



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA DEL ECUADOR

SEDE CAMPUS CENTENARIO

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**PROPUESTA DE MANUAL ORGÁNICO DE FUNCIONES PARA
EMPRESA FAMILIAR “EQUIPAMIENTOS CHACHA E HIJOS”**

Trabajo de titulación previo a la obtención del

Título de Ingeniería Industrial

AUTORES: WALTER EMIDIO GUTIERREZ CHELA

DARWIN JAVIER CHACHA CARTAGENA

TUTOR: LCDO. HUGO ÑIGUEZ MAGALLANES, MBA.

Guayaquil – Ecuador

2021

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACION

Nosotros, Walter Emidio Gutiérrez Chela con documento de identificación N° 0954599767 y Darwin Javier Chacha Cartagena con documento de identificación 0604097493; manifestamos que:

Somos los autores y responsables del presente trabajo; y, autorizamos a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 04 de agosto del año 2021

Atentamente



Walter Emidio Gutierrez Chela
CI: 0954599767



Darwin Javier Chacha Cartagena
CI: 0604097493

DECLARACIÓN DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Nosotros, Walter Emidio Gutiérrez Chela con documento de identificación N° 0954599767 y Darwin Javier Chacha Cartagena con documento de identificación 0604097493, expresamos nuestra voluntad y por medio del presente documento cedemos a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que somos autores del proyecto técnico: “Propuesta de manual orgánico de funciones para empresa familiar “Equipamientos Chacha E Hijos”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniero Industrial, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribimos este documento en el momento que hacemos la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 04 de agosto del año 2021

Atentamente



Walter Emidio Gutierrez Chela
CI: 0954599767



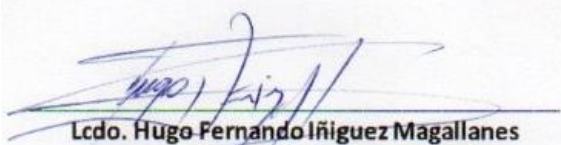
Darwin Javier Chacha Cartagena
CI: 0604097493

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Iñiguez Magallanes Hugo Fernando con documento de identificación N° 0909736936 , docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi autoría fue desarrollado el trabajo de titulación PROPUESTA DE MANUAL ORGÁNICO DE FUNCIONES PARA EMPRESA FAMILIAR “EQUIPAMIENTOS CHACHA E HIJOS, realizado por Walter Gutiérrez Chela con documento de identificación N° 0954599767 y por Darwin Javier Chacha Cartagena con documento de identificación 0604097493, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Proyecto técnico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 04 de agosto del año 2021

Atentamente,



Lcdo. Hugo Fernando Iñiguez Magallanes
Docente Director del Proyecto Técnico

INDICE

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACION.....	I
DECLARACIÓN DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	II
CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	III
INDICE	IV
INDICE DE TABLAS	VII
INDICE DE GRÁFICOS	VIII
RESUMEN.....	0
ABSTRACT	1
GLOSARIO DE TÉRMINOS	2
INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I.....	8
1. El problema	8
1.1 Antecedentes	8
1.2 Importancia y alcances	8
1.2.1 Beneficiarios.....	8
1.2.2 Importancia.....	8
1.2.3 Situación problematizante.....	9
1.3 Objetivos.....	10
Objetivo general	10
Objetivos específicos.....	10
CAPITULO II	11
2. Antecedente investigativos.....	11
2.1 Marco teórico referencial.....	15
2.1.1 Manuales administrativos	16
2.1.1.1 Importancia.....	16
2.1.1.2 Concepto.....	17
2.1.1.3 Ventajas	17
2.1.1.4 Clasificación.....	17
2.1.2 Manual orgánico de funciones	19
2.1.2.1 Concepto.....	19
2.1.2.2 Importancia.....	20
CAPITULO III	23

3.	Marco metodológico	23
3.1.	Tipo de investigación	23
3.1.1.	No experimental	23
3.1.2.	Experimental	23
3.1.3.	Bibliográfica.....	23
3.1.4.	De campo.....	23
3.1.5.	Investigación Descriptiva	24
3.1.6.	Investigación Exploratoria	24
3.1.7.	Explicativa.....	24
3.1.8.	Correlacional	24
3.1.9.	Cuantitativa	25
3.1.10.	Cualitativa	25
3.2.	Tipos de investigación usados en el proyecto técnico	25
3.2.1.	Experimental	25
3.2.2.	Bibliográfica.....	25
3.2.3.	De campo.....	26
3.2.4.	Descriptiva	26
3.2.5.	Cualitativa	26
3.3.	Diseño de la investigación	26
3.3.1.	Fases de la investigación	26
3.3.1.1.	Inicial	26
3.4.	Especificaciones técnicas del marco legal	28
3.4.1.	Según Constitución del Ecuador (2008).....	28
CAPITULO IV		32
4.	Resultados	32
4.1.	Muestra de resultados	32
4.1.1.	Situación inicial	32
4.1.2.	Entrevista semiestructurada.....	32
4.1.3.	Organigrama	33
4.1.4.	Misión, visión y valores.....	35
4.1.5.	Misión.....	35
4.1.6.	Visión.....	36
4.1.7.	Valores.....	36
4.2.	Propuesta	36

4.3. Validación económica	37
4.4. Impacto	38
4.5. Conclusiones.....	39
4.6. Recomendaciones	39
BIBLIOGRAFÍA.....	40
ANEXO 1	43
ANEXO 2.....	16
ANEXO 3.....	20
ANEXO 4.....	21
ANEXO 5.....	24

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación de manuales administrativos por contenido.....	18
Tabla 2 Clasificación de manuales por su contenido	19
Tabla 3 Clasificación de manuales por su alcance	19
Tabla 4 Análisis FODA.....	32
Tabla 5 Perspectiva de los colaboradores sobre sus funciones y retos típicos – elaboración propia.....	35
Tabla 6 Esquema de gastos aproximados.....	37

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Presencia de confusiones en actividades a desarrollar	21
Gráfico 2 Niveles de conocimiento de las responsabilidades de la empresa	21
Gráfico 3 Porcentajes de empresas delimitadas por el tamaño que posee extraído de la SUPERCIA.....	22
Gráfico 4 Distribución de empresas según su antigüedad – Cámara de industrias del Ecuador	22
Gráfico 5 Organigrama de ECHE – elaboración propia.....	33

RESUMEN

La micro empresa Equipamientos Chacha E Hijos (ECEH) posee problemas de organización y comunicación interna debido a varios factores, mismos que se manifestaron claramente durante el levantamiento de información realizada a través de entrevistas y conversaciones con los colaboradores que participan en el desarrollo de las actividades comerciales del establecimiento, obteniendo de ello un estado de situación inicial comprensible.

A partir de los datos recolectados se analizaron cuáles son los problemas más representativos y cuál era la forma correcta de resolverlos, en este caso particular ayudados de un manual orgánico de funciones diseñado específicamente para esta microempresa, para de alguna forma fortalecer el gobierno corporativo y el legado al que los miembros familiares buscan formar a largo plazo.

Se desarrolló un organigrama con los cargos existentes, se identificaron las jerarquías y se desglosó todos y cada uno de las funciones que desarrollan cada individuo para realizar la manufactura correspondiente a la actividad económica de ECEH, utilizando reuniones programadas con el gobierno corporativo.

Una vez finalizado la propuesta de manual orgánico de funciones, se procedió a presentarlo ante el gobierno corporativo, explicando cual es la forma más práctica de llevar a cabo la implantación del mismo dentro de su establecimiento.

ABSTRACT

The micro-company Equipamientos Chacha E Hijos (ECEH) has organizational and internal communication problems due to various factors, which were clearly manifested during the gathering of information carried out through interviews and conversations with the collaborators who participate in the development of the activities. commercial establishments, thus obtaining an understandable initial state of affairs.

From the data collected, the most representative problems were analyzed and what was the correct way to solve them, in this particular case with the help of an organic manual of functions specifically designed for this microenterprise, in order to somehow strengthen corporate governance and management. a legacy that family members seek to shape in the long term.

An organization chart was developed with the existing positions, the hierarchies were identified and each and every one of the functions carried out by each individual to carry out the manufacturing corresponding to the economic activity of ECEH was broken down, using scheduled meetings with the corporate government.

Once the proposal for the organic manual of functions had been finalized, it was presented to the corporate government, explaining which is the most practical way to carry out its implementation within its establishment.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Ambiente laboral: Es el conjunto de contextos que contribuyen a lograr la satisfacción o comodidad en el trabajo. Desde el punto de vista de la empresa, es aquellos elementos que hacen que el trabajador sea más productivo.

Cargo: Función de la cual una persona tiene la responsabilidad en una organización, un organismo o una empresa.

Colaborador: Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana.

Empírico: Que está basado en la experiencia y en la observación de los hechos.

Engranaje productivo: Es el modo cómo se utilizan y se combinan los factores productivos para llevar a cabo su transformación y posteriormente convertirlos en bienes y servicios.

Evidenciar: Probar o mostrar que una cosa es tan clara y manifiesta que no admite duda.

Fluido: Que marcha o se desarrolla de forma ordenada, bien estructurada, sin obstáculos o interrupciones.

Gestión: Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa.

Inconvenientes: Situación, circunstancia o razón que dificulta o imposibilita hacer una cosa.

Jerarquía: Organización de personas o cosas en una escala ordenada y subordinante según un criterio de mayor o menor importancia o relevancia dentro de la misma.

Manual: Es un libro o folleto en el cual se recogen los aspectos básicos, esenciales de una materia.

Mediano plazo: Periodo convencional generalmente aceptado de dos a seis años, en el que se define un conjunto coherente de objetivos y metas a alcanzar y de políticas de desarrollo a seguir, vinculados a los objetivos del plan a largo plazo.

Misión: describe el motivo o la razón de ser de una organización, empresa o institución. Se enfoca en los objetivos a cumplir en el presente

Organigrama: Representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas.

Puesto: Es la unidad impersonal de trabajo que identifica las tareas y deberes específicos, por medio del cual se asignan las responsabilidades a un trabajador.

Pyme: Empresa pequeña o mediana en cuanto a volumen de ingresos, valor del patrimonio y número de trabajadores

Reproceso: Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.

Responsabilidades: Es el nivel de compromiso que asume un empleado para ganar una mejor posición dentro de la empresa.

Sistema organizacional: El sistema organizacional es la forma cómo se asignan las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro dentro de una empresa para alcanzar los objetivos propuestos.

Subordinado: Es un profesional dependiente de otros individuos o rangos superiores en una organización.

Socializar: Hacer sociable o capacitar para vivir en sociedad.

Visión: Es la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio, y por encima de los demás, significa visualizar, ver con los ojos de la imaginación, en términos del resultado final que se pretende alcanzar.

INTRODUCCIÓN

El manual orgánico de funciones es un documento formal que las organizaciones desarrollan para implementar la organización que han elegido, sirve como guía para todos los colaboradores que forman parte de la empresa puesto que detalla las funciones de todos los cargos que existen dentro de la empresa, el uso del mismo es de mucha importancia debido a que minimiza los posibles conflictos que se puedan ocasionar dentro del área laboral, marca responsabilidades de cada uno, aumenta la productividad en cada colaborador y por ende de la empresa, por todo lo antes mencionado el presente trabajo tiene la finalidad de proponer la implementación de un Manual Orgánico de Funciones para empresa familiar Equipamientos Chacha e Hijos situada en la ciudad de Guayaquil.

Para realizar la propuesta, se hizo indispensable analizar la situación inicial en la que se encuentra la empresa para luego poder identificar los puntos críticos que se desarrollan en la parte interna de la misma. Es en este instante donde se logra visualizar que la empresa familiar ECEH presenta problemas de coordinación entre colaboradores cumpliendo entre ellos responsabilidades que no les compete realizar, asimismo se determina que la empresa familiar no cuenta con un manual orgánico de funciones que le permita tener una idea transparente de su estructura organizativa y su jerarquía dentro de la empresa, por ello se desarrolló un manual orgánico de funciones como propuesta basado en las áreas que presenta el taller y los puestos existentes dentro del mismo.

Luego de haber identificado los problemas dentro de la organización, se procedió la elaboración del manual orgánico de funciones detallando todos los puestos y cargos de trabajos que existen dentro del taller y de los principales conocimientos, habilidades y aptitudes que cada puesto de trabajo necesita para su eficiente desempeño, aclarando también la experiencia que la persona debe tener para formar parte de la Empresa Familiar Chacha e Hijos.

Equipamientos Chacha e Hijos es un taller familiar metalmecánico dedicado a la fabricación, reparación, mantenimiento e instalación de equipos gastronómicos metálicos bajo pedido, lleva ejerciendo su labor desde febrero del 2012 hasta la actualidad, tomando cada vez más reconocimiento en el mercado. Su fundador es el Sr. Héctor Floresmilo Chacha Merino quien

es maestro artesano calificado y administrador del establecimiento ayudado por sus hijos Héctor Fabricio Chacha Cartagena y Darwin Javier Chacha Cartagena.

La importancia del desarrollo de la presente tesis se da por el corto tiempo de permanencia en el mercado de las micro y pequeñas empresas manufactureras, el cual tiene un promedio de 10 años, por cometer errores como falta de control y organización por parte del gobierno corporativo, no poder adaptarse a los cambios y tendencias que propone el mercado o mala administración económica.

La situación problemática de la empresa es la falta de jerarquización y distribución de actividades de quienes forman parte de la microempresa, existen roces entre los miembros del gobierno corporativo, ya que no hay suficiente comunicación, además de no tener un rol específico dentro de la empresa, lo que hace que no haya un protocolo específico para la toma de decisiones y posterior seguimiento de las acciones.

El presente proyecto se realizó en Equipamientos Chacha e Hijos, micro-empresa ubicada en el norte de la ciudad de Guayaquil, mismo que tuvo una duración de 5 meses, desde mayo hasta septiembre, tiempo en el que se realizaron acciones como levantamiento de información en base a observación y entrevistas, tanto a empleados como a miembros del Gobierno corporativo, análisis de los posibles inconvenientes y caracterización del mercado laboral en el que se desenvuelve.

En vista de los problemas que presentó la micro empresa y en pro de solucionarlos se pretende responder a la siguiente cuestión: ¿Cómo contribuiría en la organización de la empresa familiar Equipamientos Chacha e Hijos un manual orgánico de funciones?

Se propone el desarrollo del primer manual orgánico de funciones de la micro empresa Equipamientos Chacha e Hijos con el fin de solucionar los obstáculos que se presentan en la delegación de tareas y funciones de trabajadores, sin añadir cargos económicos que puedan generar incomodidades al Gobierno corporativo.

El marco legal que sustenta este material se basa principalmente en el Art. 33 de la Sección octava Trabajo y seguridad social; Art. 325 y 326 de la Sección Tercera Formas de Trabajo y su Retribución de la Constitución de la República del Ecuador del año 2008, vigente hasta la actualidad; además de sostenerse en artículos del Ministerio de Relaciones Laborales, el Código

de Trabajo y la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. Este proyecto tiene la siguiente estructura:

El Capítulo I, se encarga de mostrar el problema de Equipamientos Chacha e Hijos, planteando un pequeño recorrido en los antecedentes e historia de la microempresa, presenta la importancia y relevancia de la realización de este proyecto, además de los alcances de este proyecto, destacando las personas que se verán beneficiadas, tanto directa como indirectamente por esta investigación y desarrollo, culminando con el Objetivo principal de la elaboración de este proyecto que es: Proponer un manual orgánico de funciones que fortalezca el gobierno corporativo de la empresa antes mencionada.

El Capítulo II, se encarga de presentar la parte teórica que sustenta la presente investigación, inicia presentando los Antecedente investigativos, los mismos que son tomados de fuentes de entero crédito como repositorios de universidades y artículos científicos, de nivel nacional de universidades ubicadas en Ambato, Azuay, Guayaquil e internacional como Perú, donde se encontraron trabajos con características similares al presente, ya sea por tratarse de la creación de un manual orgánico de funciones o por realizarse un trabajo organizativo en una empresa dedicada a la manufactura con metales.

A continuación, se presenta el Marco teórico referencial, que se encarga de mostrar los conceptos imprescindibles de conocer para el correcto entendimiento de este proyecto, como: qué es un manual administrativo, así como su importancia, sus ventajas y su clasificación, hasta llegar al manual orgánico de funciones, explicando también su definición, características y aspectos de mayor relevancia.

El Capítulo III muestra el Marco Metodológico, que es la manera de organización y tácticas empleadas por los autores para el desarrollo de este proyecto. Se muestran primeramente los tipos de investigación con su respectivo concepto general y específico de cada uno de los, para luego elegir solamente aquellas que han sido útiles en el proceso de este proyecto como son la investigación experimental, bibliográfica, de campo, descriptiva y cualitativa.

Inmediatamente después se procede a presentar el Diseño de la investigación, junto con las fases que se ha realizado de manera ordenada, como la fase Inicial, la matriz FODA, el uso de métodos de recolección de datos como la entrevista semiestructurada donde se trataron temas relevantes como: cargos y competencias,, jerarquización, organigrama de cargos, desglose de

actividades y funciones; y misión, visión y valores de la empresa, además de mostrar la toma de datos y su presentación para su posterior análisis, concluyendo este capítulo con las especificaciones técnicas del marco legal.

El Capítulo IV presenta en primer orden los resultados, empezando con la situación Inicial y el entorno en el cual se desenvuelve ECEH mediante un análisis FODA, después se presentan el análisis de los resultados de la entrevista semiestructurada, a continuación, se muestra el organigrama de la microempresa objeto de estudio, para luego presentar por medio de una tabla el rol, las funciones y retos típicos de cada empleado, después se presenta la misión, visión y valores de esta entidad.

En la segunda parte de este capítulo se pone a consideración del lector la propuesta, la validación económica y el impacto que esta causaría en caso de aprobarse y ponerse a prueba por el Gobierno Corporativo de Equipamientos Chacha e Hijos. Finalizando el capítulo se muestran las conclusiones que son las deducciones que llegaron los autores durante la elaboración de este proyecto y las recomendaciones que son sugerencias finales a los implicados en el proyecto, prosigue la Bibliografía citada con las respectivas Normas APA y se finiquita con los Anexos que es material complementario que le da veracidad a este trabajo.

CAPÍTULO I

1. El problema

1.1 Antecedentes

Equipamientos Chacha e Hijos es un taller familiar metalmecánico dedicado a la fabricación, reparación, mantenimiento e instalación de equipos gastronómicos metálicos bajo pedido y acorde a las necesidades de los mismos, debido a la categorización realizada por la superintendencia de compañías, este entra en la categoría de pymes al poseer una cantidad de 7 miembros en total, lleva ejerciendo su labor desde febrero del 2012 hasta el día de hoy tomando cada vez más reconocimiento en el mercado como nos lo indica su propietario, esta empresa nace de la inversión de su fundador Héctor Floresmilo Chacha Merino quien es maestro artesano calificado y que administra el establecimiento ayudado por sus hijos Héctor Fabricio Chacha Cartagena y Darwin Javier Chacha Cartagena.

1.2 Importancia y alcances

1.2.1 Beneficiarios

Los principales beneficiarios son quienes forman parte del Gobierno corporativo de Equipamientos Chacha E Hijos (ECEH) puesto que, con ello tendrán una más eficiente toma de mejores decisiones laborales.

Por otro lado, no solo se beneficia el gobierno corporativo sino también a los colaboradores, ya que, podrán desempeñar sus funciones de manera más adecuada, por último, pero no menos importante los clientes, quienes gozarán de un servicio con mayor nivel de organización que se reflejara con altos niveles de satisfacción.

Además de ello, para quienes desarrollamos esta investigación con el fin de obtener el título de Ingenieros Industriales.

1.2.2 Importancia

La importancia del desarrollo de este documento es de alto nivel debido a los bajos niveles de permanencia en el mercado (10 años) que poseen las micro y pequeñas empresas manufactureras por la falta de organización de su gobierno corporativo, ya que, no logran

realizar un cambio de dirigencia efectivo, orillando a la empresa a tomar decisiones desatinadas que más tarde las llevaran a la banca rota.

1.2.3 Situación problematizante

En el taller metalmecánico dentro de este estudio se puede evidenciar la falta de jerarquización y distribución de actividades de quienes forman parte de la misma, de tal forma que existen roces entre los colaboradores y aquellos miembros de la organización que son familiares, es decir que muchas de las veces las decisiones que se toman son ambiguas ya que éstas no son unánimes, además de esto, no se socializan dichas resoluciones provocando serias fallas de manufactura, todo esto por no poseer un protocolo que permita desarrollar una comunicación efectiva entre quienes laboran en este establecimiento.

Además, se pudo observar que los reprocesos son muy comunes ya que, al no saber dónde terminan sus funciones y empiezan los de sus compañeros es muy difícil poseer una organización eficiente, dando como resultado errores frecuentes en la toma de decisiones.

Para lo cual se pretende responder a la siguiente cuestión:

- ¿Cómo contribuiría en la organización de la empresa familiar Equipamientos Chacha e Hijos un manual orgánico de funciones?

1.3 Objetivos

Objetivo general

Proponer un manual orgánico de funciones que fortalezca el gobierno corporativo de la empresa familiar Equipamientos Chacha e Hijos.

Objetivos específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la empresa.
2. Determinar las necesidades corporativas de la empresa.
3. Diseñar un manual orgánico de funciones de la empresa.

CAPITULO II

2. Antecedente investigativos

A continuación, se muestra información recolectada de tesis y trabajos relacionados con el tema: “creación de un manual orgánico para una empresa “, para dar a conocer distintos proyectos que han desarrollado esta misma temática; pero adaptado a otras empresas, con resultados positivos. Las fuentes consultadas son repositorios de universidades y artículos científicos, es decir, información de entero crédito de nivel nacional de universidades ubicadas en Ambato, Azuay, Guayaquil e internacional como Perú, al analizar una tesis proveniente del país vecino, nos permite tener una perspectiva clara de la utilidad de este manual.

Se hace el respectivo análisis de dos proyectos investigativos ubicados en la ciudad de Guayaquil. En el primero, los autores Olmedo y Recalde (2018) desarrollan la tesis “Manual de Funciones y Procedimientos para el Taller 5 Hermanos”, previo a la obtención del título de Contadores Públicos Autorizados de la Universidad de Guayaquil. En esta tesis se hallan varias coincidencias, por ejemplo, se realiza un manual de funciones y procedimientos para un taller ubicado en la ciudad de Guayaquil, dedicándose ésta a la carga, reparación y reconstrucción de baterías, tano para piscinas, vehículos, camaroneras, etc.

Se presenta al taller “5 hermanos” como una empresa familiar que tiene deficiencias en la gestión administrativa, lo que registra que varias funciones lleguen a repetirse más de una vez, desorganización en la producción, fallos en la delegación de funciones, lo que da como resultado retrasos al momento de entregar pedidos, incluso, creando malestar de manera personal en algunos trabajadores que sienten que hacen el doble que otros y que no son apreciados.

Para la recopilación y análisis de información se hizo uso de encuestas y de la hoja de observación, el primero buscando recolectar información del personal administrativo, para conocer si tenían apertura para asesorarse en añadir un manual de procedimientos y funciones para delegar de mejor manera las responsabilidades de cada empleado y por consiguiente mejorar la estructura organizacional de la pyme. La segunda herramienta permite apreciar hechos más cualitativos, así como patrones que se desarrollen que no deberían darse, además de cualquier irregularidad.

En base a las encuestas se apreció la necesidad de la creación de un manual de funciones y procedimientos para especificar las labores y responsabilidades que cada empleado tiene dentro del Taller “5 Hermanos”, el mismo que se pone en ejecución para todos los niveles de la organización, partiendo por el personal administrativo, de ventas y marketing, de recursos humanos, llegando hasta el talento de producción.

Se aprecia además que este instrumento permite mejorar el desarrollo de procedimientos internos, y a la postre permite una evaluación individual, lo que permitirá llevar un control de lo particular a lo general, además de proporcionar una guía de los procesos que debe ejecutar cada empleado para llevar con normalidad su jornada laboral, lo que solo puede traer como consecuencia la mejora de la productividad del taller.

En el segundo proyecto analizado en el principal puerto del país, los autores, Pluas & Sánchez (2018), presentan su tesis “Diseño de manual de funciones como estrategia de mejora de los procesos de la empresa Eticamision ubicada en la ciudad de Guayaquil”, previo a la obtención del título de Ingenieros comerciales egresados de la Universidad de Guayaquil, este proyecto coincide con el tema estudiado al tratarse del diseño de un manual de funciones, de una empresa ubicada en la ciudad de Guayaquil, diferenciándole en la actividad comercial que realiza esta organización que es la comercialización de productos de material de empaque y productos derivados.

Dentro de este proyecto se evidencia que la ausencia del manual de funciones desemboca una serie de inconvenientes al organizar las tareas del personal, tanto a la hora de la fabricación como en la comercialización de productos, por medio de encuestas se recolectó información que dio como resultado que la creación de dicho manual como respuesta a la problemática de funciones, ayudando a incrementar el rendimiento laboral del personal; además, se evidenció fallas en la comunicación entre la gerencia y sus subordinados al no delegar adecuadamente las tareas respectivas a cada cargo.

Se hace también análisis de dos tesis ubicados en la serranía ecuatoriana, en la primera, los autores Tamba & López (2017) de la Universidad Técnica del Norte, presentan el proyecto “Propuesta de estructura orgánico funcional por procesos y manual de procesos para la Empresa Pública Fábrica Imbabura, en la parroquia de Andrade Marín; cantón Antonio Ante; provincia de Imbabura”. En esta tesis coincide en que ambas se enfocan en levantar información relevante para la creación de un manual de funciones de una empresa, diferenciándose en la ciudad donde

se realiza el proyecto, y que el objeto de estudio del proyecto que se está elaborando es una empresa catalogada como patrimonio cultural de la provincia por ser una de las pioneras en la industria textil con casi cien años de vida laboral.

La Empresa Pública Fábrica Imbabura, anteriormente llamada Fábrica Textil Imbabura fue fundada el 6 de mayo de 1924, iniciando como una pequeña fábrica de prendas de algodón hasta constituirse como un referente en el ámbito textil de todo el país, actualmente cuenta con el apoyo del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Antonio Ante. Al momento de la elaboración del proyecto, esta empresa se encontraba en reestructuración, por lo que había falencia en el manejo de esta entidad, así como confusión en la asignación de funciones en el personal de trabajo, por lo que la idea de la creación del Manual de Organización y Funciones como la herramienta más adecuada para el manejo del Talento Humano fue bien recibida.

En base al diagnóstico técnico se entiende que existían falencias a la hora de designar tareas al talento humano de diversas áreas, desde la administrativa, operaciones, producción, entre otras, lo que causa inconformidad en el alto mando de la empresa, lo que solo confirmó la necesidad de un manual de organización y funciones. Al ser un proyecto no experimental, se hizo una simulación donde se obtienen resultados positivos en los aspectos organizacionales, productivos, económicos y empresariales de la entidad, además de que se plantean recomendaciones como a futuro establecer objetivos estratégicos en base a las necesidades y metas específicas de la empresa, para realizar cambios e funciones según los indicadores locales e internacionales lo ameriten.

En el siguiente proyecto, los autores, Álvarez & Gárate (2018), presentan su tesis titulada “Elaboración de un manual orgánico funcional para la empresa INDALUM S.A.”, previo a la obtención del título de Ingenieros comerciales egresados de la Universidad del Azuay, desarrollan este proyecto donde desarrollan el tema en base a la secuencia de pasos, desde el departamento de Recursos Humanos, siendo esta una empresa dedicada a la fabricación de artículos de aluminio.

Se destaca como la empresa se ha ido adaptando a los constantes cambios que se han venido dando ya sean de calidad o por políticas del Estado, de igual manera se requiere un manual orgánico funcional exponiendo que es “una herramienta útil al momento de contratar o reorganizar al personal, una herramienta fácil donde se especifique claramente las actividades,

responsabilidades, líneas de autoridad y características personales que debe tener cada uno de los colaboradores para desempeñar el cargo asignado” (p.4).

La metodología utilizada para la creación de este proyecto fue el Modelo MPC (Modelo por Competencias), modificando a conveniencia el formato para que se tenga espacio para escribir y llenar campos, entre los que destacan las actividades, competencias, destrezas, educación, los cambios se adecuan sobre todo para las personas que no tienen mayores estudios, los mismos que trabajan en el área de producción que es la que más talento humano requiere para la creación de los productos de aluminio.

Se muestra como INDALUM S.A. es una empresa dispuesta a acoplarse a distintos cambios y adopción de nuevas metodologías para la administración de recursos humanos, para describir de manera correcta y detalladas las competencias y funciones de cada puesto de trabajo, lo que supone una ventaja competitiva en comparación con las organizaciones que no entienden el dinamismo con que debe ser manejada una empresa en la actualidad.

Se da a entender que conocer las habilidades y capacidades de los postulantes de plazas de empleo previo a su contrato presenta un mejor perfil de lo que puede rendir cada futuro empleado, lo que al momento de evaluar su desempeño da una mejor visión de los factores más relevantes. Además de tener un claro perfil de quienes serían los mejores empleados para cada puesto, minimizando al máximo las contrataciones erróneas y alentando al mejoramiento continuo particular y global de la empresa.

En el último proyecto analizado, se muestra un trabajo de un repositorio internacional, donde Lezameta (2019) escribe la tesis “El Manual de Organización y Funciones (MOF) y su contribución en el proceso de integración de recursos humanos de la empresa MYA Contratistas Generales S.R.L- periodo 2017” previo al título de Licenciada en Administración en la Universidad Nacional de Cajamarca. En esta tesis coincide que ambas tratan de manuales de organización y funciones, tratándose éste proyecto de una empresa ubicada en el Perú, dedicada al alquiler de maquinaria pesada y construcción en general.

En este proyecto se determina la necesidad del manual de organización y funciones por la contribución que traería a la empresa a la hora de nuevos recursos humanos, es decir, tiene una estructura de convocatoria que predefine las funciones que realizará cada plaza, además de los perfiles que se está buscando, es decir, se refuerza la etapa de preselección de la empresa, lo

que permitirá que además de atraer a los mejores currículums vitales para el proceso de evaluación, se pueda elegir el personal más idóneo para formar parte de la organización.

Al hacer el análisis del estado del arte, se muestra como en distintos tipos de organizaciones, tanto pequeñas, medianas o grandes empresas, nacionales e internacionales, pueden hacer uso de un manual de organización y funciones con resultados positivos a la hora de reclutar personal nuevo que coincida con los requerimientos de las plazas de trabajo, además de delimitar de forma correcta las tareas de cada plaza de trabajo.

2.1 Marco teórico referencial

Es de fácil comprensión que mantener el control de acciones, decisiones, logros, etc. ya sean empresariales o personales permite llevar de manera ordenada el cumplimiento de objetivos planteados con anterioridad, es por esto que es de vital importancia estudiar el entorno laboral tanto interna como externamente en que se encuentra el objeto a controlar y cuáles son los objetivos del mismo en cuanto al manejo de los diferentes recursos de la empresa.

Y para la realización de esta labor son de gran utilidad los manuales ya sean administrativos o de procedimientos, debido a que estos forman parte de las herramientas que utiliza gerencia para verificar la realización de los objetivos garantizando el cumplimiento eficaz del control interno (Vivanco Vergara, 2017).

El control es una evaluación o auditoria constante de los procesos que integran una determinada tarea de cualquier índole, sin embargo, en el campo empresarial este control se lo puede dividir en externo e interno, el control interno tiene como principal premisa el manejo de las operaciones financieras o administrativas del ente que se evalúa, utilizando ciertas estrategias y medidas para proteger las ventajas además de la calidad de estos departamentos, para de esta forma asegurar los recursos propios de la empresa en las siguientes categorías:

- Confiabilidad de la información.
- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

En pocas palabras:

“el control interno es un plan organizacional de métodos y procedimientos que aseguran que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente cumpliendo las directrices marcadas por la dirección” (Camacho, Gil, & Paredes, 2017).

Como se mencionó en párrafos anteriores para que la empresa logre cumplir con su propósito de desarrollo eficaz y eficiente es necesario que aquella persona encargada de supervisar esta función tenga la capacidad de observar los procesos con los cuales cuenta la empresa, para que de esa forma y ayudado con los manuales de procedimientos, de funciones, etc. Logre mantener de manera constante el logro de los objetivos planeados.

2.1.1 Manuales administrativos

2.1.1.1 Importancia

2.1.1.1.1 Como medio de comunicación

Además de las formas comunes de comunicación hablada o gestual al recibir una indicación, también es preciso que en la organización tome en cuenta los objetivos, planes, políticas, procedimientos, delegaciones, funciones, etc. Escritas como medio de comunicación entre el gobierno corporativo y sus subordinados tal que, se considere este como la principal forma de comunicación, esto para empresas con más de 100 colaboradores, al contrario de las empresas pequeñas (menos de 10 colaboradores) que queda en segundo plano ya que, aumentar documentación innecesaria entre miembros provocara retrasos en producción.

Sin embargo, la realización de estos manuales en una empresa con menos de 10 colaboradores hace sentido en el momento en que la organización considera que es necesario “crecer”, ya que, en esa transición la empresa debe tomar decisiones sumamente importantes para que sus esfuerzos sean dirigidos al lugar correcto.

En este tipo de transiciones los manuales tienen un elevado grado de relevancia debido a que el liderazgo podría desestabilizarse provocando serios inconvenientes en la Pyme, como lo explica Rafael Pérez (2018) en su paper denominado “¿Cómo enfrentar el proceso de transición de una PYME a una gran empresa en Bogotá?”.

2.1.1.2 Concepto

El autor del libro titulado “Como elaborar manuales administrativos” Rodríguez Valencia (2017) ofrece su aporte para conceptualizar a estas herramientas y propone que este es un recurso formal donde se encuentran una serie de instrucciones que son necesarias para encaminar los esfuerzos de una organización hacia el logro de sus objetivos.

2.1.1.3 Ventajas

- Un manual bien redactado ayuda a institucionalizar y establecer objetivos, políticas, procedimientos, funciones, normas, etc.
- Dan una visión general de las actividades a realizarse y brindan coherencia a las mismas.
- Ofrecen la posibilidad de descentralizar por medio de las delegaciones efectivas.
- Permiten evitar roces y conflictos por coordinación.
- Mantienen homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa.

2.1.1.4 Clasificación

2.1.1.4.1 Por su contenido:

Tipo de manual	Descripción
Manual de organización	Detalla la estructura organizacional a través de la descripción de funciones, autoridad y responsabilidades de los diferentes puestos relaciones.
Manual de políticas	Detalla los lineamientos que se siguen, por lo que conocer una organización proporciona un marco principal para sustentar la metodología de trabajo individual para cada organización.
Manual de procedimientos	Es un manual donde se detalla cada uno de los pasos a seguir para la realización de las tareas asignadas el cual se utiliza no solo con los obreros de nuevo ingreso sino todo el personal.

Manual de puestos	Reúne información sobre la naturaleza de cada uno de los puestos existentes dentro de una organización, brindando apoyo al personal de talento humano para definir las características de un solicitante.
Manual de normas	Define cuales son las normativas a las cuales se rige una organización y cuáles son los métodos para tanto el ambiente laboral como la calidad del producto no se vea afectada.
Manual técnico	Presenta información sobre la operación o estructura de un determinado equipo y sobre su mantenimiento.
Manual de contenido múltiple	Se utiliza cuando las cargas laborales son pequeñas y se pueden agrupar muchos manuales en uno más simple debido a la naturaleza de la compañía.

Tabla 1 Clasificación de manuales administrativos por contenido.

2.1.1.4.2 Por función específica

Tipo de manual	Descripción
Manual de Compras	Define todas y cada una de las etapas de compra, para que no afecte a la economía de la organización.
Manual de Finanzas	Define quienes son los encargados del manejo de la riqueza económica de la compañía, y ajusta cuales son las decisiones que se deben tomar en bienestar de la empresa.
Manual de Reclutamiento	Define las características y procesos a seguir para sumar elementos a la organización.

Manual de una unidad Administrativa	Junta la información acerca de los procesos más íntimos de un departamento en específico detallando con más afinidad cada una de las partes de las cuales se encarga el mismo.
Manual de procedimientos	Elabora una lista de prioridades para la ejecución de cada tarea para aumentar la eficiencia de dicho proceso.

Tabla 2 Clasificación de manuales por función específica

Fuente: Mideplan – Costa Rica

2.1.1.4.3 Por su alcance

Tipo de manual	Descripción
Generales	Agrega a todas las unidades que conforman una organización y presenta los procesos que se deben seguir ya sea interna o externamente en grandes razgos.
Específicos	Se refieren a una área particular de una dependencia, organismo auxiliar o fideicomiso, según sea el caso.

Tabla 3 Clasificación de manuales por su alcance

Fuente: Gobierno del estado de México – subsecretaría de administración.

2.1.2 Manual orgánico de funciones

2.1.2.1 Concepto

La Universidad del Pacífico en su manual de funciones y cargos (2017) describe al manual de funciones como un instrumento, el cual muestra las funciones, competencias y perfiles adecuados en base a las perspectivas que tiene la misma de quienes desempeñan dichas tareas dentro de su organización, añadiendo además que es un elemento técnico donde justifica la

existencia de todos y cada uno de los cargos, dejando en claro los indicadores que se deben cumplir, criterios de control y cargas laborales.

El Gobierno de Colombia en su página oficial define al manual de funciones como una herramienta de gestión para el talento humano, ya que permite conocer y establecer características propias de los empleos que conforman la planta de personal institucional pública y que debe contener los siguientes elementos:

- Identificación y ubicación del empleo.
- Contenido funcional, es decir el propósito y descripción de las funciones esenciales del empleo.
- Conocimientos básicos.
- Competencias Comportamentales.
- Requisitos de formación académica y experiencia.

2.1.2.2 Importancia

La importancia de un manual de funciones depende de la necesidad de la empresa o el sector empresarial, los requerimientos del entorno laboral y de los problemas que presenten.

Si bien es cierto puede apoyar al gobierno corporativo en las delimitaciones decisionales y funcionales, pero puede generar también gastos innecesarios si este no se implementa, en la investigación denominada “incidencia de uso de manuales de funciones en micro y pequeñas empresas en el Oro” se evidencia que el 68,8% de las empresas no cuentan con un manual de funciones, del cual el 51,9% considera que no es necesario porque se tiene un conocimiento casi completo de sus tareas.

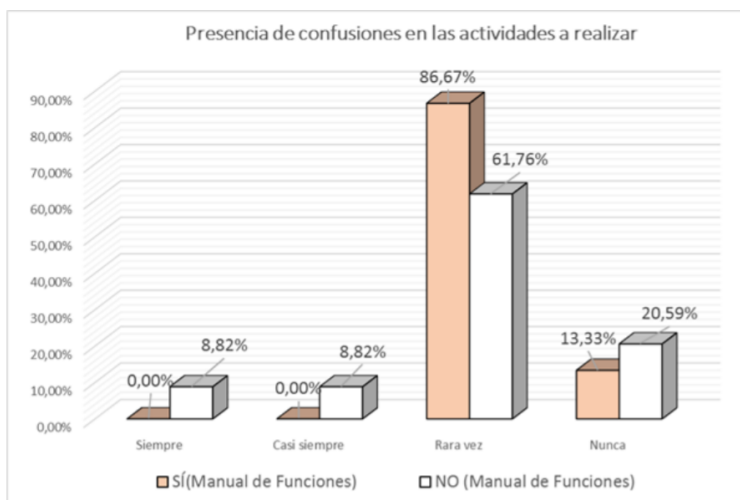


Gráfico 1 Presencia de confusiones en actividades a desarrollar

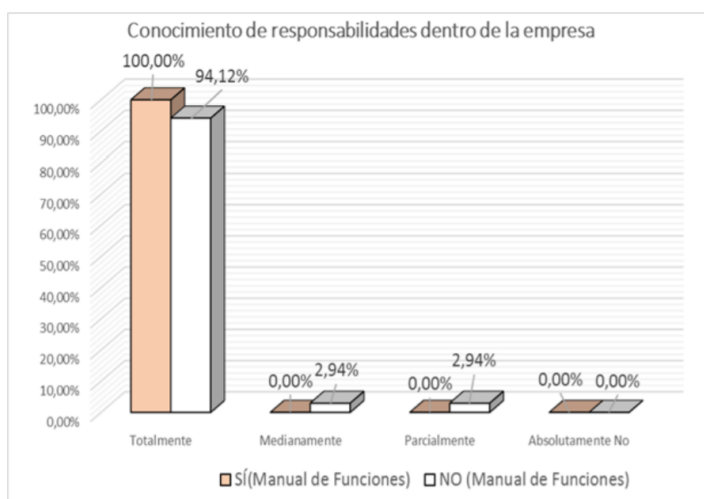


Gráfico 2 Niveles de conocimiento de las responsabilidades de la empresa

Fuente: Revista Research Jornal 2018

En el gráfico se puede notar que los niveles de conocimiento interno de la empresa son bastante similares sin importar si esta posee o no un manual de funciones.

Esto nos haría errar al concluir que crear un manual que describa las funciones de cada colaborador es innecesario, lo que explica los altos porcentajes de micro y pequeñas empresas que no cuentan con uno.

En Ecuador la cantidad de micro y pequeñas empresas según la Superintendencia de compañías valores y seguros (2020) toman el primer y segundo lugar respectivamente debido al elevado número de pequeños negocios y emprendimientos que surgen día a día en respuesta a los niveles de desempleo existentes.

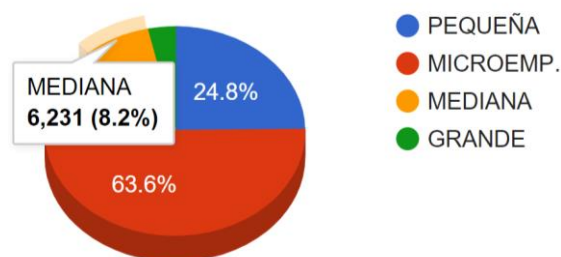


Gráfico 3 Porcentajes de empresas delimitadas por el tamaño que posee – extraído de la SUPERCIA

Pese a tener una gran participación en el mercado este tipo de empresas no logran superar los 10 años de actividad Fig. 3 (en sector de manufactura), es decir las empresas por varios motivos entre los cuales la principal es la organización, se ven en aprietos cuando no logran controlar de manera efectiva sus actividades orillándolos a quebrar, un estudio realizado por la UEES en Ecuador revelo que más del 90% de las compañías son familiares y que estas no logran mantener sus puertas abiertas debido a que no están preparadas organizacionalmente para cambios relevantes como lo son cambios de mando, este mismo estudio muestra claramente que el 61 % de las empresas no pueden superar estas barreras.

Ecuador: Distribución de empresas, según antigüedad
(número de empresas)

	Industria manufacturera		Demás sectores		TOTAL NACIONAL	
	Cantidad	Partic.	Cantidad	Partic.	Cantidad	Partic.
Hasta 10 años	3.619	61%	49.647	69%	53.266	68%
Entre 11 y 20 años	1.157	19%	14.518	20%	15.675	20%
Entre 21 y 30 años	487	8%	4.786	7%	5.273	7%
Entre 31 y 40 años	368	6%	2.222	3%	2.500	3%
Entre 41 y 50 años	214	4%	853	1%	1.067	1%
Entre 51 y 60 años	79	1%	193	0%	272	0%
Entre 61 y 70 años	18	0%	53	0%	71	0%
Entre 71 y 80 años	12	0%	27	0%	39	0%
Más de 80 años	7	0%	9	0%	16	0%
TOTAL	5.961	100%	72.308	100%	78.269	100%

Gráfico 4 Distribución de empresas según su antigüedad – Cámara de industrias del Ecuador

CAPITULO III

3. Marco metodológico

3.1. Tipo de investigación

3.1.1. No experimental

Hernández, Fernández & Baptista (2016) hacen la siguiente definición: “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir, se trata de estudios en los que no se hace variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p. 52). Se utiliza cuando se estudia la pre factibilidad de un proyecto, previo a la toma de decisiones, se analizan los resultados para ver si es conveniente la ejecución del mismo.

3.1.2. Experimental

Hernández, Fernández & Baptista (2016) realizan la siguiente definición: “Los experimentos de campo son estudios efectuados en una situación “realista” en la que el investigador manipula una o más variables independientes en condiciones tan cuidadosamente controladas como lo permite la situación” (p. 150). El tipo de investigación experimental se completa en un ambiente controlado.

3.1.3. Bibliográfica

Según Rivera (2016), cita a Rivas (2009) manifiesta que “Es una amplia búsqueda de información sobre una cuestión determinada, que debe realizarse de un modo sistemático, pero no analiza los problemas que esto implica” (p.57). Son aquellas investigaciones en las que parte de su investigación se la realiza de fuentes bibliográficas tales, como libros, artículos científicos, tesis, proyectos, entre otras fuentes fidedignas de información.

3.1.4. De campo

Es el tipo de investigación que invita al investigador a movilizarse al lugar donde suceden los hechos, es decir, palpar de primera mano las variables que son objeto del estudio, verificar su incidencia, recolectar información de primera mano, haciendo uso de distintas herramientas de recolección de datos como ficha de observación, entrevistas encuestas, entre otros, para sacar las respectivas conclusiones.

Martínez (2016) define la investigación de campo de la siguiente manera:

La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular (p.62).

3.1.5. Investigación Descriptiva

En este tipo de investigación se describe las situaciones que tienen incidencia directa o indirecta con el estudio realizado. Hernández, Fernández & Baptista (2016) hacen la siguiente definición: “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.98). Es uno de los tipos de investigación más usados porque ayuda a conocer los factores de mayor relevancia dentro de un proceso de indagación.

3.1.6. Investigación Exploratoria

Este tipo de investigación es utilizado cuando la información acerca de un tema, por lo que requiere mayores indagaciones. Hernández, Fernández & Baptista (2016) lo definen de la siguiente manera “Se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (p. 91). Este tipo de investigación requiere indagaciones en muchas ocasiones de manera inédita para conocer los factores que inciden en un tema específico.

3.1.7. Explicativa

Según Ramos (2020) en este tipo de investigación “se busca una explicación y determinación de los fenómenos” (p.3.). En este diseño de investigación se centra en explicar los aspectos que tienen incidencia dentro de un estudio. El o los investigadores parten de una idea general y utiliza la investigación como una herramienta que podría conducir a los temas que se tratarían en un futuro entrante. Pretenden establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian y se desuca a detallarlos.

3.1.8. Correlacional

Según Ramos (2020) “En este alcance de la investigación surge la necesidad de plantear una hipótesis en la cual se proponga una relación entre 2 o más variables” (p.3). Un diseño de investigación correlacional investiga las relaciones entre variables sin que el investigador las

controle o manipule. Una correlación refleja la fuerza y/o dirección de la relación entre dos (o más) variables. La dirección de una correlación puede ser positiva o negativa.

3.1.9. Cuantitativa

Según Alan & Cortez (2017) la definen la investigación cuantitativa “pretende establecer el grado de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados por medio de una muestra permite realizar inferencias causales a una población que explican por qué sucede o no determinado hecho o fenómeno” (p.75). En este tipo de investigación se recopilan y analizan datos numéricos, generalmente recopilados por medio de encuestas. Se puede utilizar para encontrar patrones y promedios, hacer predicciones, probar relaciones causales y generalizar resultados a poblaciones más amplias.

3.1.10. Cualitativa

Según Alan & Cortez (2017) citan a Vasilachis (2006) donde la definen como “abarca el estudio, uso y recolección de una variedad de materiales empíricos –estudio de caso, experiencia personal, historia de vida, entrevista, textos– que describen los momentos habituales y problemáticos y los significados en la vida de los individuos” (p.75). En este tipo de investigación se recopila, analiza e interpreta datos no numéricos, como el lenguaje. La investigación cualitativa se puede utilizar para comprender cómo un individuo percibe subjetivamente y le da significado a su realidad social.

3.2. Tipos de investigación usados en el proyecto técnico

3.2.1. Experimental

Se hace uso de este tipo de investigación porque los autores recopilaron datos y los resultados apoyaron la hipótesis planteada de la creación del manual orgánico de funciones. Se recopilaron los suficientes datos para respaldar las decisiones, se determinaron los hechos, las decisiones se tomaron a partir de las entrevistas realizadas a los trabajadores de la empresa “Equipamientos Chacha e hijos”.

3.2.2. Bibliográfica

Gómez, Fernando, Aponte & Betancourt (2016) mencionan “Debe garantizar la obtención de la información más relevante en el campo de estudio, de un universo de documentos que puede ser muy extenso. Dado que en la actualidad se dispone de mucha información científica y su

crecimiento es exponencial” (p 158). Se hizo uso de este tipo de investigación porque el contenido teórico de esta tesis se basó en fuentes bibliográficas físicas y virtuales como libros y repositorios de tesis, lo cual da veracidad en la información presentada y que sustenta la propuesta de la creación de un manual orgánico de funciones para la empresa “Equipamientos Chacha e hijos”.

3.2.3. De campo

Se hace uso de este tipo de estudio, al movilizarse los autores de la presente a la empresa “Equipamientos Chacha e hijos” que se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, donde se levantó información de primera mano, haciendo uso de la observación y entrevistas al personal administrativo y operativo, mismos datos que sirvieron para validar la propuesta de la creación de un manual orgánico de funciones.

3.2.4. Descriptiva

Dentro de la presente tesis se hace uso de este tipo de investigación tanto en el marco teórico como en la propuesta al realizar la descripción de las características principales de los temas que se relacionan con el manual orgánico de funciones, además de averiguar los distintos factores de incidencia y con mayor relevancia que validan la correcta ejecución de la propuesta planteada.

3.2.5. Cualitativa

Dentro de esta tesis, se hizo uso de este enfoque, por la recolección de información, haciendo uso de fichas de observación en empresa “Equipamientos Chacha e hijos”, ubicado en la ciudad de Guayaquil, además de la realización de entrevistas a los trabajadores de la empresa investigada, donde los entrevistados tuvieron carta abierta a contestar sin ninguna limitante.

3.3. Diseño de la investigación

3.3.1. Fases de la investigación

3.3.1.1. Inicial

En vista de que el taller familiar no posee ningún tipo de documento en el cual poder referirnos se decide realizar una investigación exploratoria abarcando lo siguiente:

3.3.1.2. Análisis FODA

Este análisis se consideró pertinente para comprender mejor el entorno donde se desenvuelven las actividades, es decir el contexto laboral desde el punto de vista de quienes dirigen el establecimiento, para lo cual se citó al propietario para junto con él, poder llenar los campos solicitados por la herramienta FODA (Anexo 3).

3.3.1.3. Entrevista semiestructurada de cargos y competencias

Esta entrevista diseñada especialmente para obtener las percepciones de las funciones de cada persona miembro del taller ECEH cubriendo temas como:

- Jerarquización
- Organigrama de cargos.
- Desglose de actividades y funciones.
- Misión, visión y valores.

Estratégicamente delineados con el fin de extraer la mayor cantidad de datos que sean oportunos para su posterior uso.

Se busca, además, resolver inquietudes sobre quien o quienes son las personas que tienen poderes de decisión administrativa y cuáles son las limitaciones de cada individuo (Anexo 4).

3.3.1.4. Entrevistas no estructuradas

Este tipo de entrevistas se aplican debido a que se tiene un alto grado de cercanía con quienes laboran en dicho taller, por lo cual, consideramos positivo para nuestra investigación, ya que los trabajadores sienten confianza para platicar y explicarnos a más profundidad su sentir en el establecimiento.

3.3.1.5. Toma de datos

Se desarrollan plantillas y un banco de preguntas para el levantamiento de información, se solicita permiso dentro de las instalaciones del taller a través de su gerente propietario, y se entrevista de forma individual a cada uno de los colaboradores, dando inicio por los obreros para luego pasar por el gobierno corporativo que hasta ese entonces no estaba del todo establecido.

Para realizar este trabajo de campo se utilizan grabadoras de voz durante las entrevistas previo consentimiento de quienes participan en este ejercicio, para el posterior análisis de los datos obtenidos.

3.3.1.6. Preparación de datos

Para lograr un correcto análisis de la información obtenida a través de las herramientas anteriormente utilizadas, transcribimos todas y cada una de las entrevistas realizadas para poder luego discernir de manera eficiente cuales son los datos más relevantes alineados a nuestro objetivo final (Anexo 2).

3.3.1.7. Análisis

Los datos recolectados muestran que las actividades realizadas dentro del taller ECEH desde la perspectiva de los involucrados es eficiente, sin embargo, es notoria la falta de documentación que respalde esto.

Durante el proceso de levantamiento de información salió a la luz que la comunicación laboral entre el gobierno corporativo no es la adecuada para llevar a cabo todas las funciones que se realizan dentro del establecimiento, dejando a ciertos miembros con una carga laboral excesiva y otros con cargas laborales leves, además de esto no se tiene claro cuál es el lugar específico que le corresponde a cada trabajador que forma parte del gobierno corporativo, generando en muchas ocasiones un ambiente laboral poco adecuado para que el desarrollo de las actividades sea óptimo.

3.4. Especificaciones técnicas del marco legal

3.4.1. Según Constitución del Ecuador (2008)

3.4.1.1. Sección octava Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

3.4.1.2. Sección Tercera Formas de Trabajo y su Retribución

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

- 1) El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.
- 2) Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
- 3) En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, estas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.
- 4) A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
- 5) Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
- 6) Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.
- 7) Se garantizará el derecho y la libertad de organización de las personas trabajadoras, sin autorización previa. Este derecho comprende el de formar sindicatos, gremios, asociaciones y otras formas de organización, afiliarse a las de su elección y desafiliarse libremente. De igual forma, se garantizará la organización de los empleadores.

Se aprecia que la Constitución de la República del Ecuador avala en sus artículos que el trabajo es un derecho y un deber social, además de que el Estado garantizará el derecho al trabajo bajo principios como: El Estado impulsará el pleno empleo; los derechos laborales son irrenunciables; a trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración, entre otros.

3.4.1.3. El Ministerio de Relaciones Laborales (2012) indica:

Art. 1.- Expedir el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de los Puestos del Ministerio de inclusión económica y Social e incluirlos en el Sistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público que administra el Ministerio de Relaciones Laborales de acuerdo con la siguiente estructura de puestos.

Art. 2.- El Ministerio de Inclusión Económica y Social con sustento en la estructura y gestión organizacional por procesos, elaborará y mantendrá actualizado el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de los Puestos que integran la estructura ocupacional definida en el artículo 1 de esta Resolución, de acuerdo a la aplicación de la Norma Técnica de Clasificación de Puestos vigente.

Art. 3.- El Ministerio de Inclusión Económica y Social, sobre la base del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de los Puestos vigente, procederá a realizar el análisis ocupacional de las posiciones que ocupan los servidores, a efectos de aplicar el proceso de clasificación de puestos, estudio que deberá ser remitido a esta cartera de Estado para su aprobación.

En base a los primeros tres artículos de Manual de Descripción del Ministerio de Relaciones Laborales se aprecia que la creación de un manual orgánico de funciones dentro de las empresas independientemente si son pequeñas, medianas o grandes.

3.4.1.4. El Código de Trabajo (2012) indica:

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

Se aprecia como dentro del artículo 2 con respecto a la obligatoriedad del trabajo y el Art. 3 sobre la libertad de trabajo y contratación donde se especifica que el trabajo es un derecho y deber social que se realizan a cambio de una remuneración, esto incluye las plazas de empleo ofertadas en empresas, las mismas que deben tener claras las funciones que debe realizar el jornalero.

3.4.1.5. Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada

De las Generalidades y Naturaleza jurídica Artículos uno a siete:

Art. 1.- Toda persona natural con capacidad legal para realizar actos de comercio, podrá desarrollar por intermedio de una empresa unipersonal de responsabilidad limitada cualquier actividad económica que no estuviere prohibida por la ley, limitando su responsabilidad civil por las operaciones de la misma al monto del capital que hubiere destinado para ello (Cámara de Comercio de Quito, 2015).

Se aprecia cómo según el artículo 1 de la Ley de Empresas Unipersonales de responsabilidad Limitada toda empresa puede realizar cualquier actividad económica siempre y cuando esta actividad no vaya en contra de los principios establecidos en la ley, es decir, sean actividades perfectamente lícitas.

CAPITULO IV

4. Resultados

4.1. Muestra de resultados

4.1.1. Situación inicial

Para comprender el entorno en el cual se desenvuelve ECEH se realiza un análisis FODA:



Tabla 4 Análisis FODA

Es notoria la gran cantidad de inconvenientes que presenta el taller familiar en cuestión, sobre todo en la inexistencia de varios factores claves para el crecimiento constante de una empresa, a pesar de ello posee fortalezas valiosas que permitirán a la empresa tomar un mejor rumbo, analizando a sus competidores y proponiendo mejoras que otorguen a la pyme ganar mercado.

4.1.2. Entrevista semiestructurada

Durante las entrevistas realizadas en este establecimiento metalmeccánico se logró identificar la falta de jerarquización que se tiene dentro de sus instalaciones, puesto que, más de la mitad de los entrevistados así lo indicaron, llegando hasta el punto de no lograr identificar a ciencia cierta quien es o no su jefe directo.

De esta forma es como empíricamente han logrado con el pasar de los años moldear su organización jerárquica para poder llevar a cabo las actividades que son necesarias para el correcto funcionamiento del taller en cuestión.

Además, más del 50% de los colaboradores piensan que generar una jerarquización podría no ser útil, pero quienes forman parte del núcleo familiar que dirige este establecimiento piensan que, si sería de gran utilidad, por el sinnúmero de beneficios que esto traería consigo.

Al responder a la pregunta “De tener ¿cuantas y quienes son las personas que tiene a su cargo?”, existieron respuestas muy variadas por parte de los entrevistados afirmando unos que, si tienen personas a cargo bien definidas y otras por el contrario que nadie está a cargo de nadie sino más bien, que son un grupo de obreros en el mismo nivel.

4.1.3. Organigrama

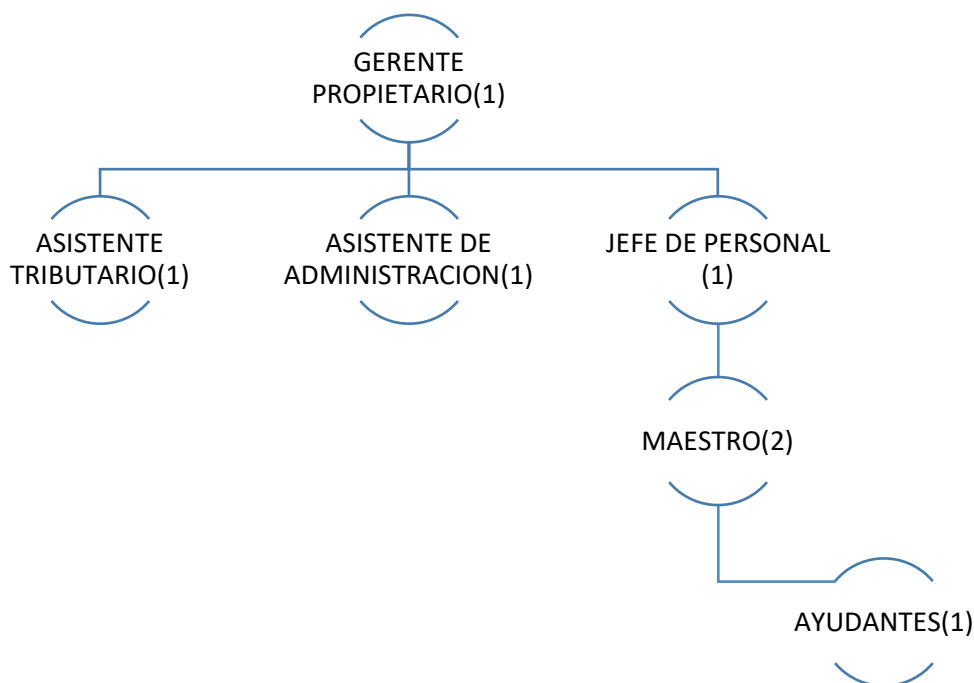


Gráfico 5 Organigrama de ECHE – elaboración propia

El mapa muestra el organigrama que se realiza a partir de las entrevistas realizadas con quienes forman parte del taller metalmecánico desde su punto de vista y quienes definen sus actividades de la siguiente forma:

ROL	FUNCIONES	RETOS TÍPICOS
Gerente propietario	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de materiales • Clientes • Organización de personal • Cobranzas. • “Todo excepto la fabricación” 	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
Asistente Tributaria	<ul style="list-style-type: none"> • Declaraciones de impuestos a la renta semestral y anual • Retenciones • Anexo de gastos personales. • Balances generales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización financiera. • Coordinación con el propietario.
Jefe de personal	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la producción general en el taller. • Atender a potenciales clientes que se acerquen al establecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades que se deben resolver que nunca se haya realizado • Aprendizaje continuo
Maestro	<ul style="list-style-type: none"> • Argonero soldador 	<ul style="list-style-type: none"> • Doblar

	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de refrigeración • Soldador en general • Doblador • Diseñador • Entrega de productos • Instalación de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Cortar • Experiencia • Adaptabilidad a los recursos que tiene el taller • Utilizar la maquinaria
Ayudantes	<ul style="list-style-type: none"> • Doblar • Soldar • Armar estructuras • Ayudar en lo que los maestros soliciten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje en corto tiempo • Adaptabilidad • Entendimiento de los gráficos en cuanto al detalle de los productos se refiere

Tabla 5 Perspectiva de los colaboradores sobre sus funciones y retos típicos – elaboración propia

4.1.4. Misión, visión y valores

A pesar no tener bien definido ni documentado la misión, visión y valores son notados por todos los colaboradores, aunque no hayan sido socializados en ningún momento.

4.1.5. Misión

El Sr. Héctor Chacha indica que la misión de su taller es: “superación familiar y de los colaboradores en conjunto”, y pese a esto varios colaboradores difieran al responder, afirmando que el enfoque es hacia los productos fabricados en las instalaciones.

4.1.6. Visión

Ninguno de los colaboradores tiene clara la visión del taller, el propietario señala que la visión es “Agrandar el establecimiento con todo lo que esto implica en un periodo de 5 años a partir de esta entrevista”.

4.1.7. Valores

Dentro de los valores si bien es cierto no todos lo tienen claro, sin embargo, hay un valor que se repite entre todos que es el compañerismo, además de la disciplina y el respeto.

4.2. Propuesta

En base a los resultados obtenidos se desarrolla el primer manual orgánico de funciones de la micro empresa ECEH (Anexo 1) con el fin de solucionar los obstáculos que presenta, sin añadir cargos económicos que puedan generar incomodidades al Gobierno corporativo.

4.3. Validación económica

Para poner en practica la propuesta presentada en este proyecto técnico, se determinó junto con el gobierno corporativo reducir los gastos producidos por el mismo al mínimo, por lo que, se plantea el siguiente esquema de gastos:

Actividad	Descripción	Duración	Costo
Presentación de propuesta.	Socializar la propuesta realizada en este proyecto técnico al gobierno corporativo de manera formal.	4H	40\$
Capacitación	Gobierno corporativo presenta el manual orgánico de funciones a sus colaboradores y describe las formas en las que llevaran a cabo sus funciones.	3 sesiones de 1 hora	60\$
Reuniones de seguimiento	Analizar los progresos y avances suscitados dentro de las instalaciones durante un periodo de tiempo definido por el Gobierno corporativo.	4 sesiones el primer mes (4H) 1 sesión el segundo mes.(1H)	50\$
		TOTAL	150\$

Tabla 6 Esquema de gastos aproximados.

4.4. Impacto

El impacto que se otorga a través de la gestión realizada por quienes formamos parte del estudio de caso es:

- Definir claramente el gobierno corporativo y las participaciones porcentuales de cada uno.
- Fortalecer la toma de decisiones por parte del gobierno corporativo.
- Promover el cumplimiento de metas y objetivos internos.
- Mejora del ambiente laboral en general.
- Aumento sustancial en la comunicación laboral.
- Encaminar a la empresa a una mejora continua con el fin de obtener mejores resultados.

4.5. Conclusiones

- En la actualidad la empresa presenta ciertas falencias dentro de la organización ya sea por parte de los colaboradores que desempeñan sus funciones dentro de la misma o de cierta forma por parte del gobierno corporativo ya que muchas veces se encuentran dentro de discordancias entre ellos
- Si bien es cierto en una micro empresa no es muy indispensable la implementación de un manual orgánico de funciones , pero tomando en cuenta que ECEH se encuentra en un proceso clave de crecimiento buscando crear una base sólida en su organización para alcanzar sus metas y propósitos dentro del mercado en que se desenvuelve, es por esto que sienten la necesidad de poner en práctica un manual orgánico de funciones para definir una mejor organización dentro de las instalaciones y generar mayor nivel de competitividad.
- Es así como el gobierno corporativo se ve ampliamente fortalecido, ya que, tiene conocimientos sobre las actividades y responsabilidades que deben o no desarrollar cada uno de los colaboradores, y tomar decisiones al respecto.

4.6. Recomendaciones

- El levantamiento de información debe ser lo más objetivo posible, debido a que el entorno en el que se desenvuelve la microempresa ofrece datos importantes para las futuras decisiones tanto de los investigadores como del gobierno corporativo.
- Es necesario que una vez propuesto el manual sea revisado por quienes forman parte del gobierno corporativo, para que luego de evaluado se instaure a través de la persona designada para esta tarea dentro de las instalaciones de la micro empresa con una correcta socialización del manual, mismo que deberá contar con un tiempo determinado.
- Hay que aclarar que el manual debe ser actualizado periódicamente o por situaciones que hagan que ciertos aspectos dentro de la microempresa cambien y por ende también sus estructuras organizacionales.

BIBLIOGRAFÍA

1. Camacho, W., Gil, D., & Paredes, A. (2017). Sistema de control interno: Importancia de su funcionamiento en las empresas. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
2. Camara de Industrias de Guayaquil. (2018). Industrias Empresas Familiares. *Industrias*, Vol 4.
3. Gobierno de Colombia. (2018). *Gov.co*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-sabe-usted-que-es-el-manual-de-funcione-1/28585938
4. Leon, L. Y. (10 de Enero de 2019). *ContadorMX*. Obtenido de <https://contadormx.com/2019/01/10/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales-administrativos/>
5. Mideplan. (Mayo de 2016). *Mideplan*. Obtenido de <https://www.mideplan.go.cr/que-es-mideplan>
6. R, J. R., D., C. V., N., D. L., & U., R. P. (2018). ¿Cómo enfrentar el proceso de transición de una PYME a una gran empresa en. *Reserchgate*.
7. Subsecretaria de Administración del Estado de México. (2016). *Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización*. Toluca: Dirección General de Innovación.
8. SUPERCIA. (Diciembre de 2020). *superintendencia de compañías valores y seguros*. Obtenido de <https://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/>
9. Universidad del Pacifico - Escuela de Negocios. (2017). *Manual de funciones y descripcion de cargos*. Quito.
10. Valencia, R. (2017). *Como elbaorar y usar los manuales administrativos* . Mexico: Cengage Learnig.
11. Vivanco Vergara, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organizacion. *Universidad y Sociedad*, 247-252.
12. Alan Neill, D., & Cortez Suárez, L. (2017). *Procesos y fundamentos de la investigación científica*. Machala: Utmach. Obtenido de

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>

13. Asamblea Nacional. (2008). *Constitucion de la Republica del Ecuador*. Quito.
14. Cámara de Comercio de Quito. (2015). *Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada*. Quito.
15. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2016). *Metodologia de la investigación. Sexta Edición*. México D.F.: McGraw Hill.
16. Martínez Medina, K. A. (15 de Enero de 2016). *Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7505/1/FCHE_LEP_550.pdf
17. Ministerio de Relaciones Laborales. (2012). *Manual de Descripción*. Quito.
18. Ministerio de Trabajo. (2012). *Codigo del Trabajo*. Quito. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
19. Ramos Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *Cienc iAmérica*, 1-5. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7746475.pdf>
20. Rivera, V. E. (2016). *La decoración estética del aula y la atención selectiva en niños y niñas de 4 a 5 años de la Unidad Educativa Santa Marianita de Jesús de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23253/1/proyecto%20de%20grado%20para%20empastar.pdf>
21. Álvarez Rodas, P. A., & Gárate Andrade, G. L. (2018). *Elaboración de un manual orgánico funcional para la empresa INDALUM S.A*. Cuenca: Universidad Católica del Azuay. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/7765/1/13570.pdf>
22. Lezameta Aliaga, A. M. (2019). *Manual de Organización y de Procedimientos para la Empresa Multiservicios Empresariales de Colima S.A. de C.V*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca. Obtenido de

https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/2982/T016_72229865_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

23. Olmedo García, E. P., & Recalde Mite, K. P. (2018). *Manual De Funciones y Procedimientos para el Taller 5 Hermanos*. 2018: Universidad De Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37470/1/TESIS%20OLMEDO%26RECALDE.pdf>
24. Pluas Carvajal, D. C., & Sánchez Macías, A. E. (2018). *Diseño de manual de funciones como estrategia de mejora de los procesos de la empresa eticamision ubicada en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/27491/1/TESIS-TERMINADA15-02-2018.pdf>
25. Tamba Cachimuel, P. S., & López Vásquez, K. F. (2017). *Propuesta de estructura orgánico funcional por procesos y manual de procesos para la empresa pública Fábrica Imbabura, en la parroquia de Andrade Marín; cantón Antonio Ante; provincia de Imbabura*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/5718/1/02%20ICO%20564%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>

ANEXO 1

PROPUESTA DE MANUAL ORGANICO DE FUNCIONES

EQUIPAMIENTOS CHACHA E HIJOS

Elaborado por: Darwin Javier Chacha Cartagena – Walter
Emidio Gutiérrez Chela

Versión: 1

año: 2021

¡EQUIPAMIENTOS CHACHA E HIJOS

Objetivos del manual orgánico de funciones

Dentro de este manual consta un organigrama que detalla cada uno de los cargos que existen y las jerarquizaciones debidas, con el fin de que cada integrante sepa cuál es su posición en la organización a la cual pertenece, además en este manual se especifica cuáles son las funciones, nivel de conocimientos necesarios, nivel de educación, etc. Requeridos para cumplir con dichas funciones.

MISION:

Somos una empresa familiar creada para formar parte de un legado, dedicada a brindar a nuestros clientes equipos metálicos gastronómicos elaborados de manera artesanal con la mayor responsabilidad, puntualidad y calidad posible a precios convenientes, personalizando nuestros productos de acuerdo a las necesidades de cada persona.

VISION:

Nuestra visión se basa en el crecimiento constante además de logros alcanzables a mediano y largo plazo, llegando a liderar el mercado a nivel cantonal en un periodo de 15 años y a nivel nacional como segunda fase en aproximadamente 20 años, manteniendo nuestros precios acordes al mercado.

VALORES:

Los valores deontológicos que nos caracterizan se basan en nuestros principios éticos como seres humanos y trato cordial con nuestros clientes y proveedores.

Dentro del sinnúmero de valores que predicamos diariamente podemos destacar:

Puntualidad

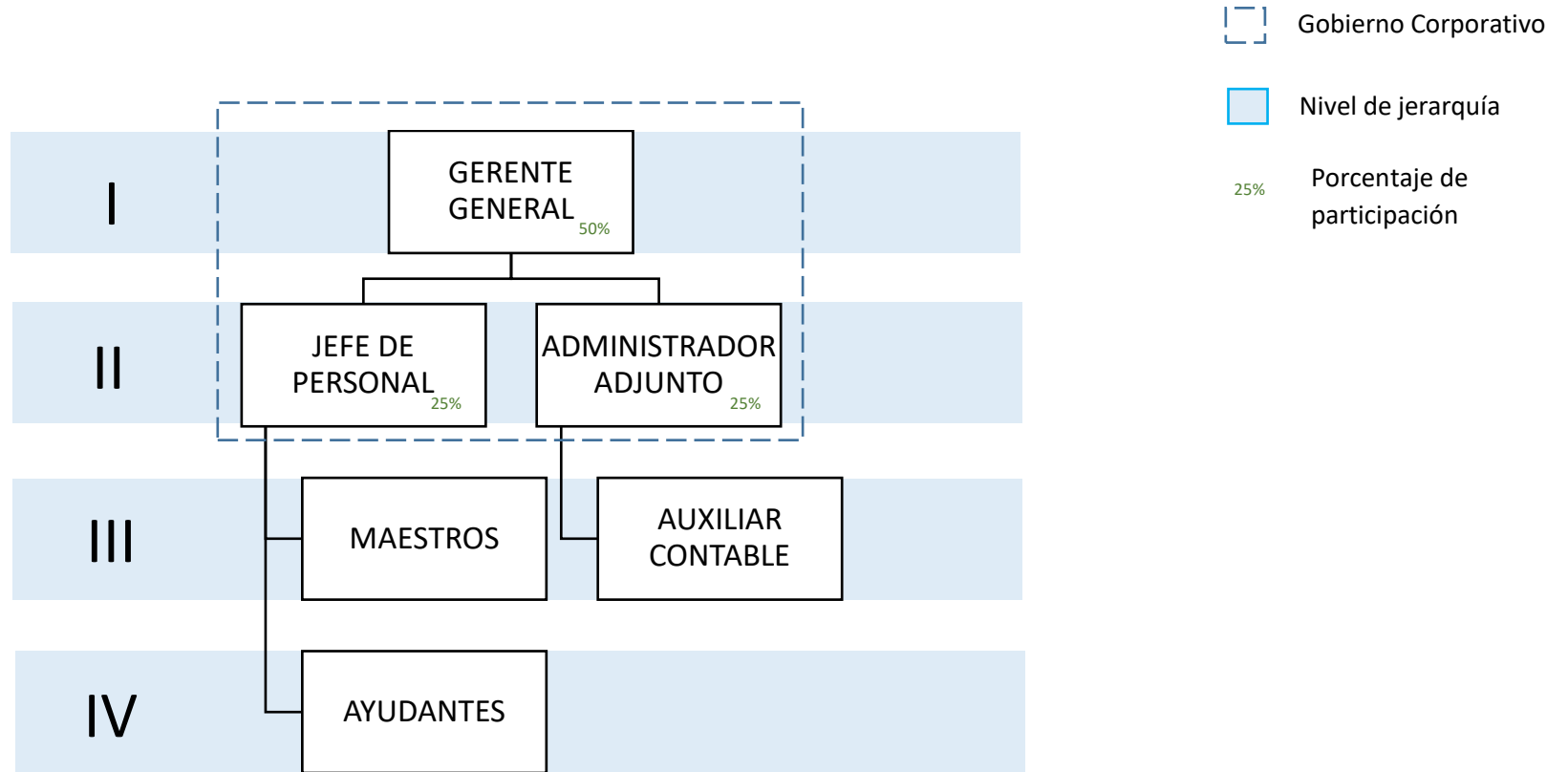
Cortesía

Cumplimiento

Amabilidad

Respeto.

ORGANIGRAMA:



DESCRIPCION DE FUNCIONES POR AREA

NOMBRE DEL CARGO: Gerente general, conseguir trabajo, visitar clientes y tener el taller en orden.

FUNCIONES Y COMPETENCIAS DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Gerente general	
NATURALEZA DEL CARGO: Administrativo	
LUGAR HABITUAL DE TRABAJO: Externo	
CARGO SUPERIOR INMEDIATO: No	
CARGO SUBORDINADOS: Jefe de personal, Administrador adjunto.	
DESCRIPCION DEL PROPOSITO, FUNCIONES Y TAREAS	
PROPOSITO DEL CARGO:	GENERAR ORDENES DE PRODUCCION
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y TAREAS	
FUNCIONES	TAREAS
<i>Visitar clientes</i>	Salir a tomar medidas, cerrar negocios.
<i>Materiales</i>	Comprar materiales, buscar conveniencia, cotizaciones, consultar los materiales requeridos en taller a través de planilla de compra.
<i>Cobrar</i>	Movilización hacia el cliente, ordenar cobros a través de agendas, entregar orden de producción con precios y firma de los clientes.
<i>Entrega de equipos</i>	Ubicar transporte, conocer el destino de los equipos, solicitar personal.
<i>Instalación de equipos</i>	Ubicar al equipo y solicitar aprobación del cliente.
<i>Pagos</i>	Pago de sueldos y salarios con revisión de descuentos al personal, pago de gastos fijos.
ESFUERZOS FISICOS:	No
RESPONSABILIDADES ASOCIADAS AL CARGO	
<i>SOBRE MAQUINARIAS Y EQUIPO</i>	
NINGUNA	
<i>DECISIONALES:</i>	
<i>Mejoras, compra de equipos y herramientas, y designaciones laborales.</i>	
<i>OTRAS RESPONSABILIDADES:</i>	
<i>COMPETENCIAS REQUERIDAS</i>	

<i>Saber del entorno metalmecánico, tipo de materiales, etc.</i>	
CONOCIMIENTOS GENERALES	
<i>Tópicos, tipo o materias de conocimientos que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera el conocimiento mencionado en la columna anterior.
<u>Matemáticas</u>	Porque en la toma de medidas es necesario conocer sobre matemáticas para cálculos de distancias y volúmenes.
<u>Habilidades blandas</u>	Para cerrar negocios y conocer el lugar ideal para realizar la compra.
<u>Materiales</u>	Conocer los tipos de materiales y diferenciarlos.
<u>Contabilidad de costos</u>	Realización de cotizaciones y facturas.
DESTREZAS ESPECIFICAS (CAPACIDADES OPERATIVAS):	
<i>Destrezas o habilidades operativas que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera el destreza mencionado en la columna anterior.
<u>Capacidad Resolutiva</u>	Brindar soluciones efectivas a problemas suscitados entre la empresa y clientes o proveedores.
<u>Comunicación interpersonal</u>	Conocer a los colaboradores y cerciorarse para que todos se sientan cómodos en sus labores.
<u>Liderazgo</u>	Mantener al personal bajo los estándares asociados a la empresa.
HABILIDADES O CAPACIDADES INTERPESONALES (SOCIALES O DE RELACIONARSE CON OTROS)	
<i>Habilidades sociales o interpersonales que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera la habilidad mencionada en la columna anterior.
<u>Amabilidad</u>	Trato de personal y conversación con los clientes
CARCATERISTICAS DE PERSONALIDAD (RASGOS DEL CARÁCTER):	
<i>Características de personalidad que es deseable que ocupante tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera la característica mencionada en la columna anterior.
<u>Ordenado</u>	En la agenda de negocios
<u>Detallista</u>	Entregar promociones a los clientes que sean fieles a la misma
<u>Paciencia</u>	Guardar la compostura frente a situaciones de distinto índole.

<i>APTITUDES (COONDICIONES) FISICAS</i>	
<i>Aptitudes físicas que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones, esfuerzos físicos o razones se deben realizar que justifican que se requiera la aptitud física mencionado en la columna anterior.
<u><i>Buen estado físico</i></u>	La alimentación es necesaria para poder tener una buena toma de decisiones
<i>OTRAS COMPETENCIAS (AGREGAR TODAS AQUELLAS QUE LE PAREZCAN RELEVANTES Y QUE NO ESTAN INCLUIDAS EN LAS CATEGORIAS ANTERIORES):</i>	
<i>EXPERIENCIA Y ENTRENAMIENTO PREVIO DESEADO</i>	
<i>EXPERIENCIAS PREVIAS DESEADAS</i>	
<i>Tipo o ámbito de la experiencia (es deseable que el ocupante del cargo haya tenido experiencia en)</i>	<i>Nº de años</i>
<u><i>Administrativos</i></u>	10

NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE PERSONAL, ASEGURA QUE LOS COLABORADORES CUMPLAN CON LA PRODUCCION ESTABLECIDAS PREVIAMENTE Y HACER CUMPLIR LAS NORMATIVAS INTERNAS DE LA EMPRESA.

FUNCIONES Y COMPETENCIAS DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Jefe de personal	
NATURALEZA DEL CARGO: Administrativo	
LUGAR HABITUAL DE TRABAJO: Taller	
CARGO SUPERIOR INMEDIATO: Gerente general	
CARGO SUBORDINADOS: Maestros y ayudantes	
DESCRIPCION DEL PROPOSITO, FUNCIONES Y TAREAS	
PROPOSITO DEL CARGO:	Aseguramiento cumplimiento en la producción en los tiempos establecidos y organización interna.
DESCRIPCION DE FUNCIONES Y TAREAS	
FUNCIONES	TAREAS
<i>Designar las cargas laborales</i>	Ubicar a la persona idónea para la elaboración de la producción existente
<i>Supervisar</i>	Asegurar que el personal labore de manera eficiente y cumplir con los estándares de calidad de la empresa.
<i>Manejo de inventario</i>	Controlar mediante planillas los materiales y recursos con los que cuenta la empresa.
<i>Atención al cliente</i>	Generar cotizaciones y ofertar los equipos que se tiene a aquellos clientes que lleguen al área laboral.
ESFUERZOS FISICOS:	Si
RESPONSABILIDADES ASOCIADAS AL CARGO	
SOBRE MAQUINARIAS Y EQUIPO <i>Soldadoras, pulidoras, taladros, dobladora, cizalla.</i>	
DECISIONALES: <i>MRP, planes de producción.</i>	
OTRAS RESPONSABILIDADES: <i>Resolver inconvenientes que se presenten en el desarrollo de las actividades.</i>	
COMPETENCIAS REQUERIDAS	

<i>Liderazgo, capacidad resolutive, Habilidad de comunicación</i>	
CONOCIMIENTOS GENERALES	
Tópicos, tipo o materias de conocimientos que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:	Que funciones o razones justifica que se requiera el conocimiento mencionado en la columna anterior.
<u>Matemáticas</u>	Para calcular la cantidad de materia prima que se va a usar
<u>Aritmética y geometría</u>	Diseño de equipos en general.
<u>Contabilidad básica</u>	Calculo de precios de equipos.
<u>Técnicas de manejo de personal</u>	Tener un mejor desenvolvimiento por parte de los colaboradores.
DESTREZAS ESPECIFICAS (CAPACIDADES OPERATIVAS):	
<i>Destrezas o habilidades operativas que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera el destreza mencionado en la columna anterior.
<u>Comunicación interpersonal</u>	Entregar ordenes de trabajo de manera eficiente a subordinados.
<u>Trabajo bajo presión</u>	Saber manejar situaciones comunes para el entorno laboral en el que se desarrolla.
<u>Creatividad</u>	Diseñar soluciones metálicas a los inconvenientes presentados por los clientes.
<u>Liderazgo</u>	Conducir al personal alineándose para cumplir la visión de la empresa con aptitudes acordes a los valores de la misma.
HABILIDADES O CAPACIDADES INTERPESONALES (SOCIALES O DE RELACIONARSE CON OTROS)	
<i>Habilidades sociales o interpersonales que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera la habilidad mencionada en la columna anterior.
<u>Amabilidad</u>	Característico de un líder para un mejor para brindar a sus colaboradores un mejor ambiente laboral.
<u>Cordialidad</u>	
CARCATERISTICAS DE PERSONALIDAD (RASGOS DEL CARÁCTER):	
<i>Características de personalidad que es deseable que ocupante tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera la característica mencionada en la columna anterior.

<u>Ordenado</u>	Almacenamiento de materia prima, herramientas y equipos. Cumplimiento de las ordenes de producción acorde a las fechas de entrega preestablecidas.
<u>metódico</u>	Aplicación de técnicas de trabajo que logren desarrollar las ordenes de producción con altos niveles de calidad.
<u>Flexibilidad</u>	Recibir sugerencias positivas por parte de sus subordinados en pro de un mejor ambiente laboral.
<i>APTITUDES (COONDICIONES) FISICAS</i>	
<i>Aptitudes físicas que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones, esfuerzos físicos o razones se deben realizar que justifican que se requiera la aptitud física mencionado en la columna anterior.
<u>Agilidad</u>	En el desarrollo de las actividades comunes a las tareas requeridas por el puesto.
<u>Fuerza</u>	
<i>OTRAS COMPETENCIAS (AGREGAR TODAS AQUELLAS QUE LE PAREZCAN RELEVANTES Y QUE NO ESTAN INCLUIDAS EN LAS CATEGORIAS ANTERIORES):</i>	
<i>EXPERIENCIA Y ENTRENAMIENTO PREVIO DESEADO</i>	
EXPERIENCIAS PREVIAS DESEADAS	
<i>Tipo o ámbito de la experiencia (es deseable que el ocupante del cargo haya tenido experiencia en)</i>	<i>Nº de años</i>
<u>Trabajo con metodología make to order</u>	2
<u>Liderar equipos de trabajo</u>	3

NOMBRE DEL CARGO: Administrativo adjunto, responsable de realizar actividades contables, investigación y mejora continua que eficiente las salidas oportunas de producción.

FUNCIONES Y COMPETENCIAS DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Administrador Adjunto	
NATURALEZA DEL CARGO: Administrativo	
LUGAR HABITUAL DE TRABAJO: Instalaciones del establecimiento.	
CARGO SUPERIOR INMEDIATO: Gerente General	
CARGO SUBORDINADOS: Auxiliar Contable	
DESCRIPCION DEL PROPOSITO, FUNCIONES Y TAREAS	
PROPOSITO DEL CARGO:	Agilizar todos los procesos que se desarrollan dentro del taller.
DESCRIPCION DE FUNCIONES Y TAREAS	
FUNCIONES	TAREAS
<i>Tramites varios</i>	Administrar pagos a entidades públicos y privados.
<i>Mejora continua</i>	Analizar el entorno laboral, tratar de buscar soluciones a necesidades que tiene la empresa, mejorar los procesos de producción a través de inversiones inteligentes.
<i>Actualizar políticas interna.</i>	Actualización de manual de funciones.
<i>Marketing</i>	Manejo de redes sociales que posea la empresa, crear promociones de venta, segmentación de mercado, aplicación de metodologías para captación de clientes.
ESFUERZOS FISICOS:	Si.
RESPONSABILIDADES ASOCIADAS AL CARGO	
<i>SOBRE MAQUINARIAS Y EQUIPO</i>	
<i>Equipos de oficina.</i>	
<i>DECISIONALES:</i>	
<i>De Marketing, de mejora de procesos.</i>	
<i>OTRAS RESPONSABILIDADES:</i>	
<i>Manejo de indicadores.</i>	
<i>COMPETENCIAS REQUERIDAS</i>	
<i>Conocer leyes, estatutos y normas que apliquen en el mercado laboral en el que el taller se desenvuelve.</i>	

CONOCIMIENTOS GENERALES	
Tópicos, tipo o materias de conocimientos que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:	Que funciones o razones justifica que se requiera el conocimiento mencionado en la columna anterior.
<u>Office</u>	Recolección y analices, presentación de datos obtenidos del taller ECEH.
<u>Análisis de proyecto</u>	Diseñar proyectos de mejora continua.
<u>Técnicas de control de gestión</u>	Conocer los pasos que debe seguir para obtener documentos de legalización de la empresa.
<u>Conocimiento de materias primas</u>	Solicitud de MRP, recepción de materia prima y supervisar el uso de los materiales adecuados en las ordenes de producción en los diferentes equipos.
<u>Legislación laboral</u>	Conocer normativas vigentes nacionales.
DESTREZAS ESPECIFICAS (CAPACIDADES OPERATIVAS):	
<i>Destrezas o habilidades operativas que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera el destreza mencionado en la columna anterior.
<u>Comunicación interpersonal</u>	Sociabilizar propuestas de mejora continua con el gobierno corporativo antes de la implementación y con los colaboradores a posteriori.
HABILIDADES O CAPACIDADES INTERPERSONALES (SOCIALES O DE RELACIONARSE CON OTROS)	
<i>Habilidades sociales o interpersonales que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera la habilidad mencionada en la columna anterior.
<u>Disposición para aportar soluciones.</u>	Al analizar procesos
<u>Liderazgo.</u>	Coordinar de manera eficiente a sus subordinados para el cumplimiento de las tarea.
<u>Facilidad de palabra.</u>	Conocer vocabulario extenso y técnico.
<u>Confianza en sí mismo.</u>	Utilizar herramientas estadísticas que corroboren las ideas propuestas.
<u>Pensamiento creativo.</u>	Al emplear herramientas de Marketing y técnicas de procesos.
CARCATERISTICAS DE PERSONALIDAD (RASGOS DEL CARÁCTER):	

<i>Características de personalidad que es deseable que ocupante tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera la característica mencionada en la columna anterior.
<u>Ordenado</u>	Al realizar planes, planillas, formularios y actualización de documentos en general.
<u>Criterioso</u>	
<u>Minucioso o detallista</u>	
APTITUDES (CONDICIONES) FISICAS	
<i>Aptitudes físicas que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones, esfuerzos físicos o razones se deben realizar que justifican que se requiera la aptitud física mencionado en la columna anterior.
<u>Movilidad articular</u>	Para realizar las tareas comunes que necesitan ser desempeñadas en este cargo.
<u>Resistencia general</u>	
OTRAS COMPETENCIAS (AGREGAR TODAS AQUELLAS QUE LE PAREZCAN RELEVANTES Y QUE NO ESTAN INCLUIDAS EN LAS CATEGORIAS ANTERIORES):	
EXPERIENCIA Y ENTRENAMIENTO PREVIO DESEADO	
EXPERIENCIAS PREVIAS DESEADAS	
<i>Tipo o ámbito de la experiencia (es deseable que el ocupante del cargo haya tenido experiencia en)</i>	<i>Nº de años</i>
<u>Experiencia en cargos administrativos</u>	3
<u>Experiencia en aplicación de técnicas de mejora continua</u>	2
<u>Publicidad y manejo de redes sociales</u>	2

NOMBRE DEL CARGO: Maestro, responsable de la manufactura de las ordenes de producción recibidas.

FUNCIONES Y COMPETENCIAS DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Maestro	
NATURALEZA DEL CARGO: Manufactura	
LUGAR HABITUAL DE TRABAJO: Taller	
CARGO SUPERIOR INMEDIATO: Jefe de personal	
CARGO SUBORDINADOS: Ayudantes	
DESCRIPCION DEL PROPOSITO, FUNCIONES Y TAREAS	
PROPOSITO DEL CARGO:	Elaboración de equipos metálicos gastronómicos de manera artesanal con alta calidad.
DESCRIPCION DE FUNCIONES Y TAREAS	
FUNCIONES	TAREAS
<i>Diseño</i>	Diseñar y desglosar el equipo metálico gastronómico en piezas individuales que contengan medidas en centímetros acorde a la orden de producción recibida del jefe de personal.
<i>Manufactura</i>	Soldar, doblar, pulir, cortar, armar guiados por el diseño estructurado previamente en papel.
<i>Organización de herramientas y equipos</i>	Ubicar en su respectivo lugar todas las herramientas empleadas para el desarrollo de los productos.
<i>Instalación</i>	Ubicar el producto terminado en el lugar respectivo donde el cliente lo necesite, mostrar la funcionalidad total del equipo al cliente.
<i>Mantenimiento</i>	Realizar mantenimientos correctivos y preventivos a equipos indicados por el jefe de personal, mostrar al final los detalles encontrados en el equipo.
ESFUERZOS FISICOS:	si
RESPONSABILIDADES ASOCIADAS AL CARGO	
<i>SOBRE MAQUINARIAS Y EQUIPO</i> <i>Soldadoras, pulidoras, taladros, dobladora, cizalla.</i>	
<i>DECISIONALES:</i> <i>Empleo adecuado de herramientas, equipos eléctricos y EPP utilizados.</i>	
<i>OTRAS RESPONSABILIDADES:</i> <i>Desarrollar la orden de la producción indicada por el jefe de personal.</i>	

COMPETENCIAS REQUERIDAS	
<i>Creatividad ,organización ,responsabilidad ,solución de problemas.</i>	
CONOCIMIENTOS GENERALES	
Tópicos, tipo o materias de conocimientos que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:	Que funciones o razones justifica que se requiera el conocimiento mencionado en la columna anterior.
<u>Matemáticas</u>	Determinar medidas correctas para el desarrollo del producto terminado y resolver problemas que afecten el tiempo de finalización.
<u>Diseño de equipos</u>	Diseñar productos y soluciones metálicas solicitadas por el Jefe de personal, trazado del mismo y ensamblado final.
<u>Técnicas de mantenimiento preventivo/correctivo</u>	Realizar mantenimientos avanzados sobre equipos, motores o muebles metálicos gastronómicos, ubicar problemas graves, medios y bajos e informar de manera oportuna al Jefe de personal.
<u>Manejo adecuado de herramientas</u>	Control de las herramientas eléctricas y manuales para el desempeño de las tareas.
<u>Conocer los tipos de materiales metalmeccánicos</u>	Elaborar productos y designar tareas me manufactura a los subordinados con los materiales indicados en la orden de producción.
<u>Manejo de equipos de seguridad</u>	Uso apropiado de EPP dentro y fuera de las instalaciones de ECEH.
DESTREZAS ESPECIFICAS (CAPACIDADES OPERATIVAS):	
<i>Destrezas o habilidades operativas que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera el destreza mencionado en la columna anterior.
<u>Comunicación Interpersonal</u>	En el desarrollo de las actividades diarias y la designación de tareas a subordinados.
<u>Comprensión de diseños de equipos en general.</u>	Leer diseños entregados por el Jefe de Personal, interpretarlos y acompañar el proceso del mismo hasta su término.
HABILIDADES O CAPACIDADES INTERPESONALES (SOCIALES O DE RELACIONARSE CON OTROS)	
<i>Habilidades sociales o interpersonales que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera la habilidad mencionada en la columna anterior.
<u>Empatía</u>	Todas estas habilidades sociales son necesarias para el buen desarrollo de las actividades dentro del taller ECEH, comunicarse con el resto del equipo de trabajo de manera asertiva.
<u>Amabilidad</u>	
<u>Cordialidad</u>	
<u>Habilidades blandas en general</u>	

CARCATERISTICAS DE PERSONALIDAD (RASGOS DEL CARÁCTER):	
<i>Características de personalidad que es deseable que ocupante tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera la característica mencionada en la columna anterior.
<u>Ordenado</u>	En el manejo de las actividades propias de las tareas asignadas a este cargo.
<u>Paciencia</u>	Durante el desarrollo de los diseños para ajustarse a los requerimientos presentados por el cliente a través del Jefe de personal.
<u>Honestidad</u>	Manejar las materias, herramientas e insumos de la manera correcta disminuyendo perdidas evitables. Informar sobre problemas presentados al manufacturar los productos a su jefe inmediato.
<u>Auto exigencia</u>	Demostrar las capacidades adquiridas en la elaboración de los productos, buscando siempre la mejora continua.
APTITUDES (CONDICIONES) FISICAS	
<i>Aptitudes físicas que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones, esfuerzos físicos o razones se deben realizar que justifican que se requiera la aptitud física mencionado en la columna anterior.
<u>Maniobras de manufactura</u>	Utilizar las herramientas para corregir errores o solventar problemas que nazcan como parte de la elaboración de los productos.
OTRAS COMPETENCIAS (AGREGAR TODAS AQUELLAS QUE LE PAREZCAN RELEVANTES Y QUE NO ESTAN INCLUIDAS EN LAS CATEGORIAS ANTERIORES):	
EXPERIENCIA Y ENTRENAMIENTO PREVIO DESEADO	
EXPERIENCIAS PREVIAS DESEADAS	
<i>Tipo o ámbito de la experiencia (es deseable que el ocupante del cargo haya tenido experiencia en)</i>	<i>Nº de años</i>
<u>Cargos similares en elaboración de productos metalmecánicos</u>	6
<u>Conocer métodos de mantenimientos en general para equipos gastronómicos</u>	4
<u>Uso de herramientas y equipos de seguridad</u>	3

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar contable, responsable de registrar las utilidades anuales y gestión de facturas/declaraciones en SRI.

FUNCIONES Y COMPETENCIAS DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar contable	
NATURALEZA DEL CARGO: profesional	
LUGAR HABITUAL DE TRABAJO: oficina externa.	
CARGO SUPERIOR INMEDIATO: Administrador adjunto.	
CARGO SUBORDINADOS: Ninguno	
DESCRIPCION DEL PROPOSITO, FUNCIONES Y TAREAS	
PROPOSITO DEL CARGO:	Llevar controles contables de la empresa.
DESCRIPCION DE FUNCIONES Y TAREAS	
FUNCIONES	TAREAS
<i>Responsabilidades generales.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Control de ingresos y salidas de personal operativo en coordinación con el gobierno corporativo, y previa reunión. • Control de facturas generadas por los proveedores y también aquellas elaboradas por el taller Equipamientos Chacha e Hijos para sus clientes. • Declaraciones semestrales en el Servicio de Rentas Internas, dentro del marco legal estipulado por la empresa pública. • Seguimiento continuo de la información contable • Realización de reportes y comunicaciones de índole económica • Simplificar la información y aconsejar a la empresa acciones claves de mejora.

NOMBRE DEL CARGO: Ayudante, responsable de organización general interna de las herramientas en general, y proporcionar soporte técnico en la manufactura de los productos.

FUNCIONES Y COMPETENCIAS DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Ayudante	
NATURALEZA DEL CARGO: Manufactura	
LUGAR HABITUAL DE TRABAJO: Taller	
CARGO SUPERIOR INMEDIATO: Maestro	
CARGO SUBORDINADOS: Ninguno.	
DESCRIPCION DEL PROPOSITO, FUNCIONES Y TAREAS	
PROPOSITO DEL CARGO:	Mantener el orden de materiales, equipos y herramientas dentro y fuera de las instalaciones. Cumplir actividades indicadas por su inmediato superior con eficiencia.
DESCRIPCION DE FUNCIONES Y TAREAS	
FUNCIONES	TAREAS
<i>Mantener el orden</i>	Gestionar que el área total del taller se encuentre ordenada.
<i>Ayudar en la manufactura</i>	Soldar, doblar, pulir, cortar, armar guiados por el diseño estructurado previamente en papel.
<i>Mantener la limpieza</i>	Ubicar en su respectivo lugar todas las herramientas empleadas para el desarrollo de los productos.
<i>Operar máquinas y equipos</i>	Controlar, manejar equipos y maquinas dentro del área laboral bajo las ordenes de su inmediato superior.
<i>Mantenimiento básicos</i>	Realizar mantenimientos preventivos a equipos indicados por el inmediato superior, mostrar al final los detalles encontrados en el equipo.
ESFUERZOS FISICOS:	Si
RESPONSABILIDADES ASOCIADAS AL CARGO	
SOBRE MAQUINARIAS Y EQUIPO	
<i>Soldadoras, pulidoras, taladros, dobladora, cizalla.</i>	
DECISIONALES:	
<i>Empleo adecuado de herramientas, equipos eléctricos y EPP utilizados.</i>	
OTRAS RESPONSABILIDADES:	

<i>Brindar Soporte al Desarrollo de la orden de producción indicada por su inmediato superior</i>	
COMPETENCIAS REQUERIDAS	
<i>Creatividad ,organización ,responsabilidad ,solución de problemas.</i>	
CONOCIMIENTOS GENERALES	
Tópicos, tipo o materias de conocimientos que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:	Que funciones o razones justifica que se requiera el conocimiento mencionado en la columna anterior.
<u>Matemáticas</u>	Determinar medidas correctas para el desarrollo del producto terminado y resolver problemas que afecten el tiempo de finalización.
<u>Técnicas de mantenimiento preventivo</u>	Realizar mantenimientos básicos sobre equipos, motores o muebles metálicos gastronómicos, ubicar problemas graves, medios y bajos e informar de manera oportuna al inmediato superior.
<u>Manejo adecuado de herramientas</u>	Control de las herramientas eléctricas y manuales para el desempeño de las tareas.
<u>Manejo de equipos de seguridad</u>	Uso apropiado de EPP dentro y fuera de las instalaciones de ECEH.
DESTREZAS ESPECIFICAS (CAPACIDADES OPERATIVAS):	
<i>Destrezas o habilidades operativas que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera el destreza mencionado en la columna anterior.
<u>Comunicación Interpersonal</u>	En el desarrollo de las actividades diarias.
<u>Comprensión de diseños de equipos en general.</u>	Leer diseños entregados por el inmediato superior, interpretarlos y acompañar el proceso del mismo hasta su término.
HABILIDADES O CAPACIDADES INTERPESONALES (SOCIALES O DE RELACIONARSE CON OTROS)	
<i>Habilidades sociales o interpersonales que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera la habilidad mencionada en la columna anterior.
<u>Empatía</u>	Todas estas habilidades sociales son necesarias para el buen desarrollo de las actividades dentro del taller ECEH, comunicarse con el resto del equipo de trabajo de manera asertiva.
<u>Amabilidad</u>	
<u>Cordialidad</u>	
<u>Habilidades blandas en general</u>	
CARCATERISTICAS DE PERSONALIDAD (RASGOS DEL CARÁCTER):	

<i>Características de personalidad que es deseable que ocupante tenga o domine:</i>	Que funciones o razones justifica que se requiera la característica mencionada en la columna anterior.
<u>Ordenado</u>	En el manejo de las actividades propias de las tareas asignadas a este cargo.
<u>Paciencia</u>	Durante el desarrollo de los diseños para ajustarse a los requerimientos presentados por el cliente a través del inmediato superior.
<u>Honestidad</u>	Manejar los materiales, herramientas e insumos de la manera correcta disminuyendo perdidas evitables. Informar sobre problemas presentados al manufacturar los productos a su jefe inmediato.
<u>Auto exigencia</u>	Demostrar las capacidades adquiridas en la elaboración de los productos, buscando siempre la mejora continua.
<i>APTITUDES (CONDICIONES) FISICAS</i>	
<i>Aptitudes físicas que es deseable que el ocupante del cargo tenga o domine:</i>	Que funciones, esfuerzos físicos o razones se deben realizar que justifican que se requiera la aptitud física mencionado en la columna anterior.
<u>Maniobras de manufactura</u>	Utilizar las herramientas para corregir errores o solventar problemas que nazcan como parte de la elaboración de los productos.
<i>OTRAS COMPETENCIAS (AGREGAR TODAS AQUELLAS QUE LE PAREZCAN RELEVANTES Y QUE NO ESTAN INCLUIDAS EN LAS CATEGORIAS ANTERIORES):</i>	
<i>EXPERIENCIA Y ENTRENAMIENTO PREVIO DESEADO</i>	
<i>EXPERIENCIAS PREVIAS DESEADAS</i>	
<i>Tipo o ámbito de la experiencia (es deseable que el ocupante del cargo haya tenido experiencia en)</i>	<i>Nº de años</i>
<u>Experiencia laboral en entornos similares a la empresa</u>	1

ANEXO 2

ENTREVISTAS DISEÑADAS PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION

ESTADO DE SITUACION INICIAL

Elaborado por:

Walter Gutiérrez Chela

Darwin Chacha Cartagena

JERARQUIZACION

Entrevista para definir la estructura organizacional actual

1. ¿Existe una jerarquización bien definida y documentada dentro del taller?

No

2. ¿Quién es su jefe?

Héctor Chacha Padre (lo duda por que no sabe que contestar)

3. ¿Quién o quiénes son su superior inmediato?

Héctor Chacha Hijo

4. ¿A quién debe rendirle cuentas sobre su actividad?

Ahí es donde vienen los inconvenientes puesto que si se le rinde cuenta a Héctor (hijo) pues posible que Héctor (padre) no esté de acuerdo y esto hace que sea difícil contestar esta pregunta.

5. ¿En que posición laboral dentro del taller se ubica usted?

Duda al contestar pues no tiene claro – se considera obrero

6. ¿Quién es la persona clave para que las actividades dentro del taller sean llevadas a cabo?

El Supervisor (Héctor hijo)

7. De tener ¿cuantas y quienes son las personas que tiene a su cargo?

Framer Espinoza una sola persona

8. ¿Dentro del taller es una buena idea implementar una jerarquización de actividades para todos los colaboradores?

No creo, puesto a que cada uno miraría por lo suyo.

ORGANIGRAMA

Entrevistas para establecer como se encuentra la organización de funciones, cargos, departamentos y retos típicos.

PROPIETARIO

1. ¿De cuántos colaboradores está conformado su establecimiento?
2. ¿Cuáles son los puestos que existen en su organización?
3. ¿posee gobierno corporativo o sabe lo que significa el mismo?
4. De poseer ¿Cuáles son los departamentos con los que cuenta y quiénes son sus jefes departamentales?
5. Detalle cuales son las funciones que cubre cada uno de los puestos de los cuales consta su organización
6. ¿Cuáles son los retos típicos de los cargos que posee su organización?

COLABORADORES

1. ¿Cuál es su puesto/cargo?
Tecnico y maestro.
2. ¿Cuáles son las funciones que realiza?
Argonero soldador, mantenimiento de refrigeración, soldador en general, doblador, diseñador.
3. ¿Cuántas personas realizan las mismas funciones que usted?
Soy el único
4. ¿Realiza usted actividades que cree no corresponden a su puesto/cargo?
No
5. ¿la organización posee departamentos definidos y en qué departamento se encuentra usted?
No

6. ¿Cómo califica Usted la distribución actual de funciones del personal de la empresa?

Del 1 al 5 - 2,5

7. ¿Cuáles son los retos típicos que posee su puesto/cargo?

Doblar, cortar, experiencia, adaptabilidad a los recursos que tiene el taller, utilizar la maquinaria.

MISION, VISION Y VALORES PROPIETARIO Y COLABORADORES

1. ¿Cuál es la misión de su organización?

Agrandar el espacio en el que laboramos, aunque nunca se me ha dicho nada.

2. ¿Cuál es la visión de su organización?

La visión siempre ha sido progresar y salir adelante todo juntos.

3. ¿Cuáles son los valores de su organización?

Organización, apoyo por parte del taller.

4. ¿sus colaboradores conocen estos elementos? *Propietario*

NOTA:

Se decide usar únicamente entrevistas para obtener información mucho más detallada de las actividades que se desarrollan ya que, no existe un manual previo, por lo tanto, es de gran interés para los investigadores evaluar el contexto de las respuestas a cada una de estas preguntas para utilizarlas en la elaboración del manual de funciones.

ANEXO 3



ANEXO 4

PLANTILLA

ENTREVISTAS DISEÑADAS PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION

ESTADO DE SITUACION INICIAL

Elaborado por:

Walter Gutiérrez Chela

Darwin Chacha Cartagena

JERARQUIZACION

Entrevista para definir la estructura organizacional actual

9. ¿Existe una jerarquización bien definida y documentada dentro del taller?
10. ¿Quién es su jefe?
11. ¿Quién o quiénes son su superior inmediato?
12. ¿A quién debe rendirle cuentas sobre su actividad?
13. ¿En que posición laboral dentro del taller se ubica usted?
14. ¿Quién es la persona clave para que las actividades dentro del taller sean llevadas a cabo?
15. De tener ¿cuantas y quienes son las personas que tiene a su cargo?
16. ¿Dentro del taller es una buena idea implementar una jerarquización de actividades para todos los colaboradores?

ORGANIGRAMA

**Entrevistas para establecer como se encuentra la organización de funciones, cargos,
departamentos y retos típicos.**

PROPIETARIO

7. ¿De cuántos colaboradores está conformado su establecimiento?
8. ¿Cuáles son los puestos que existen en su organización?
9. ¿posee gobierno corporativo o sabe lo que significa el mismo?
10. De poseer ¿Cuáles son los departamentos con los que cuenta y quiénes son sus jefes departamentales?
11. Detalle cuales son las funciones que cubre cada uno de los puestos de los cuales consta su organización
12. ¿Cuáles son los retos típicos de los cargos que posee su organización?

COLABORADORES

8. ¿Cuál es su puesto/cargo?
9. ¿Cuáles son las funciones que realiza?
10. ¿Cuántas personas realizan las mismas funciones que usted?
11. ¿Realiza usted actividades que cree no corresponden a su puesto/cargo?
12. ¿la organización posee departamentos definidos y en qué departamento se encuentra usted?
13. ¿Cómo califica Usted la distribución actual de funciones del personal de la empresa?
14. ¿Cuáles son los retos típicos que posee su puesto/cargo?

MISION, VISION Y VALORES PROPIETARIO Y COLABORADORES

5. ¿Cuál es la misión de su organización?
6. ¿Cuál es la visión de su organización?

7. ¿Cuáles son los valores de su organización?
8. ¿sus colaboradores conocen estos elementos? *Propietario*

NOTA:

Se decide usar únicamente entrevistas para obtener información mucho más detallada de las actividades que se desarrollan ya que, no existe un manual previo, por lo tanto, es de gran interés para los investigadores evaluar el contexto de las respuestas a cada una de estas preguntas para utilizarlas en la elaboración del manual de funciones.

ANEXO 5



