hill.

11. Anexos

A lo largo del desarrollo del proyecto de grado y de acuerdo a nuestra metodología, implementamos la herramienta **Diario de Campo**, que nos ayudó a mantener un informe de cada una de las entrevistas hechas con las respectivas propuestas de diseño a los funcionarios de la empresa CORPSISTEM S.A.S, logrando una perspectiva diferente y más general de las entrevistas.

Para ponernos en contexto se presentan las preguntas hechas en la primera entrevista, de las cuales se obtuvo la información necesaria para el desarrollo del proyecto de grado.

1. ¿Ustedes conocen la misión y la visión de la empresa?
2. ¿Creen ustedes que el objetivo de la misión y la visión se está cumpliendo? ¿O deberían ser reestructuradas?
3. ¿Usted cree que las estrategias implementadas en su empresa conllevan a un buen desarrollo de la misión y la visión?
4. ¿Creen ustedes que las funciones en su trabajo generan un buen desarrollo de la misión y visión de la empresa?
5. ¿Qué estrategias están utilizando para la mejora continua? ¿Y a quién va dirigida?
6. ¿Creen que estas funciones están estratégicamente direccionadas a la mejora continua de la empresa y/o clientes?
7. ¿Sus funciones están debidamente documentadas de acuerdo al cargo que desempeñan?
8. ¿Qué normativa manejan en el desarrollo y creación de software para las entidades públicas y privadas?
9. ¿Usted sabe si está representada gráficamente la estructura administrativa en su empresa?
10. ¿Saben a qué área o dependencia pertenecen?

11. ¿Estaría de acuerdo en implementar gráficamente esta estructura administrativa (Organigrama)?
12. Según su criterio, ¿cuáles serían las cosas que necesita mejorar la empresa en cuanto a las estrategias administrativas?
13. ¿Qué cambios en la estructura administrativa le gustaría ver en su empresa?
14. ¿Estaría de acuerdo en que se implementaran mejoras en la estructura administrativa en su empresa?
15. ¿Cómo es la comunicación con sus clientes?
16. ¿Qué estrategias utilizan para la comunicación con sus clientes?
17. ¿Qué expectativas tienen ustedes como funcionarios de la empresa para este proyecto de grado?

A continuación, se presentan los diarios de campo correspondientes a cada entrevista:

- Diario de Campo – Entrevista #1

Tabla 6

DIARIO DE CAMPO		
Actividad	Preguntas	Fecha: 12/Marzo/2021
Investigadores	Oscar Yaquibe y Mariana Triana	
Objetivo	Informar avances del Anteproyecto	
Situación	Primera reunión con los colaboradores de la empresa CORPSISTEM S.A.S	
Lugar-espacio	Sesión Google Meet	
Técnica aplicada	Entrevista	
Personajes que intervienen	Colaboradores de la empresa CORPSISTEM S.A.S	

Descripción de Actividades		Conclusión de actividades
<p>Realizar la presentación de los avances del anteproyecto que se trabajó durante el segundo semestre del 2020 con la empresa CORPSISTEM S.A.S, socializar conceptos claves que se van a tener en cuenta para el desarrollo del Proyecto de Grado.</p> <p>Aplicación de la entrevista a los funcionarios de la empresa, donde obtendremos datos e información relevante para el desarrollo del plan de mejora.</p>		<p>Como conclusión obtenemos la información necesaria para empezar a corregir y establecer las propuestas que se presentaran en la próxima reunión con la empresa CORPSISTEM S.A.S.</p>
Observaciones	<p>Dentro del desarrollo de la entrevista se tiene que mejorar varios aspectos importantes dentro de la empresa, se debe tener en cuenta la finalidad por la cual fue creada la organización.</p>	

Fuente: Elaboración propia con base en la entrevista a los funcionarios de la empresa CORPSISTEM S.A.S.

- Diario de Campo – Entrevista #2

Tabla 7

DIARIO DE CAMPO		
Actividad	Primer Avance	Fecha: 25/Marzo/2021
Investigadores	Oscar Yaquibe y Mariana Triana	
Objetivo	Socializar la primera propuesta	
Situación	Primera propuesta del plan de mejora para la empresa CORPSISTEM S.A.S	
Lugar-espacio	Sesión Google Meet	
Técnica aplicada	Entrevista	

Personajes que intervienen	Colaboradores de la empresa CORPSISTEM S.A.S	
	Descripción de Actividades	Conclusión de actividades
	<p>Se socializa la primera propuesta del plan de mejora que se compone de la presentación de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Funciones • Misión y Visión • Organigrama <p>Por último, se escucha y analiza las opiniones de los funcionarios sobre los cambios que se deben implementar para obtener un mejor resultado.</p>	<p>Se concluye que en el desarrollo de la actividad se lograron obtener avances importantes para el desarrollo del plan de mejora, sin embargo, se debe tener en cuenta varios aspectos importantes para la corrección de la propuesta.</p>
Observaciones	Tener en cuenta la retroalimentación que hacen los funcionarios de la empresa, y verificar la gramática del análisis de las entrevistas.	

Fuente: Elaboración propia con base a la primera propuesta a los funcionarios de la empresa CORPSISTEM S.A.S.

- Diario de Campo – Entrevista #3

Tabla 8

DIARIO DE CAMPO		
Actividad	Primer Avance	Fecha: 20/Abril/2021
Investigadores	Oscar Yaquibe y Mariana Triana	
Objetivo	Socializar última propuesta	
Situación	Presentar la última propuesta del plan de mejora para la empresa CORPSISTEM S.A.S	
Lugar-espacio	Sesión Google Meet	

Técnica aplicada	Entrevista	
Personajes que intervienen	Colaboradores de la empresa CORPSISTEM S.A.S	
	Descripción de Actividades	Conclusión de actividades
	Se sustenta la última propuesta del plan de mejora a los colaboradores de la empresa CORPSISTEM S.A.S, Nuevamente se verifica la aprobación de los funcionarios, donde demuestran estar de acuerdo con el resultado final del plan de mejora.	Se concluye que están de acuerdo en mantener la última propuesta, ya que están satisfechos y no sugirieron más comentarios de cambios.
Observaciones	Acordar la entrega del proyecto de grado a los funcionarios de la empresa CORPSISTEM S.A.S una vez esté finalizado.	

Fuente: Elaboración propia con base en la última entrega a los funcionarios de la empresa CORPSISTEM S.A.S.

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA CORPSISTEM S. A. S

INFORME DE ORIGINALIDAD

2%

ÍNDICE DE SIMILITUD

FUENTES PRIMARIAS

1	1library.co Internet	63 palabras — 1%
2	disenosenlainvestigacion.blogspot.com Internet	52 palabras — < 1%
3	es.scribd.com Internet	49 palabras — < 1%
4	colombianadesalud.org.co Internet	42 palabras — < 1%
5	www.coursehero.com Internet	24 palabras — < 1%
6	repository.usta.edu.co Internet	22 palabras — < 1%