



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Aumento de productividad en empresas constructoras por medio del Control Interno

29 de julio de 2020





¿QUÉ HACEMOS?

Nuestra misión es: generar valor, optimizar los procesos y prevenir situaciones de riesgo de nuestros clientes



SERVICIOS

- * Gerencia de proyectos de construcción para diversas industrias, aplicando mejores prácticas de control de obra (con base en el estándar mexicano en Dirección de Proyectos y del Project Management Institute en conjunto con técnicas de la filosofía Lean Construction: LPS, Takt, IPD, Pull, Kanban, etc)
- * Administración de contratos de obra y de servicios
- * Auditorías de obra
- * Análisis de riesgos de proyectos de construcción (visión 360°)
- * Diseño e implementación de Oficinas de Administración de Proyectos (PMO). Procedimientos, formatos e indicadores de desempeño
- * Blindaje de contratos de obra pública y servicios
- * Impartición de cursos y talleres
- * Diseño de estrategia de crecimiento empresarial (continuidad del negocio)
- * Evaluación Técnico - Financiera y Due Diligence de infraestructura y servicios
- * Ingeniero Independiente





MEMBRESIAS



Gestión actual en las empresas constructoras (cualquier semejanza es pura coincidencia)



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

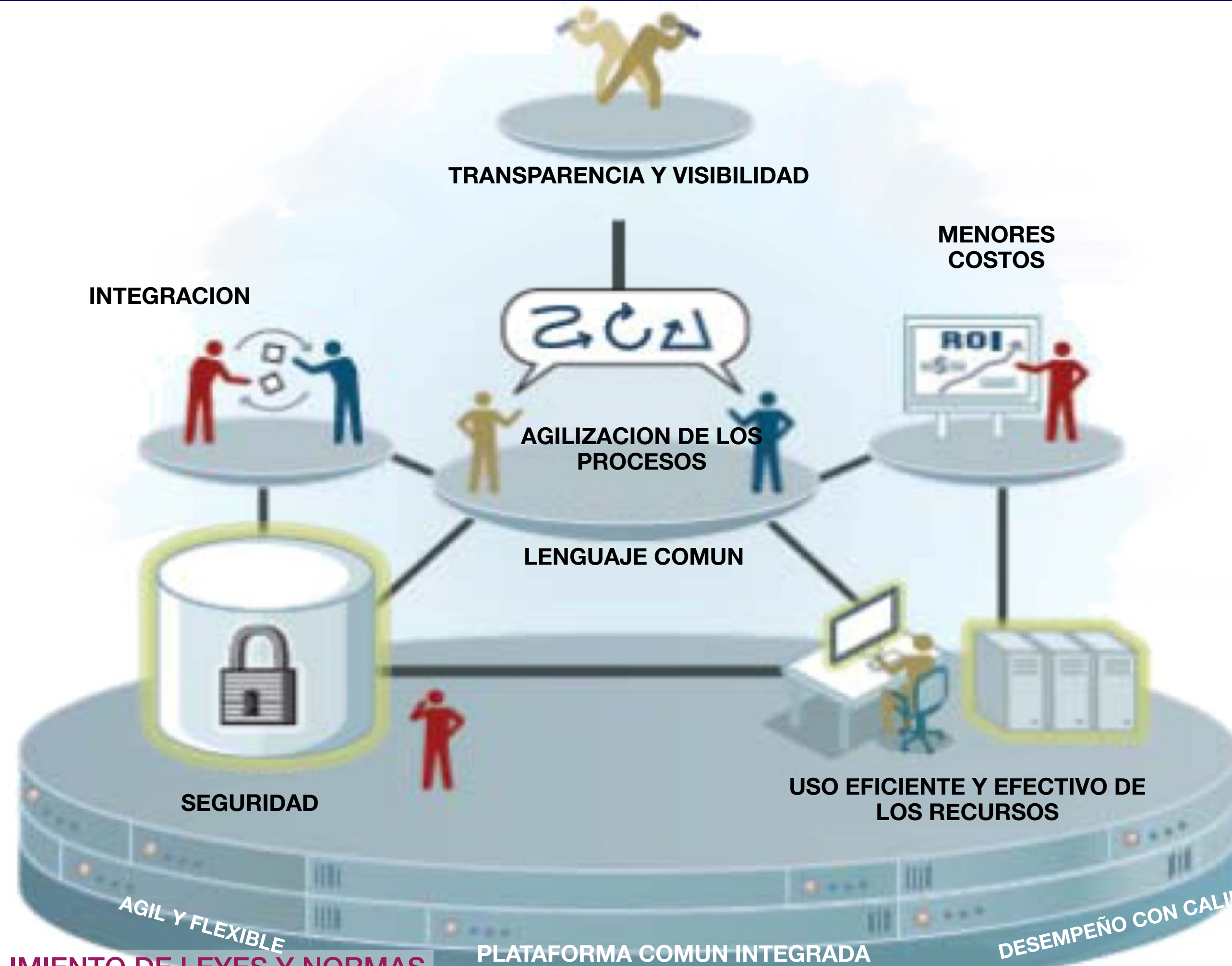


PERDIDA DE RENTABILIDAD

Situación deseada (todos lo queremos) PERO....¿si se podrá?



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS



1. CUMPLIMIENTO DE LEYES Y NORMAS
2. EJECUCION EXITOSA Y EFICIENTE: VALOR AGREGADO, COMPETENCIA Y HABILIDADES (METODOLOGÍA)
3. RESULTADOS: INFORMACION FINANCIERA Y PLATAFORMAS ESTANDAR (REPORTES A LA ALTA DIRECCION)
4. ANÁLISIS PREDICTIVO: METRICAS, RIESGOS, CONTROL

Y si hacemos interacción?



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS



Situaciones habituales de las constructoras



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

- Alta competencia
- Se trabaja por contratos
- Búsqueda frecuente de clientes
- Baja certidumbre en alcanzar los costos y plazos presupuestados
- Personal eventual y alta rotación
- Falta de procesos documentados (no hay control interno)
- Casi no se manejan sistemas ni tecnología
- Cobranza retrasada

¿Qué es productividad?



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

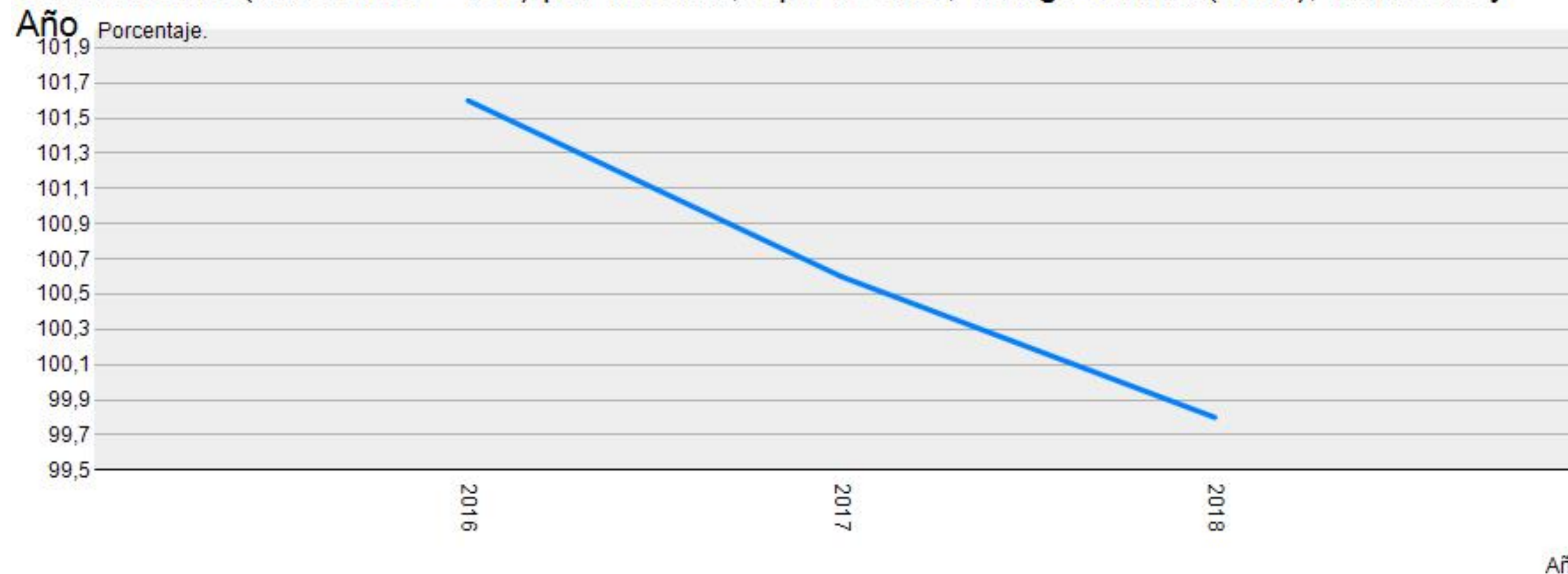


¿Cómo estamos en productividad?



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Índices de productividad laboral y del costo unitario de la mano de obra en empresas constructoras (base 2008 = 100) por Variable, Tipo de dato, Código SCIAN (2007), Trimestre y



75% de la jornada laboral en actividades sin valor agregado.²
40% en actividades diarias de obra que no agregan valor: McKinsey³

1. Referencia: INEGI

2. Referencia: The Impact of a Collaborative Planning Approach on Engineering Construction Performance . Vince Hackett. Agosto 2007

3. Referencia: Guy Benjamin, Mitesh Prema, Vaibhaw Raghubanshi, and [Zachary Surak](#), How lean is your field force—really?. July 2019

¿Qué factores afectan la productividad en empresas constructoras?



CONSULTORES Y ASESORES EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS



Factores que afectan la productividad operativa de las constructoras?



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS



¿Por qué es necesario el Control Interno en una Constructora?



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Para que una empresa constructora sea **rentable, y que además sea eficiente y productiva en su operación**, es necesario definir procesos con roles y responsabilidades de cada area; así como los controles estratégicos, comerciales, financiero-administrativos, operativos, RRHH y de cumplimiento que optimicen el uso de los recursos disponibles.



¿Qué es el control interno y que beneficios tiene en constructoras?



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS



Es un sistema integrado de controles estratégicos, comerciales, financiero-administrativos, operativos, RRHH y de cumplimiento (que normalmente lo establece la Dirección General), para proteger el negocio y llevar a cabo los procesos en todas las áreas de la empresa constructora para alcanzar **RENTABILIDAD**

Este sistema integrado proporciona una **seguridad razonable**. No es sólo hacer los manuales organizacionales y los procedimientos, sino realizar la gestión integrada de las actividades de la constructora para la creación, sostenimiento del valor y diferenciación que ofrece a sus clientes, y que repercute en la rentabilidad de sus operaciones así como en el cumplimiento de la estrategia.

¿Qué deberíamos hacer para establecer un modelo operativo con base en control interno en una constructora?



CONSULTORES Y ASESORES EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS



ESTRATEGIA

EVALUACIÓN DE RIESGOS

IMPLEMENTAR CONTROLES

¿Cómo se ve un diagnóstico del control interno de una constructora?



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Comp.	Elem.	COMPONENTE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	EVALUACION
1	Componente de Ambiente de Control		En desarrollo
	1	Compromiso con la integridad y valores eticos	Oportunidad de mejora
	2	Ejerce responsabilidad de supervisión	En desarrollo
	3	Establece estructura, autoridad, y responsabilidad	En desarrollo
	4	Demuestra compromiso para la competencia	En desarrollo
	5	Hace cumplir con la responsabilidad	En desarrollo
2	Valoración de riesgos		Oportunidad de mejora
	1	Especifica objetivos relevantes	Oportunidad de mejora
	2	Identifica y analiza los riesgos	Oportunidad de mejora
	3	Evalúa el riesgo de fraude	Oportunidad de mejora
	4	Identifica y analiza cambios importantes	Oportunidad de mejora
3	Actividades de control		Oportunidad de mejora
	1	Selecciona y desarrolla actividades de control	Oportunidad de mejora
	2	Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología	Oportunidad de mejora
	3	Se implementa a través de políticas y procedimientos	Oportunidad de mejora
	4	Usa información Relevante	Oportunidad de mejora
4	Información y comunicación		Oportunidad de mejora
	1	Comunica internamente	Oportunidad de mejora
	2	Comunica externamente	Oportunidad de mejora
5	Supervisión y monitoreo		Oportunidad de mejora
	1	Conduce evaluaciones continuas y/o independientes	Oportunidad de mejora
	2	Evalúa y comunica deficiencias	Oportunidad de mejora

Ejemplo del diagnóstico de un ambiente de control (cualquier semejanza es coincidencia)



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

- La Constructora no cuenta con un Código de Ética, donde se puedan evidenciar formalmente los Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos; por lo tanto no existe una clara definición de límites entre lo que es correcto e inapropiado (respecto al comportamiento de los colaboradores, miembros de la Junta Directiva y directivos de la Constructora)
- La Junta Directiva tiene sus funciones claramente definidas de acuerdo a los estatutos
- No existe un plan estratégico que le permita a la empresa tener definidos sus objetivos organizacionales en el corto, mediano y largo plazo
- No se realiza seguimiento sobre cumplimiento de objetivos y metas mediante indicadores
- No existe un plan anual de trabajo que permita la focalización de recursos en las prioridades más apremiantes de la organización
- No se evidencia la existencia de claridad a nivel de los directivos sobre las prioridades estratégicas de la organización



Ejemplo del diagnóstico de un ambiente de control (cualquier semejanza es coincidencia)



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

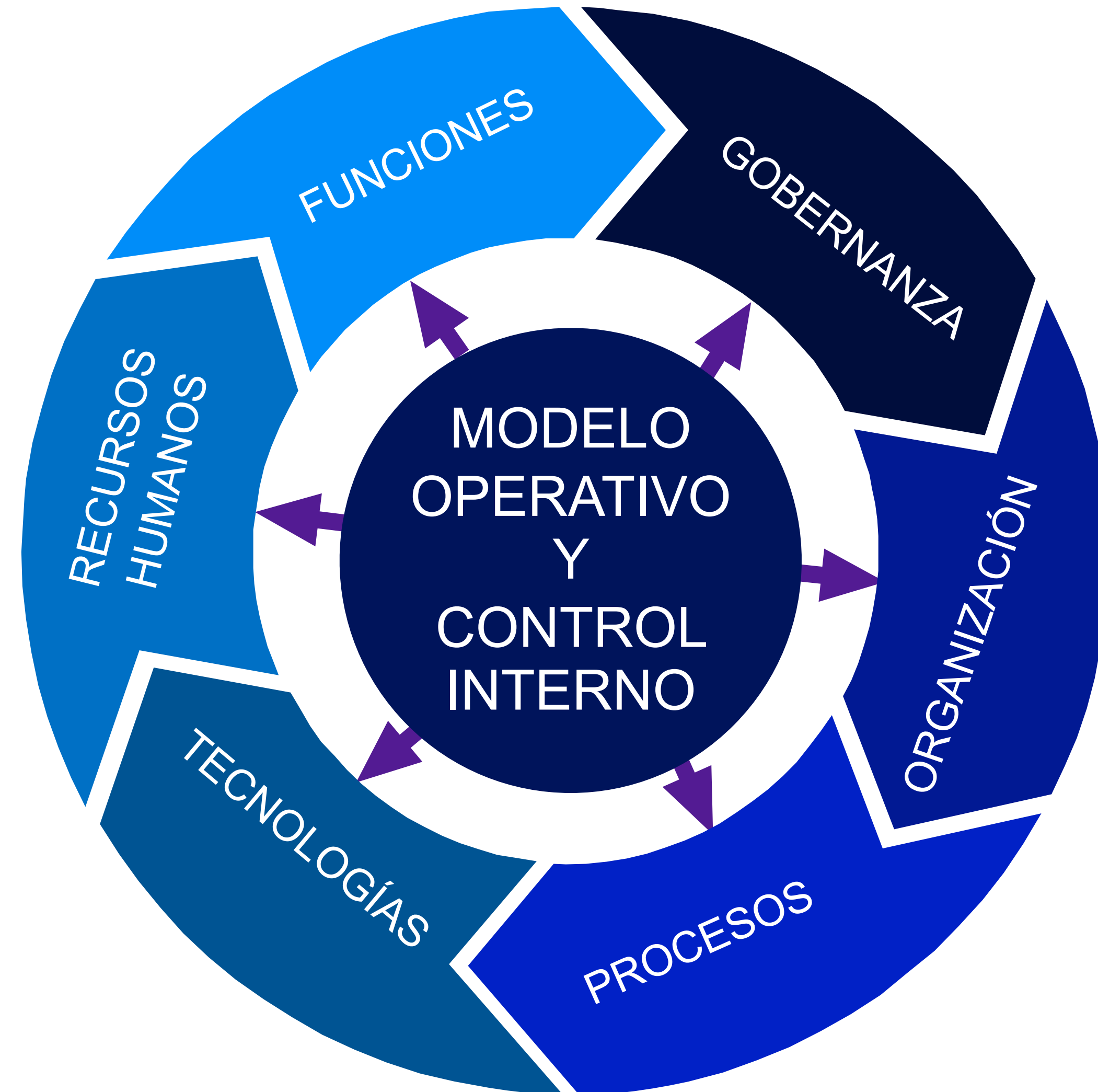


- No se observa un plan de desarrollo de competencias para los colaboradores debido a que no se cuenta con evaluaciones de desempeño que permitan identificar esas necesidades
- Se cuenta con un procedimiento de políticas organizacionales donde se definen las directrices en materia del talento humano para conocimiento del personal de la organización
- Existen manuales de funciones para los cargos definidos en la estructura de la Constructora
- No existe un proceso de selección de personal debidamente documentado lo cual permita realizar de forma idónea la vinculación del talento humano acorde a las exigencias de los cargos
- No se han identificado reemplazos para cargos críticos de la organización con el propósito de cubrir ausencias
- No existe un proceso de evaluación del desempeño que permita brindar retroalimentación sobre competencias, cuyos resultados proveen el principal insumo para la elaboración de un plan de capacitación
- Se cuenta con una estructura organizacional claramente definida (cargos, funciones, roles, responsabilidades)
- Existe una clara delegación de responsabilidades y de asignación de autoridad

Con el diagnóstico, se diseña el modelo operativo con base en control interno



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS



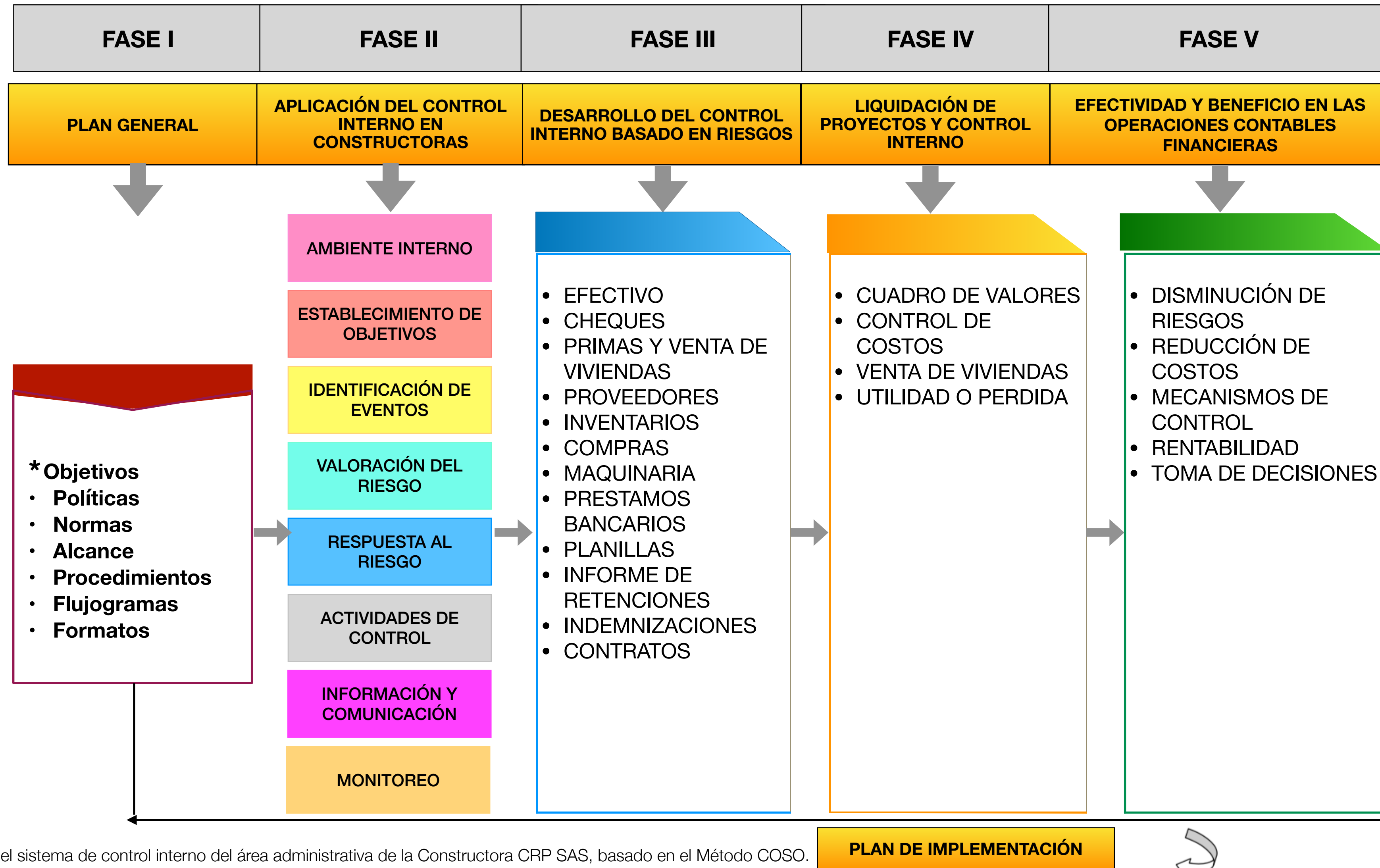
Ejemplo del diseño de control interno para una constructora



CONSULTORES Y ASESORES EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS



Ejemplo de implementación de Control Interno para una constructora



¿Estás dispuesto a perder dinero?



CONSULTORES Y ASESORES EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

SIN CONTROL INTERNO



CON CONTROL INTERNO



Diplomado: Administración Financiera y Control Interno en Constructoras (temario)



CONSULTORES Y ASESORES EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

PRIMERA PARTE: CONTROL INTERNO PARA CONSTRUCTORAS

- 1.Introducción
- 2.Diagnóstico organizacional
- 3.Fundamentos del control interno con base en riesgos

SEGUNDA PARTE: RECURSOS HUMANOS EN CONSTRUCTORAS

- 4.Consideraciones para la gestión de recursos humanos en constructoras

TERCERA PARTE: ASPECTOS LEGALES Y PROTECCION PATRIMONIAL DE CONSTRUCTORAS

- 5.Régimen legal de la construcción (introducción a los contratos de obra)
- 6.Protección patrimonial (seguros, fianzas, garantías) y cumplimiento

CUARTA PARTE: FINANZAS EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA

- 7.Aspectos contables-financieros en la construcción
- 8.Aspectos fiscales en la construcción
- 9.Administración de cuentas por cobrar
- 10.Administración de Inventarios
- 11.Administración de activos fijos
- 12.Administración de pasivos acorto y largo plazo

QUINTA PARTE: GESTION OPERATIVA DE CONSTRUCTORAS

- 13.Evaluación de la oportunidad de la obra y su factibilidad
- 14.Planeación de la ejecución de la obra
- 15.Gerencia de obra
- 16.Liderazgo, negociación y formación de equipos de alto rendimiento para la ejecución de proyectos de construcción

SEXTA PARTE: VIGILANCIA DE LOS PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN

- 17.El fraude en proyectos de construcción
- 18.Auditoría de proyectos de construcción

SEPTIMA PARTE: INTEGRACIÓN DE CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACION DE CONSTRUCTORAS

- 19.Proyecto final - implementación de control interno y administración de empresas constructoras



Diplomado: Administración Financiera y Control Interno en Constructoras (facilitadores)



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS



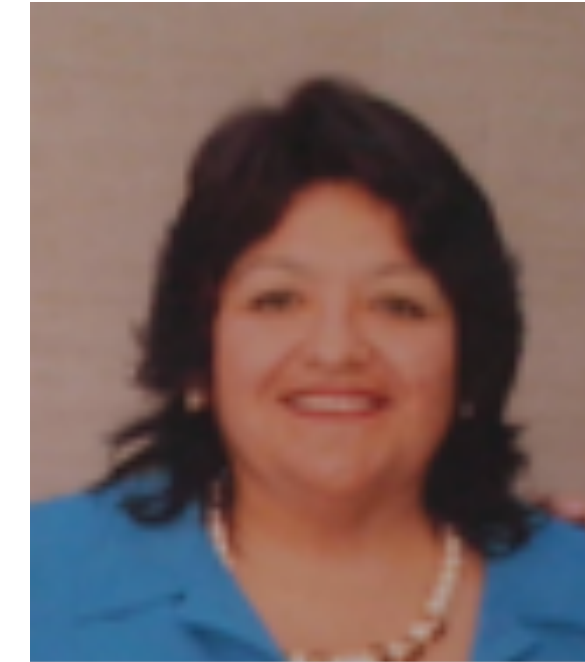
**Luis R.
Infante**

Ing. Químico, IPN, Mexico
MBA
Maestría en Diseño, Gestión y
Dirección de Proyectos
PMP - Project Management
Professional (PMI) (#1609175)
Director de Proyectos Titular -
Instituto Mexicano de Dirección
de Proyectos (C-1911902B)



**Juan Mario
Mirón**

Lic. Contaduría Pública,
Centro de Estudios Superiores
del Bajío (CESBA), Campus
Qro.
Maestría en Docencia (en
trámite) CESBA, Campus Qro
Maestría Fiscal (en trámite)
CESBA, Campus Qro



**Isaura Genoveva
González**

Licenciatura en Administración
Maestría en Administración con
especialidad en Finanzas "Titulación
con Mención Honorífica"
Diplomado en Industria 4.0
Diplomado de Desarrollo de
Habilidades para asesores de
proyectos de Investigación
Diplomado "Harvard Manage
Mentor"
Diplomado en Cultura Financiera



**Montserrat
Loera**

Lic. En Contaduría Pública
Maestría en Habilidades
Directivas
Especialidad en Habilidades
Directivas

Videokonferencias virtuales sin costo



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

**Manejo de Indicadores
de gestión para
proyectos de
construcción**

VIDEOCONFERENCIA SIN COSTO

Hora: 7:00 P.M.
Informes: construconsultores.com

26 agosto de 2020



Ayúdanos a seleccionar nuevos temas

Cursos en línea (con costo)



CONSULTORES Y ASESORES EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS



Contenido del curso

- 1. Introducción a la gestión de riesgos en proyectos.**
Importancia y beneficios de la gestión de riesgos en proyectos de construcción.
- 2. Gestión de riesgos en proyectos de construcción**
Técnicas de evaluación de riesgos. Estrategia y plan de respuesta a los riesgos de las obras. Monitoreo y control. Análisis Montecarlo. Línea base del proyecto ajustada con los riesgos
- 3. Ejercicios y caso práctico**

Todos los proyectos son riesgosos. Saber cómo gestionar los riesgos buscando aumentar las oportunidades y disminuir los efectos adversos de los eventos inesperados puede conducir al éxito del proyecto de construcción.

Conozca y aplique el modelo de prácticas mundialmente reconocidas para la gestión de riesgos de proyectos de construcción.

12 Y 13 AGOSTO 2020

Oficina Querétaro
Priv. Mirador de Querétaro No. 4
Col. El Mirador
76240 El Marqués, Qro
Tel: 442-2783457

construconsultores.com

Oficina Ciudad de México
Jose Ma. Vigil 106
Col. Escandón Del. M. Hidalgo
11800 Ciudad de México
Tel: 55-43529392

Curso-Taller efectivo de control y supervisión de obra 19, 20 y 21 de agosto 2020



TALLER EFECTIVO DE CONTROL Y SUPERVISIÓN DE OBRA

FECHA:

19, 20 y 21 AGOSTO

MIÉRCOLES Y JUEVES
6:00 A 9:00 P.M.
VIERNES 6:00 A 8:00 P.M.

Contenido del curso

- 1. Introducción a los proyectos y al control de obra**
Generalidades. Calidad de la planeación. Mitigación de riesgos. Curva "S", indicadores e informes de desempeño.
- 2. Administración y control de proyectos de construcción**
Control preventivo y reactivo. Control efectivo e integral del proyecto. Método del Valor Ganado. Factores de éxito. Recuperación del proyecto con desviaciones.
- 3. Competencias y habilidades del supervisor de obra**
Perfil y competencias del supervisor de obra. Liderazgo. Formación de equipos. Negociación. Reuniones de trabajo

El curso se imparte de manera virtual en 3 días (8 horas). Ver sedes y fechas disponibles. Bajo solicitud, también se imparte en empresas.

Oficina Querétaro
Priv. Mirador de Querétaro No. 4
Col. El Mirador
76240 El Marqués, Qro
Tel: 442-2783457

construconsultores.com

Oficina Ciudad de México
Jose Ma. Vigil 106
Col. Escandón Del. M. Hidalgo
11800 Ciudad de México
Tel: 55-43529392



CURSO ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE OBRA PARA FINANCIEROS

Diseñado para contadores públicos, economistas y financieros en general, este curso aborda las principales características de la administración y control de proyectos de construcción, así como diversos aspectos relacionados con la evaluación, administración, seguimiento, revisión y control de las obras, con el fin de detectar desviaciones y asegurar las acciones para alcanzar los resultados deseados.

Contenido del curso

- 1. Introducción a los proyectos y a la administración de obra**
Aspectos de administración y control de obras. Terminología.
- 2. Evaluación, administración, control y vigilancia de proyectos de construcción**
Determinación y cuantificación de costos y gastos directos e indirectos, indicadores de desempeño de obra, evaluación de la rentabilidad. Desviaciones típicas y acciones.
- 3. La auditoría de obra y desviaciones de obra**
Beneficios y procesos de la auditoría. Enfoques para detectar desviaciones. Señales de peligro. Controles antifraude.

27 y 28 agosto 2020

Oficina Querétaro
Priv. Mirador de Querétaro No. 4
Col. El Mirador
76240 El Marqués, Qro.
Tel: 442-2783457

construconsultores.com

Oficina Ciudad de México
Jose Ma. Vigil 106
Col. Escandón Del. M. Hidalgo
11800 Ciudad de México
Tel: 55-43529392

Curso Administración y control de obra para financieros 27 y 28 de agosto 2020

Curso-Taller Construcción productiva (Lean Construction y Last Planner®) 02 y 03 de septiembre 2020



CONSTRUCCIÓN PRODUCTIVA (LEAN CONSTRUCTION Y LAST PLANNER®)

Conozca las técnicas que integran la filosofía Lean Construction y cómo su aplicación está revolucionando la ejecución de proyectos de construcción en el mundo.

Aplique el mejor control de tiempos de obra que aumente significativamente la productividad de sus obras y cumpla sus proyectos a tiempo (o incluso antes de las fechas compromiso) con el método "Last Planner®" desarrollado por el Lean Construction Institute® de Estados Unidos.

02 y 03 septiembre 2020

Contenido del curso

- 1. Antecedentes y particularidades de la industria de construcción.**
Situación actual de la construcción. Paradigmas. Productividad
- 2. Lean Construction® y Last Planner® en proyectos de construcción**
Introducción a Lean Construction. Fundamentos de Last Planner®. Pull. Cronograma global, *look ahead planning*, plan semanal y diario. Análisis de restricciones. PPC y curvas de productividad. Caso práctico

El curso se imparte de manera virtual en 2 días (3 horas cada uno). Ver sedes y fechas disponibles. Bajo solicitud, también se imparte en empresas.

Oficina Querétaro
Priv. Mirador de Querétaro No. 4
Col. El Mirador
76240 El Marqués, Qro
Tel: 442-2783457

construconsultores.com

Oficina Ciudad de México
Jose Ma. Vigil 106
Col. Escandón Del. M. Hidalgo
11800 Ciudad de México
Tel: 55-43529392

Curso-Taller de gestión de riesgos en proyectos de construcción 12 y 13 de agosto 2020

Informes: construconsultores.com

¿Informes de webinars y cursos?



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS



Informes: [construconsultores.com](https://www.construconsultores.com)

Depende de ti



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

“Comienza por hacer lo necesario, después lo que es posible
y pronto estarás haciendo lo imposible”

San Francisco de Asís



[**luis.infante@construconsultores.com**](mailto:luis.infante@construconsultores.com)

[**construconsultores.com**](http://construconsultores.com)

[www.linkedin.com/in/
luisreyinfante](http://www.linkedin.com/in/luisreyinfante)

¿Preguntas?



Aviso legal



CONSULTORES Y ASESORES EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

© 2020 Sion Servicios Técnicos, S.C. Todos los derechos reservados. Sion Servicios Técnicos, S.C. y/o Consultores y Asesores en Administración de Proyectos (CAAP), no provee opinión, testimonio u otra forma de aseguramiento y se exime de cualquier responsabilidad contractual o de otro tipo a otras partes en función de su acceso o uso de este entregable.

Toda la información disponible en este material proviene de fuentes públicas y disponibles en internet. Las personas físicas y morales aquí mencionadas reflejan sólo casos para estudio, sin cualquier juicio de valor de sus instructores.

La reproducción de este material y de cualquier otro material cedido durante esta capacitación, en todo o en parte, está prohibida, excepto mediante una autorización previa y por escrito de Sion Servicios Técnicos, S.C. y/o Consultores y Asesores en Administración de Proyectos (CAAP).