	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 1 de 2

Formulación De Un Direccionamiento Estratégico Para El Fortalecimiento Organizacional De La
 Empresa Javier Gustavo Ospina “Joapraez” En El Municipio De Mocoa Putumayo 2020

Jhon Anderson Imbacuan Becerra

Informe De Pasantía Presentado Para Optar Al Título De Tecnólogo En Gestión Empresarial Y
 De La Innovación

Instituto Tecnológico Del Putumayo

Faculta De Administración, Ciencias Económicas Y Económicas

Programa Tecnología En Gestión Empresarial Y De La Innovación

Mocoa 2020




 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 2 de 2

Tabla de contenido

1	Resumen.....	6
2	Introducción	7
3	Propuesta De Pasantía.....	8
4	Objetivo.....	8
4.1	General.....	8
4.2	Específicos.....	8
5	Planteamiento Del Problema.....	8
6	Justificación:	10
7	Marco Teórico.....	11
7.1	Teoría Clásica.	12
7.2	Teoría De Las Relaciones Humanas.....	14
7.3	Estructura Organizacional	15
8	Planeación Estratégica	16
9	Diagnostico Estratégico:	18
9.1	Generalidades De Las Estrategias	20
9.2	Fortalezas Y Debilidades De Las Pymes (Sector Construcción).	21
9.3	Sector De Construcción En Colombia.....	21


 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 3 de 2

10	Marco Conceptual	24
11	Metodología	25
12	Resultado Y Análisis	28
13	Matriz Dofa De La Empresa Joapraez	28
14	Planeación Estratégica Para La Empresa “Joapraez”	34
15	Planeación Estratégica.....	36
15.1	Misión:	36
15.2	Visión:	37
15.3	Políticas De Calidad:	37
15.4	Objetivos Corporativos.....	37
15.5	Valores Corporativos.....	37
16	Ubicación de la Infraestructura	38
17	Estructura Organizacional.....	41
18	Conclusiones	42
19	Recomendaciones.....	43
20	Bibliografía.....	44
21	Trabajos citados.....	46
22	Anexos.....	50

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 4 de 2


Lista De Ilustración

Ilustración 1 Interrogantes de la planeación estratégica.....	17
Ilustración 2 análisis DOFA	18
Ilustración 3 Crecimiento estimado de la industria de la construcción.....	22
Ilustración 4 Fachada principal JOAPRAEZ	39
Ilustración 5 Oficina de Gerencia JOAPRAEZ.....	39
Ilustración 6 Área Operacional JOAPRAEZ	40
Ilustración 7 Área Administrativa JOAPRAEZ	40
Ilustración 8 fotografías de la visita de la empresa Joapraez	50

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 5 de 2


Lista De Tablas

Tabla 1 Tipos De Estructura Organizacionales	16
Tabla 2 Generación De Estrategias Dofa	20
Tabla 3 Matriz Dofa Para La Empresa Joapraez	29
Tabla 4 Estrategias A Partir De Fortalezas Y Oportunidades	30
Tabla 5 Estrategias A Partir De Debilidades Y Oportunidades	31
Tabla 6 Estrategia A Partir De Fortalezas Y Amenazas	32
Cuadro 14. Tabla 7 Estrategia A Partir De Debilidades Y Amenazas	33
Tabla 8 De Estrategias Y Objetivos	34
Tabla 9 Organigrama.....	41

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 6 de 2


1 Resumen

La siguiente investigación se desarrolla con el fin de diseñar un direccionamiento estratégico para una empresa del sector construcción, llamada Javier Gustavo Ospina “JOAPRAEZ INGENIEROS”. Sus actividades principales se basan en brindar soluciones en proyectos de diseño y construcción de obras civiles en el sector público y privado colombiano. Primero que todo se realiza una revisión teórica de los diferentes conceptos organizacionales empleados en la planeación estratégica, paralelamente se realiza la recopilación de la información de la empresa, en donde se resalta las estrategias actuales, identificando posibles fortalezas y debilidades que tiene la empresa. Luego se identifican, analizan y estudian posibles oportunidades y amenazas presentes en el entorno externo. Teniendo como base la información recolectada se realiza la elaboración de la matriz DOFA. El análisis de la matriz se desarrolla con ayuda de investigaciones ya concluidas y con fuentes bibliográficas complementarias. Con base al análisis de la matriz DOFA, se producen posibles estrategias que le permitan a la empresa mantenerse activa en el mercado y conseguir una ventaja competitiva perceptible.

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 7 de 2

2 Introducción

El 22 de febrero del 2013 en la ciudad de Mocoa- Putumayo, nace la empresa JOAPRAEZ ingenieros, encargada de la construcción de obras civiles de proyectos relacionados con edificaciones, alcantarillados, acueductos, muros de contención, puentes obras de urbanismo, locaciones para infraestructura, vías. Ejecución de obras de reconstrucción, adecuación, mantenimiento, mejoramiento, ampliación de obras civiles. En relación a la parte ambiental realizan, plantas de tratamiento de aguas residuales, plantas de tratamiento de agua potable. Además ofrece servicios de interventoría técnica de proyectos de ingeniería para los estudios, diseños de construcción de obras civiles. La empresa se localiza en el sector construcción, sector caracterizado por ser dinámica por ello la empresa debe adaptarse rápidamente a los cambios externos, fortaleciendo su entorno interno, ya que si la empresa no está a la vanguardia se verá obligada a abandonar el sector por su incompetencia. Mediante el diseño del plan estratégico para la empresa del sector construcción JOAPRAEZ ingenieros, se quiere que la administración adopte diferentes estrategias que ayuden al entorno externo y logren fortalecer la estructura organizacional interna. El propósito del diseño del direccionamiento estratégico es lograr formular una propuesta para creación de la misión, visión y objetivos de la empresa, además de formular diferentes estrategias empresariales que le permitan a la empresa adaptarse al entorno externo actual y fortalecer su entorno interno.

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 8 de 2

3 Propuesta De Pasantía

4 Objetivo

4.1 General

Diseñar un direccionamiento estratégico para la empresa


“JOAPRAEZ” ubicada en el municipio de Mocoa Putumayo.

4.2 Específicos


- Diagnosticar los procesos del área organizacional de la empresa.
- Analizar los resultados que arrojó el diagnóstico sobre el direccionamiento estratégico con el propósito de buscar estrategias propias para la empresa
- Formular un direccionamiento estratégico que conlleve al logro de los objetivos y las metas de la empresa, consiguiendo la competitividad en el mercado.

5 Planteamiento Del Problema

En la capital del departamento Putumayo, presenta un desarrollo económico muy óptimo, el cual ha genera la creación de nuevas empresas dedicadas a diferentes actividades económicas y por ende la generación de empleo. El sector de la construcción y de obras civiles se ha resaltado en los últimos años ya que se ha incrementado de forma considerable, este sector genera el 9.9% del PIB nacional lo que hace que sea uno de los sectores más importantes para la economía del país. Día a día se ejecutan proyectos de renovación y construcción de obras que aportan beneficios al municipio de Mocoa. La empresa “JOAPRAEZ” ingenieros lleva funcionando hace siete años, fue inscrita ante la cámara de comercio el 22 de febrero del 2013, está localizada en la Calle 9 9-18 del barrio Centro , cuyas oficinas funcionan

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 9 de 2

en el cuarto piso, su representante legal es el ingeniero Javier Gustavo Ospina Apraez. Desde entonces la empresa a funcionando de forma empíricamente. La empresa al iniciar sus actividades, solo contaba con tres colaboradores, actualmente cuenta con un personal de cinco trabajadores fijos, además del personal temporal usado para el desarrollo de obras de cada proyecto como vienen siendo maestros oficiales y obreros, entre otros. Actualmente la empresa presenta una carencia de planeación estratégica definida, es por ello, que surge la necesidad de formular sus metas, objetivos, estrategias, misión y visión, con el fin de que la empresa se pueda adaptar al mercado y a las nuevas situaciones que se presentan en el sector. Cuando existe la ausencia de un diseño de diferentes estrategias por parte de la gerencia, no es posible visualizar los cambios en el entorno externo (oportunidades y amenazas), ni definir claramente el entorno interno (Debilidades y fortalezas). Como resultado de todos estos hechos la empresa empieza a retroceder, lo que se ve reflejado claramente en la disminución de utilidad y espacios competitivos. Si no se toman medidas al respecto, la continuidad de la empresa en el sector se encuentra en riesgo. Tener la misión y la visión desactualizadas y alejadas del escenario actual, trae como consecuencia la pérdida de identidad y de rumbo de la empresa. He aquí la necesidad de reevaluar estos aspectos trascendentales como guía fundamental para establecer los objetivos de la empresa, teniendo en cuenta los clientes y el medio social. A través del direccionamiento estratégico para la empresa “JOAPRAEZ” ingenieros se quiere que el área administrativa desarrolle estrategias y se concientice de los cambios acelerados que vive el mercado, todo este proceso con el fin de alcanzar una competitividad estratégica clara y así generar valor. El hecho de que la empresa “JOAPRAEZ” no posea un direccionamiento estratégico definido y claro, esto


 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 10 de 2

se puede presentar por la falta de interés e importancia que se le da al área administrativa sobre la planeación en las diferentes áreas de la empresa y la falta de comunicación con los empleados. Como se puede evidenciar el personal con el pasar del tiempo fue aumentando, por ello se han presentado inconvenientes y esto ha dado como resultado la afectación en el rendimiento laboral que tienden a entorpecer las funciones entre colaboradores y el cumplimiento de objetivos he aquí la necesidad de una planificación y organización en sus actividades, ya que no cuenta con un direccionamiento estratégico lo cual genera que los trabajadores desconozcan sus principales objetivos y en si las estrategias , tácticas, planes de acción de la empresa. Para concluir esto se da porque la empresa “JOAPRAEZ” desarrolla sus labores de manera empírica y no tiene conocimientos claros del campo administrativo. Por ello existe una debilidad ya que no aplica en forma técnica y organizada, como es la proyección de la empresa en un mediano y corto plazo. Por esta razón es preciso el direccionamiento estratégico que lleve al mejoramiento de la organización y la planeación de estrategias organizacionales.

De qué manera se puede llegar a evaluar la situación de la empresa JOAPRAEZ que le permita formular un direccionamiento estratégico para lograr ser una empresa competitiva en el municipio de Mocoa departamento Putumayo?

6 Justificación:


En todas las organizaciones sin importar su tamaño, actividad a desarrollar o número de colaboradores, es necesario contar con un direccionamiento estratégico con el fin de cumplir los objetivos y las metas planteadas con el propósito de lograr el desarrollo de la organización eficientemente. El desarrollo de un direccionamiento estratégico produce

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 11 de 2

beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, lo que causa una eficiencia productiva y con ello una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros donde a la empresa la conducirá al logro de la rentabilidad. En este trabajo se quiere formular un direccionamiento estratégico para la empresa “JOAPRAEZ” con el fin de llegar a evaluar y estudiar las posibles estrategias organizacionales y concientizar sobre la importancia del direccionamiento estratégico y los beneficios que este conlleva. Ya que este es la definición de las metas y objetivos a largo plazo de una empresa y la adopción de acciones y asignación de recursos que resultan necesarios para conseguir estos objetivos en fin es un instrumento que ayuda al progreso de la organización. Esta investigación quiere buscar alternativas para corregir posibles problemas organizacionales y para ello se requiere realizar una recopilación de información verídica y argumentativa con el fin de llegar a realizar una matriz para dar un diagnóstico para evaluarlo y direccionarlo que brinden la sostenibilidad y progreso en el mercado. He aquí la necesidad de llegar a formular un direccionamiento estratégico, con objetivos específicos y su razón de ser. Para el desarrollo de este proyecto será necesario iniciar estudiando la situación actual de la empresa, identificando las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, una vez investigado y analizado los resultados se formularan estrategias que brinden un apoyo al cumplimiento de los objetivos

7 Marco Teórico

Para desarrollar el direccionamiento estratégico se ha hecho necesario investigar distintas teorías que puedan dar una sustentación científica al proyecto:


 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 12 de 2

7.1 Teoría Clásica.


Su principal representante fue Henry Fayol, quien hizo énfasis en el aumento de la eficiencia de las organizaciones, estructurando la forma y la disposición de los diferentes componentes de estas mismas, alineados a los intereses. Esta teoría surge de la necesidad de establecer lineamientos para administrar organizaciones complejas, buscando siempre el mayor rendimiento posible. Fayol¹ establece su teoría a partir de catorce principios descritos a continuación:

- a) **División Del Trabajo:** Mediante la especialización del trabajo se busca incrementar la eficiencia en los empleados de una organización. Cada trabajador tiene un rol específico en la organización y debe velar por su buen cumplimiento.
- b) **Autoridad Y Responsabilidad:** Estas capacidades son necesarias para respetar el gobierno de órdenes y poder jerarquizar la organización.
- c) **Disciplina:** Es el resultado de un liderazgo efectivo y una comprensión clara entre el líder y su equipo en cuanto a las diferentes normas de la organización y el uso de sanciones por incumplimiento de las estas mismas.
- d) **Unidad De Dirección:** Toda actividad debe contar con un objetivo, un alcance y una secuencia de procesos a seguir, bajo un ambiente de planeación establecido.
- e) **Unidad De Mando:** Existe una jerarquía establecida, en la cual la cabeza es la encargada de la toma de decisiones mediante una estructura organizacional, siempre alineados con la misión y visión de la organización.

¹ 3 THOMPSON, Janneth. Teoría Clásica de la Administración, [sitio web] Bogotá D.C., Co. Sec. Blogueros. 24 de Agosto del 2009 [Consultado 15 de Noviembre del 2018]. Disponible en: <http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/02/teoria-clasica-de-la-administracion.html>

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 13 de 2

- f) Subordinación De Intereses Individuales A Intereses Generales: Los objetivos comunes priman sobre los individuales, por lo tanto los intereses personales no deben prevalecer en la organización.
- g) Remuneración De Personal: Tener un ingreso equitativo de acuerdo a las funciones y responsabilidades dentro de la organización.
- h) Centralización: La toma de decisiones importantes están alineadas con la estructura jerárquica de la organización.
- i) Jerarquía: Existe una cadena escalar descrita y conocida por los miembros de las organizaciones donde la comunicación y la centralización, son escalares.
- j) Orden: Las personas y los materiales de la organización se encuentran en un lugar indicado, en un momento indicado.
- k) Equidad: Los diferentes líderes de la organización están en la obligación de ser buenos y justos con sus subordinados.
- l) Estabilidad Y Duración De Un Cargo: La rotación injustificada de persona es ineficiente y se representa en la baja productividad de los trabajadores. La organización debe asegurarse de una gestión del conocimiento común.
- m) Iniciativa: No desmeritar el aporte de nuevas ideas o el mejoramiento de actividades rutinarias por parte de los empleados.
- n) Espíritu De Equipo: Busca el alcance de los objetivos de la organización mediante la armonía y el buen trato de cada uno de sus empleados.

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 14 de 2


7.2 Teoría De Las Relaciones Humanas.

Su principal representante es Elton Mayo², quien definió las relaciones humanas como la forma en la que los gerentes se relacionan e interactúan con sus empleados. A partir de esta definición buscó diferentes factores sociales y psicológicos que afectan el desempeño en las organizaciones, para aumentar la productividad y rentabilidad de estas mismas. Esta teoría plantea que no son los diferentes factores materiales y estructurales los que aumentan la productividad, por el contrario, son los factores sociales y psicológicos los que intervienen directamente en el desempeño de los colaboradores dentro de una organización. Según Elton Mayo³, desde esta teoría nace una nueva concepción de la percepción del hombre como ser social, definiendo los siguientes parámetros:

- Los trabajadores son seres sociales por naturaleza, con sentimientos, deseos y temores. El desempeño en el trabajo es una consecuencia de un conjunto de factores motivacionales. Las personas son motivadas por necesidades específicas y logran sus satisfacciones básicas por medio de diferentes grupos con los cuales tienen contacto.
- El desempeño y comportamiento de los diferentes grupos pueden operarse a través de un adecuado estilo de liderazgo y supervisión. El líder y supervisor eficaz es aquel que tiene capacidades blandas y duras para tratar a su equipo de trabajo, generando lealtad, excelente desempeño y alto compromiso con los objetivos de la organización.

² LOPEZ, Natalia. Plan estratégico para la empresa Disetronic Ltda, [sitio web] Bogotá D.C., Co. Sec. Trabajos de grado. 14 de Marzo del 2009 [p.23] [Consultado 15 de Noviembre del 2018]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7065/1/286270-2017-IGE.pdf>

³ MARANTA, Jawin. Teoría de las relaciones humanas, [sitio web] Bogotá D.C., Co. Sec. Blog. 1 de Abril del 2012 [Consultado 15 de Noviembre del 2018]. Disponible en: <http://administrativasteorias.blogspot.com/2012/04/teoria-de-las-relaciones-humanas.html>

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 15 de 2


- Las diferentes normas grupales trabajan como mecanismos reguladores del comportamiento de los miembros. Los niveles de rendimiento son controlados informalmente por las normas grupales. Este control social adopta sanciones positivas como estímulos, aceptación social, etc., sin embargo, también adopta sanciones negativas como burlas y rechazos.

7.3 Estructura Organizacional

La estructura organizacional se puede entender como el marco guía que tiene una organización para alcanzar óptimamente sus metas. Según el Banco Internacional de Desarrollo⁴, la estructura organizacional se define el proceso por el cual la organización coordina su labor y sus grupos. Lo anterior contempla división del trabajo y asignación de funciones y responsabilidades. La estructura organizacional contempla seis conceptos claves:

- Especialización Del Trabajo: Grado en el que están categorizadas las tareas en la organización.
- Departamentalización: Base en la que se agrupan los diferentes trabajos.
- Cadena De Mando: A quien deben reportar el talento humano en una organización.
- Extensión Del Control: A cuantos funcionarios puede dirigirse un gerente con eficiencia y eficacia.
- Centralización Y Descentralización: Gobierno donde se toman las decisiones.

⁴ LUSTHAUS, Charles. Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones para el desarrollo, Washington D.C., Us, 2002. [p. 53] [Consultado 15 de Noviembre del 2018]. Disponible en: <https://books.google.com.co/books?id=Ex47GKcteH0C&pg=PA53&dq=estructura+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiwurf1ZLRAhXLTSYKHTQPAaIQ6AEIITAA#v=onepage&q=estructura%20organizacional&f=false>

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 16 de 2

- f) Formalización: Regulaciones y políticas que existen en una organización para direccionar al talento humano Según Renea⁵,
- g) existen cuatro tipos de estructuras organizacionales:

Tabla 1 Tipos de estructura organizacionales

Estructura Simple	Estructura Burocrática	Estructura Divisionalizada	Adhocracia
Es una estructura informal que se centraliza en un individuo. Es un tipo de estructura rápida y flexible generalmente utilizada por negocios pequeños.	Es una estructura normalizada, con reglas y regulaciones establecidas. La autoridad es centralizada y existe poca extensión del control. Este tipo de estructura se utiliza generalmente en negocios grandes.	Combina dos formas de departamentalización: por funciones y por producto. Rompe el concepto de unidad de mando y da paso a la cadena de mando dual. Esta estructura facilita la coordinación de múltiples actividades interdependientes.	Estructura flexible donde la autoridad cambia continuamente. Se remplazan los departamentos con equipos de trabajo lo que la hace adecuada para empresas enfocadas en la innovación.


Fuente: (RENEA, 2018)

8 Planeación Estratégica

Según Serna, es posible definir la planeación estratégica como el conjunto de decisiones mediante el cual se desarrollan diferentes estrategias para llegar a alcanzar

⁵ RENE A, Allende. Estructura organizativas, [sitio web] Málaga, Es. Cap. 1 [p.10] [Consultado 15 de Noviembre del 2018]. Disponible en:

https://books.google.com.co/books?id=GKy_NI9kESoC&printsec=frontcover&dq=estructura+organizational&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiwurfN1ZLRAhXLTSYKHTQPAaIQ6AEINjAE#v=onepage&q=estructura%20organizacional&af=false

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 17 de 2

las metas y objetivos organizacionales. “La alta gerencia, procesa, gestiona y analiza diferente información tanto del entorno externo como del interno, evaluando la situación actual de la organización, su horizonte competitivo, con el fin de predecir y decidir sobre el direccionamiento de la organización en el futuro”⁶.

El principal objetivo de la planeación es hacer que la alta gerencia piense estratégicamente y pueda crear un sistema organizacional inspirado en una cultura estratégica transversal ante toda la organización. El término de planeación se refiere a contemplar riesgos pueden afectar de manera positiva o negativa a la organización. La planeación distribuye de manera eficiente los diferentes recursos organizacionales con el fin de establecer una misión y visión alcanzables, basados en un análisis del entorno interno y externo de la organización.


En el siguiente gráfico se puede apreciar los interrogantes que se deben solucionar a la hora de plantear un plan estratégico transversal a toda la organización.

Ilustración 1 Interrogantes de la planeación estratégica

¿QUÉ?	¿Quiénes somos?	Historia - Identidad - Experiencias
	¿Dónde estamos?	Estado actual - Análisis interno - Fortalezas - Debilidades
	¿Hacia dónde podemos ir?	Desafíos del entorno - Análisis externo - Oportunidades - Amenazas - Futuros posibles - Escenarios tendenciales
¿CÓMO?	¿Hacia dónde queremos ir?	Futuro deseado y realizable, propósitos, objetivos estratégicos o líneas estratégicas, programas o proyectos y metas
¿DÓNDE?	¿Cómo llegamos allá?	Objetivos específicos(¿qué hacer?) Estrategias (¿cómo hacerlo?) Evaluación (¿Cómo medimos lo realizado?)

Fuente: ("NO A LA CULTURA DEL SECRETO, SI A LA LIBERTAD DE INFORMACION"®, 2015)

⁶ SERNA, Humberto. Planeación y gestión estratégica. 4ª Ed. Bogotá: RAM EDITORES, s.f. p. 17.

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 18 de 2


9 DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO:

Este diagnóstico incluye el análisis del entorno interno (Fortalezas y debilidades) y el entorno externo (oportunidades y amenazas), esta información se puede consolidar en una matriz de diagnostica denominada DOFA. La matriz DOFA es una herramienta que permite tener un diagnostico global de la situación estratégica de la organización. No es suficiente analizar el interior de la compañía, si no se tiene una panorámica de las posibles amenazas y oportunidades que se encuentran en el mercado. Los estrategas son los encargados de visualizar y tomar las respectivas decisiones que minimicen o afronten las amenazas del mercado actual, y aprovechen las oportunidades del mismo

Ilustración 2 análisis DOFA



Fuente: (EUGENIA, 2014)

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 19 de 2

Tomando como base la matriz DOFA, se pueden establecer objetivos concretos, y a partir de ellos, generar estrategias, que fortalezcan las debilidades de la organización, minimicen el riesgo de las amenazas, generen competitividad a partir de las fortalezas y generen nuevos ingresos o mejorar a partir de las oportunidades.

- a) Opciones Estratégicas: Una vez realizado el diagnóstico y análisis de la matriz DOFA, es importante priorizar y categorizar las diferentes estrategias que generen valor a la organización y cuya factibilidad sea congruente con su impacto.
- b) Formulación Estratégica: Las diferentes opciones estratégicas se convierten en un cronograma de actividades real y alcanzable. La matriz DOFA identifica cuatro grupos distintos de estrategias como se puede apreciar en el siguiente cuadro.
- c) Estrategia D/A (Mini–Mini): Se conocen como estrategias de supervivencia y consisten en establecer objetivos y estrategias para mermar tanto las debilidades como las amenazas.
- d) Estrategia D/O (Mini-Maxi): Se conocen como estrategias adaptativas y consisten en mermar las debilidades y optimizar las oportunidades.
- e) Estrategia F/A (Maxi-Mini): Se conocen como estrategias defensivas y usar las fortalezas de la organización para evitar amenazas del entorno externo, generando una ventaja competitiva en el mercado.
- f) Estrategia F/O (Maxi-Maxi): Se conocen como estrategias ofensivas y consisten en maximizar las fortalezas de la organización y aprovechar las oportunidades del entorno externo.


 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 20 de 2

Tabla 2 GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS DOFA


	FORTALEZAS Enlista las FORTALEZAS identificadas	DEBILIDADES Enlista las DEBILIDADES identificadas
OPORTUNIDADES Enlista las OPORTUNIDADES identificadas	1 F - O <i>Estrategia MAX - MAX</i> Estrategias que utilizan las FORTALEZAS para MAXIMIZAR las OPORTUNIDADES	D - O 2 <i>Estrategia MIN - MAX</i> Estrategias para MINIMIZAR las DEBILIDADES aprovechando las OPORTUNIDADES
AMENAZAS Enlista las AMENAZAS identificadas	3 F - A <i>Estrategia MAX - MIN</i> Estrategias que utilizan las FORTALEZAS para MINIMIZAR las AMENAZAS	D - A 4 <i>Estrategia MIN - MIN</i> Estrategias para MINIMIZAR las DEBILIDADES evitando las AMENAZAS

Fuente: (LOPÉZ, 2012)

9.1 Generalidades De Las Estrategias

En el entorno organizacional existen miles de definiciones sobre la estrategia, sin embargo no existe una definición certificada y estandarizada. Según Michael Porter (PORTER, 2018), “La estrategia consiste en lograr la integración de las actividades de la Empresa en función de sus metas. El éxito de la estrategia depende en hacer lo más consistente posible una serie de actividades e integrarlas, para asegurar su existencia a largo plazo”. Según María López (LOPEZ, 2015) , las estrategias cuentan con diferentes características genéricas expuestas a continuación:

- Su naturaleza es fundamentalmente compleja.
- Son amparadas en condiciones de alta incertidumbre.
- Perturban el conjunto de decisiones de la organización en todos sus niveles.
- Demandan de un planteamiento integrado de la toda la organización.

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 21 de 2

- La red de interrelaciones externas es un elemento básico para el éxito de la estrategia.
- Requieren cambios drásticos en las organizaciones.


9.2 Fortalezas Y Debilidades De Las Pymes (Sector Construcción).

Según el Periódico El Tiempo (EL TIEMPO. Fortalezas y

Debilidades de los pequeños industriales, 1996), Entre las diferentes fortalezas que presentan las pymes del sector construcción en Colombia se destaca la flexibilidad y adaptabilidad que maneja en materia laboral y administrativa. También la habilidad de respuesta oportuna a la competencia interna; la habilidad propicia frente a la adaptación e innovación tecnológica. En las pymes Colombianas se presenta un mayor rendimiento promedio relativo de sobre la inversión, teniendo en cuenta que se tienen menor tiempo para recuperar el capital invertido. Otro punto positivo es que las pymes son generalmente producto de una estructura familiar, el núcleo familiar que va de generación en generación, garantiza la continuidad del negocio.

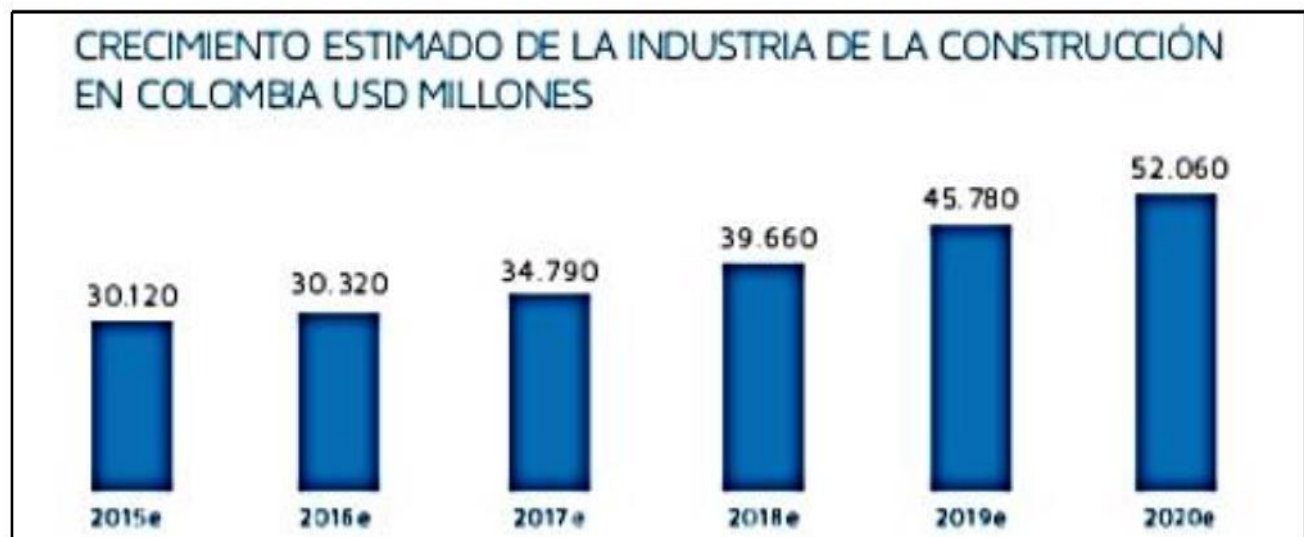
9.3 SECTOR DE CONSTRUCCIÓN EN COLOMBIA

Según Sergio Clavijo (CLAVIJO, 2018), el sector construcción generó contracciones a ritmos de -8,6% anual en el primer trimestre de 2018 (vs. -0,4% un año atrás), siendo el sector con peor desempeño. Allí se observaron caídas tanto en las obras civiles, afectadas principalmente por las contracciones de las obras minero-energéticas y de carreteras-calles; como en las edificaciones. Estos resultados van en contravía del crecimiento esperado de dos dígitos que anunciaba el Gobierno ante el avance de las 4G y el apoyo a reconstrucción por calamidad pública. Se espera para el 2019 un crecimiento estimado de 45.780 Millones de USD,

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 22 de 2

con base en un gobierno de derecha, en cuyo plan de gobierno se encuentra mapeado por la inversión en el sector construcción.


Ilustración 3 Crecimiento estimado de la industria de la construcción



Fuente: (sector, 2018)


Según Camacol (PORTAFOLIO. En el 2018 el sector de la construcción crecerá 4, 2017) (Cámara Colombiana de la Construcción), el sector construcción en Colombia, tendrá un crecimiento del 4,6% en el 2019. Según ProColombia (sector, Bogotá D.C., Co. Sec. Publicaciones, 2018), Colombia juega un papel importante en el mercado de la construcción, ya que su mercado es el tercero más grande a nivel Latinoamérica, con un valor esperado de USD 23 miles de millones en 2018.

Según el Ex presidente Juan Manuel Santos (Santos, 2017), el sector privado es más eficiente que el sector público en la construcción de la mayoría de obras que se adjudicaron y se ejecutaron bajo su gobierno. Es por ello que mediante un nuevo decreto de obras por impuestos, se establece que aquellas empresas que durante el año 2017 hayan tenido

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 23 de 2

ingresos brutos iguales o superiores a 33.160 UVT, paguen hasta el 50% del impuesto de renta en inversión directa en nuevos proyectos viabilizados enfocados al interés y prioridad social.


El sector de la construcción privada tiene mayor flujo de caja que el privado ya que los pagos se realizan después de la actividad terminada y un proyecto puede tener muchas actividades. Mientras que el 75% de los pagos del sector público se realizan 60 días calendario después de culminado el proyecto adjudicado, lo que genera grandes deudas y menor utilidad a la empresa contratista. En las obras civiles en el año 2019, se destacan las mayores iniciaciones en vías de agua, puertos y represas (18,7% anual), jalonadas por las inversiones para la recuperación de Hidroitungo y los mejoramientos en el puerto de Buenaventura; otras obras de ingeniería (14%), impulsadas por las mayores ejecuciones presupuestales a nivel de gobiernos locales, propias de los últimos años de mandato; y carreteras y calles (8,8%), con una reactivación de los cierres financieros de las obras 4G y mayores avances en los proyectos que estaban en ejecución. El año 2020 había iniciado con perspectivas favorables para Colombia, en el que esperábamos que continuara consolidándose la tendencia de recuperación económica observada en 2018-2019. Sin embargo, el panorama macroeconómico ha cambiado radicalmente en las últimas semanas por cuenta de los choques generados por la propagación del SARS-Cov2 y los menores precios del petróleo con lo que ANIF proyecta un crecimiento inferior al 3,4% que preveíamos inicialmente. (la republica , 2020)

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 24 de 2

10 Marco Conceptual

Es importante tener presente los siguientes conceptos para el desarrollo y entendimiento

- **Administración:** Proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional.
- **Planeación:** Estimar las condiciones y las circunstancias futuras y tomar decisiones sobre los cursos de acción adecuados.
- **Misión Corporativa:** Todas las organizaciones tienen básicamente las mismas razones para justificar su existencia: sobrevivir, crecer, proveer un servicio o producto, generar utilidades. Es decir definen con claridad un propósito organizacional.
- **Visión Corporativa:** La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro.
- **Análisis DOFA:** análisis del entorno interno (fortalezas y debilidades) y externo (amenazas y oportunidades) de una organización, empresa, proceso, etc., obteniendo un diagnóstico que permita estimular el cambio, generando valor.
- **Amenaza:** peligro o riesgo externo que puede afectar el presente o futuro de una organización de manera radical.
- **Debilidades:** elementos propios que representan una barrera para alcanzar los objetivos de una organización, empresa, proceso, etc.


 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 25 de 2

- Fortalezas: capacidad propia de una organización, empresa, proceso, etc., que genera un diferencial significativo con respecto a su competencia.
- Oportunidad: evento y/o propuesta externa que puede materializarse para generar valor dentro de una organización, empresa, proceso, etc.
- Estrategia: conjunto de decisiones que se toman para alcanzar un objetivo
- Planeación Estratégica: proceso de estructuración de diferentes estrategias que permitan obtener las metas y objetivos dentro de una organización, empresa, proceso, etc.
- Eficacia: cumplimiento de objetivos haciendo uso de diferentes recursos asignados.
- Eficiencia: cumplimiento de objetivos optimizando al máximo los recursos asignados.
- PYMES: grupo de pequeñas o medianas empresas que cuentan con ciertas características ocupacionales y financieras categorizables.

11 Metodología

Tipo De Investigación: La Investigación Descriptiva, según (Mendez, 2009) afirma: “es la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación, cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación”

Para el presente proyecto se realizara una investigación descriptiva, teniendo en cuenta que este tipo de estudios describen e identifican los problemas reales de la organización. De acuerdo con lo anterior se pretende diseñar un direccionamiento estratégico integral. Esta investigación se fortalece de teorías para generar conocimientos prácticos que beneficien a la empresa. Además, se realizará una Investigación aplicada tecnológica en este caso

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 26 de 2

se realizará una investigación con el objetivo de hallar estrategias que llegaran hacer empleadas en los problemas que se encontraran en la organización además servirá para crear conocimientos sobre los procesos de contratación que se lograran poner en práctica en el sector. (Isabel., 2015)


La investigación además es explicativa ya que se encargará de establecer la relación de causa y efecto que permitirán hacer generalizaciones que ayudarán a extenderse a realidades similares. Esta investigación se basará en el estudio de teorías que contribuirán al mejor desarrollo de los objetivos a realizar.

Enfoque Cualitativo Los autores Blasco y Pérez (2007:25), señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. (Medina, 2018). El proyecto será de tipo cualitativo ya que usará la recolección de datos para descubrir las soluciones de las preguntas de investigación en el proceso de investigación. De esta forma, cada fase del proceso, iniciando desde el planteamiento del problema, hasta la elaboración de los resultados se ejecutará bajo este enfoque.

Fuentes Primarias: Personal vinculado a la empresa 5 (cinco)

Fuente Secundaria: Documentos institucionales, páginas web y libros referentes al tema entre otros


Técnicas E Instrumentos: Una de las técnicas de recolección de información será la Observación directa, utilizando el diario de observación como instrumento, además de la Entrevista orientada a obtener información mediante cuestionario de preguntas estructuradas. Otra técnica a utilizar es la revisión documental utilizando matriz de análisis de

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 27 de 2

información, de esta manera las fuentes y técnicas de recolección de información ayudaran a complementar esta investigación para fundamentar la propuesta de un mejoramiento en los procesos de contratación para empresa

Unidad de Análisis: La población objeto de estudio está conformada por el personal vinculado a la empresa JOAPRAEZ, cinco (5) colaboradores, quienes darán cuenta del proceso de contratación.

Ruta Metodológica Se realizarán la investigación en la empresa JOAPRAEZ en el municipio de Mocoa Putumayo barrio Centro, la cual fue creada el 22 de febrero del 2013. Para el desarrollo del primer objetivo se realizarán entrevistas a las 5 personas que conforman el personal fijo actual de la empresa y demás colaboradores, de manera que permita cumplir con el segundo objetivo, elaborando una matriz DOFA con el fin de llegar a identificar y analizar datos cualitativos desde el estudio interno y externo de la organización como serán las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, donde esta herramienta de recolección servirán para formular estrategias, en áreas en estudio, dando una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas. Para dar cumplimiento al tercer objetivo se utilizará la matriz de validación de información, por medio de una auditoría para identificar tanto los factores que benefician o perjudican a la organización. El proceso se consolidará en el diario de observación ya que este es un documento escrito en forma de narración donde se evidenciaran los sucesos que ocurren en un lugar, estas evidencias son reflexiones e impresiones sobre lo observado.

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 28 de 2

12 Resultado Y Análisis

13 Matriz Dofa De La Empresa Joapraez

A partir del desarrollo de la matriz DOFA, se generan diferentes estrategias que se plasman en la matriz de la **Cuadro**, estas nacen de la interpretación del entorno interno y externo de la empresa.


 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 29 de 2

Tabla 3 Matriz DOFA para la empresa JOAPRAEZ

	(F) FORTALEZAS	(D) DEBILIDADES
	Lealtad Y Satisfacción Del Cliente	No Hay Uso De Planes Estratégicos
	Excelente Reputación E Imagen De La Empresa	Dificulta Para Responder A Las Nuevas Plataformas
	Disponibilidad De Crédito	Ausencia De Certificación De Calidad
	Sistema De Salud Y Seguridad En El Trabajo Actualizado Y Aplicado	La Empresa No Cuenta Con Pagina En Internet
Experiencia Técnica	Disminución De Ingresos	
(O) OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
Crecimiento Del Sector De La Construcción	Al Contar Con Una Buena Disponibilidad De Crédito E Imagen Corporativa, Puede Llegar A Ser Mejor Que Su Competencia	Formular E Implementar Un Plan Estratégico Para Que Toda La Empresa Tenga Claridad De Los Objetivos Con El Fin De Generar Estrategias Para Su Cumplimiento
Disminución De Pago En Renta Por Inversión Privada	Ejecutar Proyectos De Muros De Contención En El Sector Publico	Hacer Uso De La Tecnología Para Crear Sitios Web Para Que Los Clientes Y Proveedores Logren Acceder Y Conocer La Empresa Y Los Servicios Que Esta Ofrece.
Plan De Construcción Y Adecuación De Muros De Contención	Aprovechara La Disponibilidad Crediticia Y Se Beneficiara Contablemente Apoyados Por El Gobierno	Producir Por Medio De La Comunicación Y Documentación Una Cultura De Mejoramiento Continuo, Por Medio De Las Experiencias Adquiridas En Anteriores Proyectos Con El Fin De Evitar Errores Y Retroalimentar Los Procesos De Planeación Y Ejecución.
Plataforma En Línea Para Licitaciones Publicas Y Privadas	Desarrollar Planes De Formación Para Los Licitadores Encargados Ya Sea En El Sector Publico O Privado Con El Propósito De Aumentar El Numero De Proyectos Adjudicados	Estandarizar Y Comunicar Los Diferentes Procesos Operativos Para Disminuir El Riesgo De Perdidas De Dinero Y Tiempo.
(A) AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
Creación De Nuevos Impuestos	Hacer Buen Uso De La Lealtad Y Satisfacción De Los Clientes Con El Fin De Que Ellos Prefieran A La Empresa Antes De Irse Con La Competencia	Buscar Inversión De Sociedades Temporales Para La Ejecución De Proyectos Con El Fin De Disminuir El Uso De Créditos Bancarios
Alto Numero De Competidores En El Sector De La Contratación Publica	Crear Un Área De Seguridad Y Salud En El Trabajo Con El Fin De Crear Un Plan De Acción Con Base A Una Matriz De Riesgo Y Lograr Disminuir La Delincuencia	Crear Una Estrategia Para Certificar A La Empresa En Normas De Calidad Como Es La Iso 9001 (Sistema De Gestión De La Calidad-De B/Ss.), Con El Propósito De Generar Mayor Confianza A Los Clientes
Aumento De Delincuencia Por Llegada De Emigrantes		



 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 30 de 2

Tabla 4 Estrategias a partir de Fortalezas y Oportunidades

	(F) FORTALEZAS
(O) OPORTUNIDADES	LEALTAD Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
	EXCELENTE REPUTACIÓN E IMAGEN DE LA EMPRESA
	DISPONIBILIDAD DE CRÉDITO
	SISTEMA DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO ACTUALIZADO Y APLICADO
	EXPERIENCIA TÉCNICA
	ESTRATEGIA FO
CRECIMIENTO DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN	AL CONTAR CON UNA BUENA DISPONIBILIDAD DE CRÉDITO E IMAGEN CORPORATIVA, PUEDE LLEGAR A SER MEJOR QUE SU COMPETENCIA
DISMINUCIÓN DE PAGO EN RENTA POR INVERSIÓN PRIVADA	EJECUTAR PROYECTOS DE MUROS DE CONTENCIÓN EN EL SECTOR PUBLICO APROVECHARA LA DISPONIBILIDAD CREDITICIA Y SE BENEFICIARA CONTABLEMENTE APOYADOS POR EL GOBIERNO
PLAN DE CONSTRUCCIÓN Y ADECUACIÓN DE MUROS DE CONTENCIÓN	
PLATAFORMA EN LÍNEA PARA LICITACIONES PUBLICAS Y PRIVADAS	DESARROLLAR PLANES DE FORMACIÓN PARA LOS LICITADORES ENCARGADOS YA SEA EN EL SECTOR PUBLICO O PRIVADO CON EL PROPÓSITO DE AUMENTAR EL NUMERO DE PROYECTOS ADJUDICADOS



 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 31 de 2

Tabla 5 Estrategias a partir de Debilidades y Oportunidades

(D) DEBILIDADES	
	NO HAY USO DE PLANES ESTRATÉGICOS
	DIFICULTA PARA RESPONDER A LAS NUEVAS PLATAFORMAS
	AUSENCIA DE CERTIFICACIÓN DE CALIDAD
	LA EMPRESA NO CUENTA CON PAGINA EN INTERNET
	DISMINUCIÓN DE INGRESOS
	(O) OPORTUNIDADES
CRECIMIENTO DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN	FORMULAR E IMPLEMENTAR UN PLAN ESTRATÉGICO PARA QUE TODA LA EMPRESA TENGA CLARIDAD DE LOS OBJETIVOS CON EL FIN DE GENERAR ESTRATEGIAS PARA SU CUMPLIMIENTO
DISMINUCIÓN DE PAGO EN RENTA POR INVERSIÓN PRIVADA	HACER USO DE LA TECNOLOGÍA PARA CREAR SITIOS WEB PARA QUE LOS CLIENTES Y PROVEEDORES LOGREN ACCEDER Y CONOCER LA EMPRESA Y LOS SERVICIOS QUE ESTA OFRECE.
PLAN DE CONSTRUCCIÓN Y ADECUACIÓN DE MUROS DE CONTENCIÓN	PRODUCIR POR MEDIO DE LA COMUNICACIÓN Y DOCUMENTACIÓN UNA CULTURA DE MEJORAMIENTO CONTINUO, POR MEDIO DE LAS EXPERIENCIAS ADQUIRIDAS EN ANTERIORES PROYECTOS CON EL FIN DE EVITAR ERRORES Y RETROALIMENTAR LOS PROCESOS DE PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN.
PLATAFORMA EN LÍNEA PARA LICITACIONES PUBLICAS Y PRIVADAS	ESTANDARIZAR Y COMUNICAR LOS DIFERENTES PROCESOS OPERATIVOS PARA DISMINUIR EL RIESGO DE PERDIDAS DE DINERO Y TIEMPO.



 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 32 de 2


Tabla 6 Estrategia a partir de Fortalezas y Amenazas

	(F) FORTALEZAS
	LEALTAD Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
	EXCELENTE REPUTACIÓN E IMAGEN DE LA EMPRESA
	DISPONIBILIDAD DE CRÉDITO
	SISTEMA DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO ACTUALIZADO Y APLICADO
	EXPERIENCIA TÉCNICA
(A) AMENAZAS	ESTRATEGIA FA
CREACIÓN DE NUEVOS IMPUESTOS	HACER BUEN USO DE LA LEALTAD Y SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES CON EL FIN DE QUE ELLOS PREFIERAN A LA EMPRESA ANTES DE IRSE CON LA COMPETENCIA
ALTO NUMERO DE COMPETIDORES EN EL SECTOR DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA	CREAR UN ÁREA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO CON EL FIN DE CREAR UN PLAN DE ACCIÓN CON BASE A UNA MATRIZ DE RIESGO Y LOGRAR DISMINUIR LA DELINCUENCIA
AUMENTO DE DELINCUENCIA POR LLEGADA DE EMIGRANTES	

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 33 de 2

Cuadro 14. Tabla 7 Estrategia a partir de Debilidades y Amenazas

	(D) DEBILIDADES
	NO HAY USO DE PLANES ESTRATÉGICOS
	DIFICULTA PARA RESPONDER A LAS NUEVAS PLATAFORMAS
	AUSENCIA DE CERTIFICACIÓN DE CALIDAD
	LA EMPRESA NO CUENTA CON PAGINA EN INTERNET
	DISMINUCIÓN DE INGRESOS
(A) AMENAZAS	ESTRATEGIA DA
CREACIÓN DE NUEVOS IMPUESTOS	BUSCAR INVERSIÓN DE SOCIEDADES TEMPORALES PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS CON EL FIN DE DISMINUIR EL USO DE CRÉDITOS BANCARIOS
ALTO NUMERO DE COMPETIDORES EN EL SECTOR DE LA CONTRATACIÓN PUBLICA	CREAR UNA ESTRATEGIA PARA CERTIFICAR A LA EMPRESA EN NORMAS DE CALIDAD COMO ES LA ISO 9001 (SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD-DE B/Ss.), CON EL PROPÓSITO DE GENERAR MAYOR CONFIABILIDAD A LOS CLIENTES
AUMENTO DE DELINCUENCIA POR LLEGADA DE EMIGRANTES	

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 34 de 2


14 Planeación Estratégica Para La Empresa “Joapraez”

Tomando como base el diagnóstico realizado, es posible establecer diferentes estrategias y objetivos alcanzables que permitan potencializar las fortalezas de la empresa, y aprovechar las oportunidades del sector de la construcción. Por otra parte se requiere disminuir el riesgo de las amenazas externas y debilidades evidenciadas en algunas áreas específicas de la empresa.


A partir de la matriz DOFA, se generaron objetivos medibles, los cuales se muestran en el siguiente Tabla.

Tabla 8 de estrategias y objetivos

Estrategias	Objetivos
Generar proyectos de muros de contención en el sector público y privado, aprovechando la disponibilidad crediticia.	Generar un proyecto de muros de contención por medio de unidad de riesgos por orden de calamidad pública apalancado por inversión pública y privada.
Generar uniones temporales con empresas del sector que cuenten con la experiencia adicional para incrementar la probabilidad de adjudicación de proyectos enfocados al sector público	Participar en un mínimo de 3 licitaciones apalancadas por uniones temporales del sector. Tener un mayor porcentaje de participación en las uniones temporales a crear.

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 35 de 2

<p>Generar un plan de formación para los encargados de licitaciones en plataformas tecnológicas actuales de licitaciones en el sector público y privado, con el fin de incrementar el número de proyectos adjudicados</p>	<p>Capacitar lo más pronto posible a los encargados de licitar, acerca de las plataformas tecnológicas actuales de licitaciones en el sector público y privado. Además de estar capacitando cada seis meses a área de licitaciones para estar actualizados en plataformas tecnológicas.</p>
<p>Aprovechar la globalización tecnológica y el uso de plataformas digitales para crear un sitio web.</p>	<p>Para el primer trimestre del 2021, tener creada una página web definida para que los clientes y proveedores puedan conocer la empresa y apreciar el portafolio de servicios.</p>
<p>Certificar la empresa en normas de calidad como la ISO:9001.</p>	<p>Para el primer trimestre del 2021 certificar la empresa en normas de calidad ISO: 9001 con el fin de generar mayor confiabilidad a los clientes. Además crear un plan anual de seguimiento y control para la certificación de calidad ISO: 9001.</p>
<p>Buscar inversión privada para nuevos proyectos con el fin de disminuir la cantidad y magnitud de créditos</p>	<p>Generar vínculos estratégicos con inversión privada con inversionistas del sector para la ejecución de proyectos de obras públicas.</p>

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 36 de 2


bancarios	
Generar plan de Publicidad	Para el primer semestre de 2021 implementar la publicidad en medios electrónicos, revistas y medios de comunicación que logre llevar la información necesaria para dar a conocer la empresa tanto a clientes como proveedores e inversionistas

15 Planeación Estratégica

El direccionamiento estratégico permite identificar los diferentes objetivos que desea lograr la empresa en el corto, mediano y largo plazo, permitiendo establecer el propósito principal que guiará sus actividades en el presente y cómo visualizan su imagen corporativa en un futuro dentro del mercado.

15.1 Misión:

Somos una empresa prestadora de servicios en ingeniería civil a entidades públicas y privadas; con altos estándares de calidad en planeación y ejecución de proyectos apoyados por un personal altamente calificado; enmarcados en el bienestar de nuestros colaboradores, las comunidades y cuidado del medio ambiente para la satisfacción de nuestros clientes.

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 37 de 2

15.2 Visión:

Ser una de las mejores empresas de ingeniería y construcción a nivel nacional e internacional, siendo altamente competitiva, orientada a dar soluciones integrales de ingeniería, con fuerte base en procesos, priorizando la seguridad y el medio ambiente.

15.3 Políticas De Calidad:


Cumplir con todas las obligaciones en los servicios prestados por medio de la responsabilidad de nuestro personal, asegurando una capacitación continua y uso actualización tecnológica de vanguardia para conseguir los objetivos y por ende llegar a ser líderes en calidad, beneficiando a todos nuestros clientes.

15.4 Objetivos Corporativos

- Aumentar los ingresos en aproximadamente 10% año tras año, convirtiéndonos en una empresa líder del mercado de la construcción en Colombia.
- Operar con compromiso social y ambiental, transparencia, ética y responsabilidad en cada uno de los proyectos a ejecutar.
- Sobresalir en las expectativas de cada uno de nuestros clientes brindando soluciones en proyectos del sector construcción.
- Responder a los cambios del entorno de manera ágil e innovadora, generando estrategias actuales

15.5 Valores Corporativos.

Los valores corporativos que identifican en la empresa en cuanto a la atención del personal y la prestación del servicio al cliente son:

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 38 de 2

- Compromiso: demostrar disposición en la prestación del servicio y tener sentido de pertenencia, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la organización.
- Responsabilidad: realizar los procesos de manipulación bien, para así lograr la satisfacción de nuestros clientes
- Trabajo En Equipo: valoramos la participación brindada por cada miembro de la organización
- Respeto: realizamos las actividades comerciales con mucha responsabilidad y consideramos que el cliente es quien toma la decisión de adquirir el servicio.
- Compromiso Social: Nuestra empresa cumple con las responsabilidades adquiridas con la población donde desarrollamos nuestra actividad comercial generando un impacto positivo al ente social y ambiental.
- Orientación Al Mercado: Satisfacer las necesidades de nuestros consumidores y clientes de manera consistente.

16 Ubicación de la Infraestructura

La empresa Javier Ospina cuenta con una excelente ubicación en la ciudad de Mocoa, lo cual le ha proporcionado ventajas dentro del mercado logrando su sostenimiento dentro del mismo. En su infraestructura cuenta con un local comercial amplio y actualmente es un local en arrendo para el desarrollo de esta actividad.


 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	<p>MACROPROCESO: MISIONAL</p>	<p>F-INV-043</p>
	<p>PROCESO: INVESTIGACIÓN</p>	<p>Versión: 01</p> <p>Fecha: 08-04-2018</p>
	<p>FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA</p>	<p>Página 39 de 2</p>

Ilustración 4 Fachada principal JOAPRAEZ



fuelle: propia

Ilustración 5 Oficina de Gerencia JOAPRAEZ



fuelle: propia


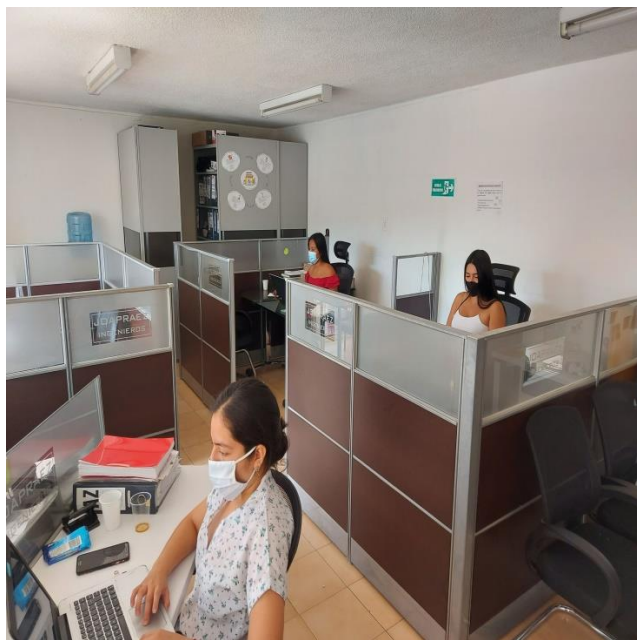
 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 40 de 2

Ilustración 6 Área Operacional JOAPRAEZ




fuentes: propia

Ilustración 7 Área Administrativa JOAPRAEZ



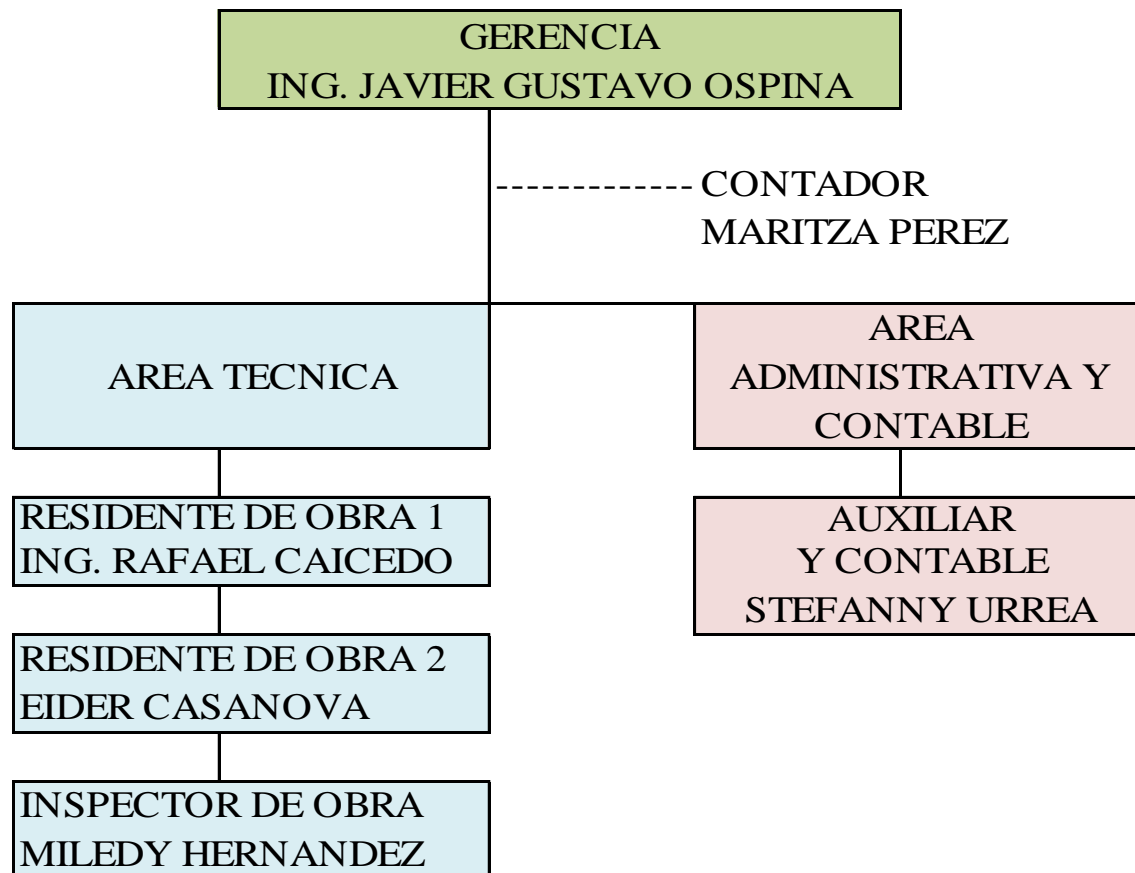
fuentes: propia

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 41 de 2


17 Estructura Organizacional.

Es una estructura funcional y lineal a la vez, que se caracteriza por la división de las tareas y la organización individual de la personas, conservando de esta manera la especialización da cada una de las partes en el desarrollo de actividades, el organigrama se plantea de la siguiente manera:

Tabla 9 Organigrama




Fuente propia de la investigación

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 42 de 2


18 Conclusiones

- El direccionamiento estratégico de la empresa JOAPRAEZ se fundamentó en reconocer el estado actual de la empresa tanto a nivel interno y externo, formando estrategias que le permitan el mejoramiento de la rentabilidad y competitividad.
- El sector de la construcción es uno de los más dinámicos y acelerados en la industria colombiana, es por ello que las oportunidades son amplias y deben ser aprovechadas, al enfocar los objetivos hacia el sector público, la rentabilidad y la estabilidad financiera de la empresa tienden a aumentar.
- Teniendo en cuenta las teorías de la administración e investigación teórica se llevó a cabo la elaboración de un direccionamiento estratégico dejando como propuesta la elaboración de la misión, visión y objetivos de la empresa JOAPRAEZ ingenieros, con el propósito de dar el sentido de pertenencia y clarificar las metas a cumplir.

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 43 de 2

19 Recomendaciones

- Implementar de forma inmediata el plan estratégico planteado en el presente documento, teniendo en cuenta el compromiso de toda la organización alineada con el entorno interno y externo.
- Comunicar de manera asertiva con el equipo de trabajo la misión, visión y metas de la empresa, alineando las funciones de cada colaborador con el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- El cambio de cultura organizacional es indispensable para el cumplimiento de los objetivos, es por ello que es recomendable invertir en campañas de talento humano que gestione un cambio de mentalidad y fomente conocimiento transversal a la empresa.
- Generar un vínculo de transparencia y lealtad con el cliente por medio de la creación de una página web, en donde se muestre el potencial de la empresa

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 44 de 2

20 Bibliografía

2020, M. S.-A. (7 de 10 de 2020). *la republica* . Recuperado el 9 de 11 de 2020, de

<https://www.larepublica.co/analisis/anif-2941063/desempeno-del-sector-construccion-y-perspectivas-2020-2991939>

CLAVIJO, S. D. (25 de Julio de 2018). *Bogotá D.C, Co. Sec. Análisis*. Recuperado el 9 de 11 de

2020, de <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/desempeno-sector-construccion-y-sus-encadenamientos-sectoriales-2752867>

EL TIEMPO. Fortalezas y Debilidades de los pequeños industriales. (9 de DICIEMBRE de

1996). *Bogotá D.C, Co. Sec. Archivo*. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de

<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-382495>

EUGENIA, M. M. (28 de marzo de 2014). *Bogotá D.C., Co. Sec. Blog*. Recuperado el 9 de 11 de

2020, de <http://magentaprof.blogspot.com/2014/03/matriz-dofa.html>

Isabel., V. H. (15 de 12 de 2015). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Recuperado el 9


de 11 de 2020, de <https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>

LOPÉZ, H. A. (28 de DICIEMBRE de 2012). *Bogotá D.C., Co. Sec. Blogs* . Recuperado el 9 de

11 de 2020, de <http://axeleratum.com/2012/analisis-foda-5-pasos-para-desarrollar-el-analisissegunda-parte/>

LOPEZ, M. L. (21 de AGOSTO de 2015). *Madrid, Es. Sec. Bloguero*. Recuperado el 9 de 11 de

2020, de <https://www.eadic.com/la-estrategia-de-una-empresa/>

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 45 de 2

Medina, M. I. (12 de 02 de 2018). *eumed.net*. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de

<https://www.eumed.net/tesis->

[doctorales/2012/mirm/enfoque_cualitativo.html#:~:text=4.3.2%20Enfoque%20cualitativo,acuerdo%20con%20las%20personas%20implicadas.&text=%20La%20investigaci%C3%B3n%20cualitativa%20es%20inductiva.](https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque_cualitativo.html#:~:text=4.3.2%20Enfoque%20cualitativo,acuerdo%20con%20las%20personas%20implicadas.&text=%20La%20investigaci%C3%B3n%20cualitativa%20es%20inductiva.)

Mendez. (2009). *Diseño y desarrollo del proceso de investigacion*.

MINISTERIO DE VIVIENDA. VIS y VIP. (9 de 12 de 2018). *Bogotá D.C., Co. Sec.*

Viceministerios. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de

<http://www.minvivienda.gov.co/viceministerios/viceministerio-de-vivienda/vis-y-vip>

PORTAFOLIO. En el 2018 el sector de la construcción crecerá 4, 6. (10 de 11 de 2017). *Bogotá D.C., Co. Sec. Economía*. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de


<http://www.portafolio.co/economia/sector-construccion-crecera-en-el-2018-511534>

PORTER, M. ¿. (2 de DICIEMBRE de 2018). *Bogotá D.C., Co. Sec. Negocios*. Recuperado el 9

de 11 de 2020, de <https://emprendedor.com/site/index.php/negocios/emprender/328-que-es-estrategia-el-clasico-de-michael-porter>

RENEA, A. E. (15 de noviembre de 2018). *Málaga, Es. Cap. 1* . Recuperado el 9 de noviembre de 2020, de

https://books.google.com.co/books?id=GKy_NI9kESoC&printsec=frontcover&dq=estructura+organi

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 46 de 2

S., I. Y. (2015). *"NO A LA CULTURA DEL SECRETO, SI A LA LIBERTAD DE*

INFORMACION"®. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de

www.monografias.com/usuario/perfiles/ing_lic_yunior_andra_s_castillo_s/monografias

Santos, W. E. (22 de 11 de 2017). *Bogotá D.C., Co. Sec. Noticias*. Recuperado el 9 de 11 de

2020, de [http://www.wradio.com.co/noticias/actualidad/el-sector-privado-es-mas-](http://www.wradio.com.co/noticias/actualidad/el-sector-privado-es-mas-eficiente-que-el-publico-en-la-construccion-de-obras-santos/20171122/nota/3645004.aspx)

[eficiente-que-el-publico-en-la-construccion-de-obras-santos/20171122/nota/3645004.aspx](http://www.wradio.com.co/noticias/actualidad/el-sector-privado-es-mas-eficiente-que-el-publico-en-la-construccion-de-obras-santos/20171122/nota/3645004.aspx)

sector, P. D. (7 de 12 de 2018). *Bogotá D.C., Co. Sec.* Recuperado el 9 de 11 de 2020, de

[https://www.inviertaencolombia.com.co/inversionista-instalado/33-sectores/materiales-](https://www.inviertaencolombia.com.co/inversionista-instalado/33-sectores/materiales-de-construccion/400-descripcion-del-sector.html)

[de-construccion/400-descripcion-del-sector.html](https://www.inviertaencolombia.com.co/inversionista-instalado/33-sectores/materiales-de-construccion/400-descripcion-del-sector.html)

sector, P. D. (7 de 12 de 2018). *Bogotá D.C., Co. Sec. Publicaciones*. Recuperado el 9 de 11 de

2020, de [https://www.inviertaencolombia.com.co/inversionista-instalado/33-](https://www.inviertaencolombia.com.co/inversionista-instalado/33-sectores/materiales-de-construccion/400-descripcion-del-sector.html)


[sectores/materiales-de-construccion/400-descripcion-del-sector.html](https://www.inviertaencolombia.com.co/inversionista-instalado/33-sectores/materiales-de-construccion/400-descripcion-del-sector.html)

21 Trabajos citados

2020, M. S.-A. (7 de 10 de 2020). *la republica* . Recuperado el 9 de 11 de 2020, de

[https://www.larepublica.co/analisis/anif-2941063/desempeno-del-sector-construccion-y-](https://www.larepublica.co/analisis/anif-2941063/desempeno-del-sector-construccion-y-perspectivas-2020-2991939)

[perspectivas-2020-2991939](https://www.larepublica.co/analisis/anif-2941063/desempeno-del-sector-construccion-y-perspectivas-2020-2991939)

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 47 de 2

CLAVIJO, S. D. (25 de Julio de 2018). *Bogotá D.C, Co. Sec. Análisis*. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/desempeno-sector-construccion-y-sus-encadenamientos-sectoriales-2752867>

EL TIEMPO. Fortalezas y Debilidades de los pequeños industriales. (9 de DICIEMBRE de 1996). *Bogotá D.C, Co. Sec. Archivo*. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-382495>


EUGENIA, M. M. (28 de marzo de 2014). *Bogotá D.C., Co. Sec. Blog*. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de <http://magentaprof.blogspot.com/2014/03/matriz-dofa.html>

Isabel., V. H. (15 de 12 de 2015). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de <https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>

LOPÉZ, H. A. (28 de DICIEMBRE de 2012). *Bogotá D.C., Co. Sec. Blogs*. . Recuperado el 9 de 11 de 2020, de <http://axeleratum.com/2012/analisis-foda-5-pasos-para-desarrollar-el-analisissegunda-parte/>

LOPEZ, M. L. (21 de AGOSTO de 2015). *Madrid, Es. Sec. Bloguero*. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de <https://www.eadic.com/la-estrategia-de-una-empresa/>

Medina, M. I. (12 de 02 de 2018). *eumed.ne*. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque_cualitativo.html#:~:text=4.3.2%20Enfoque%20cualitativo

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 48 de 2

, acuerdo con las personas implicadas. La investigación cualitativa es inductiva.

Mendez. (2009). *Diseño y desarrollo del proceso de investigación*.

MINISTERIO DE VIVIENDA. VIS y VIP. (9 de 12 de 2018). *Bogotá D.C., Co. Sec.*

Viceministerios. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de

<http://www.minvivienda.gov.co/viceministerios/viceministerio-de-vivienda/vis-y-vip>

PORTAFOLIO. En el 2018 el sector de la construcción crecerá 4,6. (10 de 11 de 2017). *Bogotá*

D.C., Co. Sec. Economía. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de

<http://www.portafolio.co/economia/sector-construccion-crecera-en-el-2018-511534>

PORTER, M. J. (2 de DICIEMBRE de 2018). *Bogotá D.C., Co. Sec. Negocios*. Recuperado el 9

de 11 de 2020, de <https://emprendedor.com/site/index.php/negocios/emprender/328-que-es-estrategia-el-clasico-de-michael-porter>

RENEA, A. E. (15 de noviembre de 2018). *Málaga, Es. Cap. 1*. Recuperado el 9 de noviembre


de 2020, de

https://books.google.com.co/books?id=GKy_NI9kESoC&printsec=frontcover&dq=estructura+organizational

S., I. Y. (2015). *"NO A LA CULTURA DEL SECRETO, SI A LA LIBERTAD DE*

INFORMACION"®. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de


www.monografias.com/usuario/perfiles/ing_lic_yunior_andra_s_castillo_s/monografias

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 49 de 2

Santos, W. E. (22 de 11 de 2017). *Bogotá D.C., Co. Sec. Noticias*. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de <http://www.wradio.com.co/noticias/actualidad/el-sector-privado-es-mas-eficiente-que-el-publico-en-la-construccion-de-obras-santos/20171122/nota/3645004.aspx>

sector, P. D. (7 de 12 de 2018). *Bogotá D.C., Co. Sec.* Recuperado el 9 de 11 de 2020, de <https://www.inviertaencolombia.com.co/inversionista-instalado/33-sectores/materiales-de-construccion/400-descripcion-del-sector.html>

sector, P. D. (7 de 12 de 2018). *Bogotá D.C., Co. Sec. Publicaciones*. Recuperado el 9 de 11 de 2020, de <https://www.inviertaencolombia.com.co/inversionista-instalado/33-sectores/materiales-de-construccion/400-descripcion-del-sector.html>

 <p>INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO</p> <p>El Saber como Arma de Vida</p>	<p>MACROPROCESO: MISIONAL</p>	<p>F-INV-043</p>
	<p>PROCESO: INVESTIGACIÓN</p>	<p>Versión: 01</p> <p>Fecha: 08-04-2018</p>
	<p>FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA</p>	<p>Página 50 de 2</p>

22 Anexos

Ilustración 8 fotografías de la visita de la empresa Joapraez

