**Universidad Tecnológica Nacional**

**Ingeniería en Sistemas de Información**

**Cátedra: Administración de Recursos**

**TRABAJO INTEGRADOR**

**Administración de un Proyecto de TI**

**El Ateneo – Tematika.com**

**Relevamiento de la Organización**

**Comisión Nº: 04**

**Grupo Nº: 25**

**Integrantes:**

Uranga, Fernando 39775 f.uranga@hotmail.com

Paccapelo, Juan Ignacio 39406

Peralta, Lucrecia 39718

Johansen, Natalia 39433

Maggio Esne, Damián 39414

**Índice**

[Actividad específica del Negocio 1](#__RefHeading__1450_2073645234)

[Estructura Organizativa 1](#__RefHeading__1452_2073645234)

[Entorno Operacional 4](#__RefHeading__1454_2073645234)

[Representación gráfica de la sucursal 5](#__RefHeading__1456_2073645234)

[Recursos Humanos – Relaciones Laborales e Higiene y Seguridad en el Trabajo 5](#__RefHeading__1458_2073645234)

[Infraestructura y Recursos de soporte a las Tecnologías de Información 8](#__RefHeading__1460_2073645234)

[Estructura Organizativa 8](#__RefHeading__1462_2073645234)

[Entorno Operacional 9](#__RefHeading__1464_2073645234)

[Recursos Humanos – Relaciones Laborales e Higiene y Seguridad en el Trabajo 9](#__RefHeading__1466_2073645234)

[Metas del Negocio y Metas de TI 10](#__RefHeading__1468_2073645234)

[Análisis FODA 11](#__RefHeading__1470_2073645234)

[Evaluación de Desempeño 14](#__RefHeading__1472_2073645234)

[Competencias a Evaluar 14](#__RefHeading__1474_2073645234)

[Evaluación 16](#__RefHeading__1476_2073645234)

[Historia de Versiones 17](#__RefHeading__1478_2073645234)

[Check List 18](#__RefHeading__1480_2073645234)

Actividad específica del Negocio

Estructura Organizativa

La estructura organizativa del Grupo ILSHA S. A. se encuentra jerarquizada en seis niveles, más el sector operativo.

Al ser una Sociedad Anónima se encuentra presidida por un Directorio, al cual responde un Gerente General, del que a su vez dependen las áreas de: Comercialización, RR.HH, Sistemas, Administración y Finanzas, Logística, y las Gerencias de las cuatro regiones existentes.

Cada región cuenta con diez a doce sucursales, cada una liderada por un Gerente de Sucursal, que tiene a su cargo a un Encargado (Tercera Llave).

Cada sucursal cuenta con dos sectores bien diferenciados, el de Depósito, con un respectivo encargado, y el de Ventas, del que dependen los Vendedores y Cajeros, y no poseen área de Higiene y Seguridad, por lo cual tercerizan los servicios inherentes.



La actividad principal de El Ateneo es la venta de libros, revistas, películas y álbumes musicales. Esta actividad se encuentra asistida por procesos descritos a continuación:

Apertura/cierre de sucursal

* Apertura

1. Apertura de local
2. Inicio del contador de visitas
3. Logueo en sistema
4. Marcado de Tarjeta de Identificación Personal (TIP)
5. Apertura de caja

* Cierre

1. Verificación de cantidad de facturas emitidas
2. Cálculo de Tasa de Comparación (TC)*\**
3. Finalización de contador de visitas
4. Comunicación de cierre a Buenos Aires vía mail
5. Cierre de sistema

*(\*) La sucursal cuenta con un contador de visitas en la puerta de ingreso con el objetivo de relacionar la cantidad de ventas con respecto a la concurrencia de personas en el día.*

Venta

1. Ingresa cliente al salón de ventas
2. El cliente puede elegir un artículo y consultar su precio con las terminales de auto-consulta o puede solicitar la ayuda de un vendedor
3. Una vez elegido el/los artículos, el cliente se dirige a caja
4. El cajero emite factura y registra la venta
5. El cliente abona el importe y se retira

Pedido de mercadería

* A través del sistema

En el caso de la música y algunos libros, los proveedores están interconectados con el sistema, y a medida que se van produciendo bajas en el stock, se realiza el pedido automáticamente

* Vía mail a proveedores

La Gerente de Sucursal consulta constantemente propuestas/sugerencias que le brinda el sistema, y en base a ellas, el control de stock, y su experiencia, realiza el pedido a proveedores vía mail.

* Envío de mercadería desde Casa Central

El departamento de Comercialización se encarga de enviar periódicamente las novedades y reposiciones especiales a cada sucursal

Ingreso/egreso de mercaderías

* Ingreso físico

A la hora de ingresar la mercadería al local se realiza un control contra remito, para controlar que los artículos recibidos correspondan con la documentación respectiva.

* Ingreso lógico

En caso de que la mercadería sea envíada desde Casa Central, el stock se actualiza automáticamente

En caso de que el pedido sea por sistema, al llegar la misma a sucursal, se confirma la recepción y el sistema actualiza automáticamente

En caso de pedido vía mail, el stock se actualiza manualmente

|  |  |
| --- | --- |
| **Puesto de trabajo** | **Funciones** |
| Gerente de sucursal | * Realizar pedidos de mercadería * Administrar personal * Contactar proveedores * Organizar salón de ventas * Mantener comunicación con Casa Central * Realizar informes periódicos * Calcular Tasa de Comparación * Abrir caja |
| Encargado (Tercera Llave) | * Asistir al gerente * Resolver problemas menores * Administrar personales * Realizar informes periódicos * Organizar salón de ventas * Abrir cajas |
| Encargado de Depósito | * Organizar mercadería * Actualizar stock * Controlar recepción de mercadería * Facilitar artículos no exhibidos |
| Cajero | * Calcular Tasa de Comparación (TC) * Cerrar caja * Facturar |
| Vendedor | * Asesorar a clientes * Reponer mercadería exhibida * Mantener el orden de los artículos |

Entorno Operacional

El Ateneo está ubicado en la calle Córdoba 1473. La sucursal cuenta con un solo piso, en el que se encuentra el salón de ventas, el depósito que cuenta con una oficina, un bar independiente de la organización y el sector de cajas.

El personal está compuesto por 15 empleados:

* Un gerente de sucursal.
* Un encargado (Tercera Llave).
* Un encargado de depósito.
* Dos cajeros.
* Diez vendedores.

La organización cuenta con un manual de procedimiento para apoyar la actividad específica del negocio. El mismo es enviado por casa central por mail en formato PDF.

Representación gráfica de la sucursal



1. Salón de Ventas.

2. Depósito.

3. Sala de Estar.

4. Sección Infantil.

5. Oficina.

6. Cajas.

7. Baños.

8. Área Bar.

9. Cocina.

10. Vidriera.

Recursos Humanos – Relaciones Laborales e Higiene y Seguridad en el Trabajo

El área de Recursos Humanos está centralizada en Buenos Aires, por lo tanto la decisión final en cuanto a la selección de personal se remite a casa central.

La sucursal recibe uno o dos currículum por día que son archivados hasta el momento de necesitar personal.

Cuando se necesita personal, la Tercera Llave se encarga de preseleccionar un número reducido de currículum, los cuales son luego entregados a la Gerente de Sucursal, quien seleccionara los que les parezca mas convenientes y se comunicara para concretar una entrevista.

Las personas que sean elegidas en esta etapa continuarán con una serie de análisis médicos y luego, si todo esta bien, recibirán una breve capacitación días previos a la incorporación. Esta capacitación esta basada en un instructivo realizado por la misma Gerente.

Cada empleado que se incorpora se encuentra en un período de prueba de 3 meses.

La incorporación definitiva de un empleado a la sucursal es una incumbencia exclusiva de casa central.

Red de influencias

Debido a que la cantidad de personal en la sucursal es pequeña, y ya que tanto los vendedores y los cajeros tienen acceso directo a la Gerente de Sucursal, la sucursal no cuenta con una red de influencias, limitándose las relaciones a la estructura formal detallada en el organigrama.

Aún así, la relación entre la sucursal y el área de Sistemas es fluida y directa, sin necesidad de intervención del Gerente Regional.

Seguridad e Higiene y salud ocupacional

La sucursal terceriza todos los servicios referentes a la Seguridad e Higiene.

Los mismos se componen de una cobertura de ART, a cargo de la empresa ASOCIART, la cual realiza visitas periódicas con objetivo de controlar e informar sobre posibles cambios necesarios a llevarse a cabo para cumplir con las normas legales vigentes.

Ésta es la encargada de responder en caso de que de produzcan accidentes laborales.

Además de la cobertura mencionada, se cuenta con una cobertura de área protegida a cargo de Vital.

Los controles médicos de ingreso son llevados a cabo por la empresa MediLab, encargada también de gestionar visitas a domicilio con el fin de constatar las licencias por enfermedad, en caso que se requiera.

No se cuenta con capacitaciones respecto a Seguridad e Higiene, y se reciben controles municipales entre dos o tres veces al año.

Debido a que el área de Sistemas se halla en Buenos Aires, el contacto que tiene el personal con equipos de computación es mínimo, por lo cual no se toman precauciones especiales.

A nivel sucursal las únicas políticas que se adoptan para prevenir accidentes laborales son referidas al personal de depósito, el mismo esta obligado a utilizar faja y calzado de seguridad.

Infraestructura y Recursos de soporte a las Tecnologías de Información

Estructura Organizativa

La organización cuenta con un área de sistemas que se en encuentra en **Buenos Aires.**

La misma se encuentra dividida en dos grandes secciones: Soporte y Desarrollo.

Desde la primera se brinda asistencia respecto al sistema. En caso de que la sucursal presente algún inconveniente de hardware, el mismo se informa a casa central la cual contrata un servicio tercerizado en la ciudad de Rosario para solucionar el conflicto. La segunda se encarga del estudio y mejora del sistema actual, dado que el mismo es de desarrollo propio.

La sucursal no cuenta con información detallada de los proceso a las actividades de TI ni de los puestos de trabajo afines a ellas.



Entorno Operacional

* Un servidor
* Diez computadoras
* Dos modem
* Un controlador fiscal
* Impresoras
* Dos cajas registradoras
* Dos postnet
* Lectores de códigos de barra
* Terminales de auto-consulta

Las conexiones entre computadoras se realizan mediante cableado estructurado, es decir, no se cuenta con una conexión inalámbrica y la disposición de la red no se corresponde con ninguna topología específica.

Cuentan con un software de desarrollo propio llamado Y2K. El mismo integra la gran mayoría de los procesos organizacionales. Desde el mismo se lleva a cabo el control de stock de todas las sucursales, permitiendo las transferencias entre las mismas. Tiene una base de datos centralizada de todos los productos que se administra desde casa central. Lleva a cabo controles sobre las ventas y los ingresos al local a fin de proveer parámetros estadísticos. También administra los pedidos de mercadería, ofreciendo sugerencias de que cantidad se debe pedir en función de los parámetros antes mencionados, y las devoluciones. Posee también la capacidad de realizar estas acciones vía e-mail.

Y2K cuenta con un manual de referencia que casa central envía con cada actualización en formato .pdf y en esta sucursal en particular con el instructivo elaborado por la Gerente de Sucursal antes mencionado.

Utilizan también hojas de cálculo de Microsoft Excel para tareas menores como por ejemplo ranking de artículos mas vendidos, horarios de personal rotativos, etc.

Recursos Humanos – Relaciones Laborales e Higiene y Seguridad en el Trabajo

La sucursal no cuenta con información sobre los temas a tratar en este punto dado que estas actividades se desarrollan en casa central.

Metas del Negocio y Metas de TI

Objetivos y metas de negocio de la organización a corto plazo:

- Aumento del volumen de ventas para lograr como mínimo superar la Tasa de Comparación Media que arrojan las estadísticas que contemplan todas las sucursales del país.

(A la hora de realizar la entrevista, la tasa arroja una media del 19% mientras que la de la sucursal en cuestión se halla en 17% - cantidad de personas que visitan el local respecto a ventas efectivas).

Objetivos y metas de negocio de la organización a mediano plazo:

- Fortalecer la imagen de la empresa en el mercado, en concordancia con la visión de la misma, para perseguir el liderazgo en el mercado hispanoparlante.

- Superar a la competencia.

Objetivos y metas de TI de la organización a corto plazo:

- Minimizar el número de incidentes que surgen del uso de las terminales de autoconsulta.

Objetivos y metas de TI de la organización a mediano plazo:

- Mantener la operatividad del sistema actual y garantizar la mejora continua del mismo.

- Mantener a los empleados capacitados en el uso de las tecnologías de información.

Análisis FODA

**Fortalezas**

F1. La empresa cuenta con prestigio a nivel internacional.

F2. Sucursales en todo el territorio nacional, ubicadas en forma estratégica.

F3. Buena relación con proveedores; algunos de ellos integrados en el sistema.

F4. Personal capacitado para la venta, y especializado por sector.

F5. Reconocimiento por parte de los clientes respecto a la calidad de servicio ofrecido.

F6. La sucursal cuenta con un Bar para atraer clientes.

F7. Las gerencias cuentan con un amplio conocimiento en negocios, servicios y e-commerce.

F8. Amplia participación en el mercado.

**Oportunidades**

O1. La reciente popularización de películas para adolescentes basadas en libros, ha dado lugar a un incremento en la clientela juvenil en los últimos años.

O2. La actual situación política del país y la creciente politización de gran parte de la sociedad genera la publicación de muchos títulos de gran tirada afines y opositores.

03. En los últimos años se ha producido un incremento en la implementación de certificaciones con las cuales el público se siente seguro.

**Debilidades**

D1. No cuentan con certificaciones respecto a calidad.

D2. El público que frecuenta el Bar no suele comprar productos a la librería, y viceversa.

D3. Dificultad encontrada por parte de los clientes en lograr la atención de los vendedores.

D4. La empresa no cuenta con una página web propia.

**Amenazas**

A1. Existen empresas del mismo rubro muy cerca de las sucursales.

A2. El reciente lanzamiento de gran cantidad de libros digitales (e-books) ha generado una merma de ventas del formato tradicional.

A3. Disponibilidad de música online que evita la necesidad de comprar CDs.

A4. La situación actual del país respecto a las importaciones, imposibilita la obtención de ciertos artículos de origen extranjero.

**Estrategias**

F6O2. Generar promociones atractivas para el sector juvenil, invitándolos a hacer uso del Bar con el que cuenta la sucursal, aprovechando el auge de la literatura adolescente.

F1F2O1. Aprovechar la facilidad de expansión en el mercado, teniendo en cuenta el prestigio con el que cuenta la empresa y la disposición geográfica de las sucursales, para lograr un crecimiento sostenible.

F2A1. Explotar la ubicación estratégica de las sucursales para captar clientela de empresas aledañas.

F5A2A3. Minimizar las perdidas debido a cuestiones de digitalización de productos, a través del reconocimiento de alta calidad que brinda la empresa, por parte de los clientes, mediante el ofrecimiento de servicio de e-books.

D104. Adquirir una certificación de calidad para brindar tranquilidad a los clientes.

Evaluación de Desempeño

Competencias a Evaluar

Basado en el modelo de competencias, se especifica el detalle de las competencias genéricas y específicas que serán evaluadas a partir de esta etapa.

|  |  |
| --- | --- |
| **Competencia** | **Desempeñarse de manera efectiva en equipos de trabajo.** |
| **Tipo** | **Genérica – Sociales, Políticas y Actitudinales** |
| **Capacidades** | **Responsabilidad – Negociación - Participación** |
| **Responsabilidad** | **Capacidad para identificar las metas y responsabilidades individuales y colectivas y actuar de acuerdo a ellas.** |
| **Descripción:** | * Ser capaz de asumir como propios los objetivos del grupo y actuar para alcanzarlos. * Ser capaz de proponer y/o desarrollar metodologías de trabajo acordes a los objetivos a alcanzar. * Ser capaz de respetar los compromisos (tareas y plazos) contraídos con el grupo y mantener la confidencialidad. |
| **Escala:** | 1. Se ausenta con frecuencia y su presencia es irrelevante o manifiesta resistencias ante la organización del trabajo en el equipo. No se adecua a las necesidades y características del trabajo en equipo a realizar. 2. Interviene poco en el debate, principalmente a requerimiento de los demás. Apoya en menor medida al grupo en la toma de decisiones en cuanto al trabajo a desarrollar o compromisos a asumir. 3. Se muestra activo y participativo en los encuentros de grupo. Puede tolerar y adecuarse a las necesidades del trabajo aún cuando esto le signifique un esfuerzo adicional. 4. Además de demostrarse activo y participativo, con sus intervenciones demuestra iniciativa para superar los obstáculos e impulsa al equipo en el logro de los objetivos y mejora de la calidad de los resultados. 5. Además de las consideraciones del punto 4 sus contribuciones son fundamentales tanto para el proceso grupal como para la calidad del resultado. |
| **Negociación** | **Capacidad para reconocer y respetar los puntos de vista y opiniones de otros miembros del equipo y llegar a acuerdos.** |
| **Descripción:** | * Ser capaz de escuchar y aceptar la existencia y validez de distintos puntos de vista. * Ser capaz de expresarse con claridad y de socializar las ideas dentro de un equipo de trabajo. * Ser capaz de analizar las diferencias y proponer alternativas de resolución, identificando áreas de acuerdo y desacuerdo, y de negociar para alcanzar consensos. * Ser capaz de comprender la dinámica del debate, efectuar intervenciones y tomar decisiones que integren distintas opiniones, perspectivas y puntos de vista. * Ser capaz de interactuar en grupos heterogéneos, apreciando y respetando la diversidad de valores, creencias y culturas de todos sus integrantes. * Ser capaz de hacer un abordaje interdisciplinario, integrando las perspectivas de las diversas formaciones disciplinares de los miembros del grupo. |
| **Escala:** | 1. No demuestra inquietudes de participación en momentos donde el debate es importante para llegar a acuerdos 2. Es capaz de identificar las necesidades y efectuar intervenciones pero no expresa capacidad para plantear la negociación en términos estratégicos. 3. Se prepara para las reuniones de negociación pero solo cuando estas refieren a aspectos técnicos, no expresa capacidad para realizarlo en un abordaje interdisciplinario. 4. Se plantea la negociación en términos estratégicos, con visión global, tratando de conseguir beneficios para ambas partes, buscando espacios de acuerdo no previstos antes. 5. Domina tácticas de la negociación: dialéctica, manejo de los estados de ánimo, ritmo, acuerdos parciales, medios de presión. Tiene capacidad para efectuar intercambios con terceras personas, de cualquier tipo, que resulten beneficiosas para ambos y adaptativas con respecto a la situación en que se desarrollan |
| **Participación** | **Capacidad para asumir responsabilidades y roles dentro del equipo de trabajo** |
|  | * Ser capaz de aceptar y desempeñar distintos roles, según lo requiera la tarea, la etapa del proceso y la conformación del equipo. * Ser capaz de promover una actitud participativa y colaborativa entre los integrantes del equipo. * Ser capaz de reconocer y aprovechar las fortalezas del equipo y de sus integrantes y de minimizar y compensar sus debilidades. * Ser capaz de realizar una evaluación del funcionamiento y la producción del equipo. * Ser capaz de representar al equipo, delegar tareas y resolver conflictos y problemas de funcionamiento grupal. * Ser capaz de asumir el rol de conducción de un equipo. |
| **Escala** | 1. Se limita a aceptar la organización del trabajo propuesta por otros miembros del equipo. 2. Colabora en menor medida en el trabajo en equipo. No expresa su capacidad en intervenciones que permitan desarrollar las fortalezas individuales o grupales. 3. Participa en la planificación, organización y distribución del trabajo en equipo 4. Además de las consideraciones del punto 3, es organizado y distribuye las tareas con eficacia. Su actitud es proactiva. 5. Además de las consideraciones del punto 4, fomenta una organización del trabajo aprovechando los recursos de los miembros del equipo. Tiene capacidad de liderazgo. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Competencia** | **Analizar Sistémicamente una Organización de forma de plantear el problema específico de Sistemas y Tecnologías de Información a solucionar/ Desarrollar** |
| **Tipo** | **Específica** |
| **Capacidades** | **Documentación – Análisis / Modelización - Priorización** |
| **Documentación** | **Capacidad para recolectar información, organizarla y documentarla de manera eficiente utilizando recursos de Tecnologías de Información** |
|  | * Ser capaz de identificar los referentes (stakeholders) más relevantes para realizar relevamientos * Ser capaz de seleccionar y utilizar técnicas de comunicación efectivas para el desarrollo de relevamientos ya sean éstas presenciales o a distancia * Ser capaz de organizar la información recolectada y de documentarla de forma tal de que sea comprensible y evaluable por los interlocutores que han participado en los relevamientos. * Ser capaz de utilizar un lenguaje accesible para la comunicación interdisciplinar. |
| **Escala:** | 1. Es incompetente a la hora de identificar útiles referentes de los cuales recabar información y presenta fallas a la hora de asentarla de manera coherente y concisa. 2. Es capaz de llevar a cabo un ordenamiento eficaz de la información recabada, mas presenta un precario uso de lenguaje accesible con el que darse a entender. 3. Posee conocimientos de varias técnicas de comunicación pero no se focaliza profundamente en ninguna en particular. Alcanza los objetivos de manera eficaz. 4. Lleva a cabo un correcto reconocimiento de referentes relevantes. Presenta amplias capacidades en diseños de entrevistas, pero utiliza un lenguaje técnico que dificulta el accionar interdisciplinario. 5. Alta competencia en recolección de información. Excepcional manejo de documentación; generación, catalogación y comunicación de la misma. Presenta iniciativa y utiliza un lenguaje común con distintos ámbitos de la organización. |
| **Análisis/ Modelización** | **Capacidad para analizar la documentación recolectada y detectar problemas que requieran soluciones de Sistemas y Tecnologías de información para alinearlos a los objetivos del negocio** |
|  | * Ser capaz de analizar documentación y detectar la existencia de necesidades, fallas u omisiones en el manejo de los Sistemas o Tecnologías de la Información. * Ser capaz de identificar relaciones de causa-efecto entre los hechos y realizar análisis comparativos constantes en forma crítica y reflexiva * Ser capaz de comprender los procesos de negocio identificando interrelaciones entre los mismos que requieran del eficiente manejo de Sistemas y Tecnologías de la Información * Ser capaz de comprender las situaciones que se dan en los procesos de negocio de forma tal de identificar el orden y prioridad de sus partes implicadas. * Ser capaz de utilizar eficientemente modelos y metodologías apropiadas para mejorar el análisis de la organización y sus procesos de negocio |
| **Escala:** | 1. Necesita, en carácter de urgencia, capacitación profesional. No alcanza las expectativas mínimas del puesto. No presenta incentivo personal para salir adelante y realizar aportes de valor a la organización. 2. Si bien presenta empeño en mejora personal, no alcanza los niveles de abstracción necesarios para identificar/comprender procesos. Requiere de ayuda a la hora de analizar documentación relevante. 3. Presenta una buena comprensión de procesos de negocio, pero se le dificulta innovar. Lleva a cabo análisis eficaces. 4. Es capaz de identificar relaciones de causa-efecto y realizar análisis comparativos de forma objetiva. Comprende las situaciones que se dan en los procesos de negocio pero presenta dificultades en la detección de requerimientos por cuenta propia. Tiene un buen desempeño en su trabajo. 5. Presenta un amplio repertorio de metodologías y modelos de análisis. Comprende los procesos a la perfección y los prioriza de manera adecuada. Presenta ojo crítico y está en constante búsqueda de mejoras en procesos, sistemas, y tecnologías de información. |
| **priorización** | **Capacidad para realizar la priorización de objetivos y plantear estrategias de desarrollo** |
|  | * Ser capaz de debatir el análisis realizado en equipos interdisciplinarios de forma tal de establecer estrategias que permitan cumplir con los objetivos de los problemas a solucionar |
| **Escala:** | 1. Tiene fallas a la hora de discernir relevancia entre objetivos a lograr y las metas a llevar a cabo. 2. Identifica el orden exactos de prioridades pero presenta dificultades en la realización de estrategias. Tiene un buen desempeño en trabajo de equipo. 3. Excepcional relación con pares de diversas áreas, logrando generar estrategias acorde con las necesidades de la organización, considerando recursos y explotando facultades. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Competencia** | **Liderazgo** |
| **Tipo** | **Específica – Sólidos conocimientos en Administración** |
| **Capacidades** | **Motivación / Dirección / Control** |
| **Motivación** | **Aptitud para motivar a sus pares y subordinados en explotar sus capacidades personales y técnicas** |
|  | * Ser capaz de influenciar de manera positiva a las personas de su entorno, invitándolas a participar de manera fluida y en confianza. * Promover un buen ambiente de trabajo, participativo, y enfatizar las relaciones humanas para lograr una coacción que vele por el cumplimiento de los objetivos propuestos. * Asegurar que los trabajadores presenten objetividad ante opiniones externas, y estén dispuestos a tomarlas en consideración, independientemente de anteposiciones personales. |
| **Escala:** | * 1. Carece de total habilidad para influenciar a las personas y no presenta preocupación respecto a fomentar un ambiente de trabajo favorable.   2. Forma parte de un ambiente de trabajo propicio y aporta de sí para mejorar los equipos de trabajo, pero no se caracteriza por ser una persona motivadora.   3. Se preocupa por la imparcialidad de opiniones y es participativo a la hora de emitir opiniones personales. Sus pensamientos suelen ser secundados en la mayoría de los casos.   4. Logra motivar a sus compañeros de trabajo y relega a un segundo plano la concreción de objetivos. Su desempeño está por encima de la media esperada.   5. Representa un factor clave de liderazgo al cual sus pares escuchan con atención y total confianza. |
| **Dirección** | **Capacidad de coordinación de personas y detección de sus áreas de destreza y puntos a mejorar. Asegurar la correcta aplicación de políticas de desempeño.** |
|  | * Poner en marcha los lineamientos acordados en la fase de planeación de los proyecto. * Garantizar el cumplimiento de las metas establecidas y velar por la excelencia de los resultados obtenidos. * Aptitud crítica a la hora de seleccionar a las personas indicadas para realizar cada una de las tareas asignadas. * Establecer un adecuado nivel de comunicación para asegurar que la organización funcione de manera adecuada. * Resolver problemas que surjan durante la gestión administrativa desde el momento de su detección. |
| **Escala:** | * + 1. No presta atención a las directivas tomadas en la fase de planeación y está muy por debajo de alcanzar las metas planteadas.     2. Sin alcanzar los objetivos, se basa en las directivas planteadas y presenta interés en mantener una comunicación eficaz.     3. Garantiza el cumplimiento de metas establecidas a pesar de no hacer un uso eficiente de los recursos humanos con los que cuenta. Se interioriza en canales de comunicación interpersonales y reconoce su importancia.     4. Hace un eficiente uso de las técnicas de comunicación, cumpliendo con las directivas planteadas de manera ideal, y si bien no puede corregir problemas, tiene suficiente capacidad para identificarlos.     5. Presenta idoneidad en el manejo de problemas que surgen de la gestión administrativa, y cumple los objetivos fijados, buscando continuamente formas de mejorar el accionar humano velando por una total eficiencia interoperacional. |
| **Control** | **Efectividad para llevar a cabo procesos de**[**supervisión**](http://www.monografias.com/trabajos13/conce/conce.shtml)**de las actividades realizadas.** |
|  | * Establecer estándares o patrones para determinar posibles desviaciones de los resultados. * Establecer medidas para cuantificar la concreción de objetivos a través de actividades específicas. * Detectar y corregir errores de posibles desviaciones en los resultados o en las actividades realizadas. * Planificar las actividades y objetivos a realizar, luego de haber efectuado las correcciones necesarias. |
|  | * + - 1. No respeta directrices para llevar a cabo controles requeridos, y hace caso omiso a la acción de control, sin asignarle la relevancia que merece.       2. Presenta una incapacidad para establecer estándares de control, si bien acata los impuestos.       3. Reconoce la importancia de efectuar correctos controles, y establece patrones básicos para llevar a cabo acciones de control elementales.       4. Implementa medidas preventivas de posibles desviaciones de resultados, y tiene la capacidad de detectar situaciones que puedan afectar el correcto funcionamiento empresarial, mas no cuenta con herramientas de corrección.       5. Demuestra amplias habilidades para innovar modelos de control no explorados, detecta problemas, y tiene la capacidad de tomar medidas correctivas cuando es necesario. Mide de forma correcta el alcance de los objetivos, y vela por éstos sin descuidar los estándares preestablecidos. |
| **Competencia** | **Organización** |
| **Tipo** | **Genérica** |
| **Capacidades** | **Compromiso / Gestión de tiempos** |
| **Compromiso** | **Conciencia a la hora de reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de los actos propios frente a las actividades organizativas.** |
|  | * Reconocer y responder a las propias inquietudes y las de los demás. * Mejorar sin límites los rendimientos en el tiempo y los recursos propios del cargo que se tiene. * Detección y manejo oportuno de anomalías que se generan de manera voluntaria o involuntaria. * Planear en tiempo y forma las diferentes acciones que conforman una actividad general. * Aplicar principios y prácticas saludables para producir, manejar y usar las herramientas y materiales que al cargo se le confiere. |
| **Escala:** | * + - * 1. Incompetente en el manejo de problemas y es poco organizado, lo que conlleva un deterioro en el ejercicio diario de sus actividades.         2. No cumple con los rendimientos de responsabildad esperados pero denota empeño por mejorar y se compromete.         3. Demuestra eficacia ante la planificación de propias actividades y está dispuesto a aportar y escuchar sugerencias de terceros.         4. Utiliza de manera eficiente las herramientas y materiales que le son brindadas, y maneja con limitada experticia incidentes que pueden generarse de manera espontánea.         5. Presenta alta proactividad respecto al manejo de actividades inherentes al puesto en particular. Está en constante búsqueda de mejoras de niveles de rendimiento. Tiene buen trato y brinda apoyo a compañeros en momentos de necesidad. Predispuesto y confiable. |
| **Gestión de tiempos** | **Lograr la conclusión del proyectos a tiempo, maximizando los beneficios.** |
|  | * Determinar el calendario de trabajo (debe tener un programa de actividades o plan de trabajo). * Fijar las duraciones de las distintas actividades, así como hitos importantes. * Planificar la realización de las tareas, asignandole recursos correspondientes. * Establecer los costos asociados a la realización de las tareas, efectuar un seguimiento, y compararlos con los presupuestos, cuando sea necesario. * Seguir la obra en curso y compararla con el plan. |
| **Escala:** | Carece de total juicio para estimar duraciones y costos de actividades. Hace un uso incorrecto del calendario de trabajo y presenta complicaciones a la hora de dimensionar la capacidad empresarial.  Realiza correctas determinaciones del calendario de trabajo, pero no logra apegarse al mismo, teniendo problemas para cumplir las metas en los tiempos prefijados.  Logra alcanzar los objetivos en el tiempo estipulado, sin hacer uso eficiente de los recursos disponibles.  Cuenta con capacidad de priorizar las tareas más relevantes y determinar sus costos y necesidades de recursos, pero carece de experiencia a la hora de contrastar los resultados con los planes especificados.  Logra maximizar los beneficios en un tiempo coherente minimizando los costos asociados a las actividades esenciales. Es consistente a la hora de realizar planes y lleva un correcto seguimiento de los mismos. Presenta experticia en estimación de tiempos y evaluación de hitos. |

Evaluación

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Competencia** | **Capacidades** | **Int.1** | **Int.2** | **Int. 3** | **Int. 4** | **Int. 5** |
| **Trabajo en Equipo** | **Responsabilidad** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| **Negociación** | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| **Participación** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| **Análisis Sistémico** | **Documentación** | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| **Análisis/Modelización** | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| **Priorización** | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| **Organización** | **Compromiso** | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| **Gestión de tiempos** | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| **Liderazgo** | **Motivacion** | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| **Dirección** | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 |
| **Control** | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 |

Int.1: Johansen, Natalia Inés

Int.2: Maggio Esne, Damián Ezequiel

Int.3: Paccapelo, Juan Ignacio

Int.4: Peralta, Lucrecia

Int.5: Uranga, Fernando Gastón

Historia de Versiones

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Versión | Fecha | Autor | Descripción |
| 1.0 | 20/06/2014 | Grupo 25 | Segunda etapa |
| 1.1 | 3/7/14 | Prof Ariana Cucchiara | Corregir en el organigrama, la gerencia de la sucursal no puede estar dependiendo de la Gerencia de la región 2, en todo caso inconporarlo como jefatura o encargado.  Ampliar funciones del sector Tercera Llave y cambiarle el nombre, por uno más representativo.  Ampliar SW , HW y topología de red existente  Detallar las funciones de cada puesto del área de Sistemas.  Incorporar a Mesa de ayuda como Tecnoestructura o como sector dentro del área, pero no dejarlo aislado.  Indicar como se realiza el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del personal.  Listar Normas y procedimientos de la organización y de TI |
|  |  |  |  |

Check List

Este Check list debe ser revisado antes de **cada entrega** de la ETAPA 2.

Si a alguna de las cuestiones contesta NC (no comprende la consigna), aclare en la historia de versiones correspondiente qué es lo que no entiende de la consigna y asista a la próxima clase de consulta para aclarar la duda, **pero cumpla con los tiempos de entrega fijados**

NO DEBE ENTREGAR LA ETAPA si en este check list ha contestado que NO a cualquiera de las consignas indicadas.

De haber contestado que SI y en la corrección se detecta que no ha tenido en cuenta la consigna la Entrega no será tenida en cuenta y se devolverá indicando esto en el mail.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Consigna** | **Si** | **No** | **NC** |
| **De forma** |  |  |  |
| 1. ¿El nombre del archivo a enviar tiene el formato definido por la cátedra? | x |  |  |
| 1. Dentro de la carátula: ¿Identificó el nombre de la empresa, número de grupo y legajos de los integrantes del mismo con el mail del referente del grupo? | x |  |  |
| 1. ¿Se actualizó la tabla de contenidos de la segunda página para que el índice coincida con la estructura del documento? | x |  |  |
| 1. ¿Se actualizó la versión del documento para que coincida con la última indicada en historia de versiones? | x |  |  |
| **De contenido** |  |  |  |
| 1. ¿Se incluyó el ORGANIGRAMA de la empresa en el archivo de la entrega y no en forma separada? | x |  |  |
| 1. ¿Se indicó si la empresa cuenta con un área de HIGIENE Y SEGURIDAD? | x |  |  |
| 1. ¿Se identificaron y evaluaron los RIESGOS LABORALES existentes en la organización en estudio? ¿Se describieron los tratamientos de prevención sobre los mismos? | x |  |  |
| 1. ¿Se indicó si el AREA de SISTEMAS está incluida dentro de la empresa o es tercerizada? ¿Se describieron los procesos de TI existentes? | x |  |  |
| 1. ¿Se describió la estructura operativa de TI y en ella las CONFIGURACIONES actuales tanto de HW, SW, REDES? | x |  |  |
| 1. Los OBJETIVOS y METAS de la organización ¿se definieron a corto y largo plazo y de manera medible y cuantificable? | x |  |  |
| 1. ¿Se realizó el análisis FODA de la organización? | x |  |  |
| **De Evaluación** |  |  |  |
| 1. ¿Se identificaron para la EVALUACION DE DESEMPEÑO al menos 2 Competencias Genéricas (Tecnológicas o Sociales, Políticas y Actitudinales) y 2 Competencia Específicas requeridas para la ejecución de esta etapa? | x |  |  |
| 1. ¿Se incluyeron referencias del puntaje/escala descripto en cada punto dentro del modelo de evaluación? | x |  |  |
| 1. ¿Se Indicó la referencia a los nombres de los integrantes de la tabla? | x |  |  |