



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**PROPUESTA DE MANUAL DE FUNCIONES GENERALES DEL
ADMINISTRADOR DE OBRA EN LA EMPRESA
CONSTRUCTORA NEXCOM S.A.C.**

**PRESENTADO POR
GUSTAVO ANTONIO GUEVARA QUIJANO**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

LIMA – PERÚ

2019



CC BY-NC

Reconocimiento – No comercial

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, y aunque en las nuevas creaciones deban reconocerse la autoría y no puedan ser utilizadas de manera comercial, no tienen que estar bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTIN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**PROPUESTA DE MANUAL DE FUNCIONES GENERALES DEL
ADMINISTRADOR DE OBRA EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA NEXCOM
S.A.C.**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:
GUSTAVO ANTONIO GUEVARA QUIJANO**

**LIMA, PERÚ
2019**

DEDICATORIA

A Dios con gratitud por su bondad.

A mi padre Jesús Guevara Núñez.

A mi madre Antonieta Quijano Rojas.

AGRADECIMIENTO

*A Dios, a mis padres, a mis hijos y a todos
los que me apoyaron para cumplir
con este reto.*

ÍNDICE

	Pág.
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE	iv
RESUMEN EJECUTIVO	v
INTRODUCCIÓN	vii
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO	5
1.1. Antecedentes	5
1.1.1. Internacionales	5
1.1.2. Nacionales	6
1.2. Bases teóricas	7
1.2.1. La importancia del manual de organización y funciones en una empresa	7
1.2.2. Objetivos del manual de organización y funciones dentro de la empresa	7
1.2.3. Clasificación de los manuales	8
1.2.4. Ventajas	8
1.2.5. Desventajas	8
1.2.6. Importancia del uso de manuales y procedimientos en los procesos de las empresas	9
1.2.7. Los manuales de normas y procedimientos	10
1.2.8. Definición de términos	10
CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA	14
CAPÍTULO 3: RESULTADOS	16
3.1. Contexto laboral de la empresa	16
3.1.1. Misión	18
3.1.2. Visión	18
3.2. Determinación y análisis del problema	19
3.3. Proyecto solución	20
3.3.1. Cronograma de actividades	21
3.3.2. Manual de funciones generales del administrador de obra	22
3.4. Evaluación del proyecto	42

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE RESULTADOS E IMPACTOS	44
4.1. Propuesta de contenido para complementar la formación profesional	44
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	46
REFERENCIAS	47
ANEXOS	49

ÍNDICE DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Organigrama General NEXCOM	16
Figura 2	Organigrama Operaciones NEXCOM	17

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Diagnóstico del problema	19
Tabla 2	Cronograma	21

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo se desarrolló en el área de operaciones de la empresa Nexos Comerciales S.A.C. (NEXCOM S.A.C.) tiene como objetivo general la propuesta de manual de funciones generales del administrador de obra.

Nexos Comerciales S.A.C. (NEXCOM S.A.C.) es una empresa peruana dedicada a la fabricación y construcción integral de campamentos y edificaciones provisionales y permanentes desarrollados con la más alta tecnología, brindando soluciones integrales a través de diseños y productos que aportan un gran confort y utilidad, pensados para su máximo aprovechamiento.

En los proyectos a nivel nacional que desarrolla NEXCOM S.A.C. el Administrador de Obra (o residente) no tiene definida sus funciones y responsabilidades que le permitan un adecuado control de las actividades administrativas que se desarrollan en las diferentes obras. Por ello, se presentan deficiencias en las diferentes actividades que realiza el Administrador de Obra al no contar con dicho manual que le permita el óptimo desempeño de sus labores cotidianas.

Frente a la situación descrita se elaboró la propuesta del manual de funciones generales del administrador de obra como instrumento de gestión interna para su aplicación en cada sede de obra.

Como resultado de la propuesta del manual de funciones generales del administrador de obra, concluimos que su futura aprobación y aplicación ayudaría a mejorar significativamente las actividades en los diferentes proyectos a nivel nacional.

Palabras Clave: Manual de funciones, administrador de obra, propuesta.

INTRODUCCIÓN

Desde el año 2003 que el bachiller egresó, laboro en Sedapal - área de administración, Pacifico Vida – Asesor de Seguros (2004), Banco de la Nación - área de seguridad (2006), Consorcio Riego - Administrador de Obra (2009), JCCG Contratistas Generales – Administrador de Obra, EMSA Empresa Maderera Sullana – Administrador de Obra (2010).

El 12 de setiembre del año 2011, ingresó a laborar a Nexos Comerciales S.A.C. con el cargo de Administrador de Obra asignándole su primer proyecto en la Central Hidroeléctrica Chaglla – Odebrecht – Tingo María, en marzo del 2012 fue asignado al proyecto Minera Volcán en la Oroya, y a fines del 2012 al proyecto Minera Bateas en la provincia de Caylloma ubicada en el departamento de Arequipa.

En abril del año 2013 asumió el cargo de Supervisor Administrativo de Obra, hasta la actualidad.

Las funciones principales que realiza el Supervisor Administrativo de Obra, son:

- a) supervisar y controlar las funciones administrativas de los Administradores, asistentes y auxiliares administrativos de obra a nivel nacional y oficina Lima.
- b) asegurar el cumplimiento de la elaboración de los tareas del personal en obra.
- c) supervisar el gasto de viáticos.
- d) supervisar y/o coordinar la contratación de los servicios de alimentación, hospedaje, y demás proveedores para obra.
- e) coordinar y controlar las subidas y bajadas por descanso del personal de obra en coordinación con los administradores de cada proyecto.
- f) asegurar la presentación de la documentación laboral del personal de cada proyecto en conformidad con los requerimientos de cada cliente.
- g) valorizar y gestionar el trámite para el pago de facturas de los contratistas.
- h) elaborar los requerimientos del personal para obra.

El motivo profesional que motivó la realización del presente trabajo, fue aplicar los conocimientos adquiridos en mi carrera como administrador, con la finalidad de contribuir con la empresa buscando la mejora continua, proponiendo la aprobación del manual de funciones generales del administrador de obra para ser aplicados en los diferentes proyectos a nivel nacional que ejecuta la empresa Constructora NEXCOM S.A.C. para lograr la mejora de los procesos.

NEXOS COMERCIALES S.A.C. es una organización dedicada a la fabricación y construcción integral de campamentos y edificaciones provisionales y permanentes desarrollados con la más alta tecnología, brindando soluciones integrales a través de diseños y productos que aportan un gran confort y utilidad, pensados para su máximo aprovechamiento.

El objetivo de la empresa es contribuir con productos y servicios únicos y diferenciados para satisfacer al mercado nacional e internacional, forjando al trabajador en una superación personal y empresarial comprometido con el cuidado del medio ambiente.

Dentro del área de operaciones de NEXCOM S.A.C, y en los diferentes proyectos que ejecuta a nivel nacional, se aplicará el manual de funciones generales del Administrador de Obra.

La empresa NEXCOM S.A.C. dedicada a la fabricación y construcción integral de campamentos y edificaciones provisionales y permanentes para los diferentes proyectos adjudicados mediante concursos a nivel nacional, moviliza recursos humanos, maquinarias y equipos a las diferentes sedes a cargo del jefe de obra y del administrador de obra.

El administrador de obra tiene como responsabilidad principal reportar al supervisor administrativo de obra de NEXCOM las liquidaciones, rendiciones de cuenta, gastos generales de obra y demás documentación sustentatoria contable.

El supervisor administrativo de obra durante las visitas de inspección periódicas a las diferentes sedes de obra y en las revisiones de los reportes enviado por el administrador de obra detectó lo siguiente:

- a) No tiene definidas las responsabilidades y facultades para la gestión de recursos humanos en la sede de obra.
- b) No tiene definidas las responsabilidades y facultades para la gestión de Compras de Bienes y Servicios.
- c) No tiene definidas las responsabilidades y facultades de administración del fondo fijo, al respecto se detectó:
 - Compra de bienes sin autorización.
 - Demora en las liquidaciones de reembolsos del fondo fijo de obra.
 - Falta de seguimiento de pago a proveedores.
 - Documentación sustentatoria incompleta para pago a proveedores.

Todos estos inconvenientes se ven reflejados en pérdida tiempo, dinero, porque se tiene que asumir sobrecostos por temas de créditos improvisados, las malas emisiones de facturas y boletas acarrear pago de gastos reparables ante la SUNAT (30% del valor del documento), disminuye el avance de obra por la falta de materiales que no se compran a tiempo, sobrecosto de mano de obra ociosa y por el retraso podemos ser penalizados por el cliente.

Del análisis de los resultados obtenidos, se proyectó desarrollar la propuesta de manual de administración de obra en la empresa NEXCOM S.A.C.

El área de Operaciones tiene como finalidad principal la ejecución constructiva de los diferentes módulos que ofrece la empresa NEXCOM S.A.C., para esta actividad se requiere personal calificado para los diferentes proyectos que se ejecutarán, es por ello que después de un proceso de selección se designan al personal necesario, tanto personal staff y operarios, dentro de los cuales el actor principal que motiva este trabajo es el Administrador de obra quien

se encuentra bajo la supervisión del Jefe de Proyecto y/o Residente, Supervisor Administrativo de obra quienes a su vez se encuentran bajo el mando del Jefe de Operaciones de la Gerencia de Operaciones de NEXCOM S.A.C.

El presente trabajo está relacionado a los estudios de Licenciatura en Administración correspondiente al área de conocimiento de organización empresarial diseño y análisis de procedimientos y procesos de trabajo. Diseño de manuales administrativos aplicando las técnicas y procedimientos de su elaboración.

El presente trabajo presentado sobre la situación de la empresa NEXCOM S.A.C. frente a las bondades que se pueden obtener de la aplicación de la propuesta de manual de funciones generales del administrador de obra, concluimos que dicha aplicación ayudaría a mejorar significativamente la eficiencia en la ejecución de las diferentes actividades que realiza el administrador, el asistente y el residente de obra.

El objetivo general será demostrar que, con la elaboración del manual se definirán las responsabilidades y facultades el administrador respecto a la gestión de recursos humanos, proveedores y administración, según Münch, (2007) el manual de organización y funciones, es aquel que describe de manera detallada las operaciones que integran los procedimientos administrativos, en el orden secuencial de su ejecución, y las normas que se deben cumplir y ejecutar los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos, estableciendo procesos eficaces para la mejor gestión administrativa de las obras que ejecuta la empresa Constructora NEXCOM S.A.C.

Como objetivo específico consideramos lo siguientes:

- Los procedimientos establecidos en el manual deberán reducir las incidencias en la Compra de bienes sin autorización, demora en las liquidaciones de reembolsos del fondo fijo de obra, falta de seguimiento de pago a proveedores, documentación sustentatoria incompleta para pago a proveedores, reduciendo gastos innecesarios.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes

1.1.1. Internacionales

En la investigación de Paz & Palma, (2018) titulada *Diseño Manual de Procedimientos para el Control de Inventario en SERVARTU S.A.* tuvo como objetivo diseñar un manual de procedimientos para el control de los inventarios en Servartu S.A. para mejorar el rendimiento de la empresa.

Concluyen su investigación, señalando que la compañía Servartu S.A. maneja de manera errónea los inventarios además y tampoco tiene un control eficiente de los mismos.

Los procesos que se efectúan en la compañía no se encontraban documentados, y tampoco se habían determinado normas ni políticas que permitan administrar de manera correcta las existencias. Esto genera que el alto mando de la compañía no pueda tomar decisiones adecuadas.

En la investigación de Aquino,(2015) titulada *Diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos para el control interno de la dirección de obras públicas del gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Santa Elena, año 2015-2019*, tuvo como objetivo determinar el impacto de los procedimientos administrativos en el control interno, mediante un estudio que involucre a servidores públicos orientados al diseño de “Manual de Procedimientos” para mejorar el control interno de la Dirección de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Elena, GADSE, Provincia de Santa Elena.

Concluye su investigación, evidenciando que las actividades que se realizan en la Dirección de Obras Públicas, están siendo desarrolladas de manera empírica debido a la falta de la herramienta primordial que especifique cada una de ellas, además de la duplicidad de funciones, falta de planificación y pérdida de tiempo y recursos.

En la investigación de Flores, (2013) titulada *El Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en COPROBAS- Jinotega*, tuvo como objetivo analizar el proceso administrativo y la gestión empresarial de la Cooperativa de Productos de Alimentos Básicos RL, durante el periodo 2010- 2013.

Concluye su investigación, señalando que el proceso administrativo y la gestión empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos RL, se lleva acabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo.

1.1.2. Nacionales

En la investigación de Araujo, (2017) titulado *Proceso administrativo del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas – Lima, 2017*, tuvo como objetivo determinar el nivel del Proceso Administrativo del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, Lima-2017.

Concluye su investigación, señalando que el nivel del proceso administrativo del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, Lima-2017 es insuficiente, sin embargo, es importante señalar que este resultado tiene una tendencia eficaz.

En la investigación de Fernández, (2014) titulada *Diseño De Procedimiento De Manejo De Fondos De Obra y Caja Chica En La Empresa Abengoa Perú S.A.* tuvo como objetivo diseñar un procedimiento para el uso y manejo de fondos de obra y caja chica en Abengoa Perú S.A.

Concluye su investigación, determinando que, con un mejor control semanal, se pueden reducir los gastos en un 30% menos, y con un buen monitoreo y haciendo cumplir cabalmente las normas impuestas podríamos hacer uso solo del 50%, lo cual sería en beneficio de la empresa y no perjudicaría la operatividad de sus funciones.

En la investigación de Ortiz, (2013) titulada *Elaboración de un manual de procedimientos para la elaboración de expedientes para contrataciones estatales para la empresa Laboratorios del Sur S.A.* tuvo como objetivo demostrar que la elaboración de un manual de

procedimientos para la elaboración de expedientes de contrataciones estatales, permitirá generar expedientes que contengan propuestas técnicas y económicas que cumplan adecuadamente con los parámetros de evaluación de las instituciones estatales, lo cual, mejorará el desempeño del personal de ventas de la empresa Laboratorios Sur, impactando de forma positiva en los resultados económicos de la misma.

Concluye su investigación, señalando que la implementación de un manual para la elaboración de procedimientos de contrataciones estatales permitirá a la empresa Laboratorios del Sur S.A., aprovechar mejor sus recursos humanos (personal), al mejorar la productividad de los mismos y permitir que las horas-hombre sean mejor utilizadas, así, como incrementar la transferencia de conocimientos y mejorar el clima laboral al brindarle al personal mayor confianza en el desempeño de sus funciones.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. La importancia del Manual de Organización y Funciones en una empresa

Toda empresa dependiendo de su tamaño asigna tareas, funciones y responsabilidades.

Las empresas informales lo hacen verbalmente, las formales realizan las descripciones de puestos en forma ordenada a través del (MOF) Manual de Organización y Funciones que es:

En administración, manual es un conjunto de instrucciones, debidamente ordenadas y clasificadas, que proporciona información rápida y organizada sobre las prácticas administrativas. Contiene datos e información respecto a procedimientos, instrucciones, normas de servicio entre otros (Chiavenato, 2010, p.45).

1.2.2. Objetivos del Manual de Organización y Funciones dentro de la empresa

- Es una guía para asignar funciones específicas a los puestos establecidos por la empresa.
- Evita la duplicidad de funciones entre puestos.
- Establece las líneas jerárquicas de autoridad, comunicación, de responsabilidad.
- Asigna tareas de supervisión, control, estableciendo parámetros de ejecución.

- Puede actualizarse debido al crecimiento de la empresa o giro del negocio.

1.2.3. Clasificación de los Manuales

No existe un clasificador único en las diferentes tendencias administrativas que se ejecutan en el Perú, pero se pueden clasificarse por:

A. Por su ámbito de aplicación

General: su naturaleza de la empresa, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación y tipo de personal.

Específico: Describe funciones de un área específica de una empresa.

B. Por su contenido

Por áreas operativas: de ventas, de compras, de almacén, de logística, etc.

De puestos: Gerente General, secretaria, Administrador de obra, asistente de obra, etc.

De procedimientos: de caja chica, de reembolsos, de viáticos, etc.

1.2.4 Ventajas

Según Cristobal, (2001) el manual de organización es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura de funciones y departamentos de una organización, así como tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo.

- Sí se oficializa su correcto uso y aplicación, es una poderosa herramienta de evaluación de puestos.

1.2.5. Desventajas

- Cuando se prepara el manual hay que revisar la descripción de puesto en situ y las funciones de rutina, quincenal o mensual que ejecuta el personal en el puesto y verificar si realmente, las funciones descritas son las correctas.
- Genera controversias, ya que en puestos similares podrían existir tareas diferentes y niveles de responsabilidad diferentes y sueldos diferentes, produciéndose fricciones entre compañeros de trabajo.

1.2.6. Importancia del uso de los Manuales y Procedimientos en los procesos de las empresas

Con el objetivo de ir creando y consolidar criterios dentro de la organización, y uniformar la actividad operativa, de la institución, así como también garantizar y satisfacer la transmisión y recuperación de información.

Según Münch, (2010), el manual de procedimientos y normas, es aquel que describe de manera detallada las operaciones que integran los procedimientos administrativos, en el orden secuencial de su ejecución, y las normas que se deben cumplir y ejecutar los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos.

Los manuales de normas y procedimientos se caracterizan principalmente por establecer normas o pautas específicas y claras, y detalla minuciosamente todos los procedimientos que se realizan en la institución.

Según Anzola, (2017) el manual presenta sistemas y técnicas específicas porque señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas.

Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

La organización de la mayor parte de las empresas de nuestro país se ha realizado conforme a la práctica diaria y la aplicación más o menos correcta del criterio de los jefes, basándose la mayoría de las veces en la experiencia laboral, que, aunque llegue a ser correcta, no está escrita por lo que no tiene un carácter permanente y resulta difícil transmitir esa experiencia según Charles (1990), los manuales aportan al diseño organizacional, las siguientes ventajas:

- Especifica las funciones específicas por puesto y limita sus responsabilidades.
- El control se dificulta a los directores del negocio, que tiene que confiar todos los detalles a la memoria, y no están en condiciones de coordinar las actividades.

- Señala claramente, las responsabilidades que asume la persona que ocupa un puesto.

Un nuevo director o nuevo empleado, tropiezan con el desconocimiento absoluto del mecanismo administrativo, y necesita pasar algún tiempo para que se ponga al tanto de él, toda vez que no cuentan con una guía precisa que lo ilustre.

De aquí viene el que todas las empresas tengan empleados necesarios.

1.2.7. Los Manuales de Normas y Procedimientos

De manera general, los manuales de procedimientos por sus características diversas pueden clasificarse en: manuales de procedimientos de oficina y manuales de procedimiento de fábrica.

También puede referirse a:

- Tareas y trabajos individuales; por ejemplo: como operar una máquina de contabilidad
- Practicas departamentales, en las que se indican los procedimientos de operación de todo un departamento; por ejemplo, el manual de reclutamiento y selección de personal.
- Practicas generales en un área determinada de actividad, por ejemplo; el manual de procedimientos de ventas, los manuales de producción, el manual de finanzas.

También se pueden clasificar de acuerdo a su ámbito de aplicación y alcances en manual de:

- Procedimiento General: es aquel que contiene información sobre los procedimientos que se establecen para aplicarse en toda la organización o en más de un sector administrativo.
- Procedimiento Específico: son aquellos que contienen información sobre los procedimientos que se siguen para realizar las operaciones internas en una unidad administrativa con el propósito de cumplir de manera sistemáticamente con sus funciones y objetivos.

1.2.8. Definición de términos

Actividad

Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa

subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas.

Administrador de obra

El administrador de obra es aquella persona que realiza funciones propias de administración y control económico en empresas del sector de la construcción, y más concretamente en una o varias obras que una empresa constructora esté llevando a cabo.

La finalidad del administrador de obra es realizar la gestión y el control administrativo en la obra, en conformidad con los procedimientos establecidos por la empresa constructora para la cual trabaja.

Autoridad

Facultad o derecho de mandar o gobernar a personas que están subordinadas con respecto a un puesto.

Cargo

Función de la cual una persona tiene la responsabilidad dentro de una organización, un organismo o una empresa.

Estructura Organizacional

Es la división de todas las actividades de una empresa que se agrupan para formar áreas o departamentos, estableciendo autoridades, que a través de la organización y coordinación buscan alcanzar objetivos.

Función Específica

Es el desempeño de tareas específicas asignadas por escrito por una autoridad superior.

Mando

Es la acción que ejerce el jefe sobre sus subordinados con el objetivo de persuadirlos,

dirigirlos e influir sobre ellos de manera de obtener su voluntaria y leal obediencia, tanto en el desempeño de una función como en el cumplimiento de una misión.

Manual de Organización y Funciones

Es un instrumento normativo que da dinámica a la administración estableciéndose en forma detallada todas las funciones de cada uno de los órganos y cargos sujetándose a la estructura orgánica, el ordenamiento jerárquico, las relaciones de autoridad y responsabilidad.

Norma

Principio que se impone o se adopta para dirigir la conducta o la correcta realización de una acción de un empleado para el correcto desarrollo de una actividad.

Organigrama

El organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional formal de toda institución (empresa, entidad pública, corporación, etc.).

Puede ser considerado como una fotografía de la institución, pues permite observar, en un momento determinado, como se distribuyen las diversas unidades orgánicas que la constituyen y que relaciones establecen entre ellas.

Procedimiento

Método o modo de ejecutar una tarea asignada.

Propuesta

Una propuesta es una oferta o invitación que alguien dirige a otro o a otros, persiguiendo algún fin; que puede ser concretar un negocio, una idea, una relación personal, un proyecto laboral o educacional, una actividad lúdica, etcétera.

Responsabilidad

Es la obligación asumida para desarrollar una función asignada, debiendo responder con hechos (informes, trabajos, etc.) dentro de los plazos estipulados.

Supervisión

Es el acto de vigilar ciertas actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria.

Tarea

Es una actividad que debe ser completada dentro de un período de tiempo definido

CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA

Para la elaboración de la propuesta de manual de funciones generales del administrador de obra, se presentó la problemática a la gerencia de operaciones, enviando un prospecto del manual al área de gestión de la calidad para que sea revisado por el coordinador del sistema de gestión de calidad, quien formalizara el uso en la empresa

El presente trabajo se realizó aplicando la técnica de observación in situ de las actividades los reportes y del documento perfil del administrador de obra en el área de capital humano.

También se realizó un análisis documental de los reportes, rendiciones liquidaciones en el área de operaciones porque una de las de las funciones del Supervisor Administrativo de Obras, consiste en controlar las funciones del Administrador de Obra.

Se revisó y analizó la información relacionada al desarrollo de manuales de procedimientos en una organización.

Tipos de Manuales

De acuerdo con Pintos, (2009) refiere que existen diversos tipos de manuales:

A. Según su contenido, pueden clasificarse en:

- Manual de Organización y Funciones.
- Manual de Procedimientos.
- Manual de Políticas.

B. Según su alcance, pueden clasificarse en:

- Manuales Generales.
- Manuales Específicos.

La finalidad del este manual es la de definir la estructura de la empresa, cargos que la conforman, así como funciones, responsabilidades, requisitos y relaciones jerárquicas, en consecuencia, para la elaboración de un manual de funciones se deberá:

- Definir estructura organizacional de la empresa, o unidad.
- Definir la denominación y número de cargos que conformarán la estructura.
- Asignar a cada cargo las funciones que le corresponden.
- Establecer los requisitos (estudios, experiencia, perfil) necesarios para desempeñar las funciones asociadas.
- Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.
- Aprobar y divulgar el manual en la empresa

El instrumento de recogida de datos será la observación directa, documentación enviada del área administrativa de obra

Se realizará la revisión de la documentación enviada de obra y la entrevista de los administradores de obra in situ o cuando se encuentren de días de bajada de obra en oficina Lima, para corroborar la problemática que se está presentando en la administración de obras siguiendo los pasos descritos a continuación:

1. Se solicitará permiso al Jefe Operaciones de NEXCOM S.A.C. para aplicar la entrevista a los colaboradores in situ o en oficina Lima.
2. Terminado el proceso, se anotarán las opiniones e ideas recibidas; agradeciéndoles a los participantes por su colaboración.

CAPÍTULO 3: RESULTADOS

3.1 Contexto laboral de la empresa

NEXOS COMERCIALES S.A.C. (NEXCOM S.A.C) se encuentra ubicada en Asociación La Concordia Manzana D-Sub Lote 3ª-Distrito de Villa El Salvador-Provincia de Lima-República del Perú.

En la actualidad, es una corporación con una visión de negocio aplicable para el sector minero e industrial, permitiendo el autoabastecimiento de los insumos y ofreciendo al mercado local e internacional productos de calidad acorde con los altos estándares.

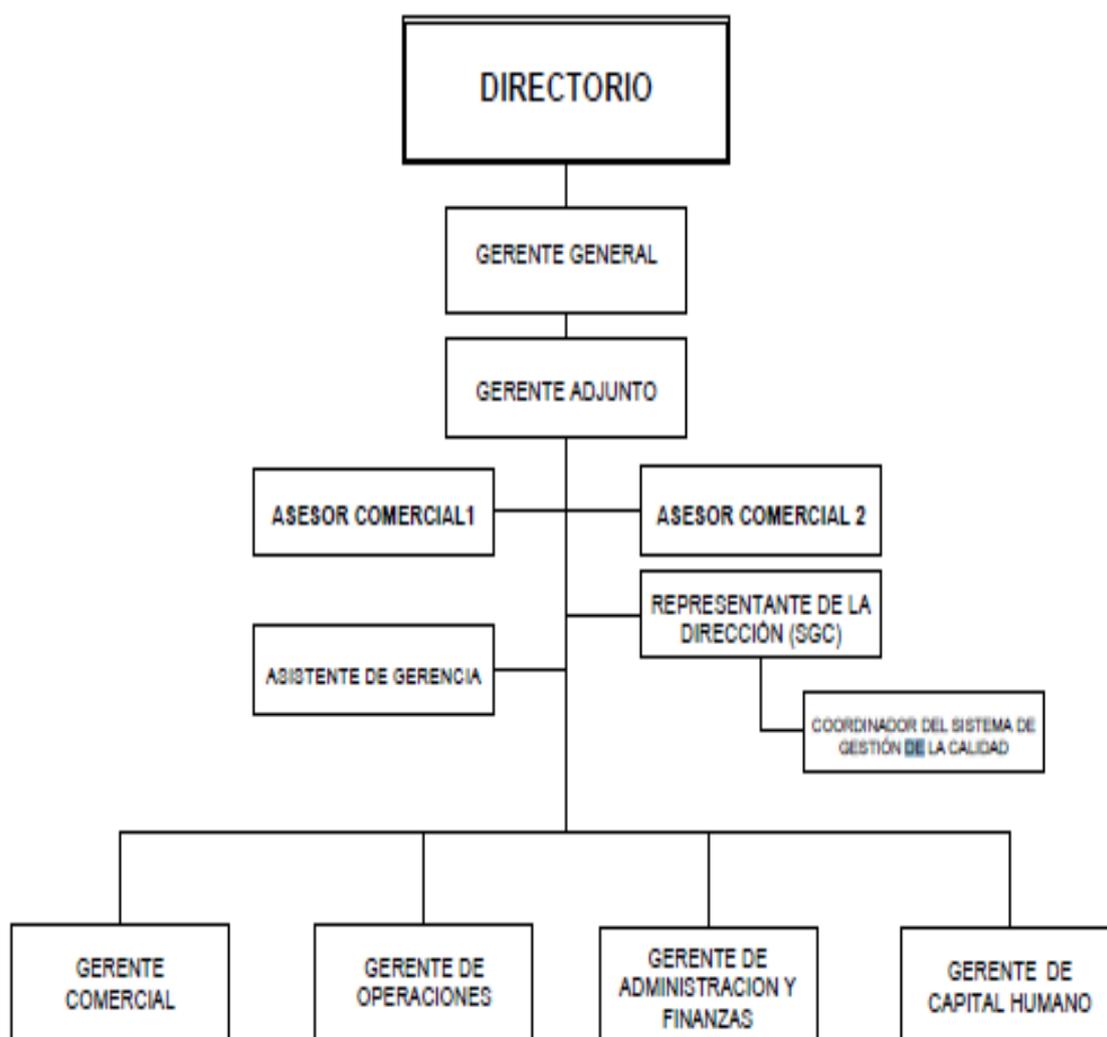


Figura 1. Organigrama General NEXCOM

Fuente: Procedimientos de SGC Nexcom S.A.C.

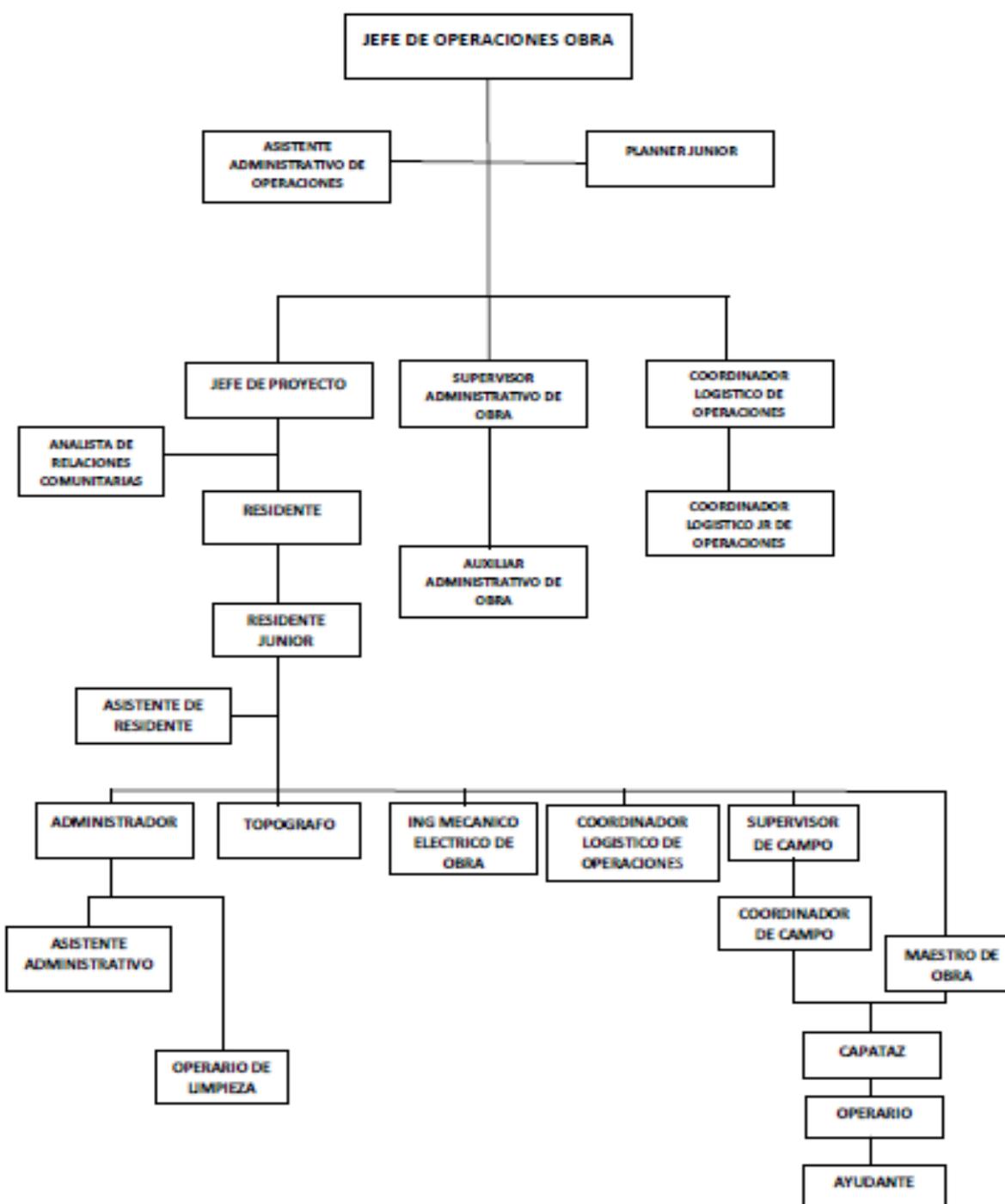


Figura 2. Organigrama Operaciones NEXCOM

Fuente: Procedimientos de SGC Nexcom SAC

Nexcom buscando la mejora constante y la eficiencia en sus procesos, inaugura a inicios del 2013, Nexpol, la más moderna fábrica de poliestireno expandido, que le permite autoabastecerse de la materia prima para la fabricación de las planchas de poliestireno así como abastecer el mercado nacional con productos de alta calidad, con más de 5,000 metros cuadrados de área de producción, ofrece tecnología de punta en pre-expansión, bloques y corte. Entre los productos que comercializa se encuentran: paneles para aislamiento térmico de techos, paredes, piso insulado y recubrimientos a medida, juntas de dilatación, casetones, bovedilla y perla extendida, entre otros afines.

3.1.1. Misión

Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes brindando soluciones integrales en diseño, fabricación y construcción modular de alta calidad, sostenido por un recurso humano altamente capacitado y comprometido, respetuoso del medio ambiente; desarrollando nuestro negocio bajo el enfoque de estrategias sustentables orientadas a la excelencia.

3.1.2. Visión

En los próximos 10 años ser reconocidos como empresa líder en ingeniería, fabricación y construcción modular en el mercado nacional, reconocida por su calidad, orientación y compromiso con sus partes interesadas.

Debido al compromiso de satisfacer los requerimientos de los clientes, y la urgencia de los mismos se suele implementar actividades en condiciones bajo presión constante, por lo cual muchas veces se asignan recursos en base a estimaciones que al momento de regularizarlos se hace difícil por las diferencias entre los criterios de las personas que deciden las asignaciones y las que deben ejecutarlas (De Zuani, 2005).

3.2. Determinación y análisis del problema

Se recogieron datos y se cuantificaron a través del formato.

Tabla 1. Diagnostico del problema.

DIAGNÓSTICO ACTUAL	CAUSAS
EL HOY	EL AYER
<p>Describa lo Ud. observa que sucede en el objeto de estudio (carencias, molestas, deficiencias) que impiden que cumpla su misión.</p> <p>a) No tiene definidas las responsabilidades y facultades para la gestión de recursos humanos en la sede de obra.</p> <p>b) No tiene definidas las responsabilidades y facultades para la gestión de Compras de Bienes y Servicios.</p> <p>c) No tiene definidas las responsabilidades y facultades de administración del fondo fijo, al respecto se detectó:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compra de bienes sin autorización. - Demora en las liquidaciones de reembolsos del fondo fijo de obra. - Falta de seguimiento de pago a proveedores. - Documentación sustentatoria incompleta para pago a proveedores. 	<p>¿Por qué sucedió? ¿Que causa(s) lo provocó?</p> <p>Inexistencia del manual de funciones generales del administrador de obra.</p>

Fuente: Elaboración propia

Todos estos inconvenientes se ven reflejados en pérdida tiempo y dinero, porque se tiene que asumir sobrecostos por temas de créditos improvisados, las malas emisiones de facturas y boletas nos acarrearán pago de gastos reparables ante la SUNAT (30% del valor del documento), disminuye el avance de obra por la falta de materiales que no se compran y se pagan a tiempo, sobrecosto de mano de obra ociosa y por el retraso podemos ser penalizados por el cliente.

3.3. Proyecto de solución

Con este trabajo se pretende desarrollar un proceso estándar y ágil que permita mayor rapidez y eficiencia en la gestión de los recursos financieros del área de operaciones, a fin de reducir los sobrecostos por los defectos en la gestión administrativa de obra.

¿Por qué es necesario establecer el Manual de Organización y Funciones para el Administrador de Obra?

- Porque, la ausencia de descripción de cargos produce malestar e inseguridad en el trabajador al momento de cumplir con sus responsabilidades, lo que provoca funciones laborales no establecidas debido a que el personal que trabaja en la empresa no conoce de manera eficaz sus tareas, a la vez genera inconformidad para el cliente externo (Senlle, 2007).
- Porque la inexistencia de planificación del trabajo, provoca que los empleados no cumplan los objetivos personales ni los objetivos organizacionales, ya que no tienen establecidos límites de tiempo para cada actividad a realizarse.
- Porque el desinterés por parte de los directivos es una de las causas, debido a la falta de implementación del Manual de Organización y Funciones los trabajadores no tienen una correcta información de las actividades que deben desempeñar en el puesto de trabajo.
- Porque el desconocimiento de actividades representa otra causa del problema, al no existir un manual de organización y funciones los altos mandos tienden a designar actividades distintas a las del puesto de trabajo por lo que el trabajador realizará su labor según sus

conocimientos y no en base a las actividades designadas según su perfil, esto conlleva a la duplicidad de funciones (Laborda & De Zuani, 2005).

3.3.1. Cronograma de actividades

Tabla 2. Cronograma

Programación de actividades	Ago-19													
	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1.Revision del borrador por el Jefe de Operaciones	X	X												
2.Coordinacion con la gerencia para la aprobación del borrador del manual de funciones generales del administrador de obra			X	X										
3. Envío al coordinador del Sistema de Gestión de Calidad SGC, formaliza y plasma la información en el formato autorizado por el SGC					X	X	X	X	X					
4 Se envía para la aprobación dela Gerencia General										X	X	X	X	
5. Se publica y da conocimiento a todos los involucrados														X

Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Manual de Funciones Generales del Administrador de Obra en NEXCOM S.A.C.



***MANUAL DE FUNCIONES
GENERALES DEL ADMINISTRADOR
DE OBRA***

*Asociación La Concordia Mz "D", Sub-Lote 3A
Panamericana Sur Km. 17.2
Villa El Salvador - Lima
www.nexcom.com.pe*

CONTENIDO

Ítem	Tema
0	Introducción
1	Objetivo
2	Alcance
3	Definiciones
4.	Documentos Asociados
5.	Responsabilidades
6	Desarrollo
6.1.	Respecto al personal
6.2.	Respecto a los proveedores
6.3.	Respecto a las compras en obra
6.4.	Respecto al envío y recojo de encomienda - documentación
6.5.	Respecto a los formatos
	- Planilla de movilidad - por trabajador (A&F-FMT-07) y Planilla de movilidad (A&F-FMT-08) por día
	- Liquidación de caja chica – obra (A&F-FMT-17)
	- Rendición de cuentas (A&F-FMT-02)
	- Comprobante de caja chica (A&F-FMT-03)
	- Control de consumo de combustible (A&F-FMT-13)
	- Rouster (OPO-FMT-13)
	- Tareo
	- Sustentos Facturas y/o Boletas
7.	Registros
8.	Control de Cambios
9.	Anexos

Introducción

El presente Manual se ha elaborado para establecer los procedimientos necesarios para la administración de los trabajos en Obra (Montaje e Instalación de Módulos) en Nexos Comerciales S.A.C. – NEXCOM, con la finalidad de asegurar y demostrar su capacidad para brindar productos, aumentar la satisfacción de sus clientes y establecer procesos de mejora continua mediante la eficaz aplicación del SGC.

1. Objetivo

Definir las actividades para el administrador de obra

2. Alcance

Se aplica al área de Operaciones Obra.

3. Definiciones

N/A

4. Documentos asociados

4.1. Instructivo Caja chica obra (A&F-INS-03)

5. Responsables

El presente manual estará a cargo del Administrador de Obra/ Jefe de Operaciones Obra/ Jefe de Proyecto/ Supervisor Administrativo de Obra/ Residente, quienes deberán hacer cumplir lo que se describe:

6. Desarrollo

6.1 Respecto al personal

- En lima coordinar con los contratistas y el personal propio de Nexcom, sobre el ingreso de su personal, deberá recabar toda la documentación requerida (armar files) para su ingreso a mina (sistema de base de datos).
- Tramitar su ingreso a obra, (Inducciones en Obra (por parte de mina), proceso de afiliación, Fotocheck, Licencias y permisos internos).
- Enviar los tareas del personal hasta un día antes de la programación mensual de Capital Humano.

- Mantener actualizado el registro Estatus de personal para ingreso a obra (OPO-FMT-07).
- Informar las bajas definitivas del personal y solicitar su Examen de Retiro de obra.
- Contratar los servicios de hospedaje y alimentación del personal, si se tuviera pre-campamento velar por que las condiciones de limpieza e higiene sean las más adecuadas.
- Para contratar personal de la comunidad, enviar a Capital Humano la relación de personal para su verificación de antecedentes, coordinar con la oficina de Relaciones Comunitarias si fuera el caso y el trámite de ingreso con Capital Humano Nexcom, quien deberá indicar las acciones a tomar respecto al ingreso de dicho personal, sus remuneraciones serán consultadas con nuestra Gerencia de Operaciones.
- Coordinar la contratación los servicios de movilidad en la zona camioneta, van, couster, bus, de acuerdo con la cantidad de personal que se asignara a la obra, enviar las cotizaciones a Lima (logística).
- Enviar el rouser del personal los lunes y viernes de cada semana, esta deberá estar proyectada y actualizada a la fecha de envío.
- Solicitar a la Supervisión Administrativa de Obra – Lima los pasajes (terrestres) del personal, de subida y de bajada con 03 días de anticipación.
- Solicitar al proveedor de seguros los SCTR (Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo) del personal del mes siguiente a más tardar los días 25 de cada mes.
- Los exámenes de ingreso se realizarán en lima, salvo se contrate personal de la zona este realizará el examen en la clínica o centro médico más próximo y autorizado por mina.
- Los exámenes de retiro se realizarán en lima para el personal Staff y trabajadores de planta Nexcom destacados a la obra, salvo se contrate personal de la zona, personal de contratistas realizarán obligatoriamente el examen en la clínica autorizada de la zona, el administrador de obra programara y llevara el control de estos exámenes bajo responsabilidad.
- El cierre administrativo de obra, entrega de exámenes de retiro, devolución de fotocheck, cartas de no adeudo y los documentos administrativos necesarios para tal fin, después del trámite de cierre, los cargos que generen estos deberán estar bien archivados y deberán entregarse a la supervisión administrativa de obras en Lima.

6.2 Respetto a los proveedores

- Contratar proveedores de la zona (servicio de lavandería, hospedaje, alimentación, transporte, combustible, ferretería, etc.) solicitando créditos a 30 días, enviar las cotizaciones a Lima para que sean aprobadas (mínimo 3 cotizaciones), coordinar con el área de logística.
- Enviar a la supervisión administrativa de obra las valorizaciones y facturas a Lima hasta los días 26 de cada mes, coordinar con los proveedores para que su corte sea en esas fechas.
- Coordinar con los proveedores para que su servicio sea continuo.
- En el caso de transporte, maquinaria y equipos, tener en cuenta los días de mantenimiento para que envíen su reemplazo con tiempo, solicitar el cronograma de mantenimiento al proveedor y/o al jefe de mantenimiento Nexcom.
- Las valorizaciones de los proveedores deberán estar firmadas y selladas por los responsables de cada empresa proveedora, el Administrador y Residente de Nexcom.
- Las facturas deberán tener como sustento los siguientes documentos según sea el caso:
 - a. Valorización Nexcom.
 - b. Valorización Proveedor.
 - c. Acta de Conformidad de trabajo.
 - d. Relación diaria firmada por personal que utiliza el servicio en hoja membretada del proveedor (alimentación, hospedaje, lavandería y transporte)
 - e. Vales de consumo diario de combustible y formato de control de combustible, firmadas por el usuario y proveedor (Proveedor de combustible)
 - f. Parte diario de control de maquinaria y equipos firmadas por el usuario y proveedor (Maquinaria y equipos)

6.3 Respetto a las compras en obra

- Todas las compras deberán estar autorizadas por el Residente de Obra, teniendo en cuenta primero las coordinaciones con Lima (coordinador logístico de obra y Logística)
- Los comprobantes por compra de materiales deberán ser ingresados al almacén (entregar copia de comprobante, factura o boleta, al Almacenero de obra para que

genere la nota ingreso al almacén) y adjuntar la Nota de Ingreso al comprobante al momento de liquidar su caja.

- Tener en cuenta las disposiciones del Instructivo Caja chica obra (A&F-INS-03)

6.4 Respecto al envío y recojo de encomienda - documentación

- Enviar las encomiendas y/o documentación en la empresa que asegure la entrega oportuna al destinatario final.
- Hacer el seguimiento respectivo a la llegada de los envíos, verificar que lleguen a su destino y/o destinatario final.
- Coordinar con las empresas prestadoras de este servicio (transporte de carga terrestre o aérea, currier, etc.) el estado en que se encuentran los envíos, para esto deberán tener el contacto telefónico de los encargados.
- No se aceptarán documentos fuera de fecha, estas serán devueltas.
- Las facturas y boletas deberán estar revisadas ante SUNAT, la emisión, los cálculos y montos deberán estar verificados antes de ser incluidas en sus respectivas liquidaciones y/o enviadas para su pago al proveedor. Se debe adjuntar la validación de SUNAT en cada factura o boleta electrónica.
- Enviar las liquidaciones de Fondo Fijo (Caja Chica) semanalmente o al haber gastado el 25%, (corte al 26 de cada mes y los siguientes documentos enviarlos el primer día útil del mes siguiente) teniendo en cuenta que a fin de mes deberá ser hasta el primer día útil del mes siguiente.

6.5 Respecto a los formatos

- **Planilla de movilidad - por trabajador (A&F-FMT-07) y Planilla de movilidad (A&F-FMT-08) por día** deberán consignar los datos claros y en orden cronológico, así como, especificar el motivo y destinos. Monto máximo por día 4% de la Remuneración Mínima Vital, no exceder el monto diario, cualquier duda y/o consulta hacerla llegar al Supervisor Administrativo de Obras. Ver Anexo A y B
- **Liquidación de caja chica – obra (A&F-FMT-17)**, deberán consignar los datos claros, en orden cronológico, y en siguiente orden; Facturas \implies Ticket Factura Boletas \implies Boletos de Viaje \implies Planillas de Movilidad \implies Otros.

Las facturas y/o boletas por compra de materiales deberán ser rendidas individualmente de las compras que no necesitan Nota de Ingreso del almacén, esto para asegurar la liquidez en obra, tener en cuenta que este trámite puede demorar. Ver Anexo C.

- **Rendición de cuentas (A&F-FMT-02)**, este documento se generará cada vez que al trabajador se le asigne un dinero (Entrega a Rendir), que deberá ser utilizado única y exclusivamente para los gastos que se generen por motivos de viaje y/o compra de materiales que sean autorizadas por la Gerencia de Operaciones, se debe seguir el mismo orden que la Liquidación de Caja Chica. Ver Anexo D.

Nota: Los gastos de Alimentación (D-A-C) no superaran S/ 30.00 diario y los Pasajes no deberá exceder el 4% de una RMV (remuneración mínima vital), en el caso de hospedaje S/ 40.00 como máximo, según política de nexcom.

- **Comprobante de caja chica (A&F-FMT-03)**, deberán consignar los datos claros, crear un correlativo de número de comprobante, archivar y entregar a Lima al final de la Obra. Ver Anexo E.
- **Control de consumo de combustible (A&F-FMT-13)**, este formato deberá acompañar a las facturas que se hayan generado por el abastecimiento de combustible, las mismas que se adjuntaran en las rendiciones de cuenta y/o las liquidaciones de caja chica. Ver Anexo F.
- **Rouster (OPO-FMT-13)** este formato sirve para controlar el movimiento del personal de obra, deberá ser proyectado a 15 días, actualizado y enviado a Lima dos veces por semana, los lunes y viernes, enviar a las siguientes personas, Asistente Administrativo de Operaciones, Jefe de Operaciones, Jefe de Proyectos, Supervisor Administrativo de Obras, deberán llevar el control de movimiento de personal e indicarles su fecha de retorno. Ver Anexo G.
- **Tareo**, enviar en las fechas de corte según cronograma de Capital Humano, el Administrador de Obra enviara la información a Capital Humano para el pago de planillas correspondientes, copiara al Supervisor Administrativo de Obra, este tareo

debe enviarse dos veces al mes (según cronograma de Capital Humano), se tendrá en cuenta que los días pagados son los días activos en obra (a partir del primer día de labores, deberán apoyarse con el Rouster (OPO-FMT-13) para verificar sus días de permanencia en obra.

Solo Para el personal de contrata, se deberá tener en cuenta los días de inducción y paralización, coordinando desde el inicio de obra con la jefatura de operaciones.

- **Sustentos Facturas y/o Boletas** deberá detallar con letra clara y legible, identificándose plenamente las cantidades, los productos y/o servicios consumidos y/o comprados, símbolo sin punto (S/), fecha, número de RUC, verificar el cálculo de IGV, dirección. Verificar con tiempo en SUNAT su situación para poder cambiar el documento. Ver Anexo H.

Las facturas las entregaran con 3 documentos Adquiriente o Usuario, Sunat y Negociable

Consulta RUC

Volver

Resultado de la Búsqueda	
RUC:	20494753571 - ACEROS PACIFICO S.R.L.
Tipo Contribuyente:	SOC. COM. RESPON. LTDA
Nombre Comercial:	-
Fecha de inscripción:	03/07/2009
Estado:	ACTIVO
Condición:	HABIDO
Domicilio Fiscal:	AV. FRANCISCO BOLOGNESI LOTE 09 (CERCA A LA FERRETERIA RIVERA) ICA - NASCA - MARCONA
Actividad(es) Económica(s):	Principal - CIIU 52348 - VIA. MIN. ARTICULOS DE FERRETERIA. Secundaria 1 - CIIU 60230 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA.
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	FACTURA BOLETA DE VENTA NOTA DE CREDITO GUIA DE REMISION - REMITENTE
Sistema de Emisión Electrónica:	-
Afiliado al PLE desde:	01/01/2016
Padrones:	NINGUNO
Fecha consulta: 14/05/2019 12:57	

- Estas son las condiciones normales en las que se debe de encontrar las empresas cuando se hace la verificación en SUNAT deben de figurar como **ACTIVOS Y**

- HABIDOS

Consulta RUC

[Volver](#)

Resultado de la Búsqueda	
RUC:	10107840201 - QUISPE FLORES BERTHA
Tipo Contribuyente:	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO
Tipo de Documento:	DNI 10784020 - QUISPE FLORES, BERTHA
Nombre Comercial:	LAS VEGAS Afecto al Nuevo RUS: SI
Fecha de Inscripción:	25/07/2012
Estado:	ACTIVO
Condición:	HABIDO
Domicilio Fiscal:	-
Actividad(es) Económica(s):	Principal - CIU 55104 - HOTELES, CAMPAMENTOS Y OTROS.
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	BOLETA DE VENTA
Sistema de Emisión Electrónica:	-
Afiliado al PLE desde:	-
Padrones:	NINGUNO

Fecha consulta: 14/05/2019 14:09

Todas las empresas están obligadas a emitir Facturas, excepto las que se encuentran inscritas en el **RUS** (Registro Unico Simplificado) quienes solo emiten Boletas de Venta

Las facturas y/o boletas de venta por concepto de alimentación debe ser detallada no se aceptarán **POR CONSUMO**, así mismo, las facturas y/o boletas por concepto de alimentación y hospedaje deberán consignar al reverso los nombres y apellidos completos, Nro. De DNI y su Firma de las personas que utilizaron estos servicios.

7. Registros

. Planilla de movilidad - por trabajador	A&F-FMT-07
. Planilla de movilidad por día	A&F-FMT-08
. Acta de conformidad de trabajo	LOG-FMT-32
. Liquidación de caja chica-obras	A&F-FMT-17
. Rendición de cuentas	A&F-FMT-02
. Comprobante de caja chica	A&F-FMT-03
. Control de consumo de combustible	A&F-FMT-13
. Rouster	OPO-FMT-13
. Estatus de personal para ingreso a obra	OPO-FMT-07

8. Control de Cambios

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	FECHA
01	Versión inicial	

9. Anexos

- 9.1 Anexo A: Planilla de movilidad - por trabajador
- 9.2 Anexo B: Planilla de movilidad por día
- 9.3 Anexo C: Liquidación de caja chica-obras
- 9.4 Anexo D: Rendición de cuentas
- 9.5 Anexo E: Comprobante de caja chica
- 9.6 Anexo F: Control de consumo de combustible
- 9.7 Anexo G: Rouster
- 9.8 Anexo H: Ejemplos de facturas correctamente llenadas
- 9.9 Anexo I: Estatus de personal para ingreso a obra.

Anexo A: Planilla de movilidad - por trabajador

	PLANILLA DE MOVILIDAD - POR TRABAJADOR		Código: A&F-FMT-07
			Versión: 08
			Fecha: 09/03/2018
			Página: 1

Razón Social:	NEXOS COMERCIALES SAC
RUC:	20468316605
Datos del Trabajador:	
Nombre:	VILLA MARCOS HECTOR RUFINO
DN# :	74575898
Proyecto :	OE 025-211802 NEXA
C. Costo :	10400

Desplazamiento			Monto Gastado por Trabajador
Fecha	Motivo (Especifique la gestión)	Desde/Hasta	Importe (S/)
01.06.2019	Inducción Ein	Gabiela Mistral 149 Surquillo - Of Nexcom VES	30.00
03.06.2019	Inducción Ein	Gabiela Mistral 149 Surquillo - Of Nexcom VES	30.00
04.06.2019	Inducción Ein	Gabiela Mistral 149 Surquillo - Of Nexcom VES	30.00
05.06.2019	Inducción CM&C	Calle Los Guambos 4181 Los Olivos - Of Nexcom VES	30.00
06.06.2019	Inducción CM&C	Calle Los Guambos 4181 Los Olivos - Of Nexcom VES	30.00
MONTO TOTAL S/			150.00
LIMITE MÁXIMO S/			-
GASTO REPARABLE S/			-

[**] Incluir el Anexo 03 del presente formato al reviso de la hoja.

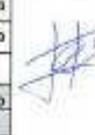

 Firma del Trabajador


NEXCOM
 Gustavo Guerrero Colchado
 SUP. ADM. DE O&A
 Firma del Jefe Inmediato

Notas:

1. **Base Legal:** inciso a) del artículo 37^o del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta e inciso v) del artículo 21^o del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta. Asimismo debe estar acorde a los principios tributarios de **Causalidad, Razonabilidad y Reciprocidad**; los cuales tienen que cumplirse para deducir el gasto por movilidad incurrido en la Empresa.
2. Para el uso del presente **Permiso de Clasificación de Movilidad**, el trabajador debe figurar en Planilla de Nexcom y debe estar vigente por el trabajador como usuario de la movilidad.
3. El tope máximo para sustentar los Gasto por Movilidad es el 4% de la RMY vigente, por día y por trabajador.
4. Los Gastos por concepto de movilidad de los trabajadores en planilla deben ser exclusivamente para operaciones de la Empresa Nexcom.
5. Es obligatorio las firmas en los formularios internos por gastos de movilidad del Trabajador, Vigilancia y JETSUX, en Lima y Cba.
6. La **Forma de Movilidad** será obligatorio en los locales de Lima y Cba donde Nexcom tenga una **acción de vigilancia de control de ingreso y salida del personal**, donde el vigilante deberá colocar la hora de salida y hora de regreso a la Empresa Nexcom.
7. **Está prohibido la entrega de efectivo** directamente al trabajador para tomar taxi desde el local principal de NEXCOM, salvo casos excepcionales y justificables para lo cual se deberá adjuntar los medios probatorios necesarios como sustento con (los formularios de autorización correspondientes).
8. El presente formato está sujeta a controles y auditorías motivo por el cual se requiere llenar **Correctamente** todos los datos requeridos para dar **efectividad a la operación** y tener los datos suficientes y necesario para sustentar el gasto tributario ante SUNAT.

Anexo B: Planilla de movilidad por día

		PLANILLA DE MOVILIDAD POR DÍA				Código:	AAP-FMT-04
						Versión:	05
						Fecha:	09/03/2015
Razón Social:		NEXOS COMERCIALES SAC		Fecha Emisión:		15.05.2015	
RUC:		2046316666					
Trabajador (Nombre y Apellido):		CRISTIAN GACERES HUAMAN		DNI:		78458725	
Motivo (Especificar):		RETORNO DE OBRA					
Desplazamiento (Desde/Hasta):		Proyecto	C. Costo	Importe S/	Firma del Trabajador	V°B° de Vigilancia (R)	V°B° Jefe Inmediato
OF NEXCOM MARCONA - TERMINAL TERRESTRE TEPSA MARCONA		OE 035 MARCOBRE	10400	30.00			
TERMINAL TERRESTRE TEPSA LIMA - OF NEXCOM VES		OE 035 MARCOBRE	10400	30.00			
				MONTO TOTAL S/			
				LÍMITE MÁXIMO S/			
				GASTO DEPARABLE S/			
Trabajador (Nombre y Apellido):		RICARDO SARRIBENTO MERA		DNI:		8054912	
Motivo (Especificar):		RETORNO DE OBRA					
Desplazamiento (Desde/Hasta):		Proyecto	C. Costo	Importe S/	Firma del Trabajador	V°B° de Vigilancia (R)	V°B° Jefe Inmediato
OF NEXCOM MARCONA - TERMINAL TERRESTRE TEPSA MARCONA		OE 035 MARCOBRE	10400	30.00			
TERMINAL TERRESTRE TEPSA LIMA - OF NEXCOM VES		OE 035 MARCOBRE	10400	30.00			
				MONTO TOTAL S/			
				LÍMITE MÁXIMO S/			
				GASTO DEPARABLE S/			
Trabajador (Nombre y Apellido):		OSCAR QUINTANA MEIGHT		DNI:		26152482	
Motivo (Especificar):		RETORNO DE OBRA					
Desplazamiento (Desde/Hasta):		Proyecto	C. Costo	Importe S/	Firma del Trabajador	V°B° de Vigilancia (R)	V°B° Jefe Inmediato
OF NEXCOM MARCONA - TERMINAL TERRESTRE TEPSA MARCONA		OE 035 MARCOBRE	10400	30.00			
TERMINAL TERRESTRE TEPSA LIMA - OF NEXCOM VES		OE 035 MARCOBRE	10400	30.00			
				MONTO TOTAL S/			
				LÍMITE MÁXIMO S/			
				GASTO DEPARABLE S/			
Trabajador (Nombre y Apellido):				DNI:			
Motivo (Especificar):							
Desplazamiento (Desde/Hasta):		Proyecto	C. Costo	Importe S/	Firma del Trabajador	V°B° de Vigilancia (R)	V°B° Jefe Inmediato
				MONTO TOTAL S/			
				LÍMITE MÁXIMO S/			
				GASTO DEPARABLE S/			
				TOTAL S/			180.00

NOTA:

1. Base Legal: Artículo 21º del artículo 21º de la Ley del Impuesto a la Renta y inciso 1º del artículo 21º del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta. Asimismo debe estar escrito en los propios protocolos de **Calidad**.
2. **Responsabilidad y Garantía:** Los cuales tienen que cumplirse para cubrir el gasto.
3. Para el caso del presente **Decreto de Emergencia de Recesión**, el trabajador debe figurar en Planilla de Movilidad y debe estar suscrito por el trabajador como usuario de la movilidad.
4. El tipo máximo para sustentar los Gastos por Movilidad es el 4% de la RMT vigente, por día y por trabajador.
5. Los Gastos por transporte de movilidad de los trabajadores en planilla deben ser exclusivamente para operaciones de la Empresa NEXCOM.
6. Se obligaron las firmas de los titulares de áreas por gestión de movilidad del: Trabajador, Vigilancia y Jefe de Área, en Lima y Obra.
7. La **Responsabilidad** será obligatoria en los locales de Lima y Obra donde exista según sea **gestión de vigilancia de control de tránsito de vehículos y salida del personal**, desde el **Vigilante de control** hasta los **límites de salida** de la Empresa NEXCOM.
8. **Se debe acreditar la entrega de efectivo**, dirigiéndose al trabajador para tener los recibos al local principal de NEXCOM, salvo casos excepcionales y justificables para lo cual se deberá adjuntar los medios donde se acredite lo como testigos con sus firmas de autorización correspondientes.
9. El presente formulario está suscrito a cualquier sueldo o salario, motivo por el cual se requiere tener **documentación** sobre los datos requeridos para ser proporcionado a la operación y tenga los datos válidos y necesarios para sustentar el gasto otorgado ante el SUNAT.

Anexo C: Liquidación de caja chica-obras

		LIQUIDACIÓN DE CAJA CHICA -OBRA				Código:	ASP-FMC-17	
						Versión:	03	
						Fecha:	08/02/2018	
Fecha Emisión en Obra: <input type="text"/>		Fecha de Recep. Contabilidad: <input type="text"/>		N°		3		
Fecha Recepción Operaciones: <input type="text"/>		Fecha de Recep. Tesorería: <input type="text"/>		Tipo de Moneda				
				<input type="checkbox"/> MC <input type="checkbox"/> HN				
Responsable: ARTURO E. VIVANCO SANDOVAL		<div style="border: 2px solid red; padding: 5px; display: inline-block; color: red; font-weight: bold;"> PRONIED OE-026-211803 OPERACIONES - NEXCOM </div>						
Departamento: OPERACIONES								
Proyecto: OE-026								
Centro de Costo:								
Cheque N°:								
Banco:		SALDO CAJA ANTERIOR		827.00				
		REEMBOLSO						
		SALDO INICIAL DE CAJA		3,500.00				
No. ITEM	Tipo/Doc.	Comprobante		Proveedor	Concepto	Importe US\$	T/C	Importe S/
		No.	Fecha					
1	FACT ELEC	FD25-00059373	05.06.2019	OLVA COURIER SERVICE JACKSON	PV'DO DE SOBRE MANILLA A OF NEXCOM			12.00
2	FACTURA	0001-008521	06.06.2019	INVERSIONES TE KIAN E.I.B.L.	CENA			10.00
3	FACTURA	0001-008545	06.06.2019	INVERSIONES TE KIAN E.I.B.L.	CENA			15.50
4	FACTURA	001-009296	10.06.2019	HOSPEDAJE "MOON NIGHT"	ALQUILER			350.00
5	BOLETA	0001-017123	05.06.2019	CAFETERIA JUGUERIA"COMO... EN	ALMUERZO			10.00
6	BOLETA	0002-006163	05.06.2019	CAFETERIA "NAVIER"	CENA			10.00
7	BOLETA	0001-017130	06.06.2019	CAFETERIA JUGUERIA"COMO... EN	DESAYUNO			10.00
8	BOLETA	0001-017144	06.06.2019	CAFETERIA JUGUERIA"COMO... EN	ALMUERZO			10.00
9	BOLETA	0002-000243	07.06.2019	RESTAURANTE LA BAHIA DE QUEJA	DESAYUNO / ALMUERZO			20.00
10	BOLETA	0001-520252	07.06.2019	GVT INVERSIONES E.I.B.L.	CENA			10.00
11	BOLETA	0001-017157	08.06.2019	CAFETERIA JUGUERIA"COMO... EN	DESAYUNO			10.00
12	BOLETA	0001-017170	08.06.2019	CAFETERIA JUGUERIA"COMO... EN	ALMUERZO			10.00
13	BOLETA	0001-066852	09.06.2019	RESTAURANTE JUANITA	DESAYUNO			10.00
14	BOLETA	0001-001632	09.06.2019	JUNIOR RESTAURANT & PARRILLA	ALMUERZO			10.00
15	BOLETA	0001-066853	09.06.2019	RESTAURANTE JUANITA	CENA			10.00
16	PLA NOV	S/N	11.06.2019	ARTURO E. VIVANCO SANDOVAL	MOVILIDAD VARIAS			319.50
						TOTAL GASTOS		827.00
						SALDO PROXIMA CAJA		
Este Formato, solo será aceptado con los documentos adjuntos.								
 <input type="text"/> Responsable de Caja Chica		 <input type="text"/> ING. ESTEBAN CAMBOS HUAMAN Coordinador de Operaciones Autorizado por: [Signature] y/o jefe inmediato:		<input type="text"/> GAF				
LA FIRMA INDICA CONFORMIDAD Y RESPONSABILIDAD DIRECTA DE QUIEN ELABORA Y AUTORIZA								
Observaciones:								
  Gustavo Guevara Gujano SUP. ADM. DE OBRA								

Anexo D: Rendición de cuentas

RENDICION DE CUENTAS		Código	AMF-FMT-02					
		Versión	03					
		Fecha	12/05/2018					
Nombre del trabajador:		LEZAMA LIÑAN MARCELO JOSE						
Area:		OPERACIONES						
C.C:		10488						
Proyecto:		OR 01A-311901 MARCOBRE						
Rend. de Adel. con Reembolso:		<input checked="" type="checkbox"/>	Importe de la Rendic. S/ 2,106.00					
Rend. de Adelanto sin Reembolso:			Total Gastos S/ 2,016.17					
Rendición sin Adelanto:			Saldo a favor del Trabajador S/ 88.62					
FECHA	CHM	BANCO						
Código	No.	Tipo/Doc.	No.	Comprobante	Fecha	Proveedor	Concepto	Importe
	1	FACTURA	0003-003495		21/07/2018	COMBUST SAC	COMBUSTIBLE	32.00
	2	FACTURA	0003-000140		21/07/2018	GRASA TRAXCO MULTIPLE	MANTO DE CAMION	14.00
	3	FACTURA	0003-000800		21/07/2018	MULTISERVICIOS HERMANOS MORALES	SERVICIO DE FRENO	170.00
	4	FACTURA	0002-001219		21/07/2018	MULTISERVICIOS STYROE	CAMBIO DE ZAPATAS	00.00
	5	FACTURA	0002-000241		21/07/2018	HOSTAL REAL MARCE	ALQUILAMIENTO	40.00
	7	FACTURA	0002-000795		22/07/2018	RESTAURANT JUANITA	DESAYUNO	15.00
	8	FACTURA	001-0007000		21/07/2018	ESTACION DE SERVICIOS EL OASIS	COMBUSTIBLE	398.57
	9	FACTURA	001-0001907		21/07/2018	RESTAURANTE Y PIZZERIA EL SOL DEL	ALIMENTACION	10.00
	10	FACTURA	000-0000002		22/07/2018	SERVICIOS LAS AMERICAS SAC	COMBUSTIBLE	150.00
	12	FACTURA	04-00007267		20/07/2018	RUTAS DE LIMA	PEAJE	9.00
	13	FACTURA	A38A1P210110001		21/07/2018	BUCMAS NACIONAL	PEAJE	13.00
	14	FACTURA	00-01100012		22/07/2018	RUTAS DE LIMA	PEAJE	9.00
	15	FACTURA	F100-00416104		20/07/2018	COMPERU	PEAJE	28.00
	16	FACTURA	F002-00481387		21/07/2018	COMPERU	PEAJE	28.00
	17	FACTURA	F020-00000104		22/07/2018	COMPERU	PEAJE	28.00
	18	BOLETA	0001-000487		21/07/2018	SALON CRULLO	ALIMENTACION	12.00
	19	BOLETA	0001-000722		22/07/2018	MARELITA DEL	COCHERA	15.00
	20	BOLETA	0001-000487		22/07/2018	J-DOMAR	PARCHADO DE LLANTA	30.00
	21	PLLA MOV	S/N		22/07/2018	J-DOMAR	PARCHADO DE LLANTA	30.00
TOTAL S/								1,010.17

NOTA: Para VIATICOS es indispensable consignar las fechas de salida y de retorno.

FECHA DE SALIDA FECHA DE RETORNO

DETALLE DE ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA COMISION Y/O VIAJE REALIZADO
TRABAJADO DE MATERIALES A ORRA DE 01A MARCOBRE

Este formulario solo será aceptado con documentos sustentatorios. El usuario podrá adjuntar documentos (fotos, recibos, tickets, grabaciones, etc.)

Fecha

Oficina de Gastos y Viajes Quito

 S.P. A.C. Autorizado por

LA FIRMA INDICA CONFORMIDAD Y RESPONSABILIDAD DIRECTA DE QUIEN AUTORIZA

Firma de Ojo de Administrador y Finanzas

Observaciones: _____

Anexo F: Control de consumo de combustible

	CONTROL DE CONSUMO DE COMBUSTIBLE		Código	A&F -FMT -13
			Versión	02
			Fecha	30/05/2013

NOMBRE DEL RESPONSABLE: DANY JIM ESCUDERO VILLACORTA

PROVEEDOR:

FECHA: 15/05/2015

VEHÍCULO: CAMIONETA PICK UP 4X4

Equipo/ Vehículo	Placa/serie	Condición Propio(P), alquilado(A)	Lugar de Comisión - Destino	Proyecto	C.C	Capacidad de Consumo por galón	Galones surtidos	Tipo de combustible	Nº Nota de Ingreso	Km. Recorridos	Valorizado	KM/GAL	
CAMIONETA	C3B - 853	P	LIMA - LURIN	DE 12 MINEDU	10400	35	5	DIESEL B5	001-32589	150	57.5	35	
Monto total							5				150	57.5	35

RESPONSABLE

VºBº JEFATURA

Nota: El uso del formato no restringe adjuntar el sustento de las operaciones.

Anexo H: Ejemplos de facturas correctamente llenadas

Ferretería "ONCEBAY"
 De: Oncebay Paquiyauri Wiliam Wilfredo
 Venta de materiales de construcción, cemento, fierros, ladrillos, artículos de ferretería, materiales eléctrico y tubos pvc etc
 CALLE INCAHUASI N°. SN HUANCAMELICA - HUAYTARA - HUAYTARA - Cel.: 957032278

R.U.C. N° 10452449345
FACTURA
001- N° 001013

Huaytara 19 de MARZO del 2019

Señor(es): MEXOS COMERCIALES SAC. R.U.C.: 20466316505
 Dirección: MZA. D Lt. 3A URB. PUEBLO TIPO HUERTA VILLA EL SALVADOR-LIMA Guía Rem.:

CANT.	DESCRIPCION	Prec. Unitario	IMPORTE
03	Pan de balas febe	20.00	60.00
20	m. Soga	3.00	60.00
16	Costal blanco	1.50	24.00

Son: Ciento cuarenta y cuatro con 00/100 Soles

IG IMP. GUTENBERG - VILLAVARDE DE LA CRUZ OMAR FRANCISCO
 Jr. Callao N° 117 - Plsco R.U.C. 10222533061 - F.I. 26-01-2019
 001 - 001001 AL 001500 A.I. N° 0972560103

CANCELADO
 Fecha 19/03/19
 p. Ferretería "ONCEBAY"

SUB-TOTAL S/	122.03
I.G.V. 18 % S/	21.97
TOTAL S/	144.00

USUARIO

Ferretería "ONCEBAY"
 De: Oncebay Paquiyaury William Wilfredo
 Venta de materiales de construcción, cemento, fierros, ladrillos, artículos de ferretería, materiales eléctrico y tubos pvc etc
 CALLE INCAHUASI N°. SN HUANCVELICA - HUAYTARA - HUAYTARA - Cel.: 957032278

R.U.C. N° 10452449345
FACTURA
 001- N° 001013

Huaytara 19 de MAYO del 2019
 Señor(es): MEYOS COMERCIALES SAC. R.U.C.: 20466316505
 Dirección: Hu. D. CASA URB. PUELEBANA TIO HUERTA VILLA EL SALVADOR - UHA Guía Rem.:

CANT.	DESCRIPCION	Prec. Unitario	IMPORTE
03	lan de Solas Jete	20.00	60.00
20	m. Soga	3.00	60.00
16	Costal blanco	1.50	24.00

Son: Ciento cuarenta y cuatro con 00/100 Soles
 IMP. GUTENBERG - VILLAVERDE DE LA CRUZ OMAR FRANCISCO
 Jr. Callao N° 117 - Pisco R.U.C. 10222533061 - F.I. 26-01-2019
 001 - 001001 AL 001500 A.I. N° 0972560103

CANCELADO
 Fecha: 19 / 05 / 19
 p. Ferretería "ONCEBAY"

SUB-TOTAL S/ 122.03
 I.G.V. 18 % S/ 21.97
 TOTAL S/ 144.00

FACTURA NEGOCIABLE

Ferretería "ONCEBAY"



De: Oncebay Paquiyauri Wiliam Wilfredo

Venta de materiales de construcción, cemento, fierros, ladrillos, artículos de ferretería, materiales eléctrico y tubos pvc etc

CALLE INCAHUASI N°. SN HUANCAVELICA - HUAYTARA - HUAYTARA - Cel.: 957032278

R.U.C. N° 10452449345

FACTURA

001- N° 001013

Huaytara 19 de Mayo del 2019

Señor(es): NEPOS. COMERCIO SAC. R.U.C.: 20466316505

Dirección: Av. D. UGARTE 1000. PRESENCIA 7100 HUAYTARA VILLA EL SOLIDORO - UTA Guía Rem.:

CANT.	DESCRIPCION	Prec. Unitario	IMPORTE
03	1m de tubo jete	20.00	60.00
20	m. Soga	3.00	60.00
16	Cable p. pisco	1.50	24.00

Son: Ciento cuarenta y cuatro con 00/100 Soles

CANCELADO
 Fecha: 19 / 05 / 19
 p. Ferreteria "ONCEBAY"

SUB-TOTAL S/	122.03
I.G.V. 18 % S/	21.97
TOTAL S/	144.00

IG IMP. GUTENBERG - VILLAVERDE DE LA CRUZ OMAR FRANCISCO
 Jr. Callao N° 117 - Pisco R.U.C. 1022533061 - F.I. 26-01-2019
 001 - 001001 AL 001500 A.I. N° 0972560103

COPIA TRANSFERIBLE - NO VALIDA PARA EFECTOS TRIBUTARIOS

3.4. Evaluación del proyecto

El manual de organización y funciones del Administrador de Obra, una vez aprobado generará una secuencia lógica en su trabajo, es decir, le permitirá planificar y decidir las acciones a ejecutar con su personal a través de estrategias que le permitan cumplir con sus objetivos (Daft, 2007).

Toda organización que oriente sus esfuerzos a dar respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios de sus servicios requiere identificar, mejorar y documentar sus procesos y procedimientos.

Es preciso registrar, analizar y simplificar las actividades, generando acciones que favorezcan las buenas prácticas que lleven a la eficiencia y eficacia, que eliminen el desperdicio de tiempo, esfuerzo y materiales, y conduzcan a sostener una cultura de calidad enfocada hacia el cliente.

3.4.1. Las ventajas que se obtienen al utilizar el MOF son entre otras:

1. Uniformar y controlar el cumplimiento de las prácticas de trabajo.
2. Documentar el funcionamiento interno en lo relativo a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
3. Auxiliar en la inducción del puesto y en el adiestramiento y capacitación del personal.
4. Ayudar a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.
5. Apoyar el análisis y revisión de los procesos del sistema y emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
6. Construir una base para el análisis del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos y métodos.
7. Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.
8. Permitir la integración de la gestión en las áreas de planeación, calidad y control interno.

9. Minimizar los riesgos personales, legales e institucionales al cumplir con los parámetros normativos de la institución.
10. Asegurar la evolución del conocimiento en la medida que se mejoren los procedimientos.

Para que este Manual sea útil deberá de actualizarse por lo menos cada año.

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE RESULTADOS E IMPACTOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para el desarrollo del presente trabajo, no se presentaron limitaciones y se cumplió con el objetivo establecido.

Los recursos humanos, materiales y económicos para ejecutar el proyecto, fueron viables, ya que se autofinanció el proyecto con recursos propios del ejecutante.

La aplicación del manual en la empresa NEXCOM SAC tendrá un impacto positivo respecto a los procedimientos y responsabilidades del administrador de obra, ayudara a mejorar el control y supervisión de las actividades administrativas que se realizan en las diferentes sedes de obra, será una herramienta indispensable que servirá como guía para los administradores, en consecuencia tendrán un mejor rendimiento en su trabajo, mejorando la situación financiera en la empresa

Combinar los conocimientos o competencias adquiridas en las aulas universitarias y al ejecutar las tareas propias de un puesto dentro de una empresa, me permitió cimentar mi criterio profesional como futuro Licenciado en Administración, ya que sentí como se gerencia al tener que evaluar información y decidir la mejor alternativa que se alinee con los objetivos estratégicos y las órdenes a cumplir de mis superiores.

Me siento satisfecho y me propongo enfrentar nuevos retos en adquirir mayores conocimientos en el Arte y Ciencia de Administrar.

Quiero sugerir a los docentes, mayor flexibilidad en los cronogramas de entrega de trabajos ya que lamentablemente el bachiller tiene poco tiempo entre cumplir con sus obligaciones laborales, las de estudiante y a veces de padre de familia.

4.1. Propuesta de contenidos para complementar la formación profesional

- Profundizar en el desarrollo de procesos administrativos.
- Profundizar conocimientos de herramientas gerenciales básicas.

- Desarrollar habilidades blandas entre los estudiantes.
- Grabación de exposiciones para mejorar la oratoria.

CONCLUSIONES

Con la aplicación del manual propuesto esperamos lograr los siguientes beneficios para la empresa NEXCOM S.A.C.

- El manual ayudará a definir las funciones, facultades y responsabilidades del Administrador de Obra.
- Reducirá las incidencias en la compra de bienes sin autorización.
- Evitará la demora en las liquidaciones de reembolsos del fondo fijo de obra.
- Evitará la falta de seguimiento de pago a proveedores.
- Permitirá establecer control de la documentación sustentatoria incompleta para pago a proveedores.
- Permitirá reducir los gastos innecesarios.

RECOMENDACIONES

- Entregar a todo el personal bajo el mando y autoridad del Supervisor Administrativo de Obra de NEXCOM S.A.C. el manual de administración, explicando que su aplicación es obligatoria y de responsabilidad.
- Supervisar los contenidos de los formatos de rendición de cuentas que emiten los administradores de obra para detectar errores, enmendarlos y evitar retrasos en los desembolsos.
- Que las diferentes áreas de la empresa elaboren sus manuales para las diversas actividades que realizan.
- Realizar retroalimentación periódica al personal administrativo de obra.

REFERENCIAS

Anzola, S. (2011). *Teorías de la gestión administrativa*. Ciudad de México, México: Editorial McGraw Hill.

Aquino, R. (2015). *Diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos para el control interno de la dirección de obras públicas del gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Santa Elena, año 2015-2019* (tesis de pregrado). Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad, Ecuador.

Araujo, E. (2017). *Proceso administrativo del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas – Lima, 2017* (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá, Colombia: McGraw Hill/Interamericana Editores.

Charles, S. (1990). *Administración*. Ciudad de México, México: Prentice Hall.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Ciudad de México, México: Distrito Federal McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Editorial Mac Grill.

Cano, C. (2017). *La Administración y el Proceso Administrativo* (tesis de maestría). Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.

Cristóbal, R. (2001). *Administración y Dirección*. Madrid, España: Mc Graw Hill Interamericana.

Díez, E. (2001). *Administración y Dirección*. Madrid, España: Lavel Editorial.

Daft, R. (2007). *Teoría y diseño organizacional*. México, Ciudad de México: Editorial: Cengage Learning.

Gitman, L. (2008). *Principios de la administración*. Madrid, España: Editorial Pearson.

Laborda, L & De Zuani, E. (2005). *Introducción a la gestión empresarial, fundamentos teóricos y aplicaciones*. Madrid, España: Editorial AG Library.

Münch, L. (2007). *Administración, escuelas, procesos administrativos, áreas funcionales, y desarrollo emprendedor*. Ciudad de México, México: Pearson Editorial.

Flores, S. (2015). *El Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en COPROBAS-Jinotega* (tesis de maestría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Nicaragua.

Ortiz, E. (2013). *Elaboración de un manual de procedimientos para la elaboración de expedientes para contrataciones estatales para la empresa Laboratorios del Sur S.A.* (tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.

Paz, M., & Palma, A. (2018). *Diseño Manual de Procedimientos para el Control de Inventario en SERVARTU S.A.* (tesis de pregrado). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

Senlle, A. (2007). *Gestión estratégica de recursos humanos para la calidad y la excelencia*. Madrid, España: AENOR.

Taylor, F. (1962). *Principios de administración científica*. Buenos Aires, Argentina: El Ateneo.

Tobón, S. (2006). *Formación basada en competencias*. Bogotá, Colombia: Ecoe.

ANEXOS

Anexo A: Planilla de movilidad - por trabajador

	PLANILLA DE MOVILIDAD - POR TRABAJADOR	Código:	A&F-FMT-07
		Versión:	06
		Fecha:	9/03/2018
		Página:	1
Razón Social	<input type="text"/>		
RUC	<input type="text"/>		
Datos del Trabajador:			
Nombre:	<input type="text"/>		
DNI :	<input type="text"/>		
Proyecto :	<input type="text"/>		
C. Costo :	<input type="text"/>		
Desplazamiento			Monto Gastado por Trabajador
Fecha	Motivo (Especifique la gestión)	Desde/Hasta	Importe (S/)
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
MONTO TOTAL S/			<input type="text"/>
LÍMITE MÁXIMO S/			<input type="text"/>
GASTO REPARABLE S/			<input type="text"/>
(**) Imprimir el Anexo 01 del presente formato al reverso de la hoja.			
_____		_____	
Firma del Trabajador		Firma del Jefe Inmediato	
Notas:			
1. Base Legal: Inciso a1) del artículo 37° del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta e inciso v) del artículo 21° del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta. Asimismo debe estar acorde a los principios tributarios de Causalidad, Razonabilidad y Generalidad ; los cuales tienen que cumplirse para deducir el gastos por movilidad incurridos en la Empresa.			
2. Para el uso del presente Formato de Planilla de Movilidad , el trabajador debe figurar en Planilla de Nexcom y debe estar suscrita por el trabajador como usuario de la movilidad.			
3. El tope máximo para sustentar los Gasto por Movilidad es el 4% de la RMV vigente, por día y por trabajador.			
4. Los Gastos por concepto de movilidad de los trabajadores en planilla deben ser exclusivamente para operaciones de la Empresa Nexcom.			
5. Es obligatorio las firmas en los formatos internos por gastos de movilidad del: Trabajador, Vigilancia y Jefatura; en Lima y Obra.			
6. La firma de vigilancia será obligatorio en los locales de Lima y Obra donde Nexcom tenga una garita de vigilancia de control de ingreso y salida del personal , donde el Vigilante deberá colocar la hora de salida y hora de retorno a la Empresa Nexcom.			
7. Está prohibido la entrega de efectivo directamente al trabajador para tomar taxi desde el local principal de NEXCOM, salvo casos excepcionales y justificables para lo cual se deberá adjuntar los medios probatorios necesarios como sustento con la(s) firma(s) de autorización correspondiente(s).			
8. El presente formato está supeditada a controles y/o auditorías motivo por el cual se requiere llenar Obligatoriamente todos los datos requeridos para dar Fehaciencia a la operación y tenga los datos suficientes y necesario para sustentar el gasto tributario ante SUNAT.			

Anexo B: Planilla de movilidad por día

	PLANILLA DE MOVILIDAD POR DÍA				Código:	A&F-FMT-08	
					Versión:	06	
					Fecha:	9/03/2018	
Razón Social:				Fecha Emisión			
RUC:							
Trabajador (Nombre y Apellido):					DNI:		
Motivo (Especificar)							
Desplazamiento (Desde/Hasta)		Proyecto	C. Costo	Importe S/	Firma del Trabajador	VºBº de Vigilancia (6)	VºBº Jefe Inmediato
		MONTO TOTAL S/					
		LÍMITE MÁXIMO S/					
		GASTO REPARABLE S/					
Trabajador (Nombre y Apellido):					DNI:		
Motivo (Especificar)							
Desplazamiento (Desde/Hasta)		Proyecto	C. Costo	Importe S/	Firma del Trabajador	VºBº de Vigilancia (6)	VºBº Jefe Inmediato
		MONTO TOTAL S/					
		LÍMITE MÁXIMO S/					
		GASTO REPARABLE S/					
Trabajador (Nombre y Apellido):					DNI:		
Motivo (Especificar)							
Desplazamiento (Desde/Hasta)		Proyecto	C. Costo	Importe S/	Firma del Trabajador	VºBº de Vigilancia (6)	VºBº Jefe Inmediato
		MONTO TOTAL S/					
		LÍMITE MÁXIMO S/					
		GASTO REPARABLE S/					
Trabajador (Nombre y Apellido):					DNI:		
Motivo (Especificar)							
Desplazamiento (Desde/Hasta)		Proyecto	C. Costo	Importe S/	Firma del Trabajador	VºBº de Vigilancia (6)	VºBº Jefe Inmediato
		MONTO TOTAL S/					
		LÍMITE MÁXIMO S/					
		GASTO REPARABLE S/					
		TOTAL S/					

Notas:

1. **Base Legal:** inciso a1) del artículo 37º del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta e inciso v) del artículo 21º del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta. Asimismo debe estar acorde a los principios tributarios de **Causalidad**, **Razonabilidad y Generalidad**; los cuales tienen que cumplirse para deducir el gastos.
2. Para el uso del presente **Formato de Planilla de Movilidad**, el trabajador debe figurar en Planilla de Nexcom y debe estar suscrita por el trabajador como usuario de la movilidad.
3. El tope máximo para sustentar los Gasto por Movilidad es el 4% de la RMV vigente, por día y por trabajador.
4. Los Gastos por concepto de movilidad de los trabajadores en planilla deben ser exclusivamente para operaciones de la Empresa Nexcom.
5. Es obligatorio las firmas en los formatos internos por gastos de movilidad del: Trabajador, Vigilancia y Jefatura; en Lima y Obra.
6. La **firma de vigilancia** será obligatorio en los locales de Lima y Obra donde Nexcom tenga una **garita de vigilancia de control de ingreso y salida del personal; donde el Vigilante deberá colocar la hora de salida y hora de retorno a la Empresa Nexcom.**
7. **Está prohibido la entrega de efectivo** directamente al trabajador para tomar taxi desde el local principal de NEXCOM, salvo casos excepcionales y justificables para lo cual se deberá adjuntar los medios probatorios necesarios como sustento con la(s) firma(s) de autorización correspondiente(s).
8. El presente formato está supeditada a controles y/o auditorías motivo por el cual se requiere llenar **Obligatoriamente** todos los datos requeridos para dar Fehaciencia a la operación y tenga los datos suficientes y necesario para sustentar el gasto tributario ante SUNAT.

Anexo E: Comprobante de caja chica

	COMPROBANTE DE CAJA CHICA	Código	A&F-FMT-03
		Versión	05
		Fecha	5/02/2018

	FECHA	IMPORTE	N°
		S/	

RECIBI DE NEXOS COMERCIALES S.A.C	
La suma de:	
Por concepto de:	
Proyecto:	
Centro de Costos:	

OBSERVACION:

Si el Trabajador Solicitante NO Rinde o Liquidación el Efectivo entregado dentro de las **72 horas** (3 día hábiles).
El Solicitante **AUTORIZA** a la Empresa NEXCOM que le **DESCUENTE** el Importe Pendiente por Rendir por Planilla o Liquidación de sus Beneficios Sociales de ser el caso.

AUTORIZADO POR:	RESPONSABLE DE CAJA CHICA	SOLICITANTE-RECIBI CONFORME

NOMBRES Y APELLIDOS :
D.N.I. :
CARGO :

Anexo F: Control de consumo de combustible.

	CONTROL DE CONSUMO DE COMBUSTIBLE		Código	A&F -FMT -13
			Versión	02
			Fecha	30/05/2013

NOMBRE DEL RESPONSABLE: DANY JIM ESCUDERO VILLACORTA

FECHA: 15/05/2015

PROVEEDOR:

VEHÍCULO: CAMIONETA PICK UP 4X4

Equipo/ Vehículo	Placa/serie	Condición Propio(P), alquilado(A)	Lugar de Comisión - Destino	Proyecto	C.C	Capacidad de Consumo por galón	Galones surtidos	Tipo de combustible	Nº Nota de Ingreso	Km. Recorridos	Valorizado	KM/GAL	
CAMIONETA	C3B - 853	P	LIMA - LURIN	DE 12 MINEDU	10400	35	5	DIESEL B5	001-32589	150	57.5	35	
Monto total							5				150	57.5	35

RESPONSABLE

VºBº JEFATURA

Nota: El uso del formato no restringe adjuntar el sustento de las operaciones.

Anexo H: Ejemplos de facturas correctamente llenadas

Ferretería "ONCEBAY"
 De: Oncebay Paquiyauri Wiliam Wilfredo
 Venta de materiales de construcción, cemento, fierros, ladrillos, artículos de ferretería, materiales eléctrico y tubos pvc etc
 CALLE INCAHUASI N°. SN HUANCAMELICA - HUAYTARA - HUAYTARA - Cel.: 957032278

R.U.C. N° 10452449345
FACTURA
001- N° 001013

Huaytara 19 de MARZO del 2019

Señor(es): MEXOS COMERCIALES SAC. R.U.C.: 20466316505
 Dirección: MZA. D Lt. 3A URB. PUEBLO TIPO HUERTA VILLA EL SALVADOR-LIMA Guía Rem.:

CANT.	DESCRIPCION	Prec. Unitario	IMPORTE
03	Pan de balas febe	20.00	60.00
20	m. Soga	3.00	60.00
16	Costal blanco	1.50	24.00

Son: Ciento cuarenta y cuatro con 00/100 Soles

CANCELADO
 Fecha 19/03/19
 p. Ferreteria "ONCEBAY"

SUB-TOTAL S/	122.03
I.G.V. 18 % S/	21.97
TOTAL S/	144.00

IG IMP. GUTENBERG - VILLAVERDE DE LA CRUZ OMAR FRANCISCO
 Jr. Callao N° 117 - Plsco R.U.C. 10222533061 - F.I. 26-01-2019
 001 - 001001 AL 001500 A.I. N° 0972560103

USUARIO

Ferretería "ONCEBAY"
 De: Oncebay Paquiyaury William Wilfredo
 Venta de materiales de construcción, cemento, fierros, ladrillos, artículos de ferretería, materiales eléctrico y tubos pvc etc
 CALLE INCAHUASI N°. SN HUANCVELICA - HUAYTARA - HUAYTARA - Cel.: 957032278

R.U.C. N° 10452449345
FACTURA
 001- N° 001013

Huaytara 19 de Mayo del 2019
 Señor(es): MEYOS COMERCIALES SAC. R.U.C.: 20466316505
 Dirección: Hu. D. CASA URB. PUELEBANA TIO HUERTA VILLA EL SALVADOR - UHA Guía Rem.:

CANT.	DESCRIPCION	Prec. Unitario	IMPORTE
03	lan de Solas Jelic	20.00	60.00
20	m. Soga	3.00	60.00
16	Costal blanco	1.50	24.00

Son: Ciento cuarenta y cuatro con 00/100 Soles
 IMP. GUTENBERG - VILLAVERDE DE LA CRUZ OMAR FRANCISCO
 Jr. Callao N° 117 - Pisco R.U.C. 10222533061 - F.I. 26-01-2019
 001 - 001001 AL 001500 A.I. N° 0972560103

CANCELADO
 Fecha: 19 / 05 / 19
 p. Ferretería "ONCEBAY"

SUB-TOTAL S/ 122.03
 I.G.V. 18 % S/ 21.97
 TOTAL S/ 144.00

FACTURA NEGOCIABLE

Ferretería "ONCEBAY"



De: Oncebay Paquiyauri Wiliam Wilfredo

Venta de materiales de construcción, cemento, fierros, ladrillos, artículos de ferreteria, materiales eléctrico y tubos pvc etc

CALLE INCAHUASI N°. SN HUANCAVELICA - HUAYTARA - HUAYTARA - Cel.: 957032278

R.U.C. N° 10452449345

FACTURA

001- N° 001013

Huaytara... 19 de MARZO del 2019

Señor(es): NEPOS. COMERCIO SAC. R.U.C.: 20466316505

Dirección: Av. D. UGARTE 1000. PRESENCIA 7100 HUAYTARA VILLA EL SOLIDORO - UTA Guía Rem.:

CANT.	DESCRIPCION	Prec. Unitario	IMPORTE
03	1m de tubo jete	20.00	60.00
20	m. Soga	3.00	60.00
16	Cable p. pisco	1.50	24.00

Son: Ciento cuarenta y cuatro con 03/100
..... Soles

CANCELADO
Fecha: 19 / 03 / 19
p. Ferreteria "ONCEBAY"

SUB-TOTAL S/	122.03
I.G.V. 18 % S/	21.97
TOTAL S/	144.00

IG IMP. GUTENBERG - VILLAVERDE DE LA CRUZ OMAR FRANCISCO
Jr. Callao N° 117 - Pisco R.U.C. 1022533051 - F.I. 26-01-2019
001 - 001001 AL 001500 A.I. N° 0972560103

COPIA TRANSFERIBLE - NO VALIDA PARA EFECTOS TRIBUTARIOS

Anexo I : Estatus de personal para ingreso a obra

ESTATUS DE PERSONAL PARA INGRESO A OBRA		Código :	OPO-FMT-07
		Versión :	01
		Fecha:	6/08/2013

PROYECTO:

XX/XX/XXXX															
ITEM	NOMBI	PERSONAL	CARGO	CONTRATISTA	Ex medico	Const. Tra	Cert. Est.	Ant. Pen	Ant. Pol.	Induccior	SCTR	File	Rev Volcar	Situacion	Observación

RESUMEN PERSONAL			PERSONAL POR CONTRATA		
CARGO	TOTAL	APTOS	CONTRATISTA	Número	APTOS
TOTAL =	00	00	TOTAL =	00	00

RESUMEN	TOTAL	APTOS
00	00	00

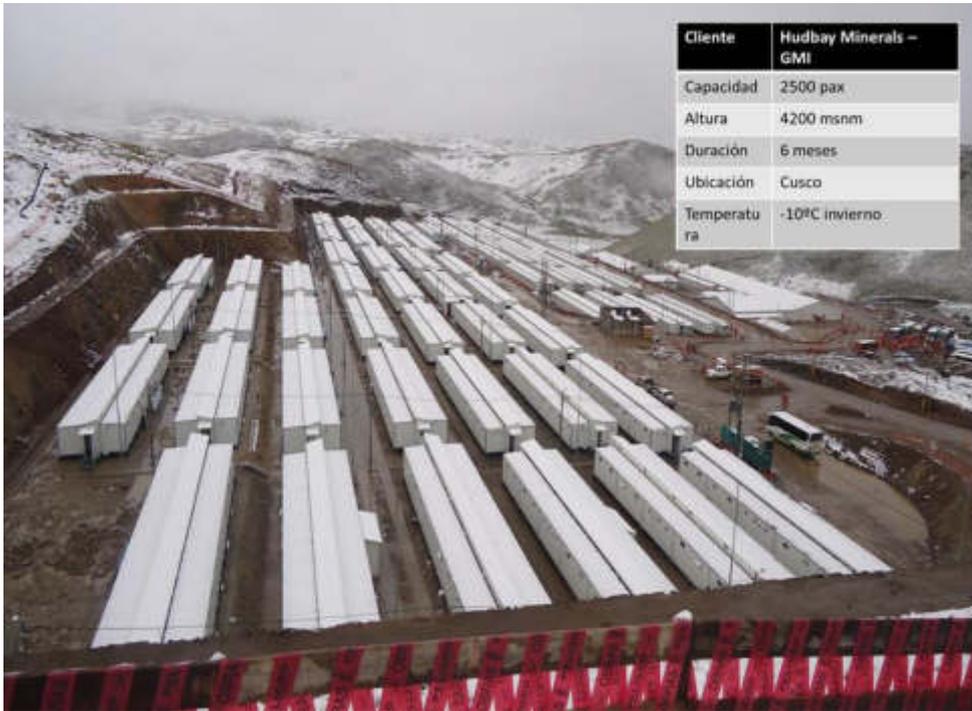
Anexo J: Sedes de obra

Campamento Central Hidroeléctrica Chaglla - La obra se localizó en la Comunidad de Pampamarca, Provincia de Tingo María, Departamento Huánuco a 1500msnm con una temperatura promedio de 18°C.



Ciente	C.H. Chaglla
Capacidad	2600 pax
Altura	1200 msnm
Duración	6 meses
Ubicación	Huánuco

Campamento para la Mina Constanca – Hudbay Provincia de Chumbivilcas, Departamento del Cusco a 4200msnm con una temperatura promedio de 5°C.



Campamento Chinalco Departamento Junín, a 4400 msnm con una temperatura promedio de 9°C.

