

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE CUENCA



CARRERA DE PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

**Producto de Grado previo a la obtención del
Título de: Licenciado en Psicología del Trabajo**

TEMA:

**“ELABORACIÓN DEL ORGANIGRAMA Y MANUAL DE FUNCIONES PARA
ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE CUENCA
EN EL PERÍODO OCTUBRE 2014 – MARZO 2015.”**

AUTOR:

ANDRÉS CRISTÓBAL ALVEAR MUÑOZ

DIRECTORA:

LCDA. CAROLINA ZUÑIGA ORTEGA. MSC.

CUENCA – ECUADOR

2015

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Declaro que el presente Producto de Grado, cuyo título es “ELABORACIÓN DEL ORGANIGRAMA Y MANUAL DE FUNCIONES PARA ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE CUENCA EN EL PERÍODO OCTUBRE 2014 – MARZO 2015.”; los conceptos expuestos, las ideas contenidas y las conclusiones son de responsabilidad del autor, en base a las experiencias, el desarrollo y a la consulta de referencias bibliográficas que incluyen en este documento.

A través de la presente autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana el uso del mismo con fines académicos, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y la Normativa Institucional vigente.

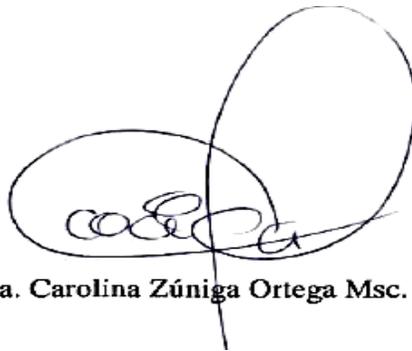


Andrés Cristóbal Alvear Muñoz

Lcda. Carolina Zúñiga Ortega Msc.

CERTIFICO:

Que el presente trabajo realizado por: Andrés Cristóbal Alvear Muñoz en calidad de autor, previo a la obtención del Título de Licenciado en Psicología del Trabajo fue realizado bajo mi dirección habiendo revisado cada uno de los capítulos; y, por cumplir los requisitos necesarios, autorizo su presentación.

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long vertical stroke extending downwards from the bottom of the signature.

Lcda. Carolina Zúñiga Ortega Msc.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES Y RESEÑA HISTÓRICA	1
MISIÓN	3
VISIÓN	3
CAPITULO I.....	4
1. LA ORGANIZACIÓN	4
1.1. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN	5
1.1.1 PROCESO DE LA ORGANIZACIÓN	6
1.1.2. IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN.....	7
1.2 LA EMPRESA.....	8
1.3 ORGANIGRAMA	9
1.3.1 DEFINICIÓN DE ORGANIGRAMA	9
1.3.2 OBJETO.....	9
1.3.3. UTILIDAD.....	10
1.3.4 CRITERIOS FUNDAMENTALES PARA SU PREPARACIÓN	10
1.3.5 REGLAS PARA ESTRUCTURAR UN ORGANIGRAMA	11
1.3.6 FORMAS DE GRAFICAR UN ORGANIGRAMA	12
1.3.7 CRITERIOS PARA ELABORAR ORGANIGRAMAS EN EL SECTOR PRIVADO	17
1.4 TIPOS DE ORGANIGRAMAS	22
1.4.1 POR SU NATURALEZA.....	22
1.4.2 POR SU FINALIDAD	24
1.4.3 POR SU ÁMBITO.....	27
1.4.4 POR SU CONTENIDO	29

1.4.5 POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA.	31
1.5 PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DEL ORGANIGRAMA.....	35
1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	38
1.7 EL DISEÑO Y NUEVAS TENDENCIAS ESTRUCTURALES.	42
1.7.1 NUEVAS OPCIONES DE DISEÑO	43
1.7.1.1 PROCESOS DE DOWNSIZING	43
1.7.1.2 ORGANIZACIÓN EN RED	45
1.7.1.3 ORGANIZACIÓN HORIZONTAL.....	46
1.7.1.4 ORGANIZACIÓN FEDERAL	47
1.7.1.5 ORGANIZACIÓN DEL CLAN.....	48
1.7.2 OTRAS ALTERNATIVAS DE DISEÑO ESTRUCTURAL	49
1.7.2.1 LA ESTRUCTURA EN EQUIPO	49
1.7.2.2 LA ORGANIZACIÓN VIRTUAL	49
1.7.2.3 LA ORGANIZACIÓN SIN FRONTERAS	50
1.8 ELABORACIÓN DE HERRAMIENTAS PARA LEVANTAR EL ORGÁNICO ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	51
1.9 ELABORACIÓN DEL ORGANIGRAMA PARA LA EMPRESA ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA. LTDA	55
ORGANIGRAMA ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.....	56
ORGANIGRAMAS POR PLAZA	57
CAPITULO II	61
2. MANUAL DE FUNCIONES.....	61
2.1 DEFINICIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES	61
2.1.1. OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES	61
2.1.2 PLANEACIÓN Y ELABORACIÓN.....	62
2.2 LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES	68
2.2.1ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	68
2.2.1.2 PROCESO DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	70
2.2.1.2.1 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	70
2.2.1.2.2 SELECCIONAR LOS CARGOS A ANALIZAR.....	70

2.2.1.2.3 RECOLECCIÓN DE DATOS.....	70
2.3 PERFIL DE CARGO.....	71
2.3.1 DEFINICIÓN.....	71
2.3.2 OBJETIVO.....	71
2.3.3 CARACTERISTICAS	71
2.3.4 PLANEACIÓN Y ELABORACIÓN.....	72
2.3.5 PASOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PERFIL DE CARGO	73
2.5 DISEÑO DE HERRAMIENTAS PARA LEVANTAR EL MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA. LTDA	74
2.7 ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	83
CONCLUSIONES:	240
RECOMENDACIONES:.....	241
BIBLIOGRAFIA	242
REFERENCIAS ELECTRÓNICAS.....	244
ANEXOS	245

1	246
ANEXO 2	249
ANEXO 3	251
ANEXO 4	387
ANEXO 5	400

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES Y RESEÑA HISTÓRICA



1

La compañía Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., “...*fue constituida el 01 de marzo del año 2010, su registro en la superintendencia de compañías de Cuenca data del 10 de Marzo del 2010 y a su vez su inscripción en el registro mercantil data del 15 de Abril del año 2010...*”²

Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., fue creada con el propósito de realizar la construcción de viviendas para generar espacios habitacionales a costo accesible y de buen gusto al alcance de cualquier ciudadano; en un principio consta con un equipo de tres arquitectos incluido uno de sus socios y un segundo socio inversionista más dos asistentes secretarias que se encargan de todos los aspectos logísticos de la compañía, en la búsqueda de nuevas soluciones arquitectónicas, habitacionales y sobre todo ambientales, y; al contar con licencias tecnológicas que permiten incursionar en nuevos proyectos Anpestrid

¹ Logotipo empresarial de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda. tomada de archivo.

² Información tomada de los archivos de constitución de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda.

Construcciones Cia. Ltda., participa en el año 2012 en un concurso público realizado por el Ilustre Municipio del Cantón Ambato con su empresa Municipal GIDSA (Gestión Integral de desechos sólidos Ambato) del cual resulta ganadora con su propuesta técnica, ambiental y social para la “Implementación de una Planta Procesadora de Desechos Sólidos en el Cantón de Ambato”.

Entre los aspectos a rescatar de vital importancia de la Implementación de la Planta Procesadoras de desechos Sólidos está contemplado la contratación de las personas recicladoras llamadas también chamberos, minadores, etc, que son personas que han venido realizando esta tarea por alrededor de veinte y tres años atrás, siendo prácticamente tres generaciones las que han laborado en el relleno sanitario en condiciones no favorables a su salud y seguridad industrial y demás beneficios propios de la seguridad social como en las condiciones ambiente laborables.

Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., es una empresa que en su corta vida se ha enfrentado a grandes desafíos empresariales, económicos, pero sobre todo administrativos; el crecimiento que ha afrontado desde la puesta en marcha del proyecto de la Implementación de una Planta de Desechos Sólidos en el cantón Ambato y al tener su sede Administrativa y dirección domiciliaria en la ciudad de Cuenca, enfrenta un reto administrativo de mayor exigencia sobre todo en la definición de nuevos procesos, como el poseer un Orgánico estructural y un Manual de Funciones que permita la correcta contratación de nuevo personal, una adecuada administración y operatividad de la empresa, además de permitir a sus directivos contar con herramientas útiles para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

MISIÓN

“Anpestrid Construcciones Cia. Ltda, es una empresa dedicada al tratamiento y transformación de desechos sólidos, para la obtención de productos reciclables, productos de hormigón y fertilizantes, cumpliendo con estándares de calidad a plena satisfacción del cliente.”³

VISIÓN

“En el año 2025, Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., será una empresa consolidada y reconocida en el mercado a nivel local y nacional, a través de la implementación de plantas productivas en las diferentes ciudades y/o cantones y la obtención de nuevos productos y generación de energía eléctrica.”⁴

³ Información tomada de los archivos de constitución de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda.

⁴ Información tomada de los archivos de constitución de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda.

CAPITULO I

1. LA ORGANIZACIÓN

Una organización está compuesta por recursos humanos así como físicos, materiales, económicos, tecnológicos, de infraestructura etc., el desarrollo de la organización dependerá del conjunto de personas con las responsabilidades y actividades enfocadas en alcanzar un objetivo común, *“Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr objetivos que serían inalcanzables en forma individual”*⁵, por lo que se puede manifestar que en la organización se determinan las actividades, tareas y funciones de cada uno de los responsables en sus diferentes áreas.

La organización en la empresa nos permitirá definir y establecer los niveles de autoridad necesarios para supervisar, coordinar y analizar el funcionamiento mismo de la estructura de la empresa; *“Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”*.⁶

Para nuestra empresa como una organización, es necesario que su funcionamiento pueda determinar las pautas, parámetros pero sobre todo los objetivos que se quieren alcanzar en el posicionamiento regional y nacional como empresa líder en el tratamiento de desechos sólidos.

⁵ **CHIAVENATO** Idalberto, *“COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL”*, 2009, pág. 24

⁶ **REYES PONCE** Agustín, *“ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”* – Teoría y Práctica, Segunda Parte, Pág. 212.

1.1. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN

En toda organización debemos tener presente un marco de principios pero sobre todo mantener los mismos para un correcto desarrollo de la organización como tal; dichos principios son:

- *“División del trabajo: Consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización.*
- *Autoridad: La autoridad es el poder derivado de la posición ocupada por las personas y debe ser combinada con la inteligencia, experiencia y valor moral de la persona.”*⁷
- **Responsabilidad:** Los miembros de la empresa adquieren el compromiso y la obligación de realizar tareas de la manera correcta.
- *“Unidad de Dirección: Principio según el cual cada grupo de actividades que tienen un mismo objetivo, debe tener un solo jefe y un solo plan.*
- *Jerarquía: Debe haber una línea de autoridad del escalón más alto al escalón más bajo de la organización. Se conoce como cadena de mando.*
- *Orden: Las personas y medios materiales deben estar en el lugar preciso en el momento exacto.*
- *Remuneración: Los empleados deben ser justamente retribuidos por su trabajo.*

⁷ **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, *“ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”*, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill, 2014

- *Estabilidad del personal: Evitar los excesos de rotaciones de los empleados para mejorar su eficacia.*⁸

En la empresa hay que tener presente que estos principios han sido confundidos o no especificados lo que ha generado que los mismos no se cumplan. Con la definición de estos se manejará una mejor formalidad dentro la organización de la empresa.

1.1.1 PROCESO DE LA ORGANIZACIÓN

Para Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., se establece el orden que es necesario para el correcto funcionamiento de la organización así como la comprensión de las tareas comunes en las distintas áreas y la colaboración de las diferentes personas en el respeto a las políticas y objetivos de la empresa. En el proceso se siguen los siguientes pasos:

- Reflexionar sobre los Planes y Objetivos: Se establece la Misión Visión de la empresa.
- División del Trabajo: Se divide en las diferentes áreas que sean necesarias y útiles para la empresa.
- Agrupación de Actividades: Se agrupan de acuerdo a su afinidad, desarrollo, producción o área específica.
- Definir Actividades: que es lo que realiza en su área o puesto de trabajo.
- Asignar Recursos Físicos: Es la asignación de todos los recursos necesarios para el correcto desenvolvimiento de la empresa.

⁸ **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, *“ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”*, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill, 2014.

- **Asignar Recursos Humanos:** Todas las personas con formación académica, capacitadas, de mano de obra y demás que sean necesarias para el desarrollo en la productividad de la empresa.
- **Informar Funciones y Relaciones:** Establecer cada uno de los perfiles y su manual de funciones.

1.1.2. IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

- Es de carácter continuo, por lo que siempre habrá la necesidad de efectuar cambios constantes según las necesidades propias de la empresa.
- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social (características similares de los miembros de la organización).
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos que se generen e incrementando la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades de cada cargo.

Por lo tanto se puede establecer la importancia de la elaboración del orgánico funcional como la base (esqueleto) en que se fundamenta la empresa.

1.2 LA EMPRESA

Anpestrid Construcciones Cia Ltda., se ha empeñado en pertenecer a la industria regional y nacional, creándose como empresa y por lo tanto la relevancia de su concepto se establece que:

Empresa es la que se compone por elementos materiales, técnicos y sobre todo humanos conformando lo que se denomina una unidad económica – social e interactúa en el mercado local nacional regional.

La interacción se produce en el mercado de bienes y raíces haciendo uso de factores productivos que son el trabajo, la tierra y el capital.

“Las empresas pueden clasificarse según la actividad económica que desarrollan; así, nos encontramos con empresas del sector primario (que obtienen los recursos a partir de la naturaleza, como las agrícolas, pesqueras o ganaderas), del sector secundario (dedicadas a la transformación de bienes, como las industriales y de la construcción) y del sector terciario (empresas que se dedican a la oferta de servicios o al comercio). Otra clasificación válida para las empresas es de acuerdo a su constitución jurídica. Existen empresas individuales (que pertenecen a una sola persona) y societarias (conformadas por varias personas). En este último grupo, las sociedades a su vez pueden ser anónimas, de responsabilidad limitada y de economía social (cooperativas), entre otras.

Las empresas también pueden ser definidas según la titularidad del capital, así nos encontramos con empresas privadas (su capital está en mano de particulares), públicas (controladas por el estado), mixtas (el capital es compartido por particulares y por el Estado) y empresas de autogestión (el capital es propiedad de los trabajadores).”⁹

⁹<http://definicion.de/empresa/#ixzz3AyGF1ue2>

Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., es una empresa privada que ha formado una alianza estratégica con el sector público para el tratamiento de desechos sólidos por lo que se desenvuelve como una empresa societaria, que por su actividad se define dentro del Sector Secundario al realizar la transformación de los desechos sólidos en otros productos como fertilizantes, bloques para la construcción y energía a futuro.

1.3 ORGANIGRAMA

1.3.1 DEFINICIÓN DE ORGANIGRAMA

El organigrama permitirá a cada uno de los miembros y colaboradores conocer claramente la estructuración de la empresa definiéndose en los siguientes términos; *“Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.”*¹⁰

Por lo que el organigrama nos informa de manera gráfica los diferentes departamentos o áreas existentes en la empresa, la cadena de mando, jerarquización, la comunicación interna existente y el conocimiento pleno de cada departamento en la estructuración misma de la empresa.

1.3.2 OBJETO

Para Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., *“...nos servirá como un instrumento apto para plasmar y transmitir en forma gráfica y objetiva*

¹⁰ **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, *“ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”*, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill ,2014

*cómo está compuesta la organización...*¹¹, facilitará a todos sus colaboradores así como a los usuarios y clientes externos el conocimiento y ubicación de cada cargo, niveles de autoridad, departamentalización y canales de comunicación de la empresa.

1.3.3. UTILIDAD

Las utilidades para la empresa benefician y permiten un correcto desarrollo en los canales de comunicación interna de sus miembros, definir claramente su departamentalización pero sobre todo nos permite tomar decisiones relevantes para la empresa, también se establece las siguientes utilidades:

- Aportar una imagen formal de la organización.
- Proveer el conocimiento de una organización, así como de sus relaciones de jerarquía y coordinación para cada miembro y su ubicación.
- Constituir un elemento técnico valioso para el análisis organizacional
- Dotar a la organización de una visualización amplia y completa de su estructura.
- Es una fuente de consulta.

Pero sobre todo es una herramienta guía para el desenvolvimiento de cada uno de los colaboradores y la organicidad misma de la empresa.

1.3.4 CRITERIOS FUNDAMENTALES PARA SU PREPARACIÓN

Los criterios fundamentales que se deben tener presentes para la preparación y presentación del organigrama de la empresa son:

¹¹ **IDEM**

- *“Precisión: En el organigrama deben definirse con exactitud todas las unidades administrativas y sus interrelaciones.*
- *Sencillez: Debe ser simple, para que se comprenda fácilmente. Para ello, se recomienda no complicarlo con trazos innecesarios o una nomenclatura compleja o poco clara.*
- *Uniformidad: Para facilitar su interpretación conviene homogeneizar las líneas y figuras que se utilicen para diseñarlo.*
- *Presentación: En gran medida, su funcionalidad depende de su formato y estructura; por ello, para prepararlo se deben considerar criterios técnicos y de servicio, en función de su objetivo.*
- *Vigencia: Para conservar su vigencia el organigrama debe mantenerse actualizado. Cuando se elabora es recomendable que el margen inferior derecho de la gráfica se anote el nombre de la unidad responsable de prepararlo y la fecha de autorización y actualización.”¹²*

1.3.5 REGLAS PARA ESTRUCTURAR UN ORGANIGRAMA

Para la estructuración del organigrama se consideran los siguientes aspectos:

- Los rectángulos deben tener y mantener el mismo tamaño, nunca menores o de diferente dimensión.
- Desde la base inferior del rectángulo debe salir la línea jerárquica central, esta, siempre es más gruesa que las demás

¹² **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, “*ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*”, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill ,2014.

- La asesorías deberán estar en el nivel inmediato inferior a la administración.
- Después de las asesorías estarán las unidades operativas y cada una de sus clasificaciones.
- Un organigrama debe tener un esquema sobrio, la distribución de los rectángulos debe ser equilibrada, debe ser de fácil lectura y proporcionalidad en los tamaños.
- Las líneas de trazado nunca deben cruzarse.

1.3.6 FORMAS DE GRAFICAR UN ORGANIGRAMA

Forma y dimensión: La forma que se utiliza para el organigrama son rectangulares y el texto se escribe de forma horizontal y su dimensión debe ser y mantenerse de la misma forma (dimensiones semejantes).

Jerarquización: Se asignan responsables y nivel de autoridad a través de la cadena de mando en las distintas áreas o unidades de la organización.

Departamentalización: Las actividades generales se agrupan y dividen de acuerdo a su especialización sean estas por el servicio que prestan, el lugar de trabajo, producto, cliente, procesos, y todas aquellas actividades en grupos o relacionados entre sí; la departamentalización pretende agrupar las áreas afines con objetivos afines orientados hacia un mismo propósito.

Asignación de tareas: Es la descripción de cada puesto, considerando las actividades, responsabilidades, tareas y atribuciones que cada cargo realiza en su departamento o sección

de la empresa evitando conflictos en el rol a desempeñar y duplicidad de tareas.

Figuras estándares del organigrama: las figuras utilizadas son cada uno de los rectángulos que componen el gráfico, a estas figuras rectangulares se las denomina entregrama, se recomienda que todas las figuras (entregramas) tengan siempre la misma medida.

Líneas de conexión: Se utilizan para representar las diversas relaciones entre las áreas, departamentos o unidades que forman la estructura orgánica, se recomienda mantener siempre el mismo trazo (o grosor) así como evitar cruces de líneas entre áreas.

- **Relación lineal o de autoridad:** La autoridad y responsabilidad se transmiten mediante una sola línea, estableciéndose la relación de subordinación entre las diferentes áreas de la organización.

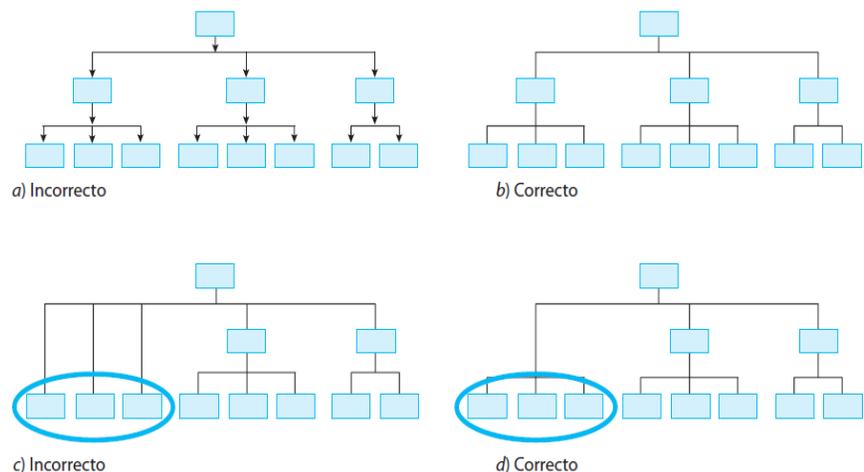


GRÁFICO 1.1

Relación lineal o de autoridad

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

- **Relación de autoridad funcional:** estas líneas se representan en forma entrecortada y representan la relación de mando especializada, no de dependencia jerárquica, esta línea puede ir paralela a la autoridad de línea o un órgano especializado y los subordinados de otras unidades de línea, los nexos de estas líneas salen de la parte inferior del entregrama de mayor jerarquía y conecta en la parte superior del siguiente entregrama del nivel inferior.

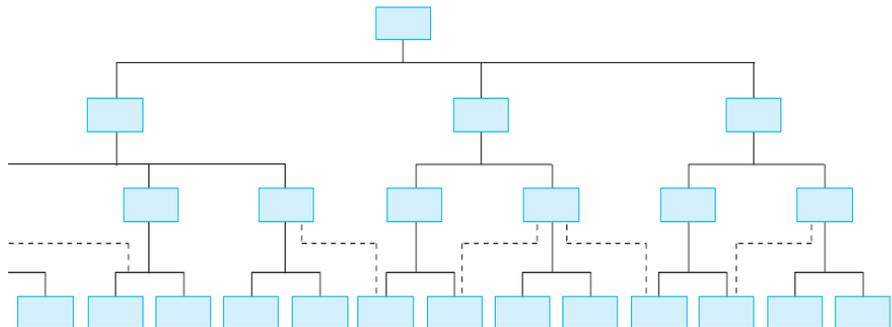


GRÁFICO 1.2

Relación de autoridad funcional

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

- **Relación de coordinación:** Estas líneas interrelacionan las actividades que realizan diversas áreas o unidades de la organización, se representan con líneas largas de trazo discontinuo

que salen de la parte inferior del entregrama y se conecta con la parte inferior del otro entregrama de una unidad de otra área.

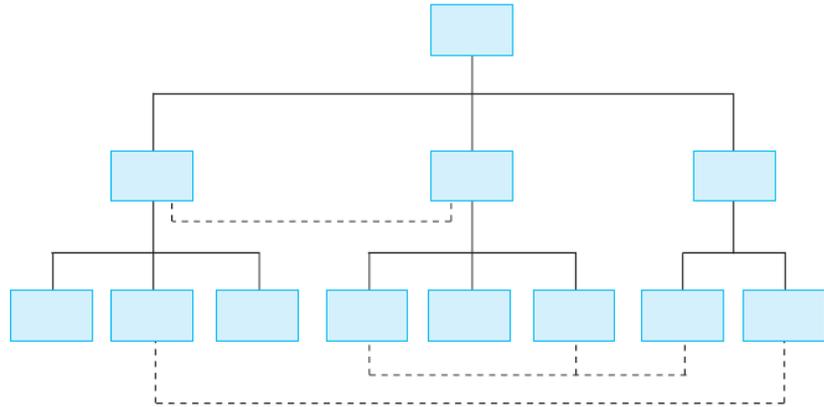


GRÁFICO 1.3

Relación de Coordinación

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

- **Relación de asesoría o staff:** Se representan con líneas continuas de trazo fino y proporcionan información técnica o especializada a los órganos de mando de línea.
 - **Interna:** Estas se representan con líneas continuas de trazo fino colocadas perpendicularmente a la línea de mando, son de carácter permanente y forman parte de la estructura de la organización.

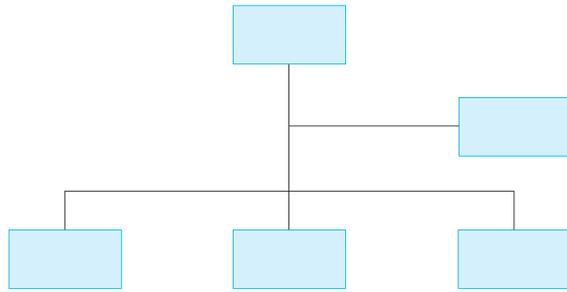


GRÁFICO 1.4

Relación de Asesoría Interna

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

- **Externa:** Estas se representan con líneas discontinuas colocadas de manera perpendicular a la línea de mando de la unidad de la cual dependen, estas no forman parte de la estructura de la organización, sus funciones se desempeñan de forma independiente y de asesoría externa como tal.

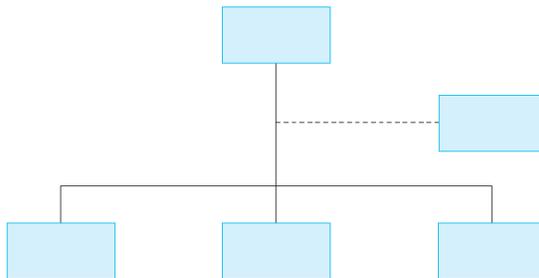


GRÁFICO 1.5

Relación de Asesoría Externa

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

1.3.7 CRITERIOS PARA ELABORAR ORGANIGRAMAS EN EL SECTOR PRIVADO

La constante evolución y dinámica que adquieren las empresas y sobre todo los cambios que se suscitan periódicamente nos permiten establecer los siguientes criterios para elaborar organigramas en el sector privado:

- Origen: Las organizaciones privadas revisan periódicamente su estructura y métodos de trabajo, la era de la tecnología y el conocimiento ha hecho que las organizaciones dependiendo del giro del negocio lo hagan semestralmente, cuatrimestralmente o trimestralmente, lo que produce ajustes periódicos que son desde variaciones en la distribución de las obligaciones de trabajo, hasta la preparación de una nueva estructura orgánica administrativa.

- *“Mecánica: Este aspecto depende de la magnitud de los cambios organizacionales y del tipo de respuesta que debe darse en materia de tiempo, recursos y nivel técnico para su implementación; convencionalmente, los cambios de esta naturaleza pueden agruparse como se expone a continuación:*
 - *Básicos: Implican ajustes mínimos a operaciones, actividades, funciones, procesos o proyectos, los cuales pueden producir cambios en el organigrama no más allá de nivel departamental o de oficina. Solo se necesita una propuesta bien fundamentada y autorizada, que incluya la referencia de la estructura organizacional que desea cambiar, así como las ventajas que el cambio reportará a la organización.*
 - *De Alcance Medio: Implican variantes funcionales y estructurales que afectan hasta el nivel gerencial de la*

organización. En este caso se aplica el procedimiento general para elaborar o actualizar organigramas.

- *De Alcance Total: Son decisiones que cambian por completo la estructura de una organización y que varían de acuerdo con los recursos técnicos y económicos que se destinen a ese fin. La decisión de llevar a cabo una modificación estructural de esta magnitud implica la ejecución de un análisis organizacional que si bien debe basarse en el procedimiento específico para elaborar organigramas, también tiene que considerar la integración de variables de operación y estrategia de mayor alcance.*

En términos generales las variables complementarias del procedimiento específico que deben considerarse son las siguientes:

- 1. Diagnóstico de la situación de la organización.*
- 2. Análisis y proyecciones financieras.*
- 3. Estudio del mercado.*
- 4. Ventajas competitivas esperadas.”¹³*

1. Diagnóstico de la situación de la organización: determinar si la organización responde a las necesidades de la empresa.

2. Análisis y proyecciones financieras: dentro del objeto de la empresa el análisis y proyección financiera determina su sustentabilidad económica.

3. Estudio del mercado: la organización garantiza que la producción tiene y posee cabida local y/o nacional

¹³ **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, “*ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*”, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill ,2014

4. Ventajas competitivas esperadas son: la calidad, precio, cantidad necesaria, posicionamiento del producto.

- Responsables: Los responsables de la elaboración del organigrama son todas aquellas personas que mantienen un alto nivel de conocimiento de la empresa así como las personas involucradas en la o las áreas respectivas, se determinan algunos alcances:

- *“De cambios básicos: Personal del área que formula la propuesta.*
- *De alcance medio: Personal del área afectada, de las otras áreas relacionadas con esta y técnicos internos especializados en la materia. Aunque no es estrictamente necesario, puede contratarse el servicio de un consultor externo.*
- *De alcance total: Personal de todas las áreas de la organización, apoyados en un cuerpo técnico y de decisión altamente calificado, el cuál puede utilizar los servicios de consultores externos.”¹⁴*

- Soporte decisonal: *“Las organizaciones privadas funcionan con estricto apego a sus normas internas, por lo que cualquier modificación a sus estructuras generalmente parte de un proceso de análisis muy preciso, el cual se basa en los motivos siguientes:*

¹⁴ **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, *“ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”*, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill ,2014.

- *Actualización o cambio del objeto de la organización.*
- *Nuevas estrategias corporativas, funcionales, de negocios o globales.*
- *Integración de nuevos socios.*
- *Aumento del capital.*
- *Reestructuración de la forma de operar con motivo de la creación, desaparición, fusión o readscripción de unidades administrativas.*
- *Requerimientos de sus grupos de interés.*
- *Tratados, convenios o acuerdos nacionales e internacionales.*
- *Cumplimiento de normas de gestión de la calidad.*
- *Relaciones con el entorno a nivel nacional, internacional, multinacional, global o trasnacional.”¹⁵*

- **Mecanismos de la información:**

Hace referencia a todos aquellos aspectos del organigrama que tienen y son de importancia para la empresa en su conocimiento para las diferentes áreas, departamentos, colaboradores, responsables y demás involucrados, manejan la información en tres aspectos básicos que son:

- **Acervo documental:** Es el organigrama impreso, es decir son los documentos escritos de consulta en los que constan la firma de los responsables, de su elaboración y autorización.

¹⁵ **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, “*ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*”, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill ,2014

- A través de medios electromagnéticos: El organigrama se guarda y respalda mediante equipos de cómputo (en su disco duro), así como también se puede hacerlo en discos duros externos, usb, dvd, cd o aquellos medios que disponga o crea conveniente la empresa.
- Interacción: A la información guardada y respaldada se la puede acceder mediante sistemas internos de comunicación sea esta la intranet o internet (página web de la empresa), programas de base de datos, archivos compartidos o generales, o archivos de consulta general de la empresa.

- Difusión:

Siempre que exista alguna modificación o cambio en el organigrama de la empresa es importante considerar estrategias como la socialización, foros, talleres, charlas de discusión, pero sobre todo llevar adelante procesos de sensibilización en los cuales los colaboradores de las áreas afectadas por los cambios, hayan formado parte de su desarrollo; habrá que considerar también la difusión mediante correos electrónicos, carteleras informativas, folletos o boletines informativos, cuando estos cambios involucran a toda la organización como tal; de esta manera la transición de los cambios será dar de una mejor manera.

1.4 TIPOS DE ORGANIGRAMAS

Los organigramas se clasifican por algunos criterios que son:

1.4.1 POR SU NATURALEZA

- **Microadministrativos:** “Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o mencionar alguna de las áreas que la conforman.”¹⁶ (un ejemplo puede ser este tipo de organigrama)

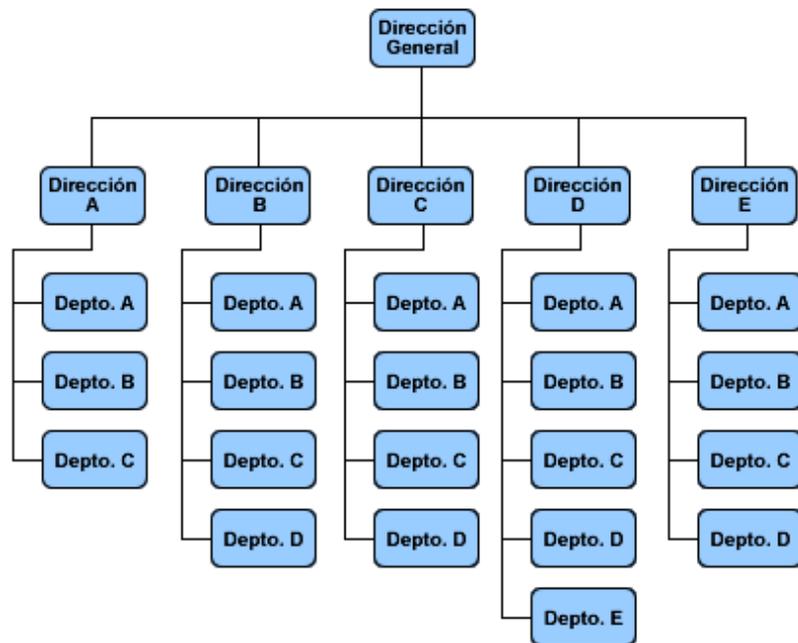


GRÁFICO 2.1

Organigrama General

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

¹⁶ FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín, “ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill , 2014, Pág. 101

- **Macroadministrativos:** Contienen información de más de una organización y se especifica por áreas que tiene empresa.



GRÁFICO 2.2

Fuente: <http://margaritabz.weebly.com/>

- **Mesoadministrativos:** *“Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede emplearse en el sector privado.”*¹⁷

¹⁷ **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, *“ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”*, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill ,2014, Pág.101

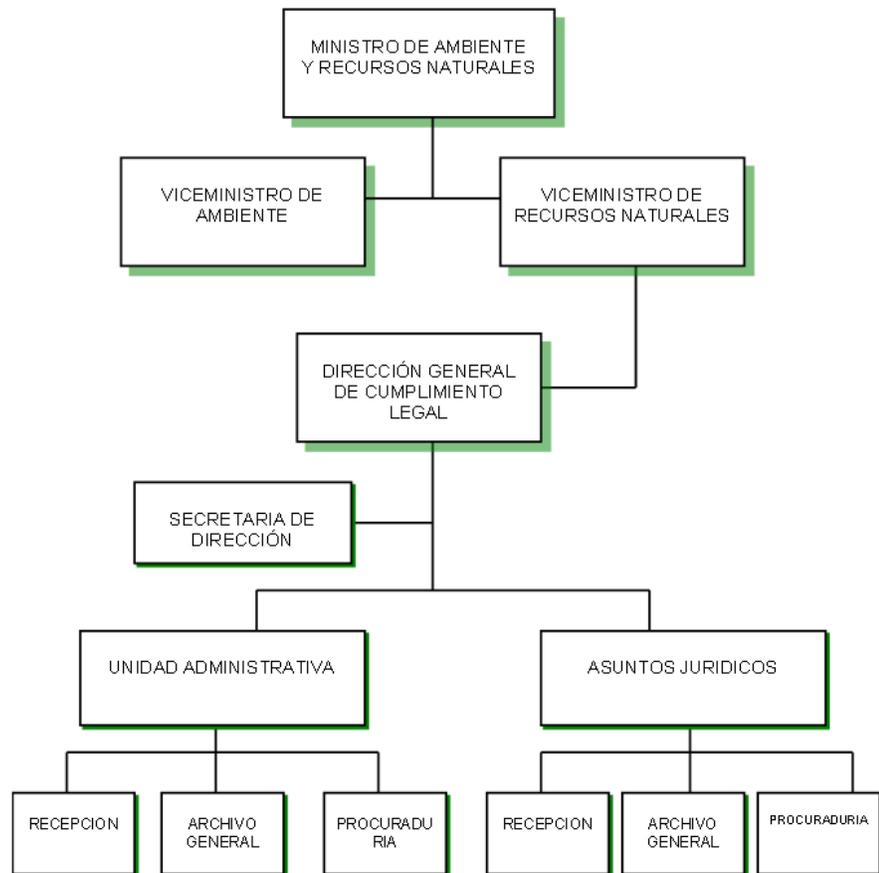


GRÁFICO 2.3

Fuente:

http://www.marn.gob.gt/sub/portal_clegal/menus/organigrama.html

1.4.2 POR SU FINALIDAD

- **Informativo:** Estos organigramas están diseñados con el objetivo de ser puestos a disposición de todo el público, facilitando la información accesible a personas no especializadas.

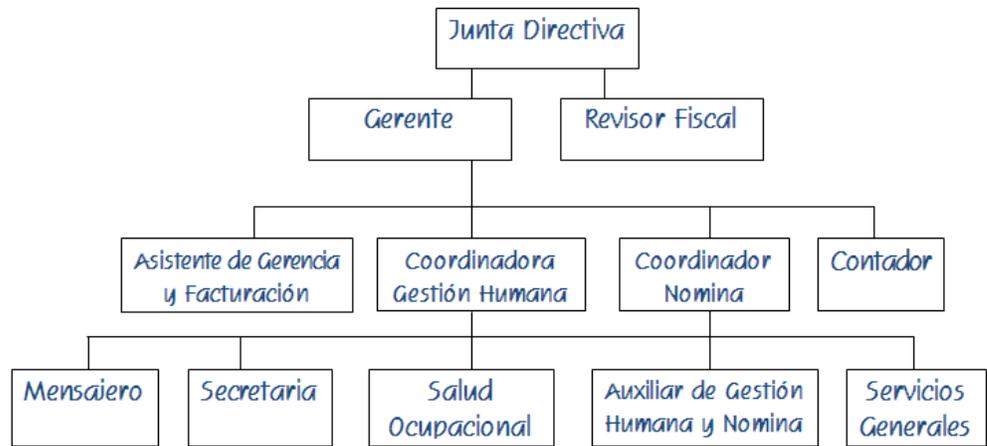


GRÁFICO 2.4

Fuente:http://spartaltda.com/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=57

- **Analítico:** *“Tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la visión macro o global de la misma”*¹⁸

¹⁸ FLEITMAN Jack, *“NEGOCIOS EXITOSOS”*, Editorial MC Graw- Hill, 2000, Pág. 245

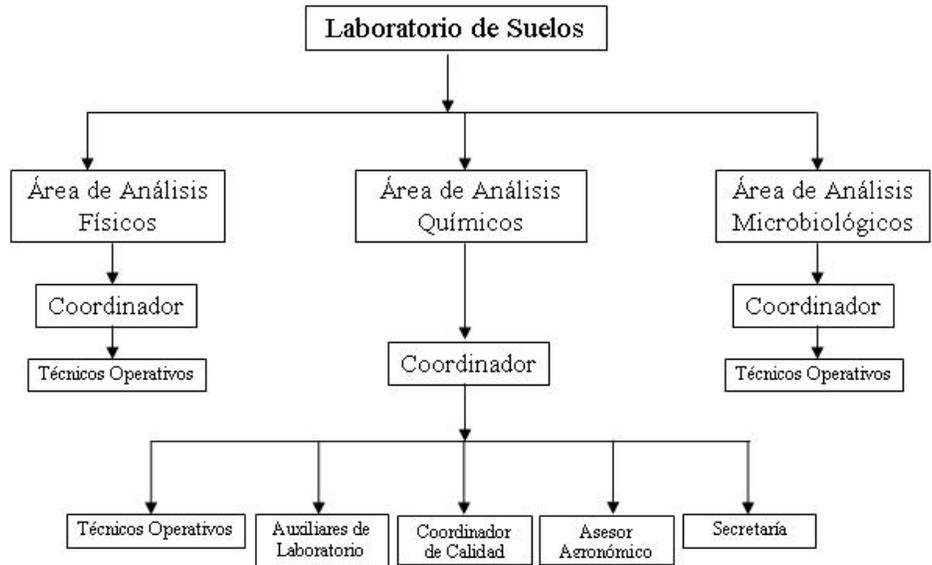


GRÁFICO 2.5

Fuente: http://www.unalmed.edu.co/~esgeocien/analisis_suelos.html

- **Formal:** Estos plasman la representación del modelo de funcionamiento planificado o formal de la organización y cuentan con el instrumento escrito de su aprobación.



GRÁFICO 2.6

Fuente: <http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacion/organizaciones-formales.htm>

- **Informal:** Se considera así cuando la representación del modelo de funcionamiento planificado o formal de la organización no cuentan con el instrumento escrito de su aprobación.



GRÁFICO 2.7

Fuente: <http://www.mailxmail.com/curso-empresa-organigrama/empresa-tipos-organigramas-primera-parte>

1.4.3 POR SU ÁMBITO

- **Generales:** Contienen información general de la empresa hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características.

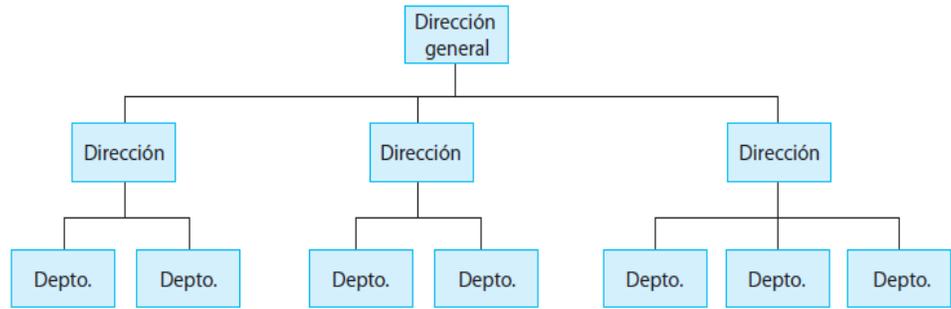


GRÁFICO 2.8

Organigrama General

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

“En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.”¹⁹

- **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de cada una de las áreas de la empresa.

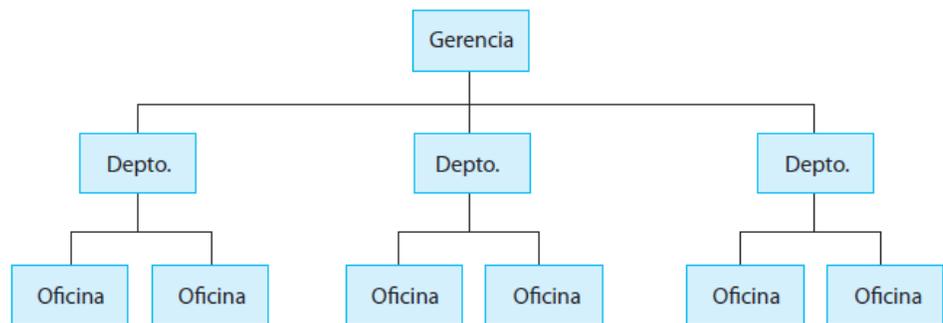


GRÁFICO 2.9

Organigrama Específico

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

¹⁹ **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, *“ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”*, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill , 2014, Pág. 101

1.4.4 POR SU CONTENIDO

- **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de la empresa y sus relaciones jerárquicas o de dependencia entre las mismas.

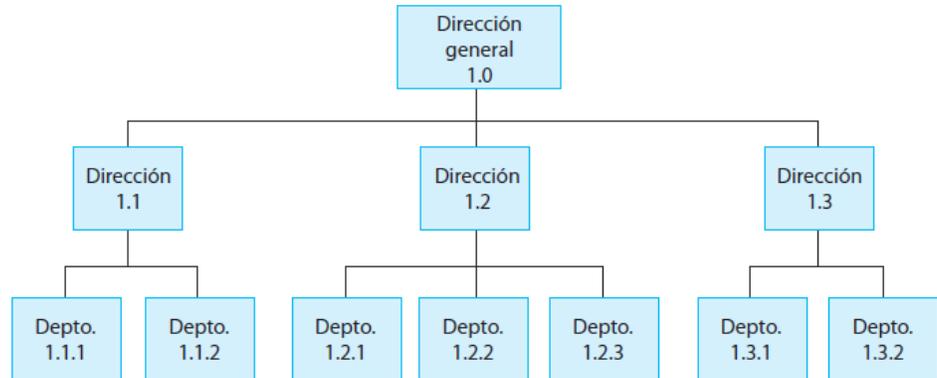


GRÁFICO 2.10

Organigrama Integral

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

Es conveniente anotar que los organigramas generales e integrales son parecidos.

- **Funcionales:** Estos contienen el detalle de las principales funciones que tienen asignadas cada área, además de las unidades y sus interrelaciones.

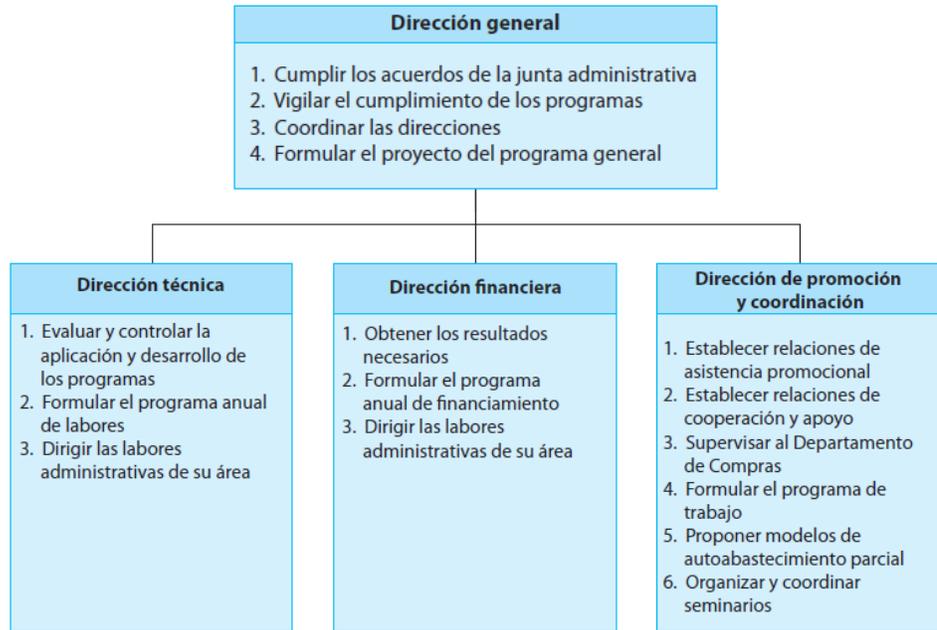


GRÁFICO 2.11

Organigrama Funcional

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

Este tipo de organigrama nos sirve para capacitar al personal y presentar a la organización en su contexto y forma general.

- **De puestos, plazas y unidades:** Estos muestran las necesidades de puestos y el número de plazas existentes o necesarias de cada unida, generalmente en sus recuadros se representan con las letras E de existente y R de requerido, además incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.

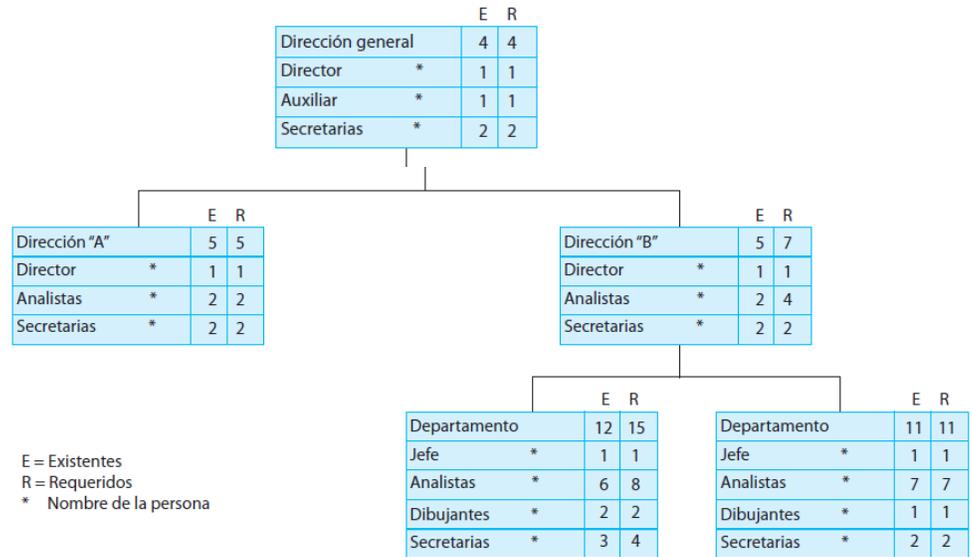


GRÁFICO 2.12

Organigrama de Puestos, Plazas y Unidades

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

1.4.5 POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA.

- **Verticales:** Estos detallan los diferentes niveles jerárquicos de la organización y se representan desde arriba hacia abajo desde la máxima autoridad hasta el despliegue de todas las unidades existentes.

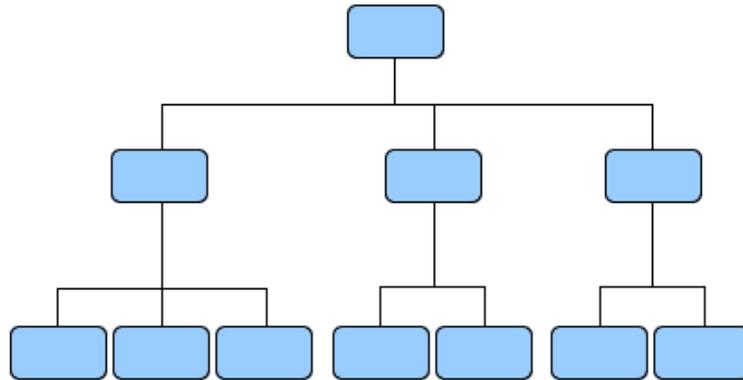


GRÁFICO 2.13

Organigrama Vertical

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

- **Horizontales:** En esta disposición los niveles jerárquicos se van representando desde la izquierda hacia la derecha y se ordenan en forma de columnas en cada una de sus departamentos, unidades y cargos existentes, las líneas se disponen de manera horizontal.

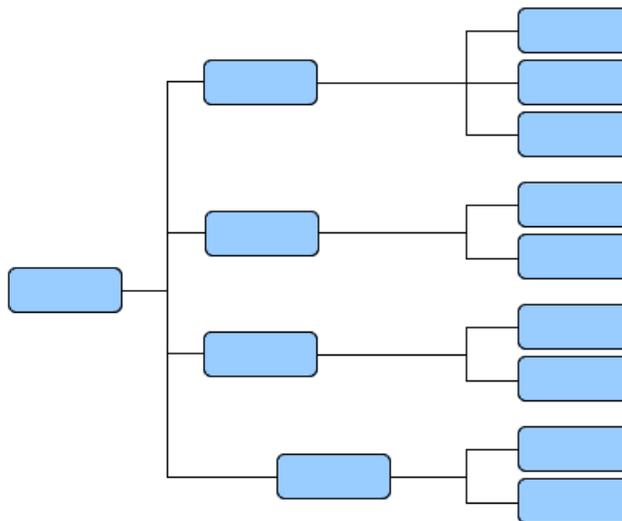


GRÁFICO 2.14

Organigrama Horizontal

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

- **Mixtos:** Utilizan combinaciones verticales y horizontales para representar de mejor manera las posibilidades de su representación gráfica. Se recomienda utilizarlos en el caso de que la empresa tiene un gran número de puestos bajo su administración.

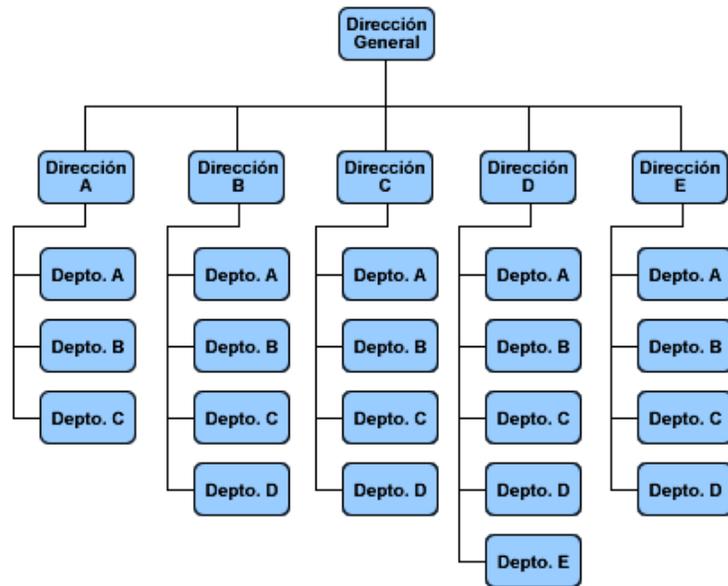


GRÁFICO 2.15

Organigrama Mixto

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

- **De bloque:** “Son una variante de los verticales, pero tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, en poco espacio permiten que aparezcan unidades ubicadas en varios niveles jerárquicos.”²⁰

²⁰ FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín, “ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill, 2014, Pág. 103 - 104

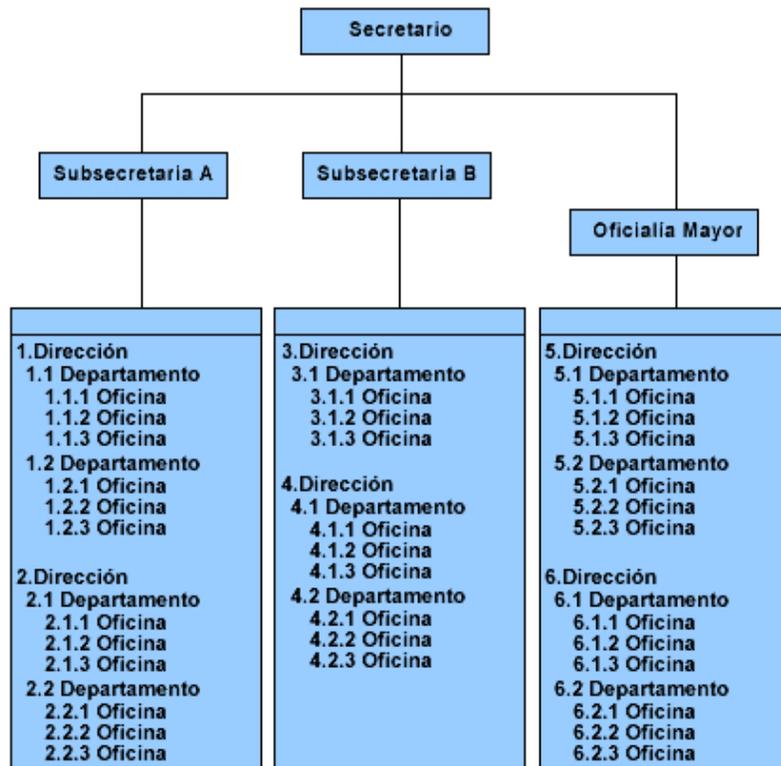


GRÁFICO 2.16

Organigrama Mixto

Fuente: Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas, Tercera Edición

- **Circulares:** “En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, o sea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo,

y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras.²¹

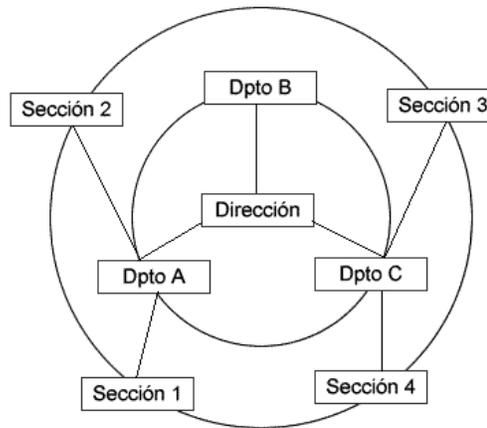


GRÁFICO 2.17

Organigrama Circular

Fuente: RAFAEL DE ZUANI ELIO, “Introducción a la Administración de Organizaciones” 2003

1.5 PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DEL ORGANIGRAMA

Los pasos básicos para preparar organigramas son:

- **Autorización para realizar el estudio**

Esta autorización la debe dar el gerente general o máxima autoridad de la empresa apoyado por los niveles de decisión y por el departamento responsable de su elaboración.

- **Integración del equipo de trabajo**

²¹ RAFAEL DE ZUANI Elio, “INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES”, Editorial Maktub, 2003, pág. 318

Para la conformación del equipo de trabajo se requiere que los miembros seleccionados sean personas comprometidas con la materia, se puede capacitar a personal de apoyo en algunas áreas que serían:

- La manera de realizar la presentación personal y la forma de solicitar la información necesaria.
- Métodos o formas para sintetizar avances.
- Mecanismos útiles de supervisión y coordinación.
- La realización de la revisión y depuración de propuestas.

Se designa un responsable para los trabajos muy específicos y de poca complejidad por lo que no es necesario integrar todo un equipo para una tarea puntual.

- **Determinación del programa de trabajo**

Es necesario e indispensable contar con un plan de trabajo que permita la planeación de actividades para la elaboración del organigrama y que se plasme en un documento guía o rector en el cual se debe detallar los responsables, tiempos y acciones que forman parte del programa además de ser aprobados por la máxima autoridad de la empresa; se recomienda que cuente con una red o una gráfica de Gantt, o de ser necesaria las dos.

“El diagrama de Gantt es una útil herramienta gráfica cuyo objetivo es exponer el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo

*total determinado. A pesar de esto, el Diagrama de Gantt no indica las relaciones existentes entre actividades.”*²²

- **Captación de información**

Esta etapa se realiza por medio de entrevistas que están dirigidas a los responsables de las diferentes áreas, la aplicación al personal operativo y de ser necesario a los involucrados y/o usuarios de los diferentes departamentos que conforman la empresa.

“También puede acudir a los archivos y centros de documentación, en donde, través de investigación documental se recopila información normativa y administrativa relativa a la constitución, órganos, niveles, relaciones de coordinación internas, interinstitucionales y con grupos de interés, funciones, procesos y proyectos de la organización. Asimismo, es útil acceder a los sistemas de información vía intranet o extranet.

La información que debe reunirse con este propósito debe referirse a:

- *Los órganos que integran dichas áreas.*
- *El nivel jerárquico que ocupan en la estructura orgánica.*
- *Las relaciones que guardan entre ellos.*
- *La naturaleza de estas relaciones.*
- *Las funciones que realizan y, en su caso, los puestos y el número de plazas que los integran.*
- *Los procesos que llevan a cabo.*

²² https://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_Gantt

- *Los proyectos que desarrollan.*
- *El alcance de sus acciones.*
- *Las estrategias que aplican.*
- *Los beneficios que se espera obtener.”²³*

- **Clasificación y registro de la información**

La clasificación y la importancia del registro de toda la información debe ser ordenada en carpetas como documento fuente que permitan un manejo ágil y la claridad para detectar errores, vacíos de la información, contradicciones, duplicidad de funciones; es necesario que los datos que se obtengan sean analizados y examinados críticamente para obtener mejores resultados.

1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para la elaboración de la estructura organizacional se tiene en cuenta los aspectos y criterios que hacen que la empresa mantenga un orden en las relaciones entre las diferentes áreas para su funcionalidad y operatividad, podemos definirla como: La red de comunicación de las diferentes áreas en las que se transmite la información de la empresa.

*“La **estructura** de la organización normalmente se representa mediante un organigrama formal que muestra las relaciones, los canales de comunicación; los grupos formales de trabajo; los departamentos o divisiones y líneas formales de responsabilidad.”²⁴*

²³ **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, “*ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*”, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill, 2014, Pág. 115

²⁴ **OSPINA MONTOYA**, Norberto, “*ADMINISTRACIÓN FUNDAMENTOS*”, Medellín, ediciones de la U, 2010

- **La Organización Formal:** Tiene por propósito establecer un objetivo específico, en la que se establece un orden jerárquico en las relaciones de sus miembros, sus procedimientos, reglas y demás dentro de la empresa.
 - **La Organización Informal:** Este tipo de relaciones surgen de manera casual o espontánea entre los miembros de la empresa y aunque este tipo de organización complementa a la organización formal dependerá mucho de los directivos saber llevar y controlar las situaciones que puedan darse al interior de la organización.

En la estructura orgánica se detallan los tres aspectos estructurales:

- Una estructura funcional que contiene actividades o tareas diferenciadas y ordenadas para lograr los objetivos propios de la empresa.
- Una estructura de autoridad que determina el conjunto de niveles jerárquicos y permite a las personas actuar con criterios de responsabilidad y de control de sus tareas.
- Una estructura de decisión, en la que cada miembro, por su función y nivel jerárquico, y con la información recibida puede tomar decisiones.

La estructura de la organización se compone de diferentes elementos, los cuales pueden ser estudiados según su función y posición; se determinan según los siguientes criterios:

- **Primer Criterio:** se agrupan todos los componentes principales y las partes básicas de las funciones, decisiones y las tareas específicas, la empresa como organización se compone de cinco partes principales que son:

- *“Alta dirección. Elemento que representa el papel de la dirección general de la empresa o la función del empresario.*
- *Dirección intermedia. Elemento que representa el papel de los mandos intermedios o de los ejecutivos o directivos de la línea jerárquica de la empresa.*
- *Base operativa. Elemento que recoge los centros operativos de la empresa y el conjunto de personas (técnicos y trabajadores) que están directamente relacionados con la producción y venta de los bienes y servicios.*
- *Tecnoestructura. Elemento que representa el papel de los analistas, especialistas o expertos en las distintas funciones de la dirección y de la explotación.*
- *Estructura de apoyo. Elemento que integra el papel de los centros y de los expertos que apoyan logísticamente y asesoran el desarrollo de las actividades básicas y funciones directivas de la empresa.”*²⁵

- Segundo Criterio: En estas unidades organizativas se desarrollan actividades diferenciadas pero según los papeles que desempeñan estas son:

- *Unidades directivas jerárquicas. Centros con autoridad y responsabilidad sobre los flujos de trabajo, que integran la Alta Dirección y la Dirección Intermedia.*
- *Unidades de gestión funcional. Centros especializados en alguna función empresarial (directiva o técnica)*

²⁵ http://www.adeudima.com/?page_id=126

que apoyan a los flujos de trabajo. Integran la tecnoestructura.

- *Unidades de apoyo. Centros con funciones de apoyo logístico (mantenimiento, conservación y suministro) y de asesoramiento para que los flujos de trabajo y los papeles de las otras unidades se desarrollen eficientemente. Integran la Estructura de Apoyo.*
- *Unidades operativas. Centros de actividad económica de la empresa o en donde se desarrollan las tareas o los flujos de trabajo (plantas, almacenes, puntos de venta, oficinas, etc.). Integran la Base Operativa.”²⁶*

- Tercer Criterio: Se consideran las Relaciones formales e informales que conectan o comunican según la naturaleza de su papel a las personas y grupos que integran la organización; estas relaciones pueden ser de naturaleza individual, grupal, o entre una persona y un grupo; estas pueden clasificarse de la siguiente forma:

- *“Lineales o de jerarquía. Relaciones de autoridad entre jefe y subordinado, que van configurando los distintos niveles jerárquicos de la organización.*
- *Funcionales o de staff directivo. Relaciones funcionales entre especialistas y la línea jerárquica. No tienen autoridad directa sobre los flujos de trabajo, aunque sí son responsables y controlan los objetivos de su función.*
- *De apoyo y de staff asesor. Relaciones de apoyo y de asesoramiento sobre la línea jerárquica, con el fin de facilitar el buen desempeño o equilibrio de los flujos de trabajo.*

²⁶ http://www.adeudima.com/?page_id=126

Así como los staffs directivos son especialistas, básicos para los objetivos de la empresa, por lo que suelen estar en plantilla (expertos en marketing, planificación, contabilidad, informática, personal, etc.), los staffs de apoyo y asesores, por su carácter complementario y periférico, pueden ser profesionales con ejercicio libre de su actividad, por lo que no están incorporados a la plantilla, caso de asesores legales y económicos, de los servicios de relaciones públicas, sociales, de mantenimiento o de restauración, etc.”²⁷

1.7 EL DISEÑO Y NUEVAS TENDENCIAS ESTRUCTURALES.

El diseño en las nuevas tendencias estructurales han sabido ir adaptándose a las necesidades de crecimiento, a sus nuevos objetivos, a sus metas cambiantes, pero sobre todo buscar la eficiencia y flexibilidad necesaria para responder en la última década a todas estas necesidades con estrategias corporativas de las que se pueden mencionar:

- *“Incremento en el ámbito geográfico: globalización.*
- *Incremento de las concentraciones: fusiones y adquisiciones.*
- *Simultáneamente, búsqueda de las ventajas del tamaño reducido (flexibilidad y capacidad de respuesta).*
 - *Reducción de tamaño: downsizing.*
 - *Rediseño incremental: reducción de personal.*
 - *Rediseño radical: cambio de estrategia, estructura y sistemas.*
 - *Reenfoque: refocusing.*

²⁷ http://www.adeudima.com/?page_id=126

- *Reducción del ámbito de producto: desinversión en negocios periféricos y concentración en las competencias esenciales.*
- *Reducción del ámbito vertical: outsourcing (organización virtual o en red).”²⁸*

1.7.1 NUEVAS OPCIONES DE DISEÑO

1.7.1.1 PROCESOS DE DOWNSIZING

En el modelo downsizing o que traducido al español sería de “reajuste” está centrado en la reducción de personal generalmente dado por cambios organizativos y por las reorientaciones de cambios de la misión, estructura, sistemas y de estrategia; algunos de estos elementos a tener en cuenta son:

- *“Partir de la base de que las personas son los principales actores y recursos de la empresa.*
- *Elaboración de estudios previos que aporten solidez y consistencias desde la perspectiva económica técnica y social.*
- *Estudio sociológico del clima social y reacciones previsibles por los distintos colectivos afectados, efectuando una previsión de estrategias de intervención y medios a utilizar.*
- *Fomentar la transparencia informativa, clara, y sencilla, huyendo del oscurantismo (postergación) y evitando la creación de un clima de suspicacia y secretismo.*

²⁸ **FIEGUEROA GONZALEZ** José, **SALAME** Gustavo, Módulo “*ESTRUCTURA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL*”, FUNIBER Fundación Universitaria iberoamericana.

- *Crear las condiciones para que tanto la información como la participación en el debate interno no quede restringida a la representación legal de los trabajadores en detrimento de la línea jerárquica, fomentando la información ascendente y descendente a través de ella.*
- *Confeccionar los listados de personal afectado, explicando los criterios utilizados en su elaboración, condiciones y plazos de aplicación (proyección de uno a tres años), indemnizaciones, etc., evitando situaciones de privilegio, generadoras de agravios comparativos y motivo de crítica a la dirección.*
- *Realizar un autoexamen, tanto individual como colectivo desde la dirección al último nivel de mando.*
- *Elaborar un plan personalizado de actuación para los afectados: desde las entrevistas, programas de outplacement, formación para la reconversión, para el paso a otra empresa del grupo, para la jubilación, etc.”²⁹*

Cuando se produce la aplicación de este proceso se manifiestan algunos inconvenientes que son:

- *“Los resultados no siempre han respondido a los objetivos marcados inicialmente, los costes suelen ser mayores que los beneficios, la mayoría de las empresas sometidas a estos procesos habían disminuido su eficiencia e incrementado sus costos.*
- *La línea de mando, considerada tradicionalmente como un recurso clave de la empresa y con una alta identificación y*

²⁹ **FIEGUEROA GONZALEZ** José, **SALAME** Gustavo, Módulo “*ESTRUCTURA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL*”, FUNIBER Fundación Universitaria iberoamericana.

compromiso, es el objetivo prioritario de la reducción de personal.

- *Los directivos perciben que la organización ha roto o incumplido los contratos sociales o psicológicos, quedando únicamente una vinculación utilitaria entre las partes en la que se evitan riesgos profesionales y se originan comportamientos de protección.*
- *El despido indiscriminado del personal mayor de edad supone la pérdida de una parte de la memoria organizativa, una descapitalización del recurso más valioso.”³⁰*

En los procesos de downsizing habrá que tener presente o realizar un análisis de cuáles serían los beneficios o ventajas ante las posibles desventajas que acarrearía la aplicación de este proceso en una estructura ya establecida o en la mejora de la misma.

1.7.1.2 ORGANIZACIÓN EN RED

La organización en red se enfoca en los procesos esenciales en el proceso de creación de valor para la organización y externalizando o subcontratando el resto, es decir la organización define cuales son las actividades, procesos, funciones, competencias esenciales que se deben mantener internamente para la organización y contratando, subcontratando o externalizando aquellos procesos que no son considerados de importancia, sin embargo hay que tener presente que se produce una ruptura y separación en la cadena de valor, esto conlleva a que

³⁰ **FIEGUEROA GONZALEZ** José, **SALAME** Gustavo, Módulo “*ESTRUCTURA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL*”, FUNIBER Fundación Universitaria iberoamericana.

surja el riesgo de perder la capacidad tecnológica y de innovación, se reduzca el know-how de la empresa para integrar conocimientos y tecnología, consecuentemente quedando a merced de los proveedores externos peligrando su nivel de competitividad a largo plazo y de identidad como empresa.

1.7.1.3 ORGANIZACIÓN HORIZONTAL

A la organización horizontal se la conoce también como organización lateral, organización por procesos, organización por proyectos o adhocracia, entre las características principales de esta organización se da en torno a los procesos básicos de negocio o flujo de trabajo lo que genera equipos de proyectos o desarrollo, también se da un desplazamiento de los niveles jerárquicos trasladando el nivel de decisión a los órganos que tienen la información minimizando aquellas actividades que tienen poco o escaso valor añadido, asignándose un director de proyecto o responsable de cada proceso de la organización; algunas características también están:

- Los empleados de la organización pueden ocupar varios puestos dentro de su lugar de trabajo lo que les permite ser empleados generales con diferentes habilidades, esto permite a la organización mantener especialistas en algunas áreas importantes o de apoyo.
- Se construye alrededor de equipos de trabajo autónomo y multifuncionales, por lo que la jerarquía vertical de la organización se ve sustituida por equipos coordinados de manera horizontal.
- Los equipos o personas combinan actividades operativas con otras de gestión, asesoría, calidad, logística,

mantenimiento, etc., a esto se le denomina el enriquecimiento horizontal del trabajo.

- El personal funciona *just in time*, es decir en el tiempo indicado y preciso o de forma ajustado
- Una mayor interrelación del contacto de toda organización con clientes y proveedores.
- Se manejan programas de evaluación y recompensa de manera individual y por resultados del equipo de trabajo.
- Se relacionan la obtención de resultados de los objetivos y evaluación del desempeño con satisfacción del cliente, ya que se evalúan de acuerdo al valor generado para el cliente.

1.7.1.4 ORGANIZACIÓN FEDERAL

*“La organización federal es la seguida por algunas estructuras divisionales en su evolución y por grupos de empresas con diferentes relaciones contractuales y de propiedad.”*³¹

Generalmente la preocupación de las empresas por añadir el valor corporativo y al mismo tiempo mantener la flexibilidad en el negocio y la descentralización hacen que se mantenga la autonomía que permite dar un servicio personalizado al cliente.

*“El back - end o centro corporativo, generalmente pequeño, además de prestar los servicios anteriores, suele formular la estrategia global, ejercer el liderazgo y proveer la misión y cultura a las unidades periféricas. Esta forma organizativa acaba, a menudo, evolucionando hacia una red.”*³²

³¹ **FIEGUEROA GONZALEZ** José, **SALAME** Gustavo, Módulo “*ESTRUCTURA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL*”, FUNIBER Fundación Universitaria iberoamericana.

³² **FIEGUEROA GONZALEZ** José, **SALAME** Gustavo, Módulo “*ESTRUCTURA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL*”, FUNIBER Fundación Universitaria iberoamericana.

1.7.1.5 ORGANIZACIÓN DEL CLAN

En la organización del clan la persona es el eje central ya que la coordinación que se realiza por plan pasa a un segundo plano para que se dé la coordinación por retroalimentación, la relación que tiene de empleo a largo plazo y los procesos de sociabilización de los empleados son el fundamento de la organización del clan y se complementa con una coordinación a través de:

- Cultura organizativa o valores, que permite una ventaja competitiva a la empresa.
- Equipos de trabajo o grupos autónomos de trabajo que son los equipos de mejora, equipos de progreso, círculos de calidad que se complementan a la estructura de la empresa.
- Sistemas de información, que se refieren a la información existente en la empresa como sistemas informáticos de comunicación interna, base de datos, archivos, correos entre otros que permiten manejar y tomar decisiones descentralizadas disponiendo información de los miembros de la organización que toman decisiones y con las que se mantiene una coordinación general de la organización.

Las características fundamentales de la organización en clan son:

- Los miembros gozan de empleo a largo plazo.
- Toma de decisiones grupales.

- Carreras profesionales menos especializadas.
- Tienen una evaluación y progreso lento.
- Mantiene responsabilidad compartida y una elevada integración.

1.7.2 OTRAS ALTERNATIVAS DE DISEÑO ESTRUCTURAL

1.7.2.1 LA ESTRUCTURA EN EQUIPO

Las decisiones se toman a nivel y en favor del equipo, se produce la ruptura de las barreras departamentales ya que el interés por el equipo prima sobre los departamentales o de áreas, dentro de esta estructura los miembros son empleados generales con habilidades desarrolladas, así como también existen miembros especialistas.

1.7.2.2 LA ORGANIZACIÓN VIRTUAL

“La organización virtual contrasta fuertemente con la burocracia típica, porque tiene muchos niveles verticales de administración y donde se busca el control por medio de la propiedad. En tales organizaciones se efectúa la investigación y desarrollo en casa, la producción ocurre en plantas propiedad de la empresa y los propios empleados de la compañía efectúan las ventas y mercadotecnia. Para apoyar todo esto, la administración tiene que emplear personal adicional, incluyendo contadores, especialistas en recursos humanos y abogados. Sin embargo, la

organización virtual contrata muchas de estas funciones y se concentra en lo que hace mejor.”³³

La organización virtual tiene la ventaja de que es muy flexible sin embargo tiene como desventaja que reduce el control administrativo en los ámbitos o aspectos claves del giro de su negocio; la utilización de la tecnología, redes sociales y uso de computadores u ordenadores son primordiales en la coordinación y control de las relaciones externas por la dinámica misma de la organización virtual.

1.7.2.3 LA ORGANIZACIÓN SIN FRONTERAS

“La organización sin fronteras busca eliminar la cadena de mando, tener tramos ilimitados de control y reemplazar a los departamentos con equipos a los que se les ha delegado el poder de decidir y actuar.”

Los departamentos funcionales crean fronteras horizontales en los que se reemplaza los departamentos funcionales por equipos que organizan actividades en los diferentes procesos y cuando estos sobrepasan las barreras internas y geográficas, la tecnología, las telecomunicaciones, la globalización son ejemplos pragmáticos que reducen los límites externos.

³³ **FIEGUEROA GONZALEZ** José, **SALAME** Gustavo, Módulo “*ESTRUCTURA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL*”, FUNIBER Fundación Universitaria iberoamericana.

1.8 ELABORACIÓN DE HERRAMIENTAS PARA LEVANTAR EL ORGÁNICO ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.

En la elaboración del organigrama de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., y teniendo en cuenta la importancia en la definición de la estructura organizativa como tal, además de ser una herramienta de vital importancia para la empresa se siguen algunos pasos necesarios que son:

Paso 1: Analizar la estructura real: Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., desde su origen no definió, elaboró, estructuró ni consolidó la formación de una estructura como tal, es decir nunca existió una estructura orgánica de la empresa.

Paso 2: Detección de falencias: Al no poseer una estructura orgánica de la empresa se derivó a su vez que se presenten algunas falencias tales como:

- No existe la definición de tareas en cada una de las áreas y cargos existentes.
- No se determina el grado de responsabilidad de cada cargo.
- Existen cargos que están establecidos por la necesidad de la empresa pero no por la existencia de un organigrama.
- No se han definido cargos y por ende personas responsables en los mismos.
- No existe una cadena de mando o autoridad que permita una direccionalidad discursiva y/o de ordenamiento en el momento de tomar decisiones.
- La falta de una estructura organizativa definida hace que todas las decisiones desde las más pequeñas hasta

las trascendentales tengan que ser ordenadas, supervisadas y en muchos casos hasta realizadas por el mismo Gerente de la empresa o una persona más.

Paso 3: Entrevista con Cargos Directivos (Ver Anexo 1):

La entrevista con los cargos directivos en este caso en una entrevista abierta conjunta con el Gerente General y el Presidente de la empresa se determina necesariamente la urgencia de la elaboración de un Orgánico Estructural, establecer los rangos de autoridad entre pares y demás encargados de departamentos, pero sobre todo la necesidad de establecer quién y hasta qué grado es responsable por las tareas y/o actividades puntuales de la empresa.

- La Entrevista: Es una técnica de obtención de información en la que el entrevistador realiza preguntas al entrevistado y el entrevistado las responde de manera directa, las preguntas son previamente elaboradas por el entrevistador de acuerdo al contexto y necesidad de los datos que desea obtener.

Para recolectar información necesaria para la elaboración del organigrama se recurrirá también a algunos de los colaboradores, previa autorización de los directivos de la empresa, la información que se obtendrá será:

- Los ámbitos u órganos que integran dichas áreas.
- El nivel jerárquico que ocupan en la estructura orgánica.
- Las relaciones que guardan entre ellos.
- La naturaleza de estas relaciones.
- Las funciones que realizan y;
- Puestos que lo integran.

Paso 4: Elaboración del Orgánico Estructural: En el análisis de cada uno de los cargos para su respectiva definición dentro de la estructura orgánica de la empresa, se determina algunos elementos que son:

- **Jerarquización de Puestos:** Nos permitirá establecer responsabilidad y autoridad en el proceso de cada actividad; determinaremos tres rangos de niveles de acuerdo a:

División Estratégica: Directivos y Gerentes

División Administrativa: Jefes, Supervisores, Coordinadores

División Operativa: Programadores, diseñadores, Analistas, asistentes, auxiliares, operarios.

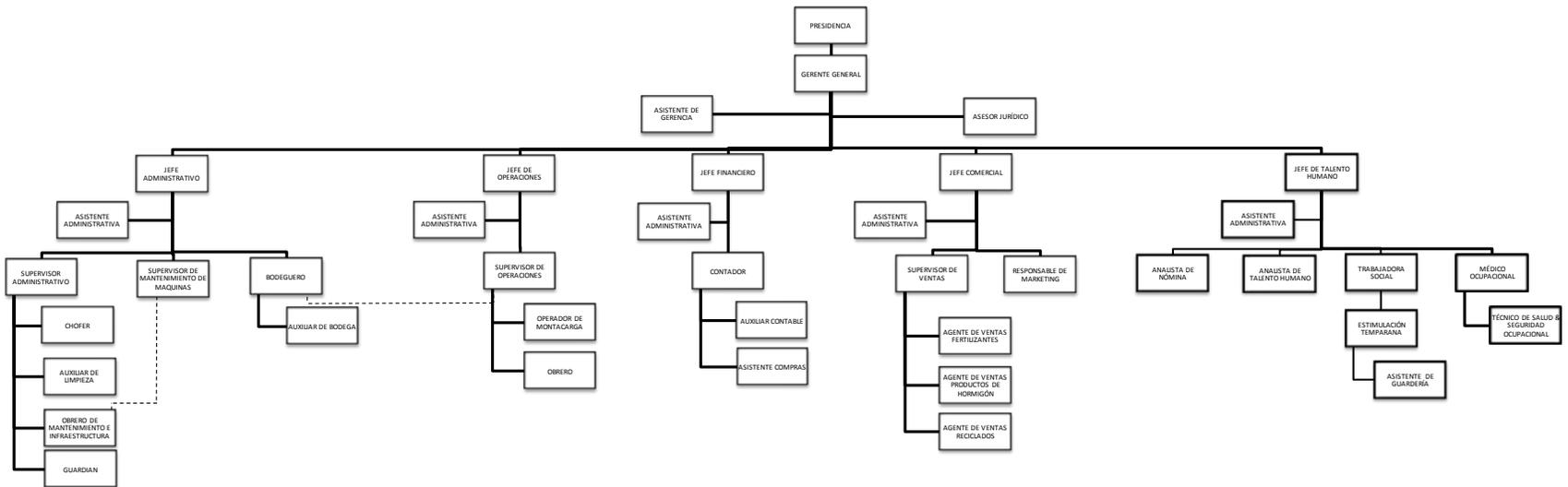
- **Nivel Jerárquico:** Aquí se identifican las relaciones de jerarquía y de subordinación (autoridad) existentes entre los principales órganos de la empresa. Dirección, Gerencia, Administración, ejecución y operación.
 - A quién reporta: quién es su superior inmediato.
 - A quién supervisa: cuáles son sus subordinados directos.
 - Con quién coordina.
- **Niveles de Staff:** Que son denominados también de relación de apoyo a la estructura funcional en la que cada órgano responde ante un solo y único órgano superior; es el principio de la autoridad única.

jerárquico y que realizan actividades similares, se presenta en una segunda ocasión en el cual se aprueba el Organigrama de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda. (Ver Anexo 5); el organigrama elaborado y aprobado se detalla en el punto 1.9 del presente producto de tesis.

1.9 ELABORACIÓN DEL ORGANIGRAMA PARA LA EMPRESA ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA. LTDA

A continuación se muestra el Organigrama Específico elaborado para Anpestrid Construcciones Cia. Ltda.

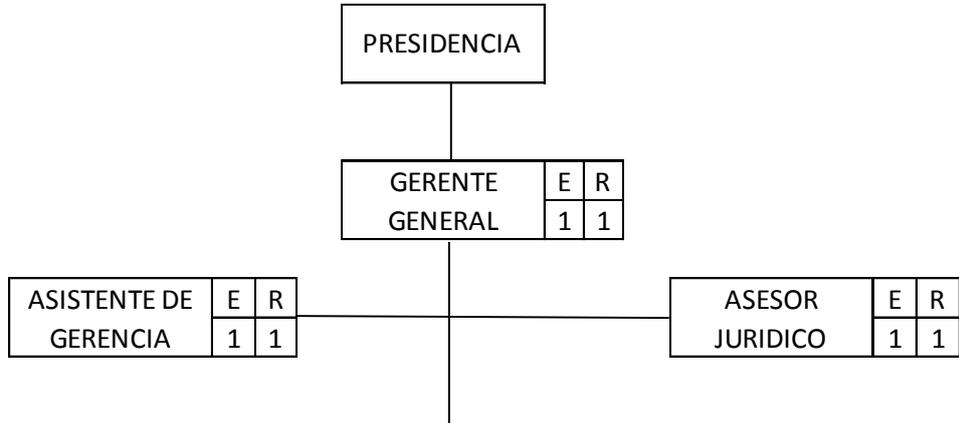
ORGANIGRAMA ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.



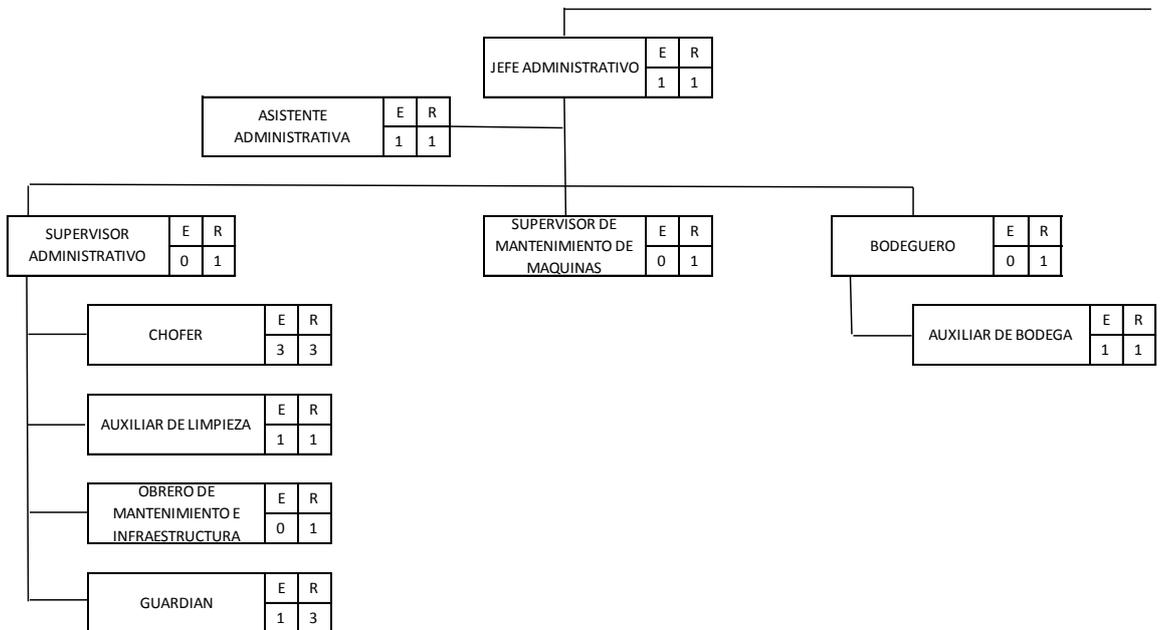
Por su tamaño se visualiza de mejor manera en el Anexo 2.

ORGANIGRAMAS POR PLAZA

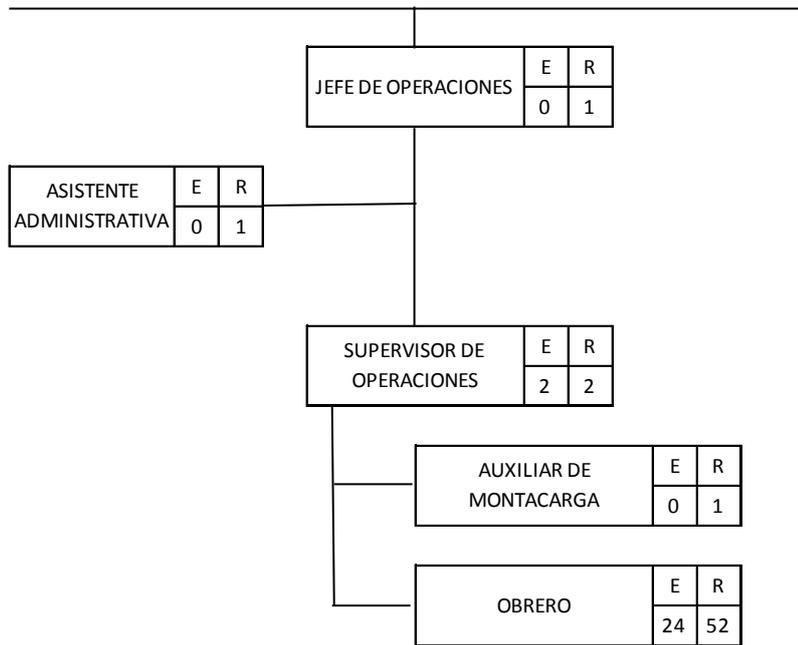
GERENCIA



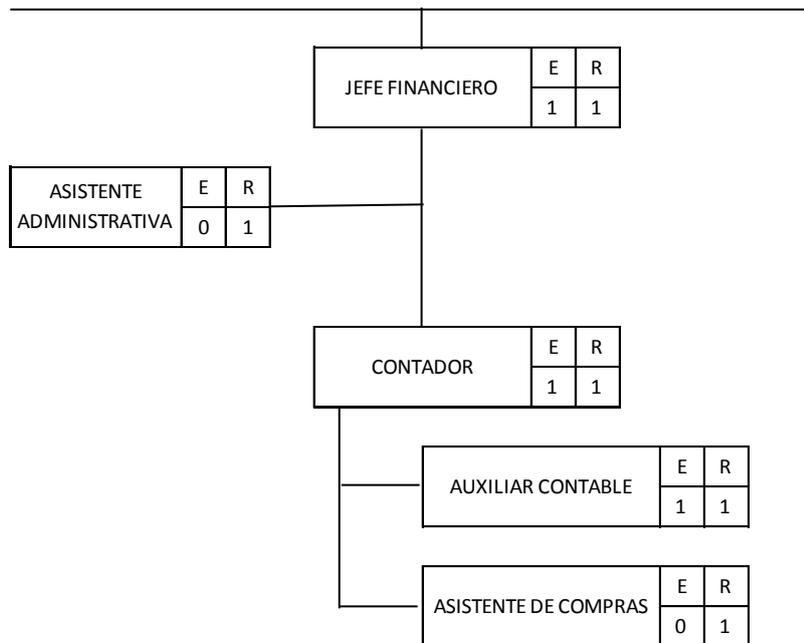
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO



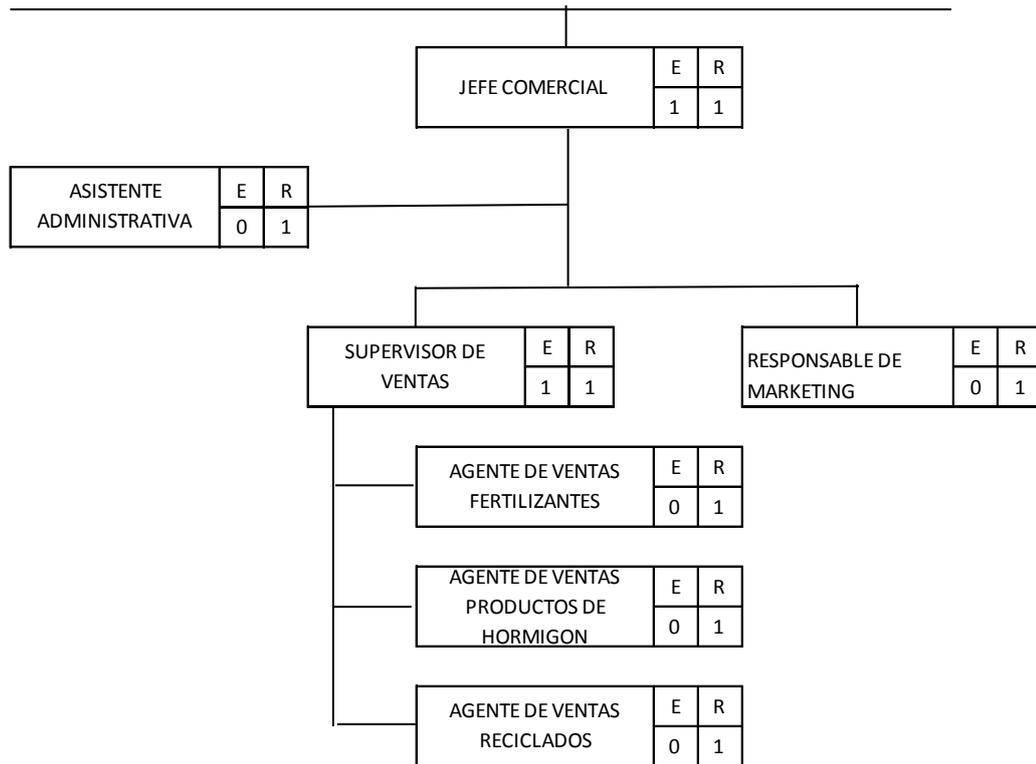
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES



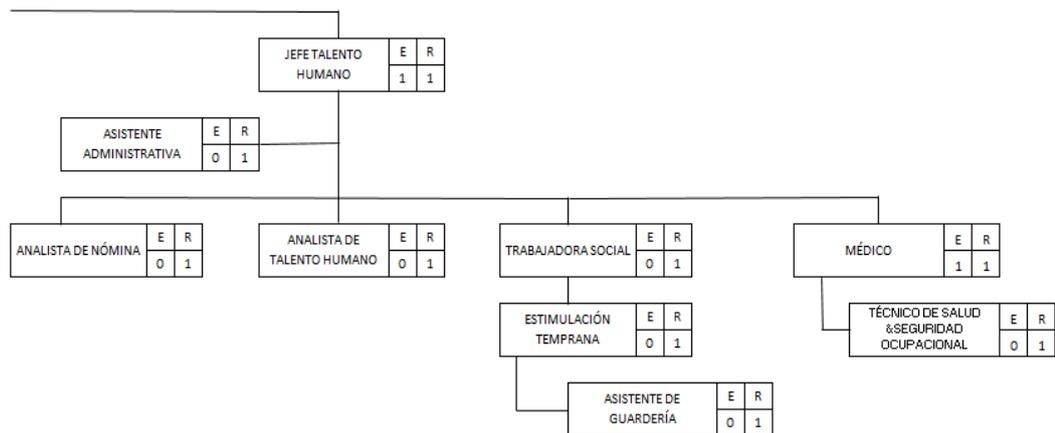
DEPARTAMENTO FINANCIERO



DEPARTAMENTO COMERCIAL



DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO



Al realizar el análisis del Organigrama por plazas determinamos que se requieren 39 Cargos que han sido propuestos y aprobados para la operación completa de la empresa, se requieren de 98 colaboradores, por el

momento existen 47 personas laborando y se requieren contratar a 51 personas más en el corto y mediano plazo.

Para cuando se complete la importación de todos los componentes de la maquinaria y su instalación técnica se complemente en el 100%, se estima el máximo de la producción de reciclados, fertilizantes y productos de hormigón; el análisis financiero en la proyección de gastos e inversión y el retorno de la inversión realizada se equilibre (según análisis de los directivos en un plazo no mayor a dos años) se tendrá la capacidad de contar con los 98 colaboradores de operación y administración de la empresa; desde el año 2012 y la entrada en operaciones a finales del año 2013 y principios del 2014 se va realizando la contratación de personal necesario para el principio de operaciones básicas hasta llegar a las 47 personas laborando hoy en día.

El organigrama ha sido ya aprobado por la empresa en la decisión de su Gerente General y Presidente Ejecutivo solicitando al tesista su socialización en el menor tiempo posible en las oficinas administrativas de la ciudad de Cuenca y en la Planta de Operaciones en la ciudad de Ambato.

CAPITULO II

2. MANUAL DE FUNCIONES

2.1 DEFINICIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones nos permitirá especificar los conocimientos, capacidades y destrezas de los colaboradores de la empresa, pero sobre todo el claro desempeño de su perfil desarrollado para cada puesto en cada área de la empresa, la definición del Manual de Funciones nos dice que: *“Es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo”*³⁴

Por lo tanto, se puede manifestar que el manual de funciones es una herramienta de trabajo que contiene un conjunto de tareas y normas que desarrolla cada colaborador en sus actividades diarias en la empresa cumpliendo con los procedimientos y objetivos de la empresa.

2.1.1. OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones tiene varios objetivos que permitirá a la empresa su mejor desempeño, a continuación se describen estos objetivos.

- Permite tener claridad en las funciones asignadas a cada cargo.
- Define las responsabilidades de los cargos.

³⁴ **CHIAVENATO**, Idalberto; *“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”*, Ediciones Mc Graw Hill. 3ra. Ed., México, 2009.

- Determina la responsabilidad de cada área de la organización.
- Evita la duplicidad de funciones así como permite detectar omisiones.
- Define las labores establecidas a cada colaborador, favoreciendo la uniformidad en el trabajo.
- Mejora y ahorra tiempo así como esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y normas.
- Facilita el reclutamiento, selección, capacitación, interrelaciones y demás procesos de Talento Humano.
- Establece el grado de autoridad y responsabilidad de los miembros en los distintos niveles jerárquicos que componen la organización.

Todos estos objetivos permitirán tener una guía para que en el momento de llenar las vacantes requeridas, se pueda realizar un correcto reclutamiento así como un correcto desempeño de la persona que ocupe el cargo en la empresa.

2.1.2 PLANEACIÓN Y ELABORACIÓN

“La tarea de elaborar manuales requiere de mucha precisión, los datos tienen que asentarse con la mayor exactitud y objetividad posibles. Por ello debe ponerse mucha atención a toda y cada una de sus etapas de integración, fases y procedimientos que fundamentan la ejecución del trabajo.”³⁵

Se debe tener presente los siguientes aspectos:

- Responsables: Se designa un equipo de trabajo y un coordinador apoyado ya sea por los jefes departamentales o

³⁵ **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, *“ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”*, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill, 2014. Pág 210

aquellas personas que aporten la información necesaria, este equipo deberá conocer perfectamente los objetivos, estructuras, funciones, procesos y personal de la organización y un buen manejo de las relaciones humanas.

- Delimitación del universo de estudio: Se refiere a definir y delimitar el universo de trabajo para que su actuación sea de forma lógica y ordenada, como los niveles jerárquicos aportan con un mayor conocimiento se recomienda realizar primero realizar estos procesos.
- Delimitación del universo de estudio: Se refiere a la totalidad de personas u objetos que se van a estudiar, se recomienda realizar estos procesos primero a los niveles jerárquicos que son los que aportan mayor conocimientos en cada área o departamento de la organización.
- Estudio Preliminar: Permite conocer de forma general los procesos, todas aquellas funciones y actividades que se realizan en el o las áreas de actuación, puede definirse la estrategia para levantar información, identificar sus fuentes, actividades que se realizarán, magnitud, alcances e instrumentos que se requieran para el estudio; básicamente define el camino a seguir en el estudio.
- Fuentes de información: Estas pueden ser referencias y aportes de Instituciones u Organizaciones, archivos de la organización, de los Directivos y colaboradores, y de ser necesario de los clientes y/o usuarios.
- Preparación del Proyecto: Cuando se ha obtenido la información necesaria para elaborar el manual el documento se integra de la siguiente manera:
 - Propuesta Técnica que debe incluir:
 - *“Naturaleza: Tipo de manual que se pretende elaborar.*

- *Alcance: Área de influencia que abarca el manual, es decir, su ubicación en la estructura orgánica, territorial o ambas.*
- *Justificación: Demostración de la necesidad del manual en función de las ventajas que reportará a la organización.*
- *Antecedentes: Recuento de todos los manuales preparados con anterioridad.*
- *Objetivos: Logros que se pretenden alcanzar.*
- *Estrategia: Ruta fundamental necesaria para orientar los cursos de acción y asignación de recursos.*
- *Acciones: Iniciativas o actividades necesarias para elaborarlo.*
- *Recursos: Requerimientos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para desarrollarlo.*
- *Costo: Estimación global y específica de recursos financieros que requiere su elaboración.*
- *Resultados: Beneficios que se espera obtener para mejorar el funcionamiento de la organización, el posicionamiento de sus productos y/o servicios, la calidad de su cultura organizacional y las relaciones con el entorno.*
- *Información complementaria: Material e investigaciones que pueden servir como elementos de apoyo.*³⁶

³⁶ **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, “*ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*”, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill, 2014. Pág 212.

- Programa de Trabajo, que debe especificar:
 - *“Identificación: Nombre del manual.*
 - *Responsable(s): Unidad o grupo que tendrá a su cargo la elaboración del manual.*
 - *Áreas(s): componentes de la estructura orgánica involucrados.*
 - *Clave: Número progresivo de las actividades estimadas.*
 - *Actividades: Pasos específicos necesarios para captar y procesar los datos.*
 - *Fases: definición del orden secuncial para realizar las actividades.*
 - *Calendario: Fechas asignadas para iniciar y terminar cada fase.*
 - *Representación gráfica: Descripción del programa en cuadros e imágenes.*
 - *Formato: Presentación y resguardo del programa de trabajo.*
 - *Reportes de avance: Seguimineto de las acciones.*
 - *Periodicidad: Espacio de tiempo dispuesto para informar avances.”*³⁷

- Levantamiento de información: Tiene que estar enfocado en el objetivo de la obtención y descripción del cargo utilizando las palabras correctas y precisas, la correcta definición de los niveles (superiores e inferiores), indicar la responsabilidad del cumplimiento de la misión por el

³⁷ **FRANKLIN FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, *“ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”*, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill, 2014, Pág.212

responsable del titular del puesto; se pueden utilizar técnicas como:

- Investigación documental: Permite realizar la selección y análisis de de los instrumentos que contienen los datos con los que se realiza el desarrollo del manual.
 - Observación Directa: Se la puede realizar en el lugar mismo en donde se levanta la información permitiendo obtener datos o aclarar dudas de sus contenidos.
 - Cuestionario: Esta constituido por preguntas predeterminadas, secuenciadas y separadas; y, su correcta aplicación garantiza obtención de información precisa.
 - Entrevista: Es un técnica en que el entrevistador obtiene respuestas del entrevistador de forma directa, pudiendo expresar cualquier inquietud y recibir comentarios.
- Análisis de datos: En esta etapa se revisa toda la información obtenida de forma detallada, las prioridades de la información, las características esenciales y la interdependencia de sus factores.
 - Redacción de funciones: Para que la redacción de cada una de las funciones del manual se establece el esquema:

Verbo (s) infinitivo

+

Actividad específica (objetivo)

+

Propósito (resultado)

Verbo: se indica la acción a desarrollar y debe estar redactado en modo infinitivo (ar , er , ir), por ejemplo Desarrollar, Planificar, Estructurar, etc.

Objeto: Indica la manera en que afecta el verbo a la acción de la función a la persona, a los procesos, a los recursos entre otros.

Resultados: Determina la complementariedad de la función para su mejor comprensión, el propósito de los resultados a obtener.

En la redacción no se deben utilizar adjetivos, adverbios, criterios de eficacia, ni que denoten compromiso; Si fueren varios los ocupantes de un mismo cargo se realizará la obtención de información con el colaborador de mayor experiencia o referente; las funciones deben estar enfocadas a la misión del puesto y derivar de las atribuciones y objetivos del mismo.

- Validación: La información obtenida deberá ser verificada por cada jefe de departamento o la respectiva área o unidad administrativa para su corroboración y aprobación.
- Aprobación: Cuando el manual ha quedado estructurado, el responsable o coordinador general del levantamiento de la información deberá presentarlo para su aprobación de las instancias procedentes, es decir las Jefaturas, Gerencia y Presidencia de ser el caso.

2.2 LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES

2.2.1 ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Para el análisis de cargos se establece la siguiente diferenciación:

Cargo: Se establece como el conjunto de tareas, funciones, actividades, responsabilidades y atribuciones del perfil.

Puesto: Es el espacio físico y posición estructural donde se encuentra el cargo dentro del Organigrama.

Por lo tanto el Cargo consiste en las tareas o puede ser también una tarea que tiene que realizar la persona, a diferencia del Puesto de Trabajo que es el conjunto de tareas realizadas por la persona con sus respectivos deberes, obligaciones y responsabilidades.

En el análisis de cada uno de los cargos se determinan todos los aspectos que la persona desarrollará en el desempeño y desarrollo del mismo.

Análisis de Cargo: “Es la información sobre lo que hace el ocupante del cargo, y los conocimientos, habilidades y capacidades que requiere para desempeñarlo de manera adecuada. Es un Proceso sistemático de recolección de información para tomar decisiones respecto de los cargos. El análisis de cargos identifica las tareas, los deberes y las responsabilidades de determinado cargo.”³⁸

³⁸ **CHIAVENATO**, Idalberto, “*GESTIÓN DE TALENTO HUMANO*”, México Mc Graw Hill, 2002

La descripción del puesto: *“Es un documento escrito que identifica, describe y define un cargo en término de deberes, responsabilidades, condiciones de trabajo y especificaciones.”*³⁹

La descripción de puestos es la información detallada sobre las tareas, los deberes y responsabilidades que determina que es lo que debe hacer el colaborador que ocupe el cargo, cómo lo debe hacer, bajo qué condiciones lo debe hacer y por qué lo tiene que hacer en el correcto desempeño de sus funciones.

El correcto análisis del cargo y descripción del puesto determina el adecuado desenvolvimiento de cada colaborador por ende el éxito en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Al realizar un correcto análisis de cargo y descripción de puesto, brinda solvencia y le da soporte a la empresa, este contiene:

Denominación: Se refiere al nombre asignado al cargo.

Misión: se refiere en forma general, que es lo que se realiza en el puesto y el porqué existe.

Relaciones Estructurales: Se refiere a su ubicación del cargo en el organigrama de la empresa así como también su nivel jerárquico y grado de relación con los demás cargos.

Requisitos Intelectuales: Comprenden las exigencias intelectuales que el ocupante del cargo debe poseer para poder desarrollar de mejor manera su puesto, es importante la relevancia de la formación académica.

Requisitos Físicos: Se refiere al esfuerzo físico e intelectual que se requiere para ocupar el cargo.

³⁹ **CHIAVENATO**, Idalberto, *“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”*, México Mc Graw Hill, 2002

Responsabilidades: Se consideran todas las responsabilidades propias del cargo como información, confidencialidad, valores, etc.

Requerimientos de experiencia: Hace referencia a la experiencia necesaria para ocupar el cargo así como también al tiempo de experiencia mínimo requerido.

Condiciones de Trabajo: estudia y analiza las condiciones ambientales en la que el colaborador desarrolla y realiza el trabajo, evalúa el grado de adaptabilidad de las personas, si existen riesgos de accidente o enfermedades.

2.2.1.2 PROCESO DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

2.2.1.2.1 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Consiste en examinar la estructura de cada cargo dentro de la organización en su conjunto, el cual se ve reflejado en el Organigrama de la Empresa.

2.2.1.2.2 SELECCIONAR LOS CARGOS A ANALIZAR

Una vez identificados todos los cargos, se debe priorizar y seleccionar los cargos que requieren realizar el levantamiento de información, en este caso al no poseer de una Manual de Funciones, se levanta la información en su totalidad.

2.2.1.2.3 RECOLECCIÓN DE DATOS

La recolección de datos se realiza a través del levantamiento de Perfiles de Cargo, que se describe en el siguiente punto.

2.3 PERFIL DE CARGO

El perfil de cargo permite a la empresa la posibilidad de conocer a detalle las obligaciones y características de cada cargo, a distinguir los elementos que lo integran para un fácil conocimiento del colaborador.

2.3.1 DEFINICIÓN

El perfil de cargo es el conjunto de conocimientos, capacidades, estudios formales, experiencias, que debe tener una persona para el desarrollo y desempeño de su trabajo.

2.3.2 OBJETIVO

Permite seleccionar al personal de acuerdo a las exigencias del cargo, facilitando al colaborador el conocimiento de los niveles jerárquicos de la empresa, tareas y obligaciones que deberá desempeñar aportando y permitiendo lograr una mayor eficiencia del colaborador y de la empresa.

2.3.3 CARACTERÍSTICAS

Es importante realizar un correcto análisis de las características que debe cumplir el colaborador en cargo que desempeñara en la empresa, las principales características son:

- La descripción: Esta se diferencia en dos partes que son la Identificación del Cargo y la Descripción genérica del mismo.

- Identificación del Cargo de Trabajo: Se realiza la diferenciación de un cargo con otro en cuanto a sus funciones, relaciones y responsabilidades asignadas a los colaboradores de la empresa.
- Resumen del cargo: Deberá vislumbrar una idea clara que facilite la comprensión general de las funciones que se desarrolla dentro del cargo diferenciando las mentales de las físicas y las periódicas de las ocasionales.
- Especificación o cuerpo del análisis: Sintetiza cada función proporcionando datos específicos del cargo, siendo esta una de las importantes asignando el contenido funcional del cargo.
- Requisitos y requerimientos que exige el cargo: Son las características básicas que debe tener la persona que ocupe el cargo, requisitos generales como la edad, sexo, estado civil, requisitos de escolaridad, condiciones físicas, mentales, condiciones ambientales, forma de trabajo, riesgos laborales, responsabilidades.

2.3.4 PLANEACIÓN Y ELABORACIÓN

En la planeación para la elaboración del perfil se van identificando cada uno de los componentes necesarios, estos son:

- *“Misión del cargo: Es la descripción de la razón de ser del cargo y su finalidad dentro de la empresa, identificando que actividades realizará y a quienes contribuirá o afectará.*
- *Función del Cargo: Se detalla el conjunto de actividades que se realizan, para cumplir con los objetivos y misión del cargo.*

- *Funciones esenciales: Son aquellas funciones que tiene mayor impacto para la organización pues generan resultados que agregan valor, por lo general se seleccionan de tres a cinco funciones principales, pudiendo variar de acuerdo a los factores de valoración que se utilicen.*
- *Tabla de puntuación de funciones: establece una tabla de valoración en la cual se detallan en orden las actividades y seleccionar aquellas que generan mayor impacto, valorando la frecuencia, consecuencia de error y complejidad, de esta forma se obtendrán las funciones esenciales del cargo.*⁴⁰

2.3.5 PASOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PERFIL DE CARGO

Para la validación del perfil de cargo el coordinador o responsable seguirá los siguientes pasos para la obtención del producto final

1. Identificar el cargo: Ubica el cargo dentro de la empresa, su denominación, nivel, relación de jerarquía y supervisión.
2. Revisar Información del cargo: Se realiza un mapeo del cargo permitiendo recabar información de la empresa.
3. Elaborar la misión, funciones y coordinaciones principales del cargo: Se lo realiza con los jefes departamentales y/o con los colaboradores de mayor experiencia ya que tiene un mayor conocimiento de las funciones que desempeñan.

⁴⁰ **SIAVICHAY** Daniela, **REINOSO** Pablo, “*ELABORACIÓN DEL ORGÁNICO ESTRUCTURAL FUNCIONAL, LEVANTAMIENTO DE PERFILES Y MANUAL DE FUNCIONES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GRUPO GERARDO ORTIZ EN EL PERÍODO 2014*”, Tesis U.P.S. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Carrera de Psicología del Trabajo, Cuenca – Ecuador, 2014, Pág 52 y 53.

4. Identificación de funciones esenciales: una vez que se ha realizado la puntuación de cada función, se valora a las tres funciones que mayor ponderación obtuvieron en la escala de F + (CO + CM).
5. Validación de la misión del cargo y sus funciones: La misión y las funciones principales serán validadas por los jefes departamentales o por sus superiores los cuales validarán y aprobarán la información obtenida.
6. Establecer los requisitos del Cargo: Una vez definidas las funciones esenciales se establecen los requisitos de la formación académica, conocimientos y de experiencia.
7. Consolidar la información del Perfil de Cargo: La información se consolida en el formato elaborado y diseñado para el Manual de Funciones y Perfiles de cargo.
8. Validación y Aprobación del Perfil de Cargo: El Gerente General y el Presidente de la compañía validarán y aprobarán la información del Perfil de cargo.

2.5 DISEÑO DE HERRAMIENTAS PARA LEVANTAR EL MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA. LTDA

Para la elaboración del Manual de Funciones de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., se procede a seguir los siguientes pasos necesarios para la correcta elaboración de herramientas:

Paso 1. Identificación de Cargos: Con el diseño del Organigrama de la empresa, se determina cuáles serían los cargos que se mantienen así como los que son necesarios crear por la necesidad de la empresa.

Paso 2. Datos de Identificación: Una vez designado e identificado el nombre de los cargos se prosigue con los siguientes aspectos:

- Nivel de Cargo: En este punto se tendrá la ubicación del cargo de acuerdo a la estructura del organigrama determinando si pertenece a:
 - Nivel estratégico,
 - Nivel administrativo,
 - Nivel operativo.
 - Código: Se realiza la codificación de cada Manual de Funciones siguiendo los siguientes aspectos:

01.01 = GERENTE GENERAL
ANPESTRID CONSTRUCCIONES

CODIFICACIÓN	SIGNIFICADO
01.	Nivel de jerarquía y departamento
01.	Número de cargos

A continuación se determina los niveles que se representan de forma numérica y el número de vacantes como lo expresa el siguiente cuadro:

ÁREAS	ASIGNACIÓN DE CÓDIGO	NÚMERO DE VACANTES
GERENCIA		
GERENTE GENERAL	01	01
ASESOR JURIDICO	02	01
ASISTENTE DE GERENCIA	03	01
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		
JEFE ADMINISTRATIVO	01	01
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	01	01
SUPERVISOR ADMINISTRATIVO	01	01
SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO Y MÁQUINAS	02	02
BODEGUERO	03	01
CHOFER	01	03
AUXILIAR DE LIMPIEZA	02	01
OBRERO DE MANTENIMINETO E INFRAESTRUCTURA	03	01
GUARDIAN	04	03
AUXILIAR DE BODEGA	01	01
DEPARTAMENTO OPERATIVO		
JEFE DE OPERACIONES	02	01
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	02	01
SUPERVISOR DE OPERACIONES	01	02
OPERADOR DE MONTACARGA	01	01
OBRERO	02	52
DEPARTAMENTO FINANCIERO		
JEFE FINANCIERO	03	01
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	03	01
CONTADOR	01	01
AUXILIAR CONTABLE	02	01
ASISTENTE DE COMPRAS	03	01
DEPARTAMENTO COMERCIAL		

JEFE COMERCIAL	04	01
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	04	01
SUPERVISOR DE VENTAS	01	01
RESPONSABLE DE MARKETING	02	01
AGENTE DE VENTAS FERTILIZANTES	01	01
AGENTE DE VENTAS PRODUCTOS DE HORMIGÓN	02	01
AGENTE DE VENTAS RECICLADOS	03	01
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO		
JEFE DE TALENTO HUMANO	05	01
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	05	01
ANALISTA DE NÓMINA	01	01
ANALISTA DE TALENTO HUMANO	02	01
TRABAJADORA SOCIAL	03	01
MÉDICO	04	01
ESTIMULADOR TEMPRANO	01	02
ASISTENTE DE GUARDERÍA	01	02
TÉCNICO DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	01	01
TOTAL 98 PERSONAS		

Cuadro de codificación de cargos.

Paso 3. Aplicación de Encuestas e ingreso de datos en la matriz de “Encuesta para Análisis y Descripción de Cargo (Ver anexo 3)”, con el cual obtendrá la información para el Manual de Funciones y Perfil de cargo. A continuación se detalla y ejemplifica la encuesta – matriz:

Paso 3.1: Llenar información general del puesto.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Ing. Esther Chuchuca
Título o Nombre del cargo:	Jefe Administrativo
Área o Departamento:	Departamento Administrativo
Cargo al que reporta:	Gerencia
Cargo al que supervisa:	Supervisores, bodeguero, obreros, choferes, asistentes y auxiliares.

Paso 3.2: Establecer la Misión del Cargo: Al establecer la misión del cargo es la razón misma y la finalidad que tiene el cargo para lo cual debemos plantearnos las siguientes preguntas. ¿Para que existe el cargo y en que contribuye el cargo?. Su redacción debe contener ¿Qué hace?, ¿Qué o a quienes impacta su labor?, y ¿Para qué se realiza?, establece la determinación de resultados que se quiere del cargo, se define la acción, el marco en el que se desarrolla el puesto de trabajo y el objetivo que se pretende conseguir, y se valida según algunos criterios que son:

- La frase no debe contener más de cuatro o máximo cinco líneas.
- Es aplicable solo al cargo descrito.
- Empieza siempre con un verbo infinitivo.
- Máximo debe contener cuatro verbos en tiempo presente; estos son de conducta observable es decir reflejan acción o verbos referidos a resultados (obtener, lograr, conseguir).
- No se utilizan adjetivos.

Ejemplo:

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Planificar y gestionar todos los procesos administrativos de bienes y servicios; y los procesos que realizan el personal administrativo y operativo.

Paso 3.3: Estructura Organizacional: En este punto se podrá observar de forma gráfica la estructura orgánica del cargo, la ubicación dentro de la misma y sus niveles de relación jerárquica.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Ing. Esther Chuchuca
Título o Nombre del cargo:	Jefe Administrativo
Área o Departamento:	Departamento Administrativo
Cargo al que reporta:	Gerencia
Cargo al que supervisa:	Supervisores, bodeguero, obreros, choferes, asistentes y auxiliares.

Paso 3.4 Descripción de Funciones: se realiza la valoración, para identificar las actividades principales aplicando la siguiente fórmula $F + (CO * CM)$ y determinada en la siguiente tabla:

F: Frecuencia

CO: Consecuencia por Omisión

CM: Complejidad

RANGO	FRECUENCIA	CONSECUENCIAS DE ERROR	COMPLEJIDAD
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Para detallar cada una de la funciones se debe utilizar verbos en infinitivo al inicio de cada actividad.

Las funciones esenciales se determinan entre las tres o cuatro funciones que mayor puntaje obtuvieron en la identificación de las actividades.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

Nº	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO+CM)
1	Controlar los suministros de combustibles, energéticos, compras de activos fijos, viáticos, gastos de representación entre otros.	5	4	4	21
2	Planificar e implementar las infraestructuras y estructuras que se requieran	3	4	5	23
3	Gestionar los procesos para la dotación de recursos físicos, materiales, informáticos, de servicios y todos aquellos necesarios	5	5	4	25
4	Gestionar la distribución, mantenimiento, adquisición, aseguramiento de bienes y servicios materiales de la empresa y facilitar la dotación de muebles e inmuebles a todos los colaboradores.	5	5	4	25
5	1. Planificar los procesos de la administración de todos los recursos materiales de la empresa.	3	5	5	28
6					

Paso 3.5: Requisitos del Perfil: Para una correcta selección de personal el perfil del cargo debe cubrir las necesidades de la empresa realizando una evaluación de tipo profesional, requisitos académicos, de experiencia, (de género, de edad y de discapacidad).

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Administración, contabilidad y finanzas, seguros, control de bienes.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACION FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Ingeniero Comercial o Industrial	3
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

Paso 3.6 Condiciones de trabajo; Se determinan las condiciones de trabajo en cada uno de los puestos para su mejor desenvolvimiento y generación de políticas y procesos de salud y seguridad ocupacional.

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

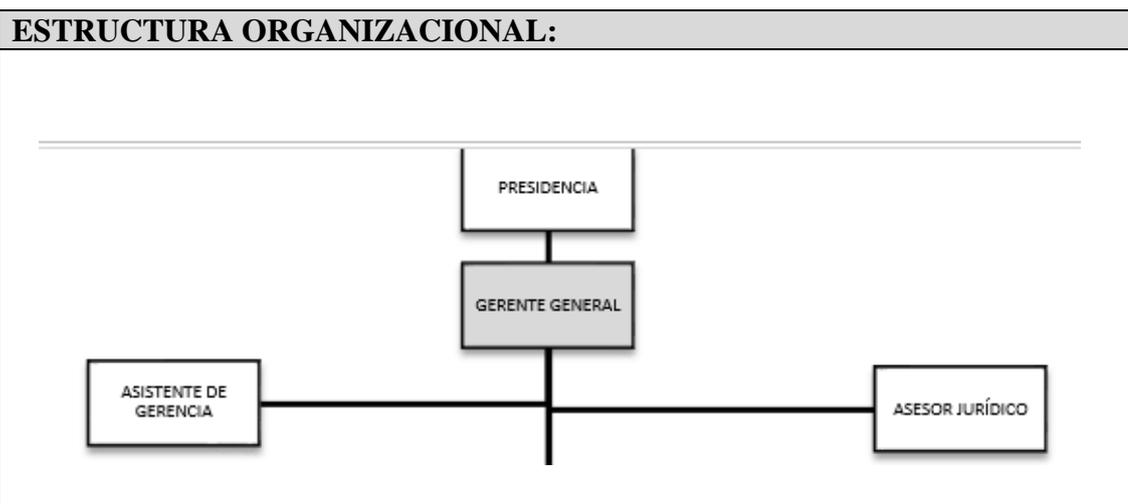
Paso 4: Validación Aprobación; Una vez levantados los 39 Manuales de Funciones y Perfil de cargos estos son validados y aprobados por las directores de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., su Gerente General y Presidente Ejecutivo respectivamente. (Ver Anexos 4 y 5)

2.7 ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.

A continuación se presentan cada uno de los Manuales de Funciones y Perfil de Cargo de la empresa.

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL	ÁREA: GERENCIA
	CODIGO: 01.01
NIVEL DEL CARGO: ESTRATÉGICO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Planificar, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar todos los procesos y actividades administrativas, operativas, comerciales, financieras de la empresa, velando por el crecimiento y posicionamiento a nivel local y nacional, así como resolver todos los asuntos que requieren de la intervención y resolución.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	PRESIDENCIA	DIARIO <input type="checkbox"/>	SEMANAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input checked="" type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	ASISTENTE DE GERENCIA, ASESOR JURIDICO, JEFES Y SUPERVISORES DEPARTAMENTALES, COLABORADORES QUE SE REQUIERAN	DIARIO <input type="checkbox"/>	SEMANAL <input checked="" type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Velar por el cumplimiento de la visión y misión de la empresa.	3	5	4	23
2. Definir y establecer las políticas necesarias en el correcto desarrollo de los objetivos de la empresa.	4	5	4	24
3. Representar legal y judicialmente a la empresa ante los organismos, instituciones, juzgados, y demás representaciones que le confiere la presidencia.	3	5	3	18
4. Revisar y aprobar los planes operativos anuales, planes estratégicos, presupuestos anuales de los ingresos y egresos.	3	5	4	23
5. Aprobar la estructuración del Organigrama y perfiles de cargo elaborado por el departamento de talento Humano.	3	4	4	19
6. Definir las políticas administrativas, financieras, operacionales, de Talento Humano y comercialización de la empresa.	4	5	4	24
7. Planificar y controlar la ejecución de proyectos disponiendo de todas las medidas y recursos para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.	4	4	4	24
8. Designar entre los colaboradores responsables de jefaturas al gerente subrogante en ausencia del titular.	2	5	2	12
9. Autorizar las licencias y vacaciones de los jefes departamentales, en los demás casos esta autorización lo hará el departamento de Talento Humano, en coordinación con el departamento y/o área responsable.	2	4	2	10
10. Dictar los reglamentos internos y manual de procedimientos que favorezcan y sean necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa.	3	5	4	23
11. Aprobar y difundir las normativas de la empresa.	3	4	3	15
12. Revisar, Analizar, y despachar toda la documentación que ingresa a gerencia.	5	5	3	20
13. Dirigir y supervisar las actividades y trabajo de los colaboradores de la empresa.	4	3	3	13
14. Gestionar y desarrollar planes de expansión y posicionamiento de la empresa a nivel nacional.	4	5	4	24

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Definir y establecer las políticas necesarias en el correcto desarrollo de los objetivos de la empresa.	Administración, Planeamiento Estratégico, Presupuestos, Talento Humano, Negocios y expansión de negocios. Manejo empresarial, Manejo de Recursos, Economía y Finanzas,

Definir las políticas administrativas, financieras, operacionales, de recursos humanos y comercialización de la empresa.	Administración, Planeamiento Estratégico, Presupuestos, recursos humanos, Negocios y expansión de negocios. Manejo empresarial, Manejo de Recursos, Economía y Finanzas,
Planificar y controlar la ejecución de proyectos disponiendo de todas las medidas y recursos para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.	Administración, Planeamiento Estratégico, Presupuestos, recursos humanos, Negocios y expansión de negocios. Manejo empresarial, Manejo de Recursos, Economía y Finanzas,
Gestionar y desarrollar planes de expansión y posicionamiento de la empresa a nivel nacional.	Administración, Planeamiento Estratégico, Presupuestos, recursos humanos, Negocios y expansión de negocios. Manejo empresarial, Manejo de Recursos, Economía y Finanzas,

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Ingeniería de Empresas, Ingeniería en Administración de empresas, Economista, Ingeniería en comercio exterior y afines relacionados con la Administración empresarial. Maestría en negocios internacionales, Manejo de empresas MBA, Gestión y Talento Humano.
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input checked="" type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Gestión de Recursos Humanos	40
Manejos económicos financieros y económicos	40
Planeación estratégica y negocios	40

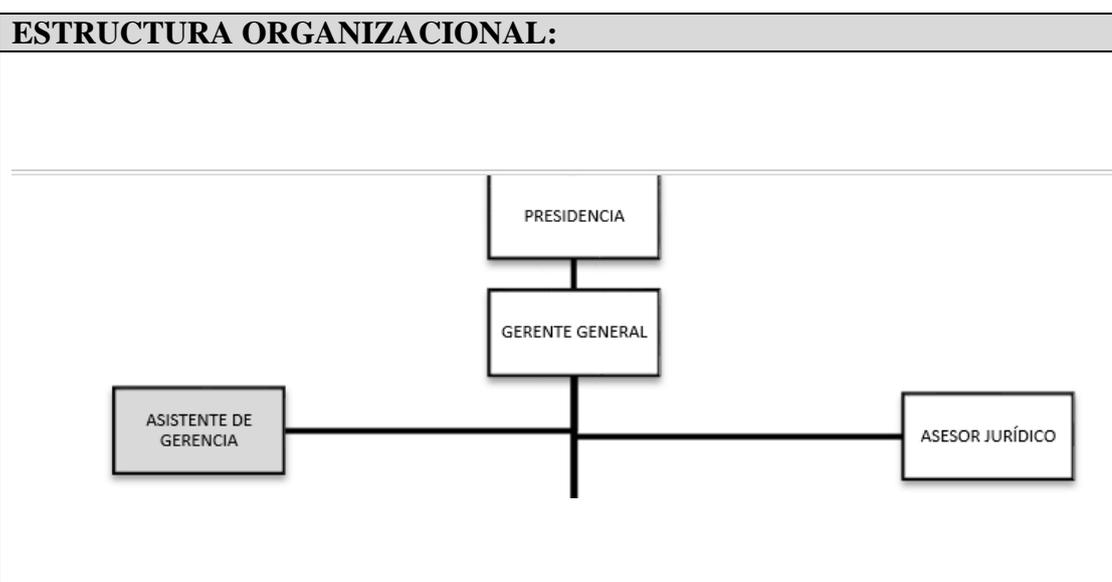
REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO TRABAJO	DE	SITIO TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>		
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE DE GERENCIA	ÁREA: GERENCIA
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	CODIGO: 01.00.03.01
	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Asistir, apoyar y organizar las actividades y procesos de la Gerencia General y la atención a los usuarios internos y externos de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	GERENTE GENERAL	DIARIO	SEMANTAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	N/A	DIARIO	SEMANTAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Gerencia	5	4	5	25
2. Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Gerencia.	5	4	5	25
3. Receptar las llamadas que se realizan a Gerencia.	5	4	3	17
4. Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Gerencia.	4	4	3	16
5. Realizar cualquier otra actividad que le sea asignado por el jefe inmediato.	5	3	3	14

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Gerencia	Planificación Estratégica
Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Gerencia	Manejo de archivos, organización empresarial, Ofimática.
Receptar las llamadas que se realizan a Gerencia.	Atención al cliente y de comunicación.
Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Gerencia	Atención al cliente.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Secretaria Ejecutiva, Administración de Empresas, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Atención al Cliente	24
Manejo y conocimiento de Protocolos Internos de la Empresa	8
Comunicación y fluidez verbal	24

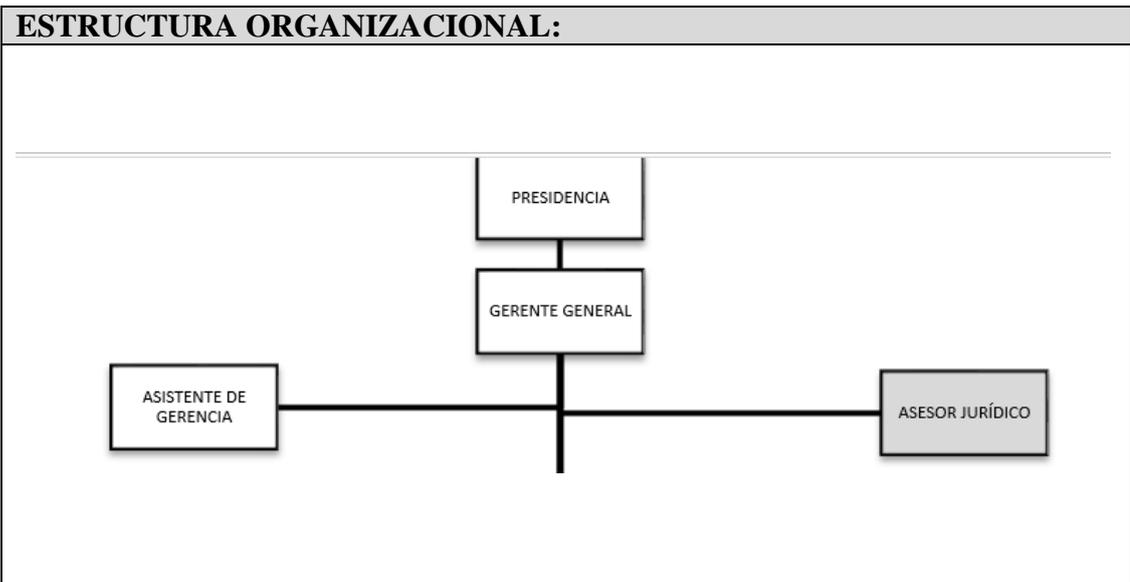
REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: ASESOR JURÍDICO	ÁREA: GERENCIA
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	CODIGO: 01.00.02.01
	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Atender los aspectos jurídicos legales de la empresa, prestando asesoramiento y asistencia a la gestión de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	Gerente General	DIARIO <input checked="" type="checkbox"/>	SEMANAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	Departamentos	DIARIO <input checked="" type="checkbox"/>	SEMANAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Asesorar a la gerencia y demás departamentos en todos los aspectos jurídicos y legales así como las normas de carácter legal, acciones judiciales para el mejor y óptimo cumplimiento de los objetivos de la empresa.	5	5	4	25
2. Asesorar e informar oportunamente acerca de los asuntos judiciales legales y sus implicaciones en el desarrollo de la organización.	5	5	4	25
3. Atender los asuntos y trámites de carácter notarial y/o relacionados con instituciones públicas y privadas	2	5	4	22
4. Elaborar convenios, oficios, y demás documentos oficiales para la Gerencia General.	5	4	3	17
5. Representar judicialmente a la empresa ante los tribunales de justicia en asuntos oficiales con o en representación del Gerente General.	4	5	5	24
6. Elaborar, Modificar; Aprobar toda la documentación de carácter legal (contratos, formularios, declaraciones, etc) que sea necesaria para el correcto desarrollo y respaldo de la empresa.	4	5	3	19
7. Realizar cambios, mejoras y actualizaciones a los documentos normativos y el registro de los procesos legales, judiciales y administrativos.	4	5	4	24

Escala del 1 al 5

Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad

CO = consecuencias por omisión de la actividad

CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Asesorar a la gerencia y demás departamentos en todos los aspectos jurídicos y legales así como las normas de carácter legal, acciones judiciales para el mejor y óptimo cumplimiento de los objetivos de la empresa.	Leyes, normativas legales, normativas vigentes, derecho constitucional y/ administrativos, derecho empresarial, Derecho Público y penal, ofimática
Asesorar e informar oportunamente acerca de los asuntos judiciales legales y sus implicaciones en el desarrollo de la organización.	Leyes, normativas legales, normativas vigentes, derecho constitucional y/ administrativos, derecho empresarial, ofimática
Representar judicialmente a la empresa ante los tribunales de justicia en asuntos oficiales con o en representación del Gerente General.	Leyes, Derecho penal, derecho empresarial, Derecho Público y penal, ofimática.
Realizar cambios, mejoras y actualizaciones a los documentos normativos y el registro de los procesos legales, judiciales y administrativos	Leyes, Derecho Administrativo, ofimática.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Doctor o Abogado en Derecho.
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Actualización de Leyes	32
Normativas Legales	32
Normativas Laborales	24

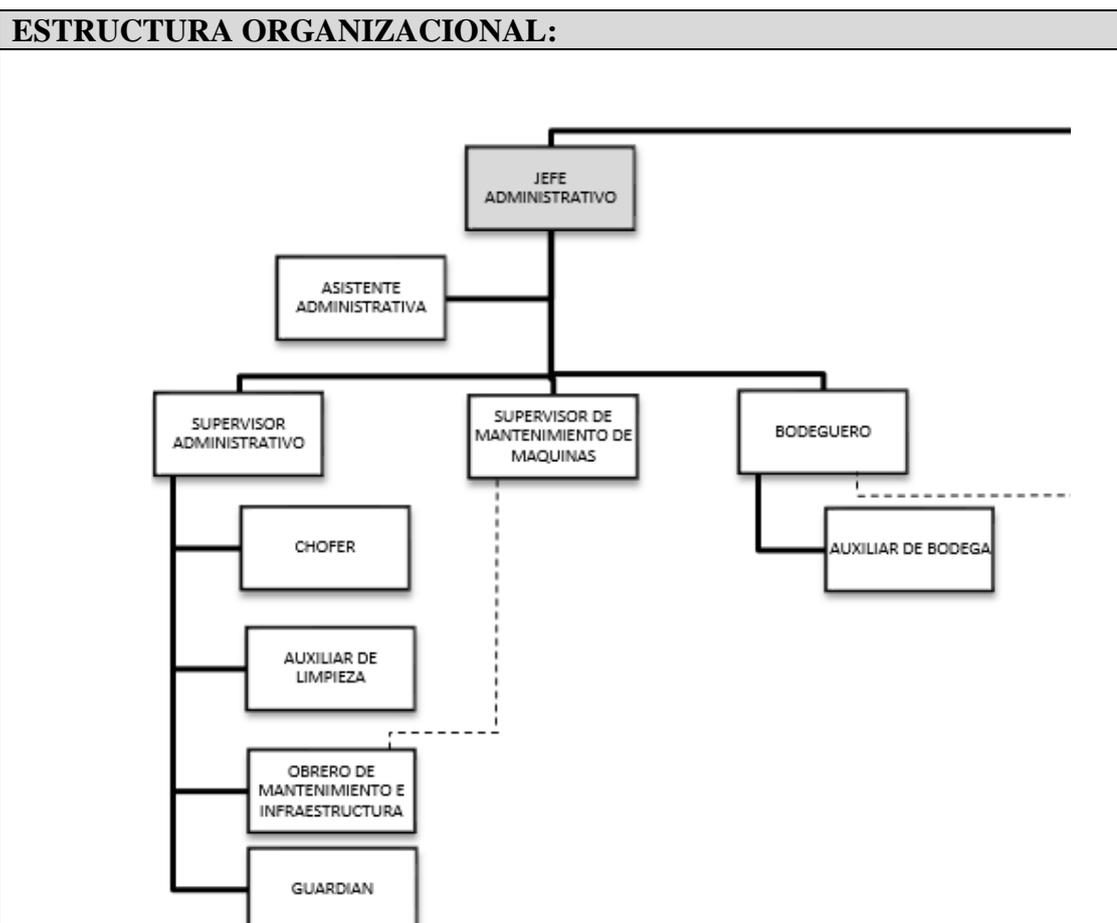
REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 6 MAS AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: JEFE ADMINISTRATIVO	ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
	CODIGO: 01.01.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Planificar, Administrar y Gestionar todos los procesos administrativos de bienes y servicios; personal administrativo y operativo a su cargo, en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
--



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	GERENTE GENERAL	DIARIO <input checked="" type="checkbox"/>	SEMANAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	SUPERVISORES, ASISTENTE, BODEGUERO, AUXILIARES, PERSONAL DE APOYO, OBREROS, CHOFERES	DIARIO <input checked="" type="checkbox"/>	SEMANAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Planificar los procesos de la administración de todos los recursos materiales de la empresa.	3	5	5	28
2. Gestionar la distribución, disponibilidad, mantenimiento, adquisición, aseguramiento de bienes y servicios materiales de la empresa y facilitar la dotación de muebles e inmuebles para el correcto desarrollo de las actividades de todos los colaboradores.	5	5	4	25
3. Planificar e implementar las infraestructuras y estructuras que se requieran para el correcto funcionamiento de las instalaciones de la empresa	3	4	5	23
4. Gestionar y ejecutar todos los procesos para la dotación de recursos físicos, materiales, informáticos, de servicios y todos aquellos necesarios y que sean pertinentes para la empresa	5	5	4	25
5. Controlar los suministros de combustibles, energéticos, compras de activos fijos, viáticos, gastos de representación entre otros.	5	4	4	21
6. Cumplir con todas aquellas actividades que le delegue o asigne la Gerencia	3	5	3	18

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Planificar los procesos de la administración de todos los recursos materiales de la empresa.	Administración General, Conocimientos financieros, Manejo de seguros y bienes, Gestión empresarial, ofimática
Gestionar la distribución, disponibilidad, mantenimiento, adquisición, aseguramiento de bienes y servicios materiales de la empresa y facilitar la	Administración General, Conocimientos financieros, Manejo de seguros y bienes, Gestión empresarial, ofimática

dotación de muebles e inmuebles para el correcto desarrollo de las actividades de todos los colaboradores.	
Gestionar y ejecutar todos los procesos para la dotación de recursos físicos, materiales, informáticos, de servicios y todos aquellos necesarios y que sean pertinentes para la empresa.	Administración General, Conocimientos financieros, Manejo de seguros y bienes, Gestión empresarial, ofimática

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Ingeniería en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Ingeniería Comercial o afnes.
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Planificación Estratégica y Administrativa	32
Bienes y Seguros	48
Control de activos	48

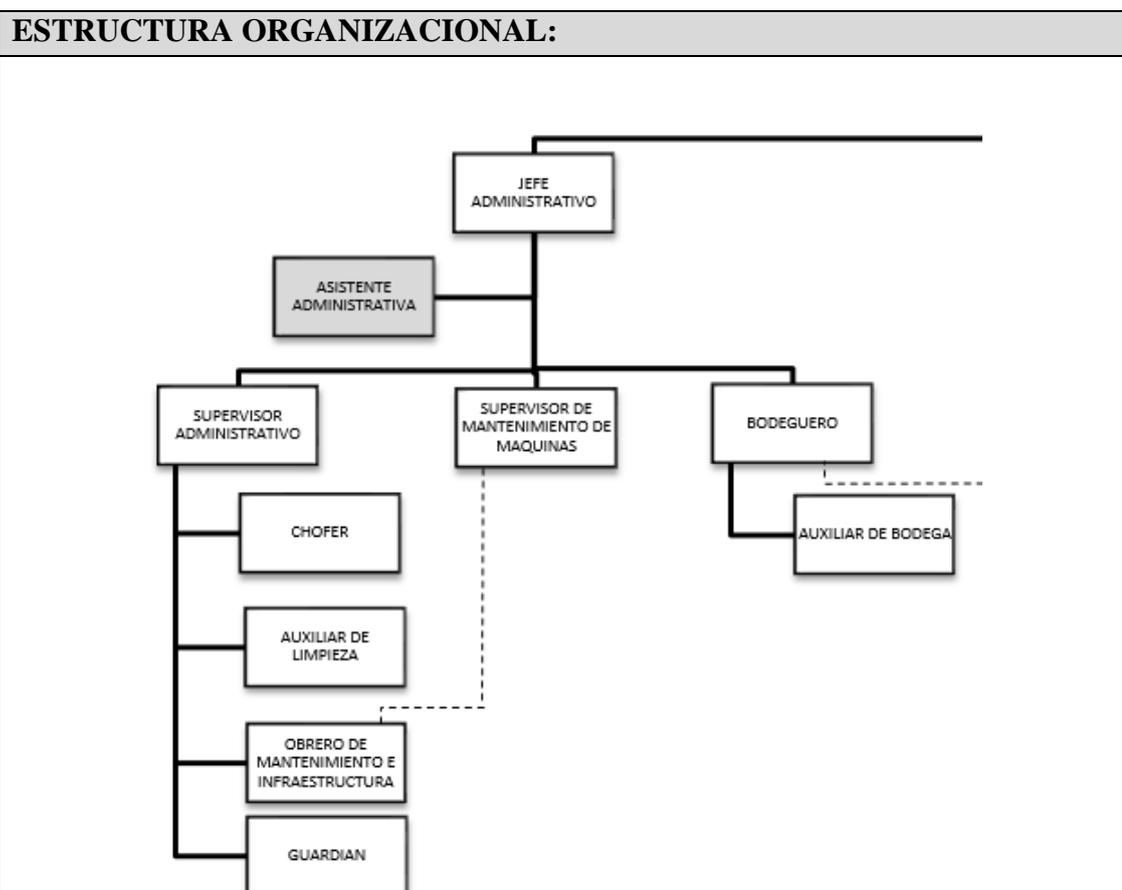
REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVA	ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
	CODIGO: 01.01.00.01.01
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Asistir, apoyar y organizar las actividades y procesos de la Jefatura Administrativa y la atención a los usuarios internos y externos de la empresa.
--



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE ADMINISTRATIVO	DIARIO <input checked="" type="checkbox"/>	SEMANTAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	N/A	DIARIO <input type="checkbox"/>	SEMANTAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Jefatura.	5	4	5	25
2. Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Jefatura.	5	4	5	25
3. Receptar las llamadas que se realizan a la Jefatura.	5	4	3	17
4. Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Jefatura.	4	4	3	16
5. Realizar cualquier otra actividad que le sea asignado por el jefe inmediato.	5	3	3	14

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Jefatura.	Planificación Estratégica
Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Jefatura.	Manejo de archivos, organización empresarial, Ofimática.
Receptar las llamadas que se realizan a la Jefatura.	Atención al cliente y de comunicación.
Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Jefatura.	Atención al cliente.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Secretaria Ejecutiva, Administración de Empresas, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Atención al Cliente	24
Manejo y conocimiento de Protocolos Internos de la Empresa	8
Comunicación y fluidez verbal	24

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input type="checkbox"/>	

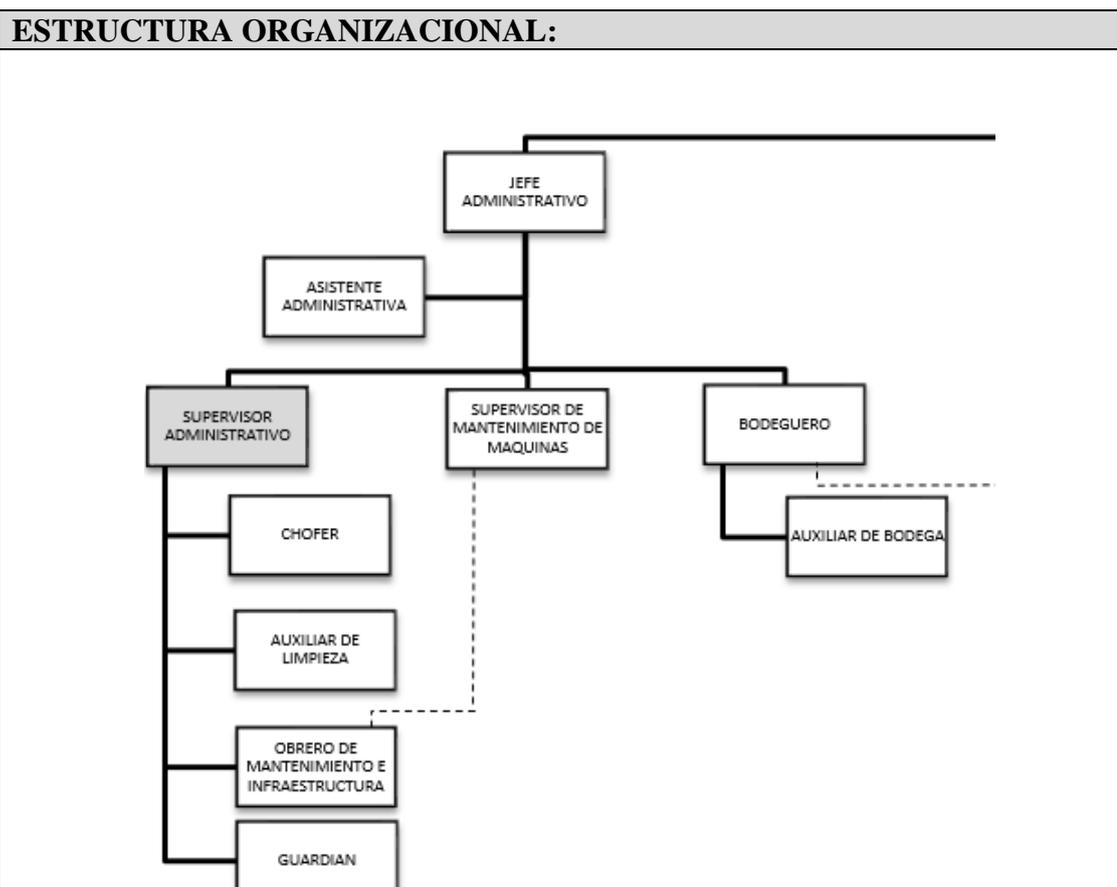
CONDICIONES DE TRABAJO:			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: SUPERVISOR ADMINISTRATIVO	ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
	CODIGO: 01.01.01.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Supervisar, coordinar, ejecutar y evaluar los procesos administrativos, dotando de recursos materiales, el mantenimiento de las instalaciones y personal a cargo del departamento.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE ADMINISTRATIVO	DIARIO <input checked="" type="checkbox"/>	SEMANAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	CHOFER, AUXILIAR DE LIMPIEZA, OBRERO DE MANTENIMIENTO E INFRAESTRUCTURA, GUARDIAN	DIARIO <input checked="" type="checkbox"/>	SEMANAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Coordinar las actividades de su personal a cargo en las actividades de chofer, auxiliar de limpieza, obrero de mantenimiento y guardián, brindando un servicio óptimo a los colaboradores y usuarios de la empresa.	5	4	4	20
2. Supervisar y coordinar los servicios de mantenimiento de maquinaria y parque automotor para su óptimo funcionamiento.	4	5	4	24
3. Supervisar y revisar las acciones y reportes del guardián de las instalaciones a fin de garantizar la seguridad de la empresa y sus colaboradores	3	4	4	19
4. Elaborar, Coordinar, supervisar e informar de las acciones de mantenimiento de las instalaciones físicas de la empresa, sus bienes e inmuebles.	5	4	3	17
5. Informar al Jefe Administrativo de seguimiento y ejecución de los procesos que se ejecutan a favor de empresa.	4	4	4	20
6. Elaborar informes, ejecutar y dar seguimiento al proceso de aseguramiento de bienes y demás relacionados de la empresa.	3	5	3	18

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Supervisar y coordinar los servicios de mantenimiento de maquinaria y parque automotor para su óptimo funcionamiento.	Gestión administrativa, Elaboración de informes, Financieros, Planificación, ofimática

Coordinar las actividades de su personal a cargo en las actividades de chofer, auxiliar de limpieza, obrero de mantenimiento y guardián, brindando un servicio óptimo a los colaboradores y usuarios de la empresa.	Gestión administrativa, Elaboración de informes, Manejo de Personal, ofimática
Informar al Jefe Administrativo de seguimiento y ejecución de los procesos que se ejecutan a favor de empresa.	Gestión administrativa, Elaboración de informes, Financieros, Planificación, ofimática

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Ingeniería Comercial, Administración de empresas, Sociología, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Gestión Administrativa	24
Manejo de Personal	32
Herramientas de ofimática	40

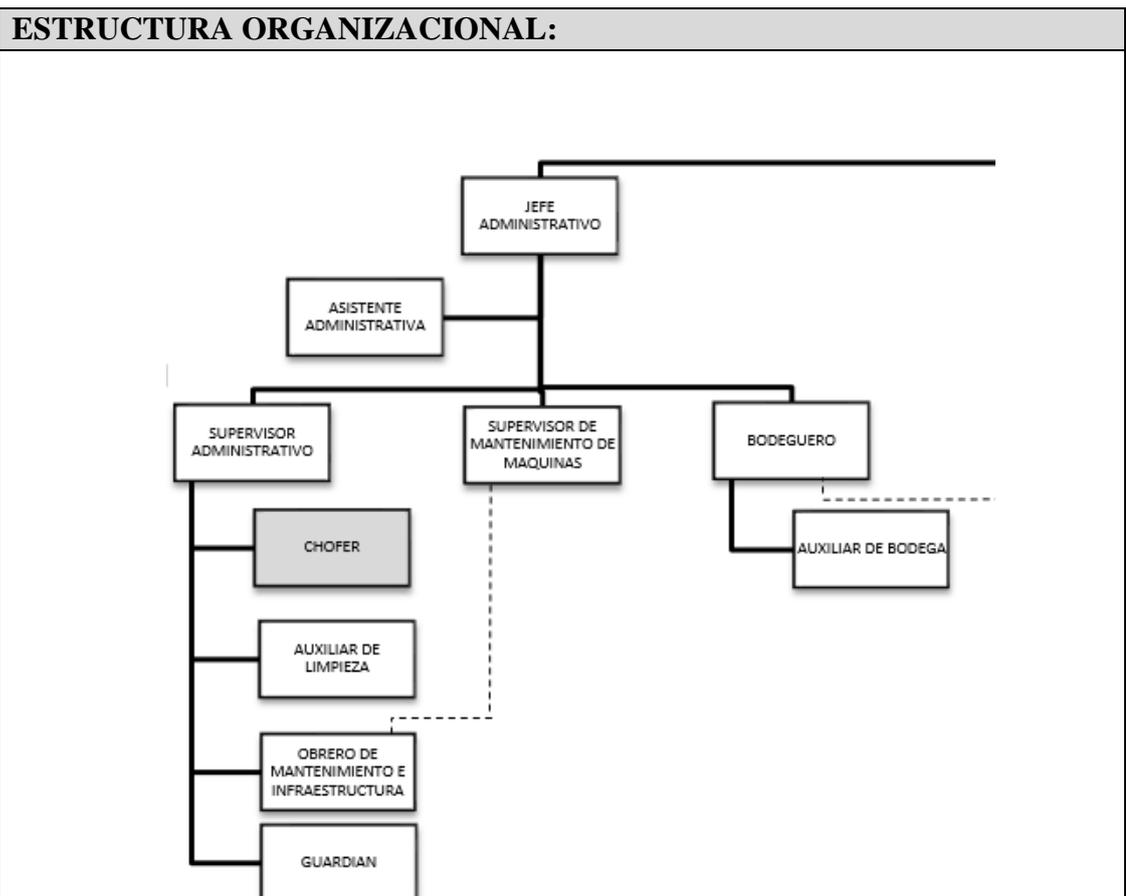
REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: CHOFER	ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
	CODIGO: 01.01.01.01.01
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Transportar al personal y material de la producción de la empresa respetando las normativas y leyes de tránsito vigente, de forma cómoda y segura mediante la conducción prolija, de mantenimiento, y atención a los clientes internos y externos.
--



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO	DIARIO	SEMANAL	M
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	N/A	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Transportar al personal y material de la producción de la empresa respetando las normativas y leyes de tránsito vigente.	5	5	4	25
2. Verificar el estado mecánico y técnico del vehículo, herramientas de emergencia, extintor y botiquín de primeros auxilios.	5	5	3	20
3. Realizar una inspección técnica del interior y exterior del vehículo y registrarlo en la hoja de reporte.	5	4	3	17
4. Llevar el registro de los recorridos y novedades diarias.	5	4	3	17
5. Conducir con prolijidad, de manera cómoda y segura; y, con respeto al cliente interno y externo.	5	5	4	25
6. Mantener la buena imagen de la empresa con los actos y omisiones que puedan presentarse en el desarrollo de la conducción.	5	5	4	25

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Transportar al personal y material de la producción de la empresa respetando las normativas y leyes de tránsito vigente.	Leyes de tránsito, Relaciones Humanas, Mecánica básica, Primeros auxilios
Conducir con prolijidad, de manera cómoda y segura; y, con respeto al cliente interno y externo.	Leyes de tránsito, Relaciones Humanas, Mecánica básica, Primeros auxilios
Mantener la buena imagen de la empresa con los actos y omisiones que puedan presentarse en el desarrollo de la conducción.	Relaciones Humanas, Mecánica básica, Primeros auxilios.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Chofer Profesional
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Conocimiento de la Ley de Tránsito	16
Primero auxilios	16
Mecánica Automotriz básica	24

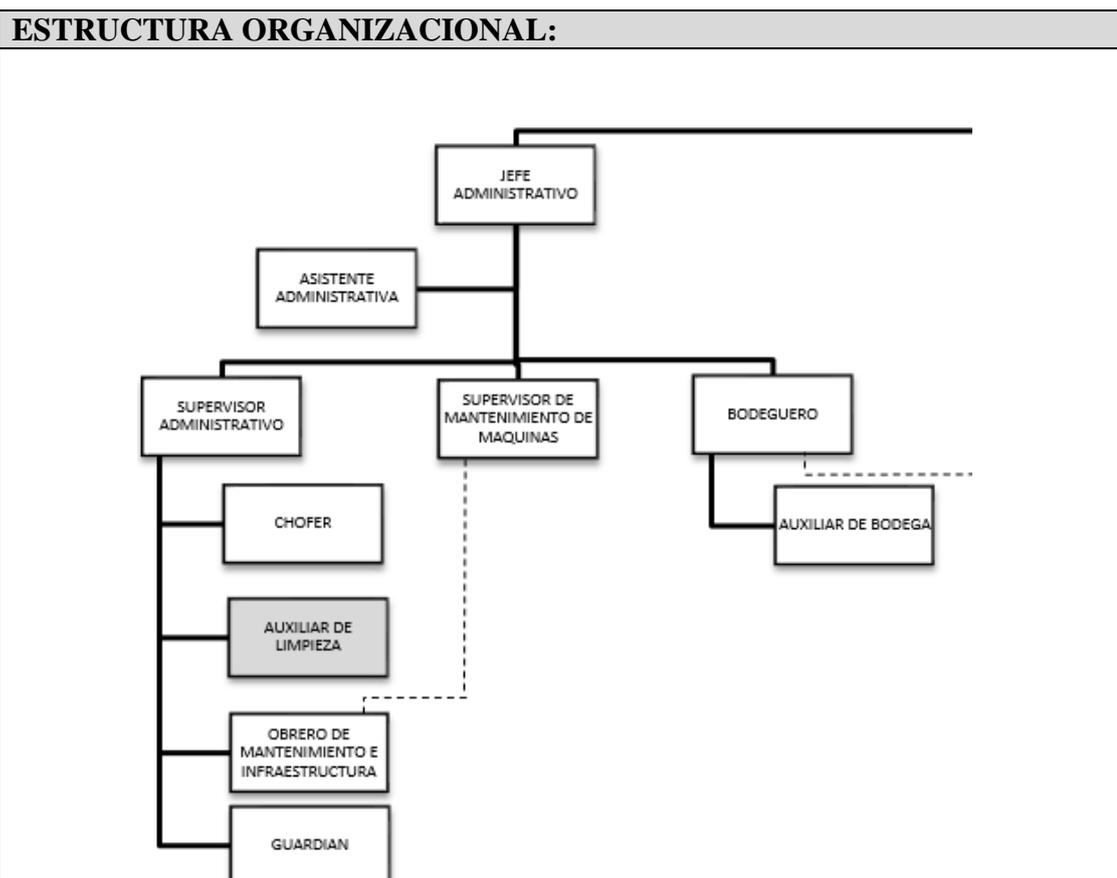
REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input checked="" type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: 20 _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input type="checkbox"/>	NORMAL <input type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input checked="" type="checkbox"/>
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR DE LIMPIEZA	ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	CODIGO: 01.01.01.02.01
	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Mantener y realizar la limpieza de las instalaciones de la empresa, velando por la seguridad y condiciones básicas sanitarias de los colaboradores
--



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO	DIARIO	SEMANTAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISOR A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	N/A	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Realizar la limpieza de las instalaciones internas y externas de la empresa.	5	4	3	17
2. Mantener el orden y aseo del mobiliario.	4	4	3	16
3. Supervisar las baterías sanitarias de las instalaciones y realizar su limpieza e informar de algún desperfecto.	5	5	3	20
4. Colocar y disponer de insumos de aseo y limpieza para todas las instalaciones.	4	4	4	19
5. Informar de la falta de insumos al Supervisor Administrativo para su adquisición.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Supervisar las baterías sanitarias de las instalaciones y realizar su limpieza e informar de algún desperfecto.	Generales y básicos
Colocar y disponer de insumos de aseo y limpieza para todas las instalaciones.	Generales y básicos
Realizar la limpieza de las instalaciones internas y externas de la empresa.	Generales y básicos

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input checked="" type="checkbox"/>	TITULACIÓN: No necesaria.
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	

CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	
--------------	--	--------------------------	--

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Atención al cliente	8
Relaciones humanas	8

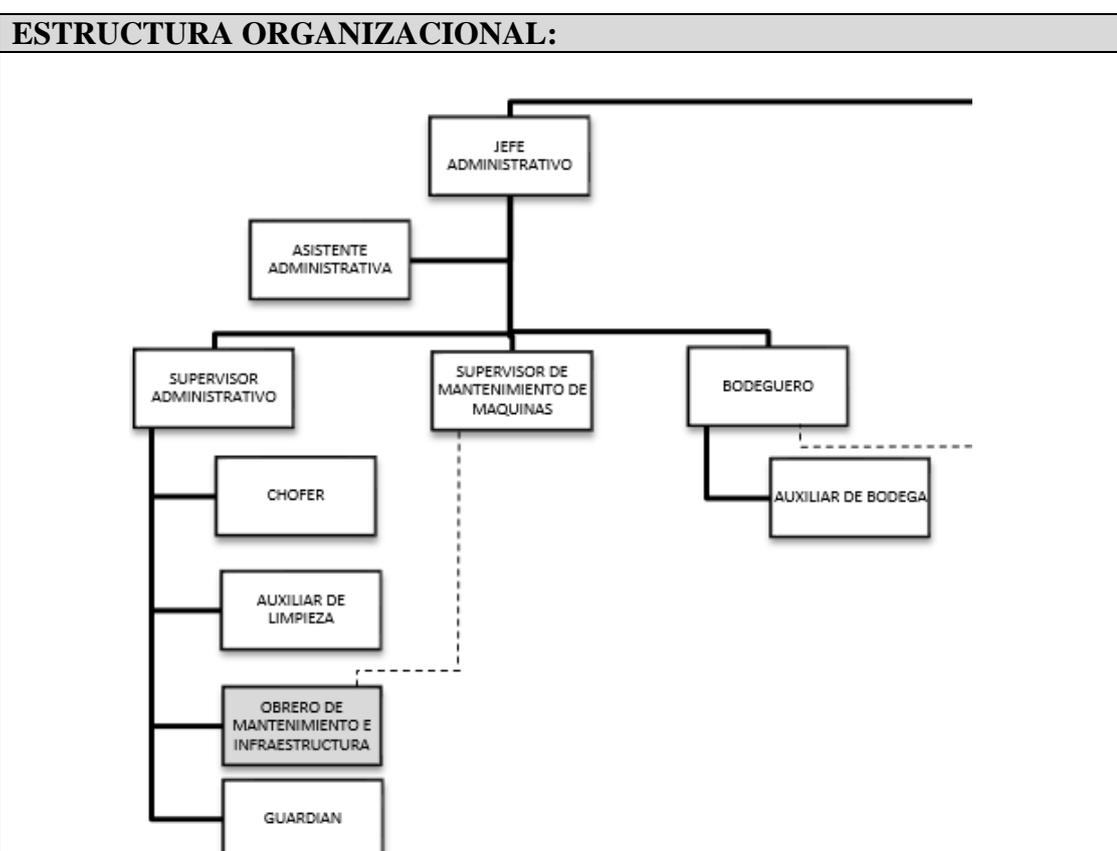
REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input checked="" type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD:
NO INDISPENSABLE <input checked="" type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	25 _____ %

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input checked="" type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input checked="" type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input checked="" type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: OBRERO DE MANTENIMIENTO E INFRAESTRUCTURA	ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	CODIGO: 01.01.01.03.01 FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Ejecutar labores de mantenimiento en las instalaciones y de mantenimiento de maquinaria según las necesidades y requerimientos técnicos del área, para un correcto desarrollo de las actividades de los colaboradores y de la producción de la maquinaria.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	N/A	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Realizar los trabajos de mantenimiento, remodelación y/o construcción de las instalaciones físicas.	4	5	4	24
2. Realizar los trabajos de mantenimiento mecánico y de apoyo a las actividades de prevención y arreglo de maquinaria.	5	5	4	25
3. Realizar los trabajos de electricidad, conexiones internas y demás que sean requeridas.	4	5	4	24
4. Realizar los trabajos de albañilería, plomería, carpintería, cerrajería, y demás que sean necesarios.	4	5	4	24
5. Realizar mantenimientos preventivos y correctivos en las áreas o espacios requeridos.	3	4	4	19
6. Realizar todas aquellas actividades que le designe el Supervisor Administrativo	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Realizar los trabajos de mantenimiento mecánico y de apoyo a las actividades de prevención y arreglo de maquinaria.	Mecánica Industrial.
Realizar los trabajos de mantenimiento, remodelación y/o construcción de las instalaciones físicas.	Generales de Mantenimiento.
Realizar los trabajos de electricidad, conexiones internas y demás que sean requeridas.	Instalaciones Eléctricas.
Realizar los trabajos de albañilería, plomería, carpintería, cerrajería, y demás que sean necesarios.	Albañilería, carpintería, cerrajería, plomería.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Bachiller en Carreras Técnicas, Escuelas Artesanales o afines.
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Conocimientos técnicos básicos.	16
Seguridad Industrial	16

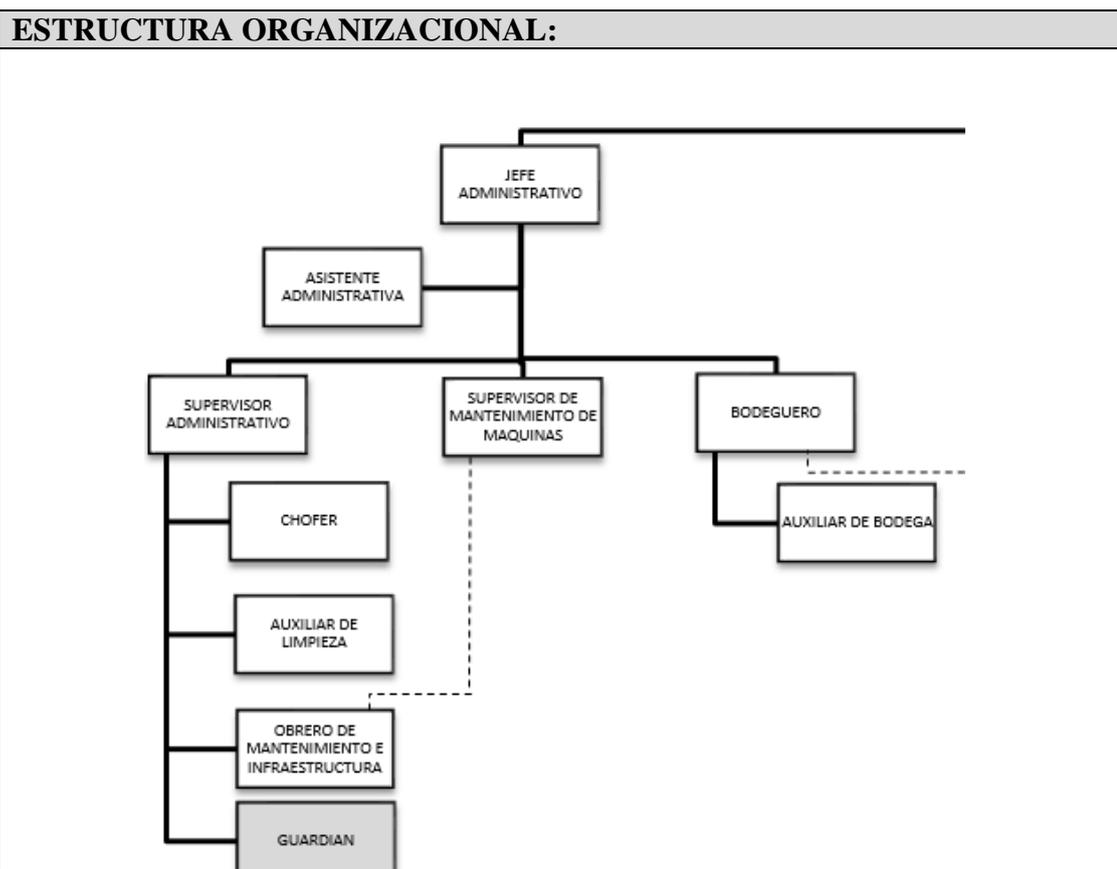
REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>		
EMPUJANDO Y HALANDO <input checked="" type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input checked="" type="checkbox"/>		
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input checked="" type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: GUARDIÁN	ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	CODIGO: 01.01.01.04.01
	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Velar por la seguridad de las instalaciones, productos, sus bienes, vehículos y colaboradores de la empresa.
--



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	N/A	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Supervisar el ingreso de las personas sean estos clientes internos como externos de la empresa.	5	4	4	21
2. Registrar el ingreso de los usuarios y clientes externos de la empresa.	4	4	3	16
3. Supervisar y registrar el ingreso y salida de vehículos.	4	4	3	16
4. Proporcionar y velar por la seguridad de los bienes e instalaciones de la empresa.	5	5	4	25
5. Mantener y dar correcto uso a las armas y/o utensilios de defensa personal y seguridad.	5	4	3	17
6. Informar y propiciar un correcto trato a los usuarios, clientes internos y externos de la empresa.	4	3	3	13

Escala del 1 al 5

Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad

CO = consecuencias por omisión de la actividad

CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Proporcionar y velar por la seguridad de los bienes e instalaciones de la empresa.	Seguridad, Protección personal, Manejo de estrategias y técnicas de seguridad, Normas de Seguridad
Supervisar el ingreso de las personas sean estos clientes internos como externos de la empresa.	Seguridad, Protección personal, Manejo de estrategias y técnicas de seguridad, Normas de Seguridad, relaciones interpersonales, Atención al Cliente.
Mantener y dar correcto uso a las armas y/o utensilios de defensa personal y seguridad.	Seguridad, Protección personal, Manejo de estrategias y técnicas de seguridad, Normas de Seguridad, Leyes de Seguridad y Uso de armas y/o utensilios de seguridad.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Bachiller de la República
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Normas de Seguridad	32
Defensa Personal y colectiva	48
Atención al cliente y relaciones personales	24

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

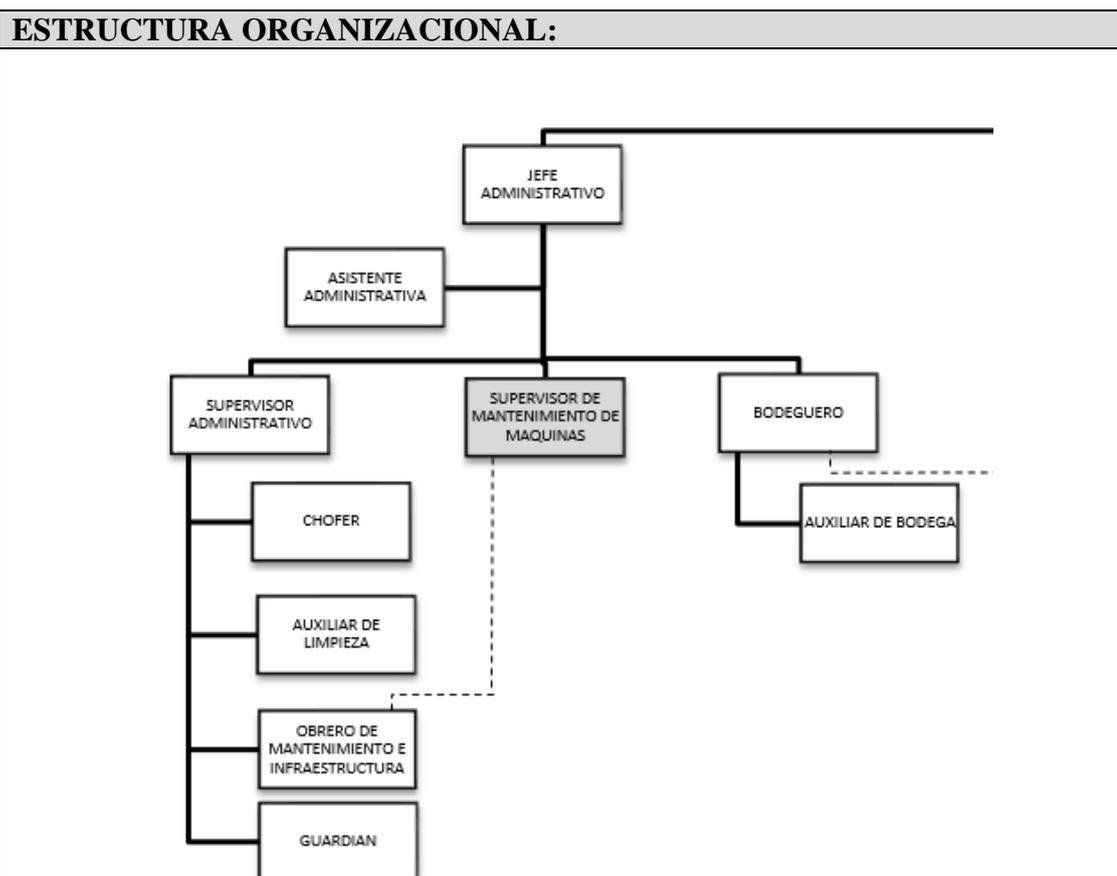
CONDICIONES DE TRABAJO:			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input type="checkbox"/>	NORMAL <input type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input checked="" type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO DE MÁQUINAS	ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	CODIGO: 01.01.02.01
	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Supervisar, Inspeccionar, ejecutar y dar mantenimiento a la maquinaria operativa propiciando su óptimo funcionamiento, garantizando la producción de la empresa.
--



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE ADMINISTRATIVO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISOR A:	CARGO	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
	OBRERO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA (solo como apoyo al cargo)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Planificar y coordinar los procesos de mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria operativa de la empresa.	3	5	5	28
2. Ejecutar el mantenimiento mecánico de los procesos y procedimientos de las maquinarias, garantizando su óptimo desempeño y uso en la producción.	5	5	5	30
3. Informar y Elaborar los requerimientos de repuestos e insumos necesarios para las maquinarias y evitar paralización alguna de producción.	3	5	4	23
4. Optimizar los tiempos de producción con la optimización máxima en el funcionamiento de los componentes mecánicos.	4	4	4	20
5. Intervenir y dar mantenimiento emergente a la maquinaria cuando este sea necesario y en el instante necesario.	3	5	3	18

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Ejecutar el mantenimiento mecánico de los procesos y procedimientos de las maquinarias, garantizando su óptimo desempeño y uso en la producción.	Mecánica general, Mecánica Industrial, Programación, Manejo de Procesos.
Planificar y coordinar los procesos de mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria operativa de la empresa.	Planificación, Mecánica General, Mecánica Industrial.
Informar y Elaborar los requerimientos de repuestos e insumos necesarios para las maquinarias y evitar paralización alguna de producción.	Planificación, Mecánica General, Mecánica Industrial, Manejo de Procesos

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Ingeniería en Mecánica Industrial y/o afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Manejo de programación de sistemas técnicos de producción	48
Nuevas tecnologías	24
Manejo de procesos de producción en gran escala	24

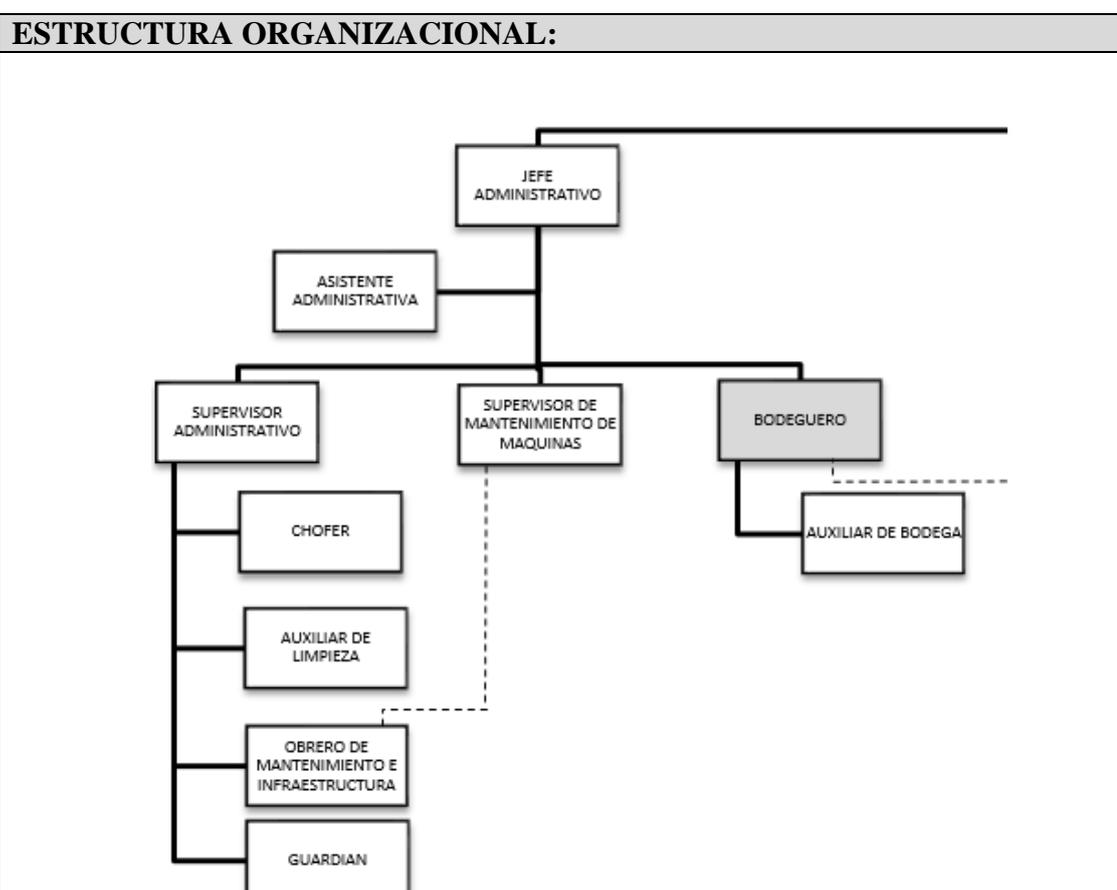
REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____%
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input checked="" type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input checked="" type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: BODEGUERO	ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
	CODIGO: 01.01.03.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Controla, supervisa, organiza y dirige el correcto almacenaje y despacho de los bienes, así como de la producción de material reciclado, fertilizante y de hormigón, proveyendo de los insumos necesarios para el correcto desenvolvimiento de las áreas operativas y de comercialización de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE ADMINISTRATIVO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	AUXILIAR DE BODEGA	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Proveer y disponer de los insumos, bienes y herramientas que sean necesarios y solicitados por los usuarios.	5	5	3	20
2. Verificar el estado y uso de las herramientas y/o bienes que son devueltos a bodega.	5	4	3	17
3. Registrar el Ingreso, control, embodegamiento y despacho de productos diarios de reciclados, fertilizantes y material de hormigón.	5	4	4	19
4. Realizar informes del stock del embodegaje de producción.	4	4	4	20
5. Controlar y realizar los inventarios de los insumos de la bodega.	3	4	4	19
6. Planificar y solicitar la compra de nuevas herramientas e insumos necesarios para la operación de la empresa.	3	3	3	12
7. Custodiar los bienes y productos almacenados en bodega.	4	5	3	19

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Proveer y disponer de los insumos, bienes y herramientas que sean necesarios y solicitados por los usuarios.	Administración de bodegas,
Realizar informes del stock del embodegaje de producción.	Contabilidad, Administración, Bodega. Kardex
Registrar el Ingreso, control, embodegamiento y despacho de productos diarios de reciclados, fertilizantes y material de hormigón.	Contabilidad, Administración, Sistemas de Control., Kardex
Controlar y realizar los inventarios de los insumos de la bodega.	Contabilidad, Administración, Sistemas de Control., Kardex

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Contabilidad, Administración de Empresas, Economía, afines.
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Sistemas de Control	48
Manejo de Kardex	24

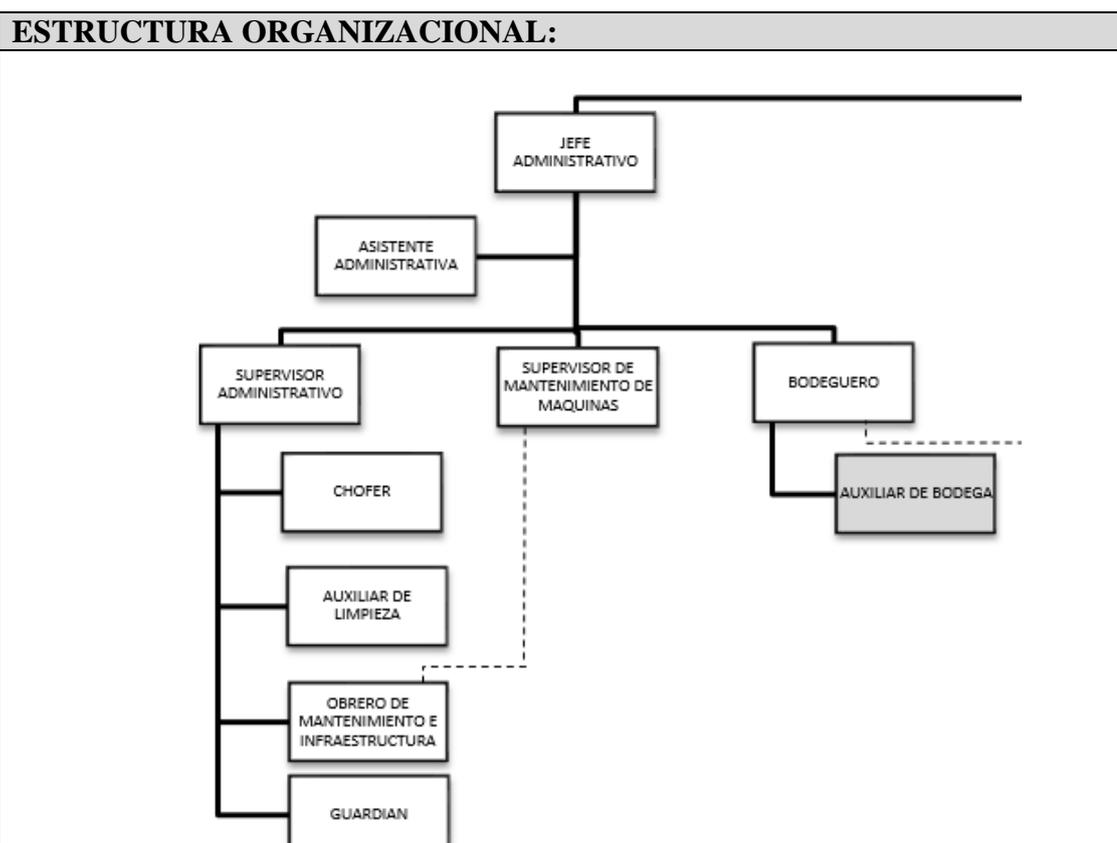
REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input checked="" type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR DE BODEGA	ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
	CODIGO: 01.01.03.01.
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Apoya en el control, supervisión, organización y dirección el correcto almacenaje y despacho de los bienes de bodega, así como de la producción de material reciclado, fertilizante y de hormigón, proveyendo de los insumos necesarios para el correcto desenvolvimiento de las áreas operativas y de comercialización de la empresa.
--



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	BODEGUERO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		N/A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Apoyar en el almacenamiento, codificación de los insumos, bienes muebles e inmuebles de la empresa.	5	4	4	21
2. Proveer de los insumos, bienes y herramientas que sean necesarios y solicitados por los usuarios.	4	4	4	20
3. Verificar el estado y uso de las herramientas y/o bienes que son devueltos a bodega.	5	4	3	17
4. Apoyar en el registro de ingreso, control, embodegamiento y despacho de productos diarios de reciclados, fertilizantes y material de hormigón.	5	5	4	25
5. Apoyar en la realización de informes del stock del embodegaje de producción.	3	4	4	19
6. Apoyar en el control y realización de los inventarios de los insumos de la bodega.	3	4	4	19
7. Custodiar los bienes y productos almacenados en bodega	4	5	3	19

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Apoyar en el registro de ingreso, control, embodegamiento y despacho de productos diarios de reciclados, fertilizantes y material de hormigón.	Contabilidad, Administración, Sistemas de Control., Kardex
Apoyar en el almacenamiento, codificación de los insumos, bienes muebles e inmuebles de la empresa.	Contabilidad, Administración, Sistemas de Control., Kardex
Proveer de los insumos, bienes y herramientas que sean necesarios y solicitados por los usuarios.	Administración de bodegas,

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN:

SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	Bachiller en Ciencias Administrativas, Físico Matemático o afines
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Manejo de Kardex	16
Contabilidad	24
Sistemas de Control	16

REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

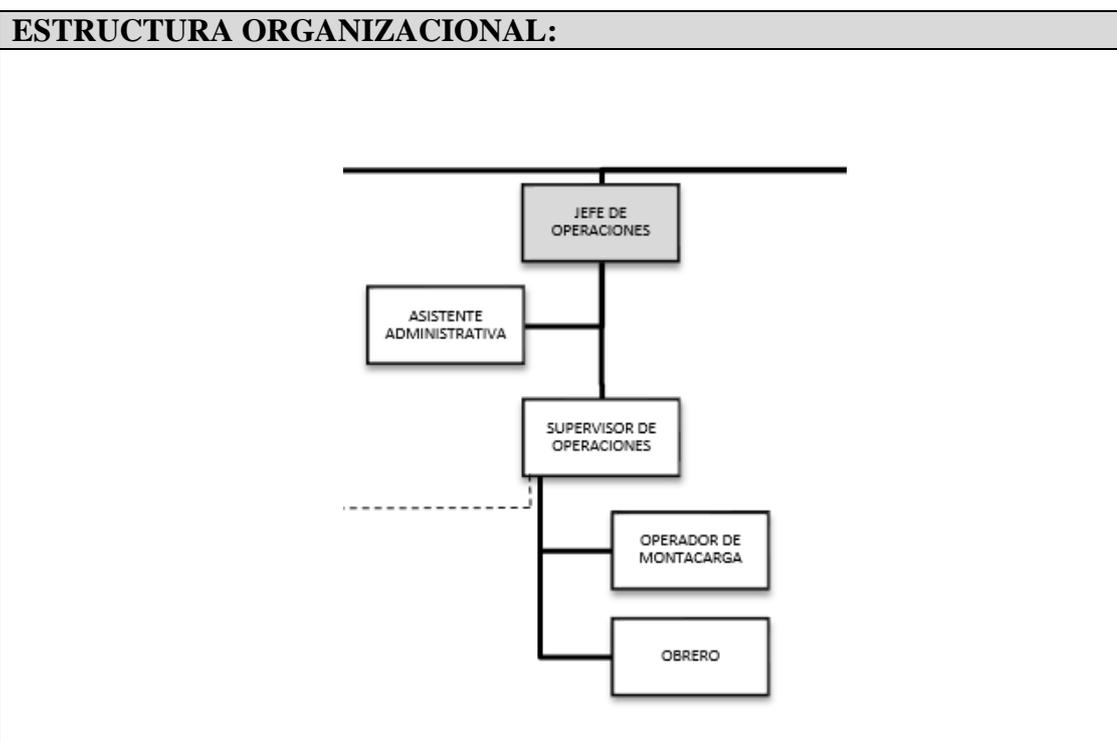
CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO TRABAJO	DE	SITIO TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	

EMPUJANDO Y HALANDO <input checked="" type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input checked="" type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE OPERACIONES	ÁREA: DEPARTAMENTO OPERATIVO
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	CODIGO: 01.02.01 FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Planificar, supervisar, ejecutar y gestionar por todos los procesos de operación y producción de la empresa, garantizando el correcto desarrollo en la obtención de los productos de reciclado, fertilizantes y de hormigón de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	GERENTE GENERAL	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISORA:	CARGO	FRECUENCIA:		
	ASISTENTE ADMINISTRATIVA, SUPERVISOR DE OPERACIONES, OPERADOR Y OBREROS	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1, Planificar los procesos operativos de la producción de la empresa.	3	5	5	28
2. Supervisar el correcto desarrollo de las 3 líneas de producción en la obtención de productos.	3	5	4	23
3. Gestionar los insumos y suministros técnicos y mecánicos para la correcta operación de la maquinaria	3	4	4	19
4. Verificar el correcto desempeño de la relación hombre – máquina, precautelando la salud & seguridad laboral de los y las colaboradoras.	3	5	3	18
5. Velar por las condiciones óptimas de producción en la obtención de productos de alta calidad para su posterior comercialización.	4	5	4	24
6. Cumplir con todas aquellas actividades que le delegue o asigne la Gerencia.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Planificar los procesos operativos de la producción de la empresa.	Administración, Planeación estratégica, Financieros, Manejo de Planes de Trabajo.
Velar por las condiciones óptimas de producción en la obtención de productos de alta calidad para su posterior comercialización.	Administración, Planeación estratégica, Financieros, Manejo de Planes de Trabajo, Relaciones Humanas.
Supervisar el correcto desarrollo de las 3 líneas de producción en la obtención de productos	Administración, Planeación estratégica, Financieros, Manejo de Planes de Trabajo, Procesos de producción.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Ingeniería Industrial, Ingeniería de Empresas
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Procesos de Producción	32
Planificación y Dirección	48
Manejos de Procesos Productivos	24
Conocimiento de Sistemas tecnológicos de maquinaria	40

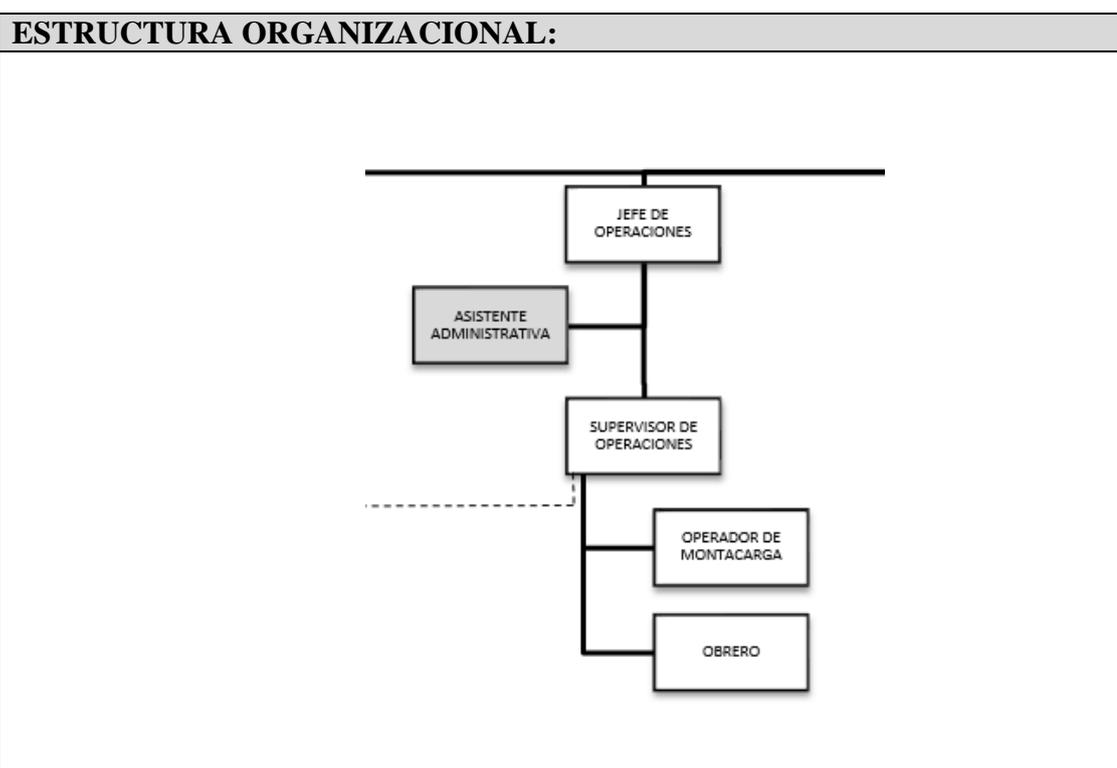
REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVA	ÁREA: DEPARTAMENTO OPERATIVO CODIGO: 01.02.00.02.01
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Asistir, apoyar y organizar las actividades y procesos de la Jefatura Operativa y la atención a los usuarios internos y externos de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE DE OPERACIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	N/A	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Jefatura	5	4	5	25
2. Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Jefatura	5	4	5	25
3. Receptar las llamadas que se realizan a la Jefatura	5	4	3	17
4. Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Jefatura.	4	4	3	16
5. Realizar cualquier otra actividad que le sea asignado por el jefe inmediato.	5	3	3	14

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Gerencia	Planificación Estratégica
Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Jefatura.	Manejo de archivos, organización empresarial, Ofimática.
Receptar las llamadas que se realizan a la Jefatura.	Atención al cliente y de comunicación.
Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Jefatura.	Atención al cliente.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Secretaria Ejecutiva, Administración de Empresas, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Atención al Cliente	24
Manejo y conocimiento de Protocolos Internos de la Empresa	8
Comunicación y fluidez verbal	24

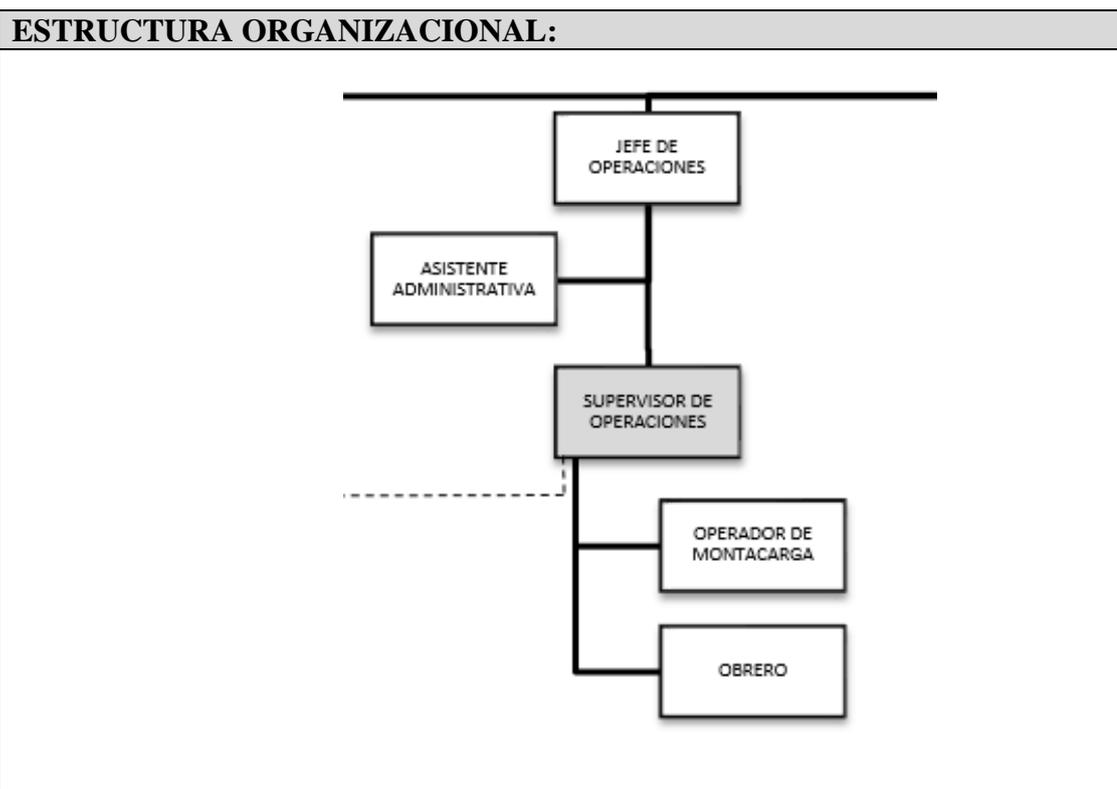
REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: SUPERVISOR DE OPERACIONES	ÁREA: DEPARTAMENTO DE OPERACIONES <hr/> CODIGO: 01.02.01.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Supervisar, controlar, informar y ejecutar todos los procesos de operación y producción de la empresa, garantizando el correcto desarrollo en la obtención de los productos de reciclado, fertilizantes y de hormigón de la empresa.
--



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE DE OPERACIONES	DIARIO	SEMANTAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO		FRECUENCIA:		
	OPERARIO MONTACARGA, OBREROS.	DE	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Controlar la ejecución de los procesos operativos de la producción de la empresa.	5	5	4	25
2. Supervisar y Verificar el correcto desarrollo de las 3 líneas de producción en la obtención de productos.	5	5	4	25
3. Solicitar todos los insumos y suministros técnicos y mecánicos para la correcta operación de la maquinaria.	3	4	4	19
4. Supervisar y dirigir el correcto desempeño de las actividades de los auxiliares y obreros y estibadores en sus funciones.	5	4	3	17
5. Supervisar y verificar la obtención y calidad de la obtención de los productos.	4	4	4	20
6. Supervisar, inspeccionar, el empaquetado en el proceso de compactación y separación de productos.	4	5	4	24
7. Realizar y llevar todos los registros diarios de la Producción	5	3	3	14
8. Supervisar, Cumplir con todas aquellas actividades que le delegue o asigne la Gerencia.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5

Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad

CO = consecuencias por omisión de la actividad

CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Controlar la ejecución de los procesos operativos de la producción de la empresa.	Procesos de producción, registros, ofimática
Supervisar y Verificar el correcto desarrollo de las 3 líneas de producción en la obtención de productos.	Procesos de producción, ofimática.
Supervisar, inspeccionar, el empaquetado en el proceso de compactación y separación de productos.	Procesos de producción.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN:

SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	Ingeniería Industrial, Administración de empresas, Tecnólogos.
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Relaciones Interpersonales y manejo de personal	48
Procesos de Producción	24
Conocimiento de Sistemas tecnológicos de maquinaria	40

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

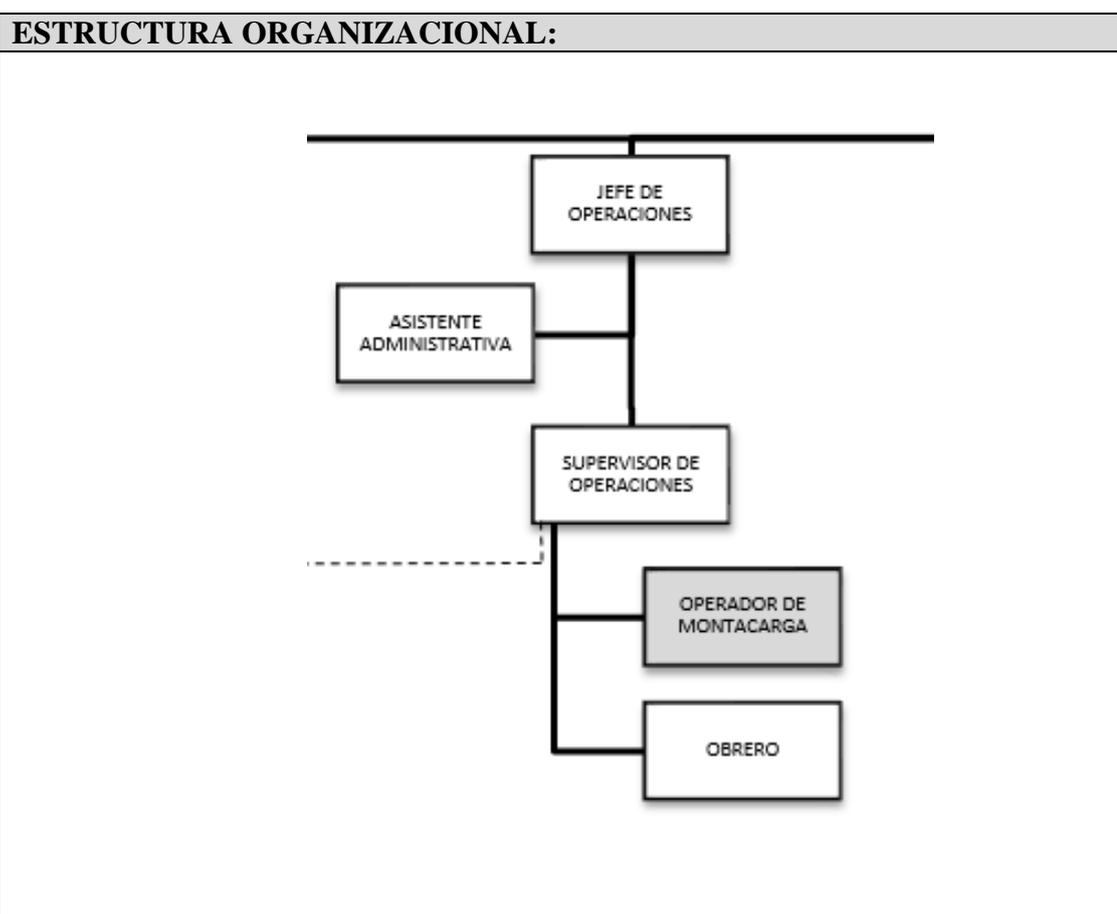
CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO TRABAJO	DE	SITIO TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input type="checkbox"/>	NORMAL <input type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input checked="" type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	

EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input checked="" type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: OPERADOR DE MONTACARGA	ÁREA: DEPARTAMENTO OPERATIVO
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	CODIGO: 01.02.01.01.01 FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Movilizar y trasladar de un lugar a otro todos los elementos y productos en las operaciones de la empresa, garantizando su correcto traslado.



REPORTA A:	CARGO:		FRECUENCIA:		
	SUPERVISOR OPERACIONES	DE	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
	N/A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Movilizar y trasladar de forma segura todos los elementos que se requieran en los procesos operacionales de la empresa.	4	4	4	20
2. Movilizar y Trasladar de forma segura todos los productos obtenidos de la producción (fertilizantes, reciclados, hormigón).	5	4	4	21
3. Conducir con precaución y prolijidad dentro y al exterior de las instalaciones de la empresa.	5	4	3	17
4. Realizar inspecciones mecánicas y visuales del vehículo de trabajo al inicio de cada jornada o durante el transcurso de la jornada laboral.	5	3	3	14
5. Informar de novedades en el registro de hoja de trabajo diaria.	4	4	3	16
6. Realizar todas aquellas actividades que le asigne el Supervisor de operaciones dentro del marco de sus funciones.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Movilizar y Trasladar de forma segura todos los productos obtenidos de la producción (fertilizantes, reciclados, hormigón).	Manejo de vehículos agrícolas y/o industriales, Mecánica Básica, Primeros auxilios.
Movilizar y trasladar de forma segura todos los elementos que se requieran en los procesos operacionales de la empresa.	Manejo de vehículos agrícolas y/o industriales, Mecánica Básica, Primeros auxilios.
Conducir con precaución y prolijidad dentro y al exterior de las instalaciones de la empresa.	Manejo de vehículos agrícolas y/o industriales, Mecánica Básica, Primeros auxilios, leyes de tránsito.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Chofer Profesional con certificado de Operador de Montacargas
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Relaciones Interpersonales	24
Primeros Auxilios	8
Manejo de vehículos agrícolas o industriales.	8

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

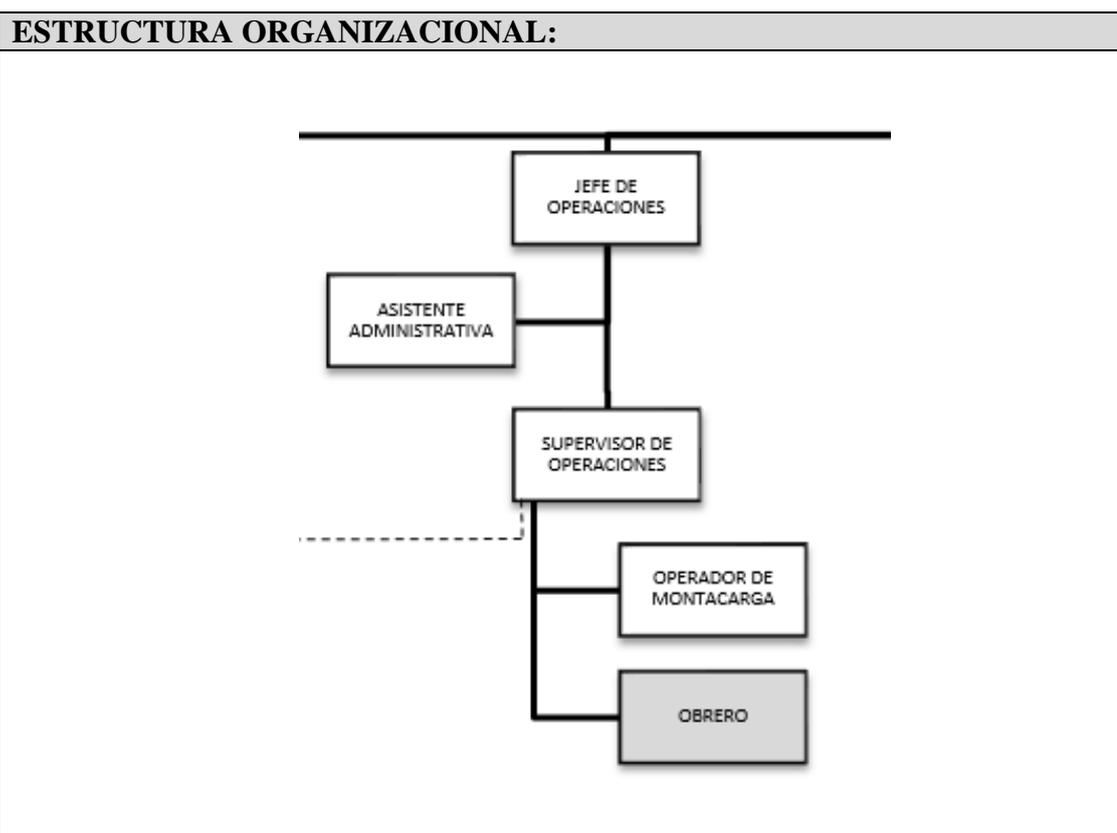
CONDICIONES DE TRABAJO:			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input checked="" type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: OBRERO	ÁREA: DEPARTAMENTO OPERATIVO CODIGO: 01.02.01.02.01
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Separar, clasificar y empaquetar los materiales provenientes de los desechos sólidos, en su producción y almacenamiento, para garantizar los procesos productivos de la empresa, su posterior comercialización y objetivos de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:		FRECUENCIA:		
	SUPERVISOR OPERACIONES	DE	DIARIO <input checked="" type="checkbox"/>	SEMANTAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
	N/A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Verificar la correcta recepción en la descarga de los desechos sólidos.	5	4	3	17
2. Verificar que los residuos ingresen correctamente en la Tolva de las líneas de separación.	5	4	3	17
3. Realizar la correcta separación de los materiales reciclables (plástico, papel, cartón, chatarra) de las bandas de traslado y colocación en los sacos respectivos.	5	4	4	21
4. Trasladar y realizar el estibaje de los sacos con materiales reciclados hacia la compactadora y empacadora.	5	4	4	21
5. Realizar el empaquetamiento y/o ensacado de los productos de reciclado, fertilizantes y hormigón	5	4	4	21
6. Trasladar y realizar el estibaje de los productos obtenidos hacia la bodega y desde la bodega a los camiones para su despacho.	4	4	3	16
7. Realizar todas aquellas actividades que ayuden y faciliten al proceso de producción del departamento de operaciones.	3	3	3	12
8. Realizar todas aquellas actividades que le asigne sus jefes inmediatos.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Realizar la correcta separación de los materiales reciclables (plástico, papel, cartón, chatarra) de las bandas de traslado y colocación en los sacos respectivos.	Diferenciación de materiales reciclados, conocimiento de productos de reciclado, fertilizante y hormigón, conocimientos generales.
Trasladar y realizar el estibaje de los sacos con materiales reciclados hacia la compactadora y empacadora.	Diferenciación de materiales reciclados, conocimiento de productos de reciclado, fertilizante y hormigón, conocimientos generales.
Realizar el empaquetamiento y/o ensacado de los productos de reciclado, fertilizantes y hormigón	Diferenciación de materiales reciclados, conocimiento de productos de reciclado, fertilizante y hormigón, conocimientos generales.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input checked="" type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Ninguna
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Relaciones Interpersonales	8
Normas de salud y Seguridad ocupacional	8
Primeros auxilios básicos	8

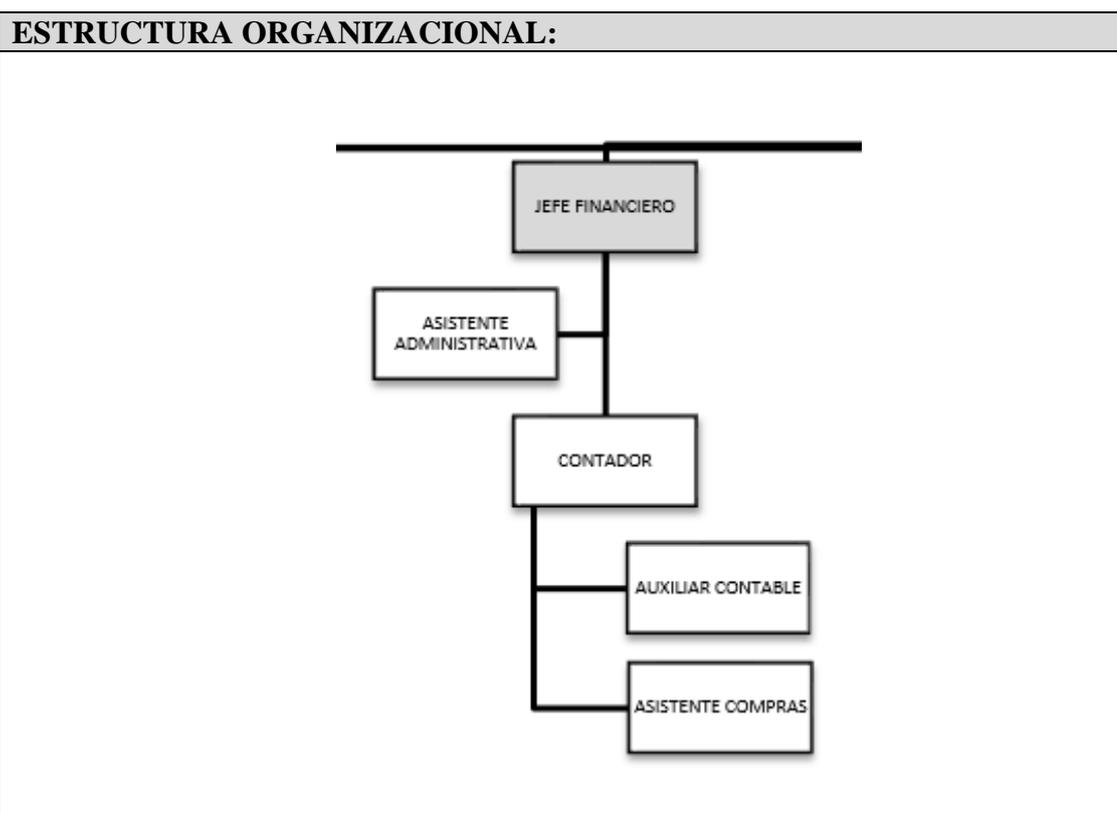
REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input checked="" type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: Según le permitan el desenvolvimiento de sus funciones _____%
NO INDISPENSABLE <input checked="" type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input type="checkbox"/>	NORMAL <input type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>		ROTATIVO <input checked="" type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>		
EMPUJANDO Y HALANDO <input checked="" type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input checked="" type="checkbox"/>		
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input checked="" type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: DIRECTOR FINANCIERO	ÁREA: DEPARTAMENTO FINANCIERO
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	CODIGO: 01.03.01 FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Gestionar, prever y controlar los recursos económicos y financieros con el propósito de concretar todos los programas y proyectos contemplados por la Gerencia en la planificación anual y en el adecuado aprovechamiento de los recursos financieros de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	GERENTE GENERAL	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	ASISTENTE ADMINISTRATIVA, CONTADOR, AUXILIAR CONTABLE, ASISTENTE DE COMPRAS	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Dirigir, disponer y gestionar la disponibilidad de recursos financieros para todos los procesos y departamentos de la empresa.	5	4	4	21
2. Elaborar el presupuesto anual de la empresa en el que conste la ejecución de programas y proyectos de los diferentes departamentos.	3	5	4	23
3. Realizar el control de todos los procesos financieros y de contabilidad que están involucrados en el departamento	4	4	4	20
4. Realizar, supervisar y autorizar todos los procedimientos internos y externos de las finanzas como pagos de remuneraciones, compras, pago de impuestos, créditos y todos aquellos relacionados.	5	4	4	21
5. Disponer de los procedimientos para la recaudación diaria o semanal obtenida de la venta de los productos de la empresa	3	4	3	15
6. Velar y Disponer del buen uso de los recursos económicos y financieros de la empresa.	4	4	4	20
7. Realizar todas las actividades delegadas por el gerente general de la empresa.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Elaborar el presupuesto anual de la empresa en el que conste la ejecución de programas y proyectos de los diferentes departamentos.	Economía, contabilidad, Análisis de Presupuestos, Administración financiera, Leyes financieras.
Dirigir, disponer y gestionar la disponibilidad de recursos financieros para todos los procesos y departamentos de la empresa.	Economía, contabilidad, Análisis de Presupuestos, Administración financiera, Leyes financieras.
Realizar, supervisar y autorizar todos los procedimientos internos y externos de las finanzas como pagos de remuneraciones, compras, pago de impuestos, créditos y todos aquellos relacionados.	Economía, contabilidad, Análisis de Presupuestos, Administración financiera, Leyes financieras.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Economista, Ingeniería Financiera, Contabilidad y Auditoría, Administración, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Planificación financiera	32
Normas NIFFS	32
Manejo de herramientas financieras	24

REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

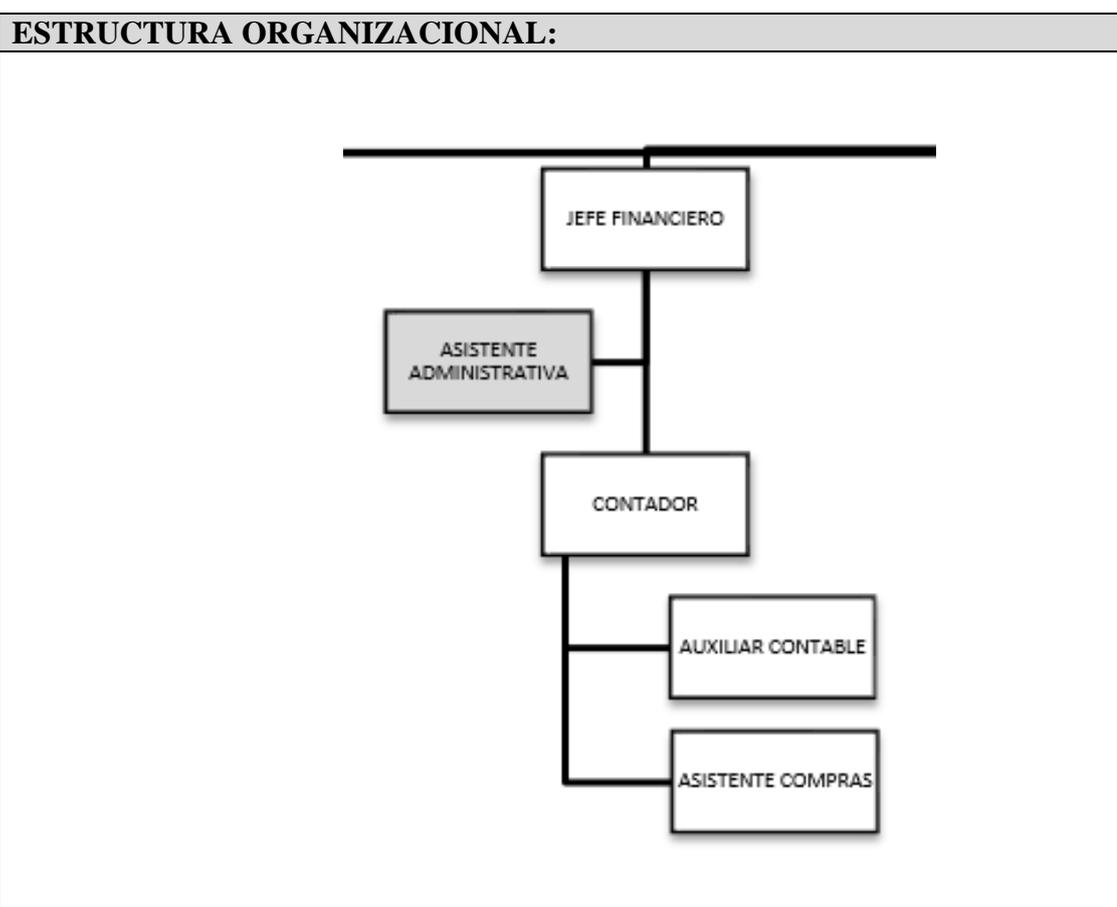
CONDICIONES DE TRABAJO:			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVA	ÁREA: DEPARTAMENTO FINANCIERO CODIGO: 01.03.00.01.01
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Asistir, apoyar y organizar las actividades y procesos de la Jefatura financiera y la atención a los usuarios internos y externos de la empresa.
--



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE ADMINISTRATIVO	DIARIO	SEMANTAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	N/A	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Jefatura.	5	4	5	25
2. Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Jefatura.	5	4	5	25
3. Receptar las llamadas que se realizan a la Jefatura	5	4	3	17
4. Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Jefatura.	4	4	3	16
5. Realizar cualquier otra actividad que le sea asignado por el jefe inmediato.	5	3	3	14

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Jefatura.	Planificación Estratégica
Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Jefatura.	Manejo de archivos, organización empresarial, Ofimática.
Receptar las llamadas que se realizan a la Jefatura.	Atención al cliente y de comunicación.
Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Jefatura.	Atención al cliente.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Secretaria Ejecutiva, Administración de Empresas, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	

TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Atención al Cliente	24
Manejo y conocimiento de Protocolos Internos de la Empresa	8
Comunicación y fluidez verbal	24

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input type="checkbox"/>	

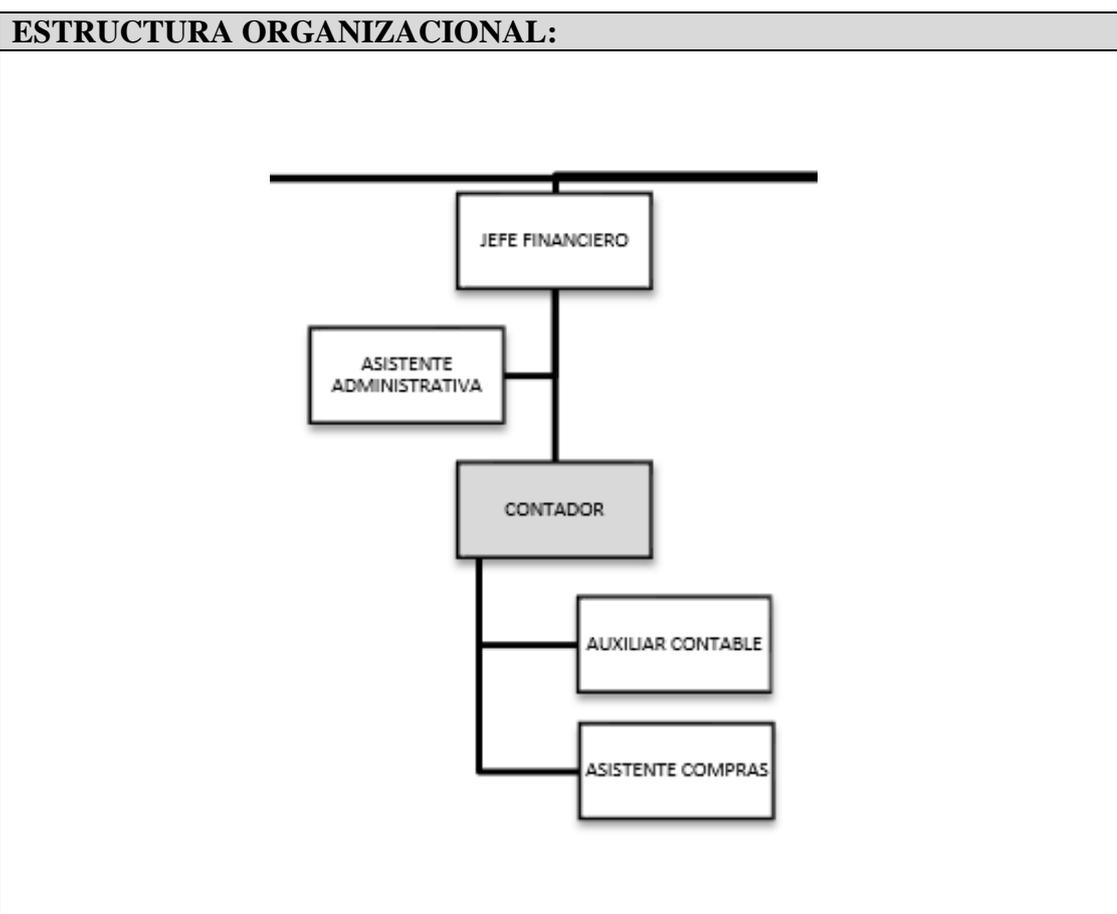
CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	

SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			
---	--	--	--

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: CONTADOR	ÁREA: DEPARTAMENTO FINANCIERO CODIGO: 01.03.01.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Realizar los registros contables y generar los estados financieros y analizar la información de los procesos contables conforme a las normativas y leyes vigentes a fin de cumplir con los objetivos de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE FINANCIERO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	AUXILIAR CONTABLE, ASISTENTE DE COMPRAS	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Realizar la actualización y control de los sistemas contables de la empresa.	5	4	4	21
2. Elaborar reportes contables de la situación económica y financiera de la empresa, ejerciendo control de los estados financieros reales.	5	4	4	21
3. Conciliar la información de las operaciones contables generada por las diferentes áreas.	3	4	4	19
4. Elaborar conciliaciones de los saldos de cuentas.	4	4	4	20
5. Elaborar la información de las declaraciones de impuestos y anexos transaccionales del SRI	3	5	3	18
6. Realizar los ajustes contables requeridos por la Jefatura financiera.	4	5	3	19
7. Supervisar las actividades designadas al auxiliar contable.	3	5	3	18

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Realizar la actualización y control de los sistemas contables de la empresa.	Contabilidad, sistemas contables, auditoría, gestión tributaria, Normas y leyes vigentes.
Elaborar reportes contables de la situación económica y financiera de la empresa, ejerciendo control de los estados financieros reales.	Contabilidad, sistemas contables, auditoría, gestión tributaria, Normas y leyes vigentes.
Elaborar conciliaciones de los saldos de cuentas.	Contabilidad, sistemas contables, auditoría, gestión tributaria, Normas y leyes vigentes.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Contabilidad y Auditoría Superior, Administración Financiera, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Auditoría Financiera	24
Mecanismos de control financiero	38
Normas NIFFT	24

REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

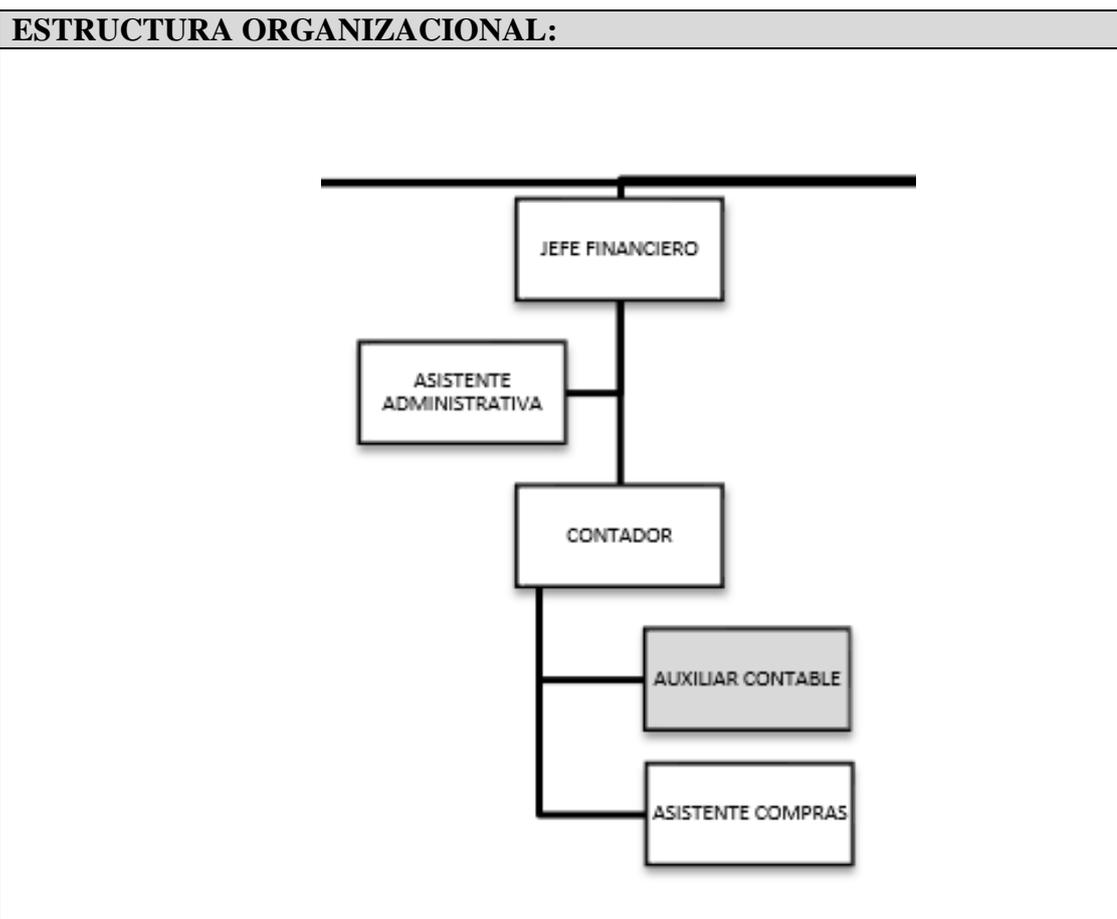
CONDICIONES DE TRABAJO:			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR CONTABLE	ÁREA: DEPARTAMENTO FINANCIERO CODIGO: 01.03.01.01.01
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Apoyar en las actividades control, supervisión, ejecución y custodia de los recursos económicos y financieros de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	CONTADOR	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	N/A	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Llevar el registro de todas las obligaciones tributarias para su control y pago respectivo.	5	5	4	25
2. Realizar la verificación de las facturas y comprobantes de retención para su correcto pago.	4	4	4	19
3. Realizar conciliaciones bancarias de los depósitos y movimientos bancarios de la empresa y verificar que estos sean correctos.	3	5	3	18
4. Registrar la recaudación de las ventas realizadas por el departamento de comercialización para su consolidación.	3	4	3	15
5. Apoyar en el registro y custodia de los recursos económicos y financieros del departamento.	4	4	3	16
6. Apoyar, realizar y colaborar en todas las actividades asignadas a la su cargo por sus inmediatos superiores	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Llevar el registro de todas las obligaciones tributarias para su control y pago respectivo.	Contabilidad General, Conocimientos financieros básicos.
Realizar la verificación de las facturas y comprobantes de retención para su correcto pago.	Contabilidad General, Conocimientos financieros básicos.
Realizar conciliaciones bancarias de los depósitos y movimientos bancarios de la empresa y verificar que estos sean correctos.	Contabilidad General, Conocimientos financieros básicos.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Bachiller cursando estudios universitarios en Contabilidad, auditoría, Finanzas, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Contabilidad general	24
Conocimiento de normas y leyes vigentes	16

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input checked="" type="checkbox"/>		INDISTINTA <input type="checkbox"/>	

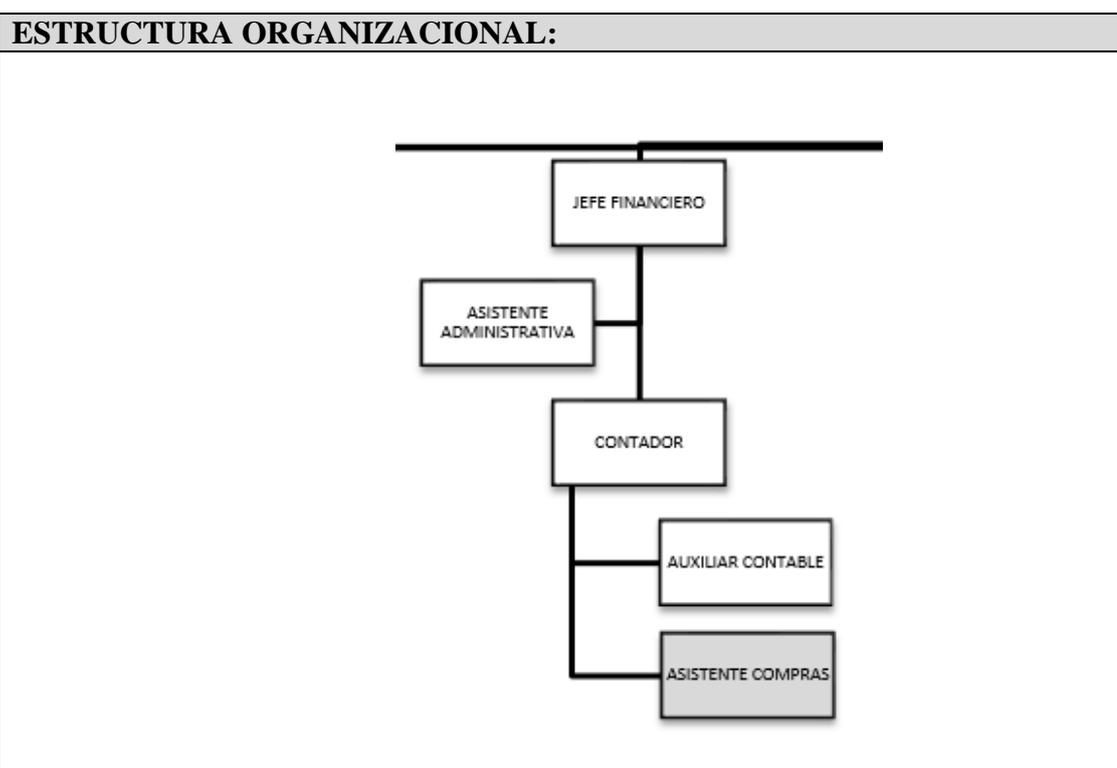
CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO TRABAJO	DE	SITIO TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO	<input checked="" type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE DE COMPRAS	ÁREA: DEPARTAMENTO FINANCIERO CODIGO: 01.03.01.02.01
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Apoyar al departamento financiero en la obtención de cotizaciones, pagos, compras e ingreso de datos que permitan el correcto desarrollo de las compras a realizar.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	CONTADOR	DIARIO <input checked="" type="checkbox"/>	SEMANAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	N/A	DIARIO <input type="checkbox"/>	SEMANAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Buscar y analizar cotizaciones de los requerimientos realizados y autorizados por su inmediato superior.	5	4	4	21
2. Efectuar los pagos de montos pequeños en efectivo o cheque a los proveedores de la empresa.	4	4	4	20
3. Registrar, entregar y archivar la información de las cotizaciones realizadas y/o adjuntarla a los procesos de compra	5	4	3	17
4. Registrar toda la información de facturas y aquella información necesaria para el proceso de compra.	4	4	3	16
5. Realizar cualquier otra actividad que se delegue por parte de su jefe inmediato.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Buscar y analizar cotizaciones de los requerimientos realizados y autorizados por su inmediato superior.	Conocimientos Generales, Financieros.
Efectuar los pagos de montos pequeños en efectivo o cheque a los proveedores de la empresa.	Conocimientos Generales, Financieros.
Registrar, entregar y archivar la información de las cotizaciones realizadas y/o adjuntarla a los procesos de compra.	Conocimientos Generales, Financieros.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Bachiller cursando estudios universitarios en Ingeniería Comercial, Finanzas, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Conocimientos Comerciales	16
Ofimática	16

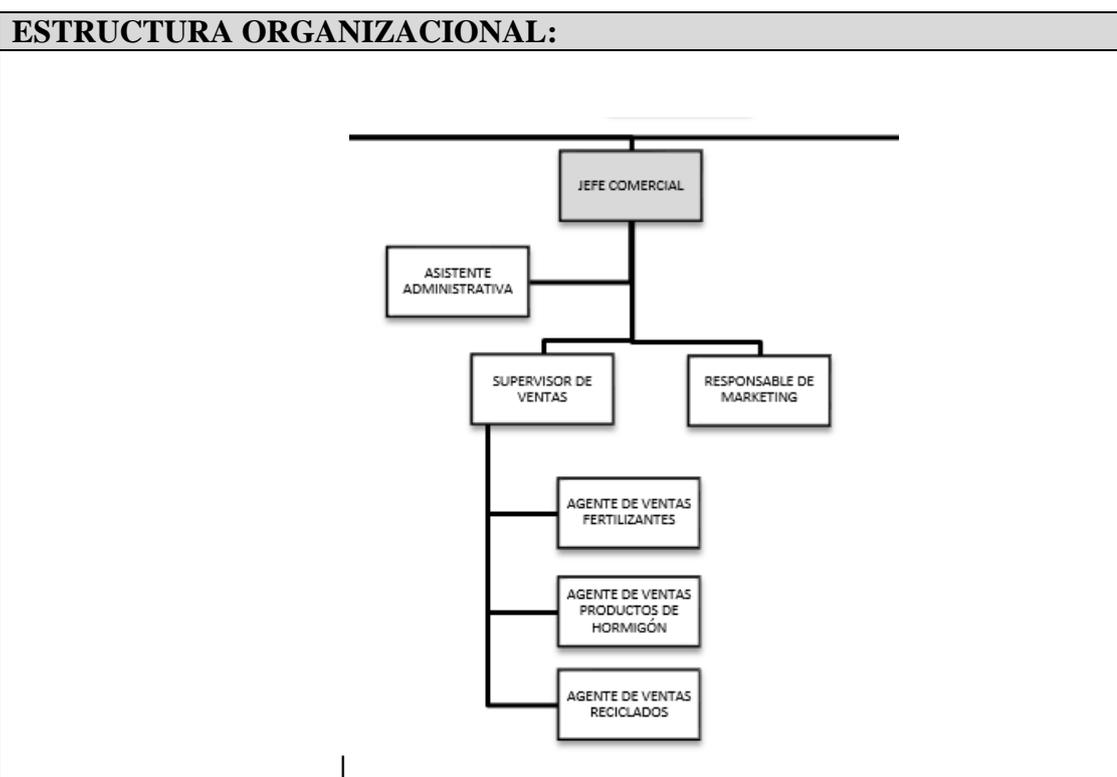
REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input checked="" type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: JEFE COMERCIAL	ÁREA: DEPARTAMENTO COMERCIAL
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	CODIGO: 01.04.01 FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Planificar, controlar y coordinar el sistema comercial, elaborando estrategias y actividades en la fuerza de ventas, planes de comercialización y posicionamiento de los productos e imagen de la empresa a nivel local y nacional.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	GERENTE GENERAL	DIARIO <input type="checkbox"/>	SEMANAL <input checked="" type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	ASISTENTE ADMINISTRATIVA, SUPERVISOR DE VENTAS, RESPONSABLE DE MARKETING, AGENTES DE VENTAS	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Planificar, controlar y coordinar el sistema comercial de venta de los productos.	4	5	5	29
2. Elaborar estrategias y actividades con el equipo de ventas que consoliden el posicionamiento de nuestros productos.	4	5	4	24
3. Elaborar y controlar los presupuestos de ventas.	3	4	4	19
4. Planificar y coordinar las estrategias de marketing y publicidad de nuestros productos.	3	4	4	19
5. Atender y satisfacer las necesidades de los usuarios y clientes externos de la empresa.	4	4	4	20
6. Manejar sistemas de descuentos, ventas al por mayor y menor, créditos y todos los inherentes a los clientes.	3	4	4	19
7. Propiciar e innovar planes de incentivos al equipo de ventas y capacitación continua.	3	3	4	15
8. Realizar y cumplir todas las actividades que le delegue el Gerente general.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Planificar, controlar y coordinar el sistema comercial de venta de los productos.	Comercialización, Marketing, Planificación y estrategia de ventas, Atención al cliente, Finanzas, Negocios.
Elaborar estrategias y actividades con el equipo de ventas que consoliden el posicionamiento de nuestros productos.	Comercialización, Marketing, Planificación y estrategia de ventas, Atención al cliente, Finanzas, Negocios.
Atender y satisfacer las necesidades de los usuarios y clientes externos de la empresa.	Comercialización, Marketing, Planificación y estrategia de ventas, Atención al cliente, Finanzas, Negocios.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Ingeniería Comercial, de Negocios, Administración de Empresas, Marketing
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Gestión de Productos y servicios	40
Dirección Comercial y marketing	40
Atención al cliente y Negociación	40

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

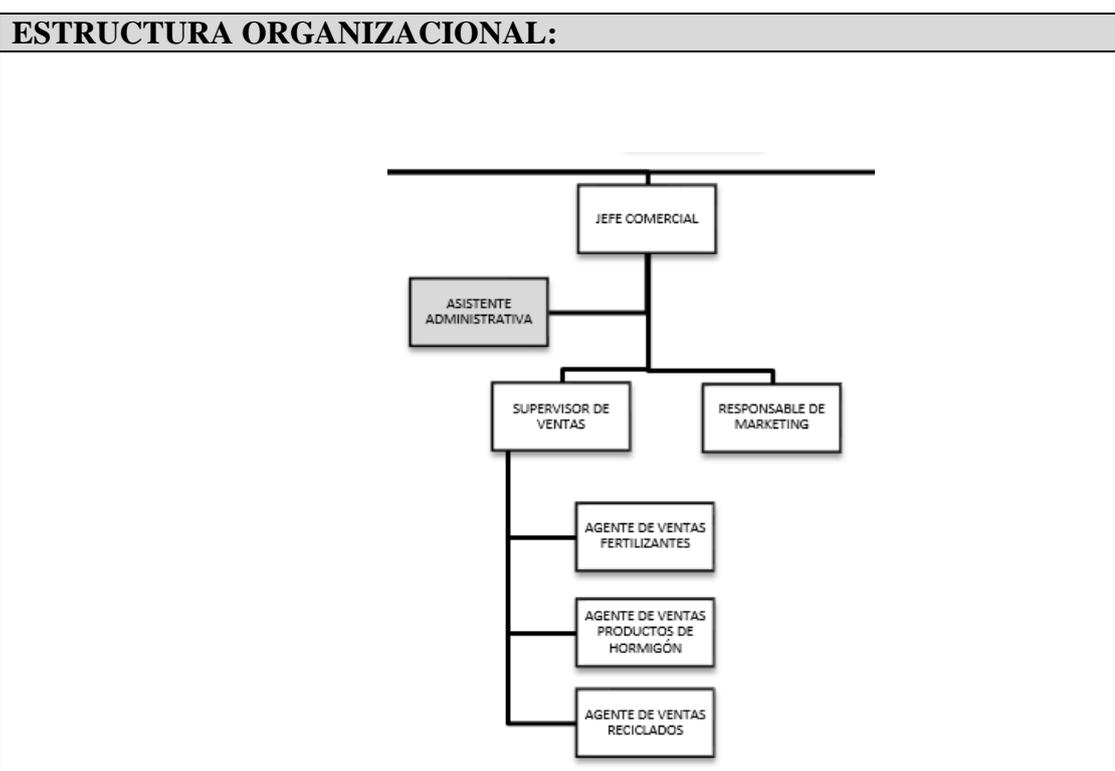
CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>		OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVA	ÁREA: DEPARTAMENTO COMERCIAL CODIGO: 01.04.00.01.01
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Asistir, apoyar y organizar las actividades y procesos de la Jefatura Comercial y la atención a los usuarios internos y externos de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE COMERCIAL	DIARIO <input checked="" type="checkbox"/>	SEMANTAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	N/A	DIARIO <input type="checkbox"/>	SEMANTAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Jefatura.	5	4	5	25
2. Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Jefatura.	5	4	5	25
3. Receptar las llamadas que se realizan a la Jefatura	5	4	3	17
4. Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Jefatura.	4	4	3	16
5. Realizar cualquier otra actividad que le sea asignado por el jefe inmediato.	5	3	3	14

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Jefatura.	Planificación Estratégica
Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Jefatura.	Manejo de archivos, organización empresarial, Ofimática.
Receptar las llamadas que se realizan a la Jefatura.	Atención al cliente y de comunicación.
Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Jefatura.	Atención al cliente.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Secretaria Ejecutiva, Administración de Empresas, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Atención al Cliente	24
Manejo y conocimiento de Protocolos Internos de la Empresa	8
Comunicación y fluidez verbal	24

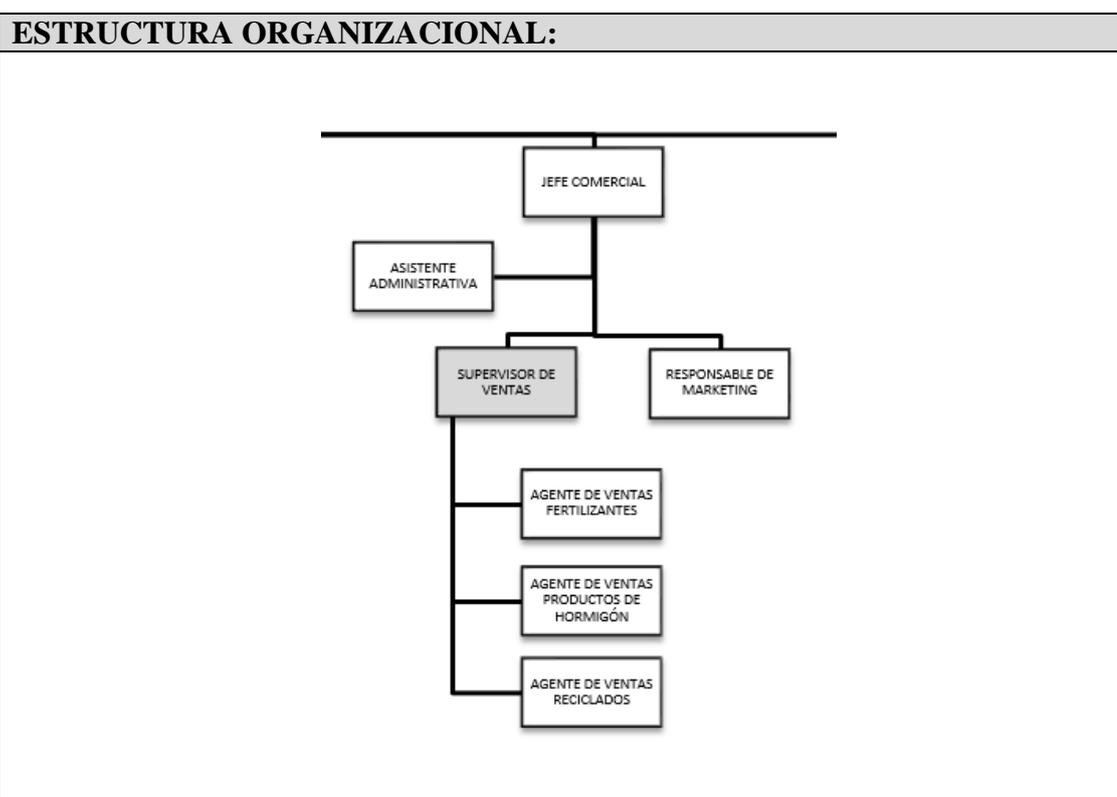
REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD:
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input type="checkbox"/>	_____ %

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: SUPERVISOR DE VENTAS	ÁREA: DEPARTAMENTO COMERCIAL CODIGO: 01.04.01.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Gestionar y Supervisar los recursos humanos y materiales para lograr y mejorar los objetivos de ventas de ventas a nivel local y nacional



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE COMERCIAL	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	AGENTES DE VENTAS	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Supervisar las actividades de los agentes de ventas y mejorar las estrategias de ventas mensuales	4	4	4	20
2. Coordinar que se entregue los productos a satisfacción a los clientes.	4	4	4	20
3. Solucionar los problemas que se susciten por entrega tardía, devoluciones o cualquier otro imprevisto que se suceda.	3	5	3	18
4. Revisar y realizar cobros de cartera.	3	3	4	15
5. Coordinar con el área de marketing las promociones, materiales de difusión y demás que potencien la venta de los productos.	3	3	3	12
6. Registrar y evaluar las rutas, recorridos y resultados del equipo de ventas.	4	5	4	24
7. Realizar informes semanales para ser analizados con el Jefe de Comercialización.	4	3	3	13
8. Realizar cualquier actividad que le designen sus inmediatos superiores en beneficio de la empresa.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Registrar y evaluar las rutas, recorridos y resultados del equipo de ventas.	Administración comercial, contabilidad, marketing, negociación, atención al cliente
Supervisar las actividades de los agentes de ventas y mejorar las estrategias de ventas mensuales	Administración comercial, contabilidad, marketing, negociación, atención al cliente
Coordinar que se entregue los productos a satisfacción a los clientes.	Administración comercial, contabilidad, marketing, negociación, atención al cliente

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Ingeniería comercial, de Negocios, Marketing, Administración de
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	

TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	empresas, afines
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Mediación y servicio al cliente	24
Estrategias ventas	48
Administración y manejo de estrategias de ventas	24

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

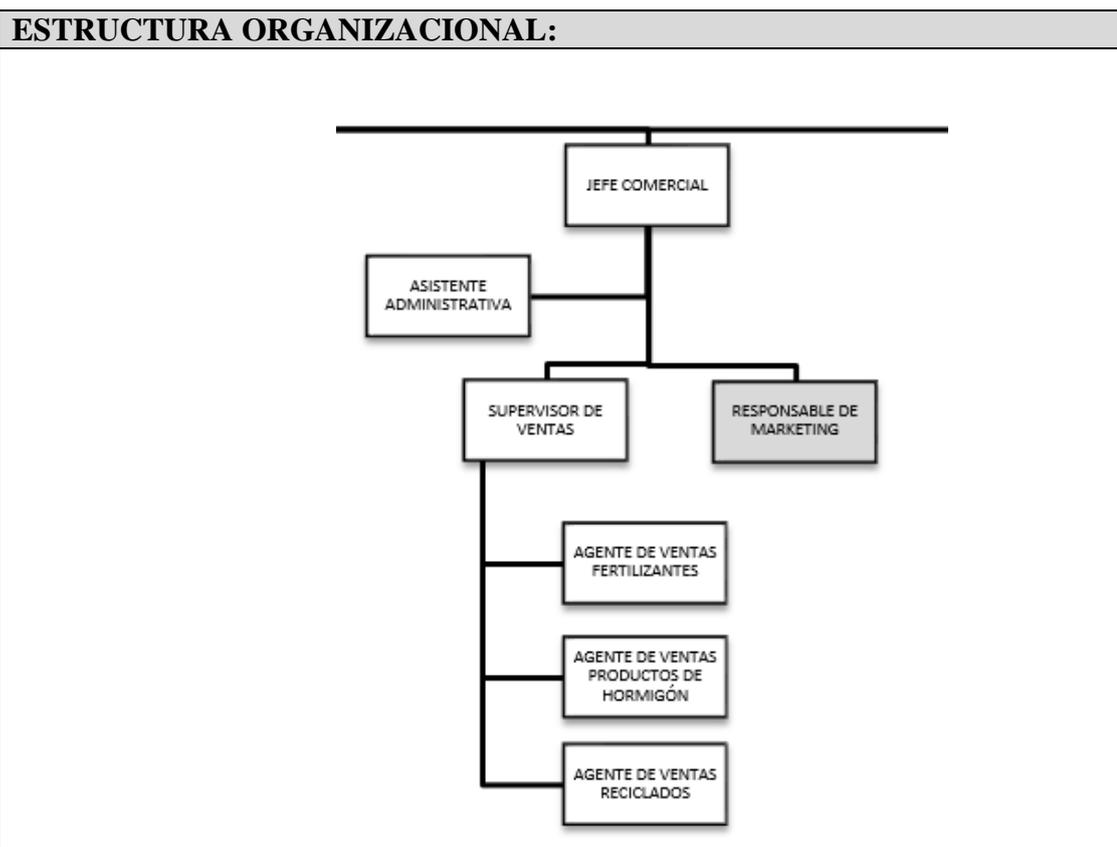
CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO TRABAJO	DE	SITIO TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	

SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			
---	--	--	--

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: RESPONSABLE DE MARKETING	ÁREA: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN
	CODIGO: 01.04.02.01
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Implementar planes estratégicos que mejoren los resultados de las ventas de nuestros productos, logrando la consolidación y posicionamiento de la empresa.
--



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE DE COMERCIALIZACIÓN	DIARIO	SEMANTAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
	N/A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Organizar campañas, eventos, y promociones de publicidad que posicionen la imagen del producto de la empresa.	3	5	5	28
2. Coordinar y negociar con empresas públicas, particulares, proveedores, instituciones, distribuidoras y todos aquellos clientes externos los planes de publicidad, eventos, comerciales y demás que vayan a favor de la empresa.	4	5	4	24
3. Diseñar y difundir la imagen institucional de la empresa y sus productos.	4	4	4	20
4. Elaborar planes de posicionamiento de marca anuales.	3	5	3	18
5. Sugerir ideas que innoven la publicidad de la empresa en medios de comunicación, digitales, escritos y demás.	3	4	4	19
6. Realizar todo el proceso interno de gestión de recursos para la implementación constante de planes de publicidad.	4	3	3	13
7. Realizar estudios de mercado a favor de la venta y posicionamiento de los productos y de la empresa misma.	3	5	4	23
8. Manejar las relaciones Públicas de la empresa.	3	5	3	18

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Organizar campañas, eventos, y promociones de publicidad que posicionen la imagen del producto de la empresa.	Comercialización, marketing, investigación de mercado, Organización de eventos. Relaciones públicas.
Coordinar y negociar con empresas públicas, particulares, proveedores, instituciones, distribuidoras y todos aquellos clientes externos los planes de publicidad, eventos, comerciales y demás que vayan a favor de la empresa.	Comercialización, marketing, investigación de mercado, negociación Organización de eventos. Relaciones públicas.
Realizar estudios de mercado a favor de la venta y posicionamiento de los productos y de la empresa misma.	Comercialización, marketing, investigación de mercado, Organización de eventos. Relaciones públicas.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Ingeniería en Marketing, Ingeniería de Empresas afines.
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Estudios de marca	24
Relaciones públicas y personales	24
Negociación y mediación	16

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

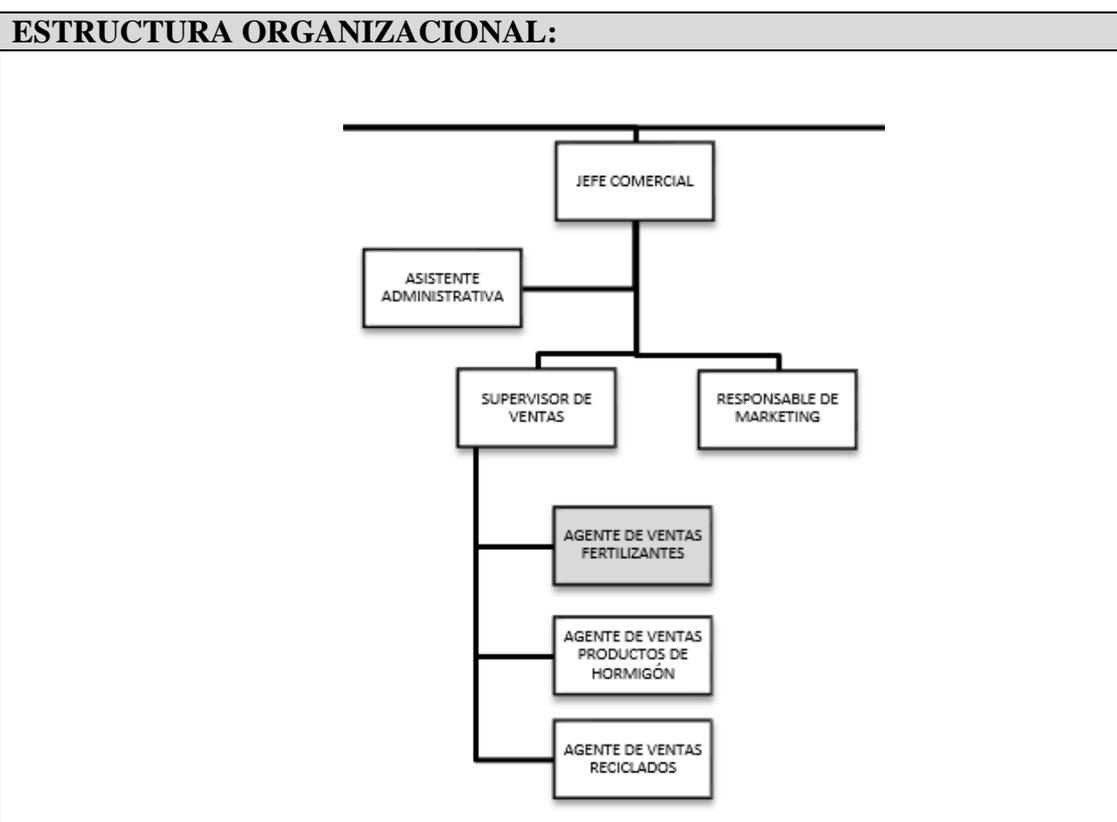
CONDICIONES DE TRABAJO:			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: AGENTE DE VENTAS - FERTILIZANTES	ÁREA: DEPARTAMENTO COMERCIAL
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	CODIGO: 01.04.01.01.01 FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Realizar el despliegue de ventas de los productos en las zonas asignadas, consolidando y efectuando la mayor generación de ingreso de recursos económicos y posicionamiento de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:	
	SUPERVISOR DE VENTAS	DE	DIARIO SEMANAL MENSUAL
	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISOR A:	CARGO	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
	N/A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Realizar la gestión de ventas en las diferentes zonas asignadas.	5	5	4	25
2. Ofrecer y promocionar la venta del producto de fertilizante a los clientes externos.	4	4	4	21
3. Registrar y/o tomar nota de los pedidos realizados para su despacho.	4	3	3	13
4. Realizar el seguimiento a los clientes desde la toma de pedido hasta la entrega de fertilizantes a satisfacción.	4	3	3	13
5. Realizar todas las gestiones de cobro de facturas.	4	5	4	24
6. Mantener el contacto permanente con los clientes, divulgando promociones, descuentos, beneficios, etc.	3	4	4	19
7. Realizar informes semanales de las gestiones de ventas.	3	3	3	12
8. Disponer y solicitar todos los recursos necesarios para el correcto cumplimiento de la venta del producto.	2	3	3	11

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Realizar la gestión de ventas en las diferentes zonas asignadas.	Atención al cliente, Relaciones Interpersonales, Conocimiento del producto, ofimática.
Realizar todas las gestiones de cobro de facturas.	Atención al cliente, Relaciones Interpersonales, Conocimiento del producto, ofimática.
Ofrecer y promocionar la venta del producto de fertilizante a los clientes externos.	Atención al cliente, Relaciones Interpersonales, Conocimiento del producto, ofimática.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN:

SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	Bachiller de la República, (de preferencia cursando estudios universitarios)
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Manejo de las relaciones interpersonales	12
Manejo de mecanismos de ventas	12
Atención al cliente y procesos de mediación.	24

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input checked="" type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

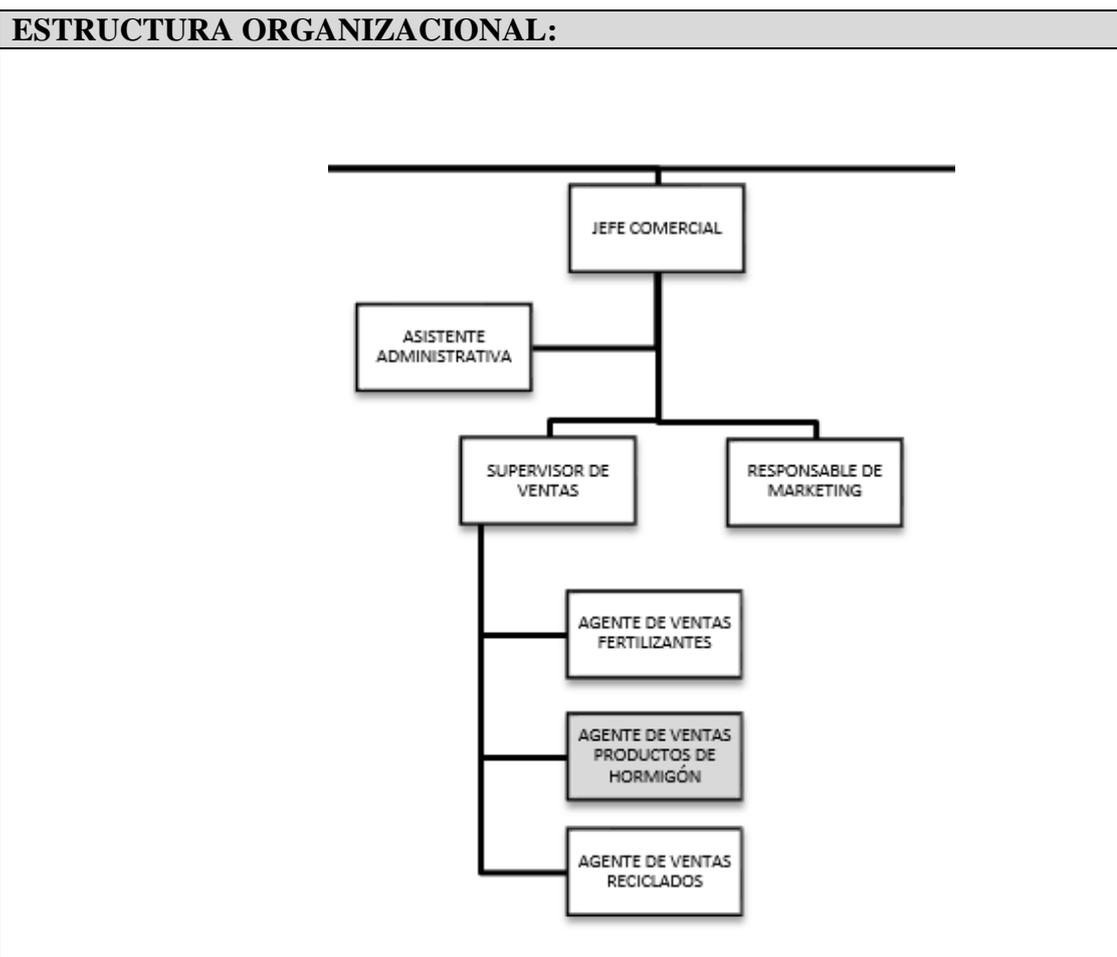
CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: AGENTE DE VENTAS – PRODUCTOS DE HORMIGÓN	ÁREA: DEPARTAMENTO COMERCIAL
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	CODIGO: 01.04.01.02.01 FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
 Realizar el despliegue de ventas de los productos en las zonas asignadas, consolidando y efectuando la mayor generación de ingreso de recursos económicos y posicionamiento de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	SUPERVISOR DE VENTAS	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	N/A	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Realizar la gestión de ventas en las diferentes zonas asignadas.	5	5	4	25
2. Ofrecer y promocionar la venta del producto de productos de hormigón a los clientes externos.	4	4	4	21
3. Registrar y/o tomar nota de los pedidos realizados para su despacho.	4	3	3	13
4. Realizar el seguimiento a los clientes desde la toma de pedido hasta la entrega de productos de hormigón a satisfacción.	4	3	3	13
5. Realizar todas las gestiones de cobro de facturas.	4	5	4	24
6. Mantener el contacto permanente con los clientes, divulgando promociones, descuentos, beneficios, etc.	3	4	4	19
7. Realizar informes semanales de las gestiones de ventas.	3	3	3	12
8. Disponer y solicitar todos los recursos necesarios para el correcto cumplimiento de la venta del producto.	2	3	3	11

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Realizar la gestión de ventas en las diferentes zonas asignadas.	Atención al cliente, Relaciones Interpersonales, Conocimiento del producto, ofimática.
Realizar todas las gestiones de cobro de facturas.	Atención al cliente, Relaciones Interpersonales, Conocimiento del producto, ofimática.
Ofrecer y promocionar la venta del producto de fertilizante a los clientes externos.	Atención al cliente, Relaciones Interpersonales, Conocimiento del producto, ofimática.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Bachiller de la República, (de preferencia cursando estudios universitarios)
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Manejo de las relaciones interpersonales	12
Manejo de mecanismos de ventas	12
Atención al cliente y procesos de mediación.	24

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input checked="" type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

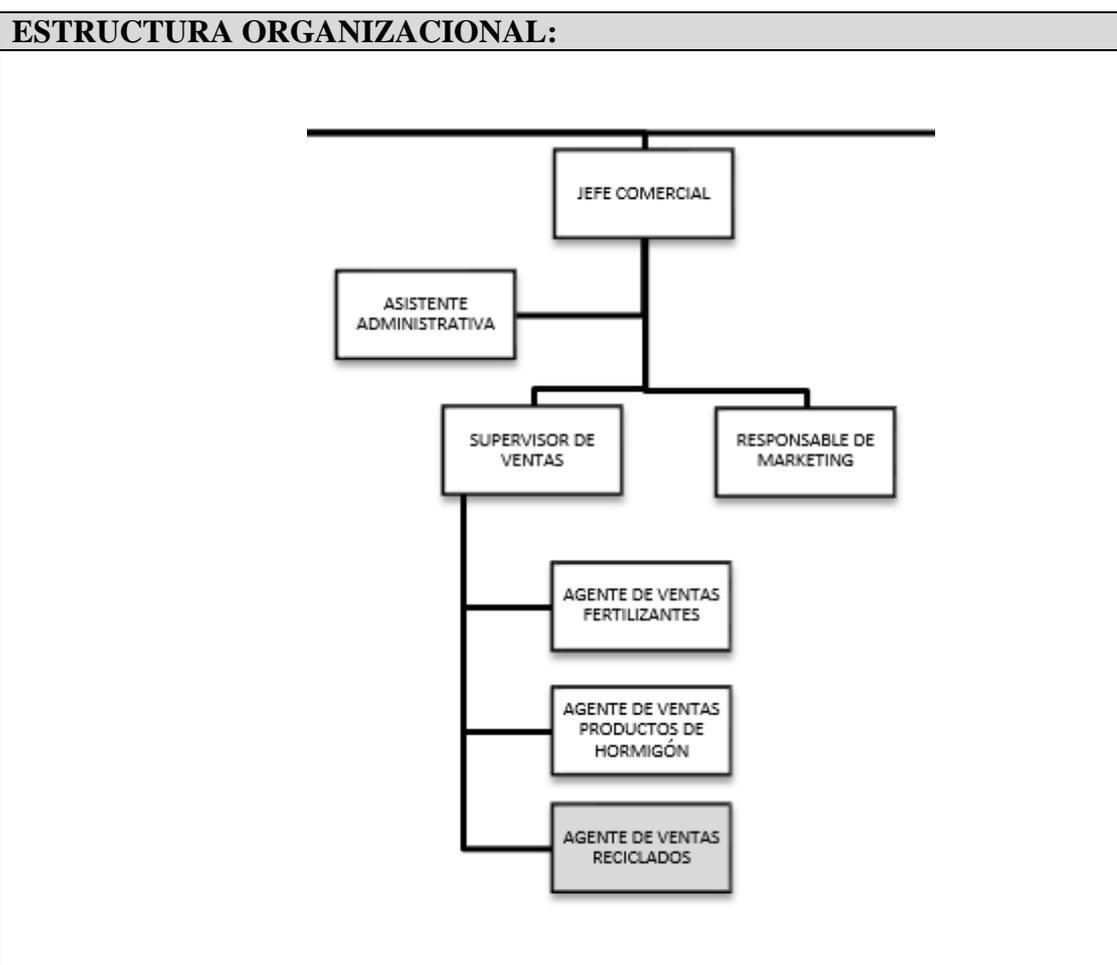
CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: AGENTE DE VENTAS - RECICLADOS	ÁREA: DEPARTAMENTO COMERCIAL CODIGO: 01.04.01.03.01
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Realizar el despliegue de ventas de los productos en las zonas asignadas, consolidando y efectuando la mayor generación de ingreso de recursos económicos y posicionamiento de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	SUPERVISOR DE VENTAS	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	N/A	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Realizar la gestión de ventas en las diferentes zonas asignadas.	5	5	4	25
2. Ofrecer y promocionar la venta de productos reciclados a los clientes externos.	4	4	4	21
3. Registrar y/o tomar nota de los pedidos realizados para su despacho.	4	3	3	13
4. Realizar el seguimiento a los clientes desde la toma de pedido hasta la entrega del producto de reciclados a satisfacción.	4	3	3	13
5. Realizar todas las gestiones de cobro de facturas.	4	5	4	24
6. Mantener el contacto permanente con los clientes, divulgando promociones, descuentos, beneficios, etc.	3	4	4	19
7. Realizar informes semanales de las gestiones de ventas.	3	3	3	12
8. Disponer y solicitar todos los recursos necesarios para el correcto cumplimiento de la venta del producto.	2	3	3	11

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Realizar la gestión de ventas en las diferentes zonas asignadas.	Atención al cliente, Relaciones Interpersonales, Conocimiento del producto, ofimática.
Realizar todas las gestiones de cobro de facturas.	Atención al cliente, Relaciones Interpersonales, Conocimiento del producto, ofimática.
Ofrecer y promocionar la venta del producto de fertilizante a los clientes externos.	Atención al cliente, Relaciones Interpersonales, Conocimiento del producto, ofimática.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Bachiller de la República, (de preferencia cursando estudios universitarios)
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Manejo de las relaciones interpersonales	12
Manejo de mecanismos de ventas	12
Atención al cliente y procesos de mediación.	24

REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input checked="" type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

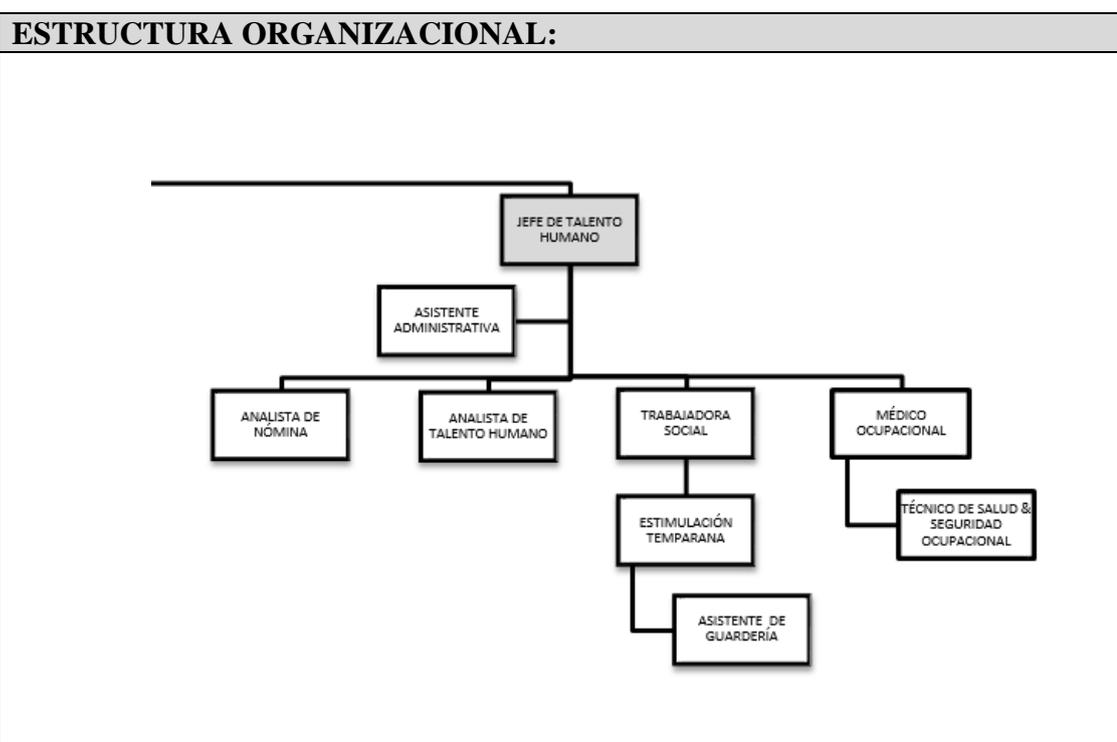
CONDICIONES DE TRABAJO:			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE TALENTO HUMANO	ÁREA: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
	CODIGO: 01.05.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión y administración de los diferentes subsistemas de Recursos Humanos, mejorando el funcionamiento de los procesos y procedimientos de los colaboradores de la empresa.
--



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	GERENTE GENERAL	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
	ASISTENTE ADMINISTRATIVA, ANALISTA DE NÓMINA, ANALISTA DE TALENTO HUMANO, TRABAJADORA SOCIAL, MEDICO OCUPACIONAL, ESTIMULADOR TEMPRANO, ASISTENTE DE GUARDERÍA, TÉCNICO DE SALUD & SEGURIDAD OCUPACIONAL	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Implementar planes de mejora en el departamento de Talento Humano y los necesarios en las diferentes áreas.	4	5	4	24
2. Planificar los procesos de Gestión del Talento Humano	3	4	4	19
3. Realizar los procesos de Selección de personal, reclutamiento, capacitación y formación de los colaboradores de la empresa.	5	4	4	21
4. Cumplir y hacer cumplir las normas y leyes laborales y/o administrativas en vigencia.	3	5	3	18
5. Desarrollar e implementar los procesos de gestión del talento humano que sean necesarios para desarrollo institucional de la empresa.	4	5		
6. Revisar y Controlar la correcta realización de los informes del analista de Nómina.	3	4	4	19
7. Realizar el seguimiento e implementación de todas las actividades que se desarrollan a favor de la salud y Seguridad ocupacional de la empresa.	5	4	4	21
8. Supervisar y controlar todas las actividades que se realiza Trabajo Social y la Guardería de la empresa.	4	4	4	20
9. Realizar todas actividades que le designe la Gerencia General.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Implementar planes de mejora en el departamento de Talento Humano y los necesarios en las diferentes áreas.	Gestión del talento humano, desarrollo organizacional, Gestión y Planificación Estratégica. Relaciones Humanas e interpersonales.
Realizar los procesos de Selección de personal, reclutamiento, capacitación y formación de los colaboradores de la empresa.	Gestión del talento humano, desarrollo organizacional, Gestión y Planificación Estratégica. Relaciones Humanas e interpersonales.
Realizar el seguimiento e implementación de todas las actividades que se desarrollan a favor de la salud y Seguridad ocupacional de la empresa.	Gestión del talento humano, desarrollo organizacional, Gestión y Planificación Estratégica. Relaciones Humanas e interpersonales.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Psicólogo Laboral.
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Gestión del Talento Humano	48
Desarrollo Organizacional	48
Administración de procesos de Talento Humano	48

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>

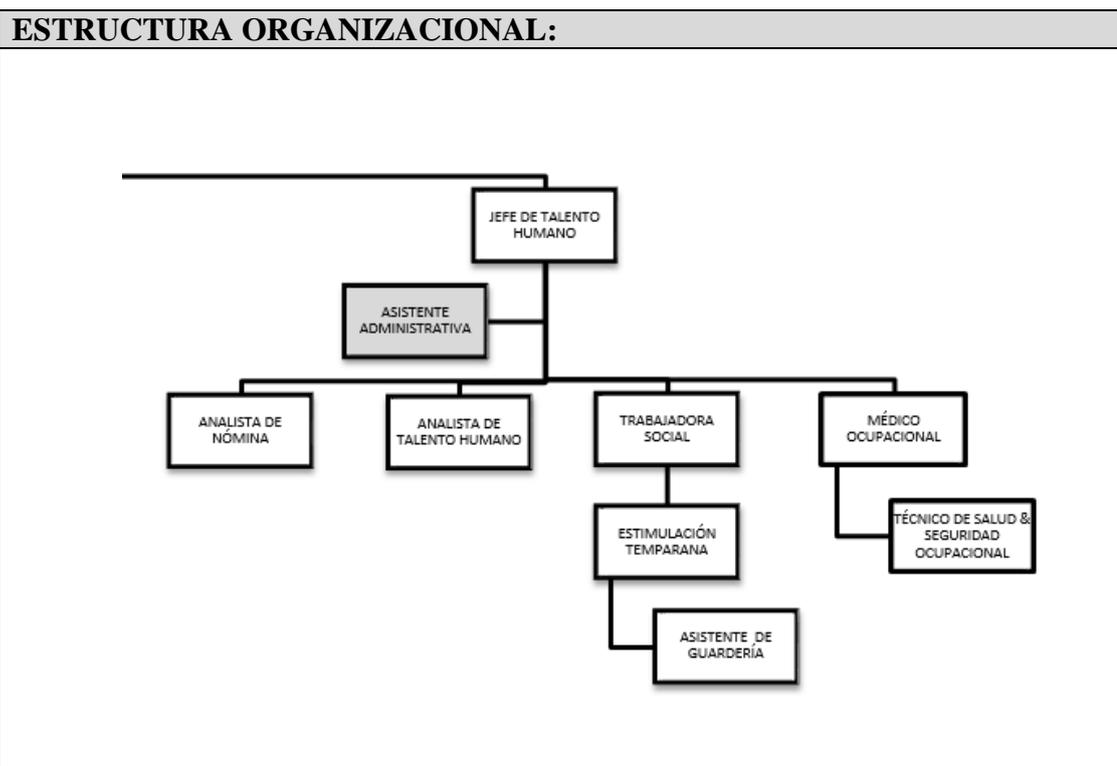
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVA	ÁREA: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO CODIGO: 01.05.00.01.01
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Asistir, apoyar y organizar las actividades y procesos de la Jefatura de Talento Humano y la atención a los usuarios internos y externos de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE DE TALENTO HUMANO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		N/A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Jefatura.	5	4	5	25
2. Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Jefatura.	5	4	5	25
3. Receptar las llamadas que se realizan a la Jefatura.	5	4	3	17
4. Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Jefatura.	4	4	3	16
5. Realizar cualquier otra actividad que le sea asignado por el jefe inmediato.	5	3	3	14

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Jefatura.	Planificación Estratégica
Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Jefatura.	Manejo de archivos, organización empresarial, Ofimática.
Receptar las llamadas que se realizan a la Jefatura.	Atención al cliente y de comunicación.
Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Jefatura.	Atención al cliente.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Secretaria Ejecutiva, Administración de Empresas, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	

CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	
--------------	--	--------------------------	--

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Atención al Cliente	24
Manejo y conocimiento de Protocolos Internos de la Empresa	8
Comunicación y fluidez verbal	24

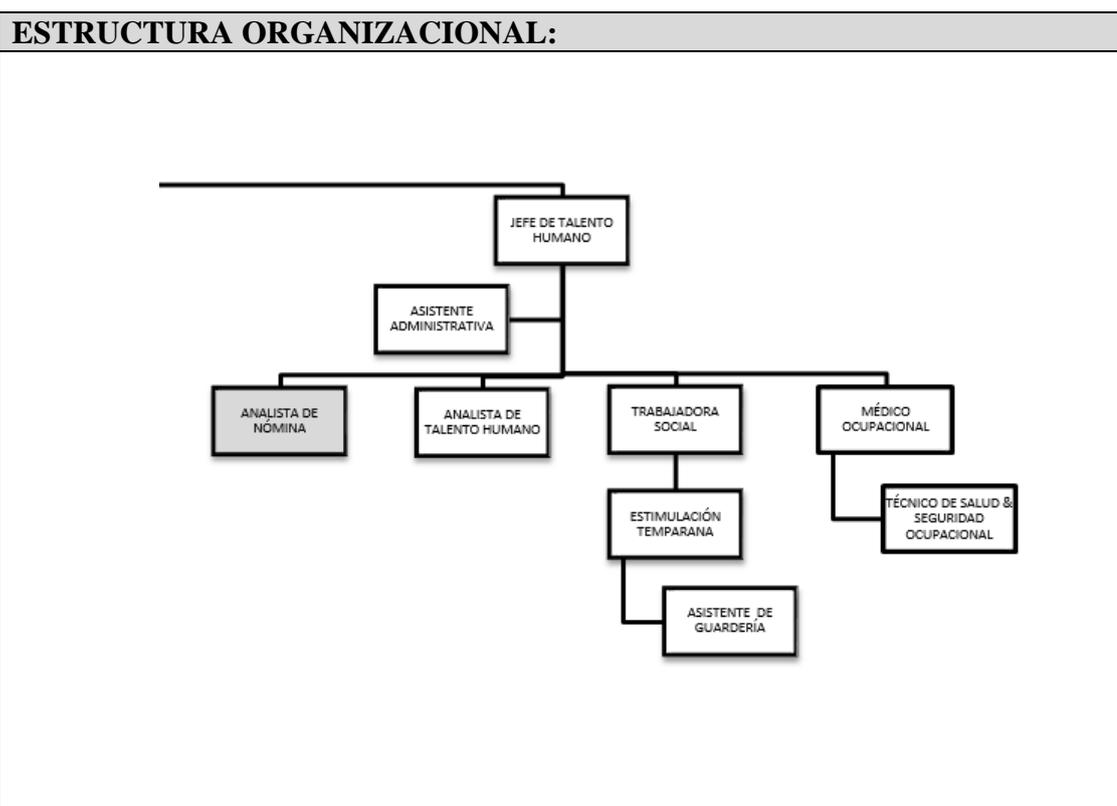
REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: ANALISTA DE NÓMINA	ÁREA: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
	CODIGO: 01.05.01.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Realizar, Analizar y Ejecutar la liquidación de la nómina del personal administrativo y operativo, revisando y verificando los cálculos correspondientes para los diversos conceptos de pago a los colaboradores.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE DE TALENTO HUMANO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
	N/A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Realizar el cálculo y análisis de todos los insumos de los roles de pago.	5	5	4	25
2. Verificar y realizar los cálculos de ajuste de sueldos, hora extras, créditos, pensiones, descuentos y/o todos los conceptos requeridos.	5	5	3	20
3. Realizar los pagos a los colaboradores en el tiempo requerido y determinado por la ley.	3	4	4	19
4. Registrar las entradas y salidas del personal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, cambios de régimen, emisión de planillas, fondos de reserva, créditos, y demás beneficios a los que puede acceder los colaboradores.	3	5	3	18
5. Registrar en el sistema de pagos al personal que ingresa y sale o renuncia, registro de vacaciones, descuentos, multas, anticipos y demás.	4	4	4	20
6. Realizar la liquidación de haberes de los colaboradores	3	4	4	19
7. Entregar los roles de pagos a cada uno de los colaboradores para su conocimiento.	3	3	3	12
8. Atender y solventar todas las dudas e inquietudes que tengan los colaboradores de la empresa en cuanto a sus haberes percibidos.	3	4	3	15
9. Realizar las actividades que le asigne y/o delegue su inmediato superior.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Realizar el cálculo y análisis de todos los insumos de los roles de pago.	Administración de Recursos Humanos, Manejo de la política salarial, normativas y leyes laborales, Finanzas, Contabilidad.
Verificar y realizar los cálculos de ajuste de sueldos, hora extras, créditos, pensiones, descuentos y/o todos los conceptos requeridos.	Administración de Recursos Humanos, Manejo de la política salarial, normativas y leyes laborales, Finanzas, Contabilidad.

Registrar en el sistema de pagos al personal que ingresa y sale o renuncia, registro de vacaciones, descuentos, multas, anticipos y demás.	Administración de Recursos Humanos, Manejo de la política salarial, normativas y leyes laborales, Finanzas, Contabilidad, Programas informáticos financieros.
--	---

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Administración de Empresas, Finanzas, Contabilidad, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Normativas y Leyes vigentes (IESS, Ministerio del Trabajo)	24
Administración de Recursos Humanos	24

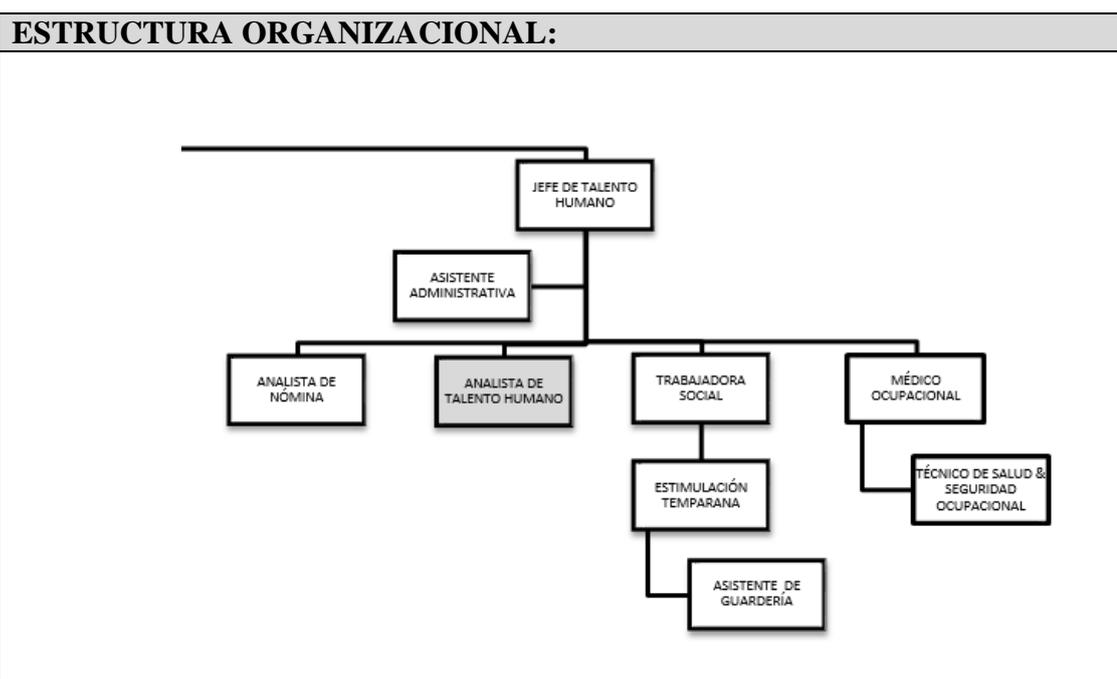
REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: ANALISTA DE TALENTO HUMANO	ÁREA: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO <hr/> CODIGO: 01.05.02.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Realizar todas las tareas de apoyo en los procesos internos del departamento de Talento Humano, propiciando información rápida y oportuna para la jefatura de Talento Humano.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE DE TALENTO HUMANO	DIARIO <input type="checkbox"/>	SEMANAL <input checked="" type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	N/A	DIARIO <input type="checkbox"/>	SEMANAL <input type="checkbox"/>	MENSUAL <input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Realizar e impartir los procesos de inducción y capacitación de la empresa al personal nuevo que ingresa.	3	5	3	18
2. Verificar que la documentación de los expedientes de cada colaborador estén actualizados y correctamente archivados.	5	5	3	20
3. Elaborar las acciones de personal cuando los colaboradores soliciten permisos, vacaciones, llamados de atención, cambios de puesto, encargos entre otros.	5	5	3	20
4. Realizar los contratos y la inscripción de las mismas en el Ministerio de Trabajo	3	5	3	18
5. Apoyar en los procesos de talento humano en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.	4	4	4	20
6. Ingresar la información de cada colaborador en el sistema interno del departamento.	3	4	3	15
7. Apoyar en las actividades que le delegue y/o asigne el jefe de talento humano.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5

Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad

CO = consecuencias por omisión de la actividad

CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Verificar que la documentación de los expedientes de cada colaborador, estén actualizados y correctamente archivados.	Gestión del talento humano, Control y seguimiento de documentación, Administración de recursos humanos, desarrollo organizacional, Normas y leyes laborales, ofimática.
Elaborar las acciones de personal cuando los colaboradores soliciten permisos, vacaciones, llamados de atención, cambios de puesto, encargos entre otros.	Gestión del talento humano, Control y seguimiento de documentación, Administración de recursos humanos, desarrollo organizacional, Normas y leyes laborales, ofimática.
Apoyar en los procesos de talento humano en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.	Gestión del talento humano, Control y seguimiento de documentación, Administración de recursos humanos, desarrollo organizacional, Normas y leyes laborales, ofimática.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Psicólogo laboral, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Normas y leyes vigentes	16
Manejo de la relaciones humanas e interpersonales	16
Técnicas de administración de recursos humanos.	24

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

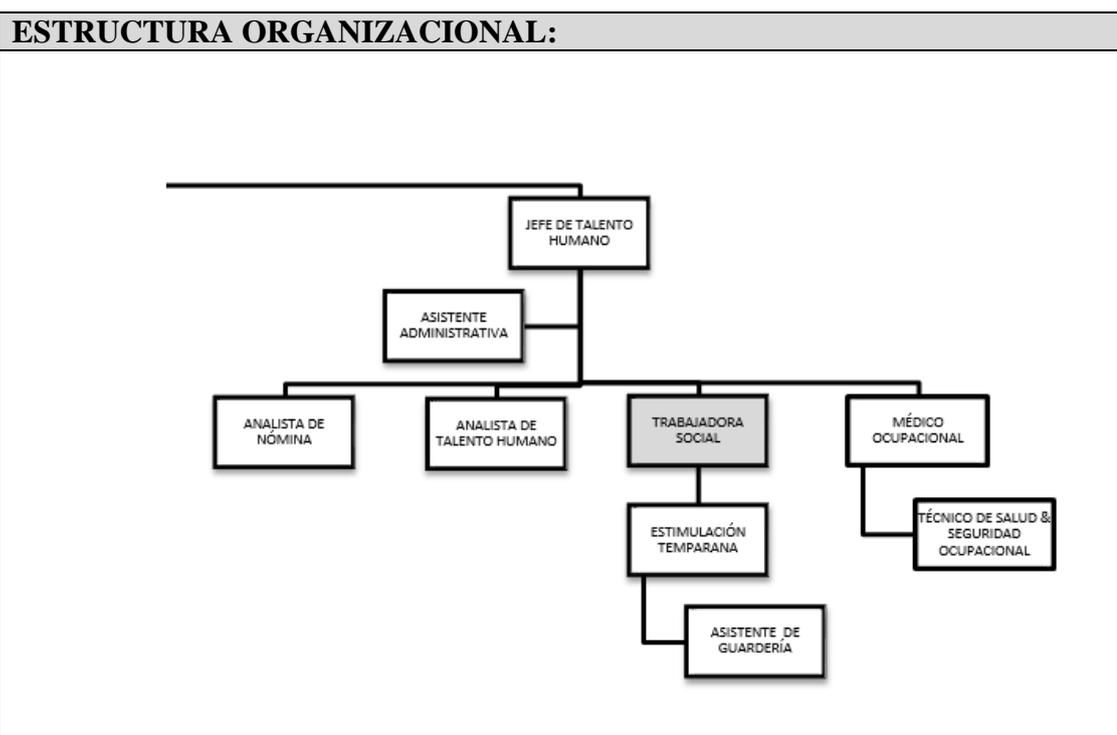
CONDICIONES DE TRABAJO:			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: TRABAJADORA SOCIAL	ÁREA: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
	CODIGO: 01.05.03.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Satisfacer y ayudar a solventar las necesidades básicas en la mejora del bienestar humano de los colaboradores y sus relaciones laborales en la empresa.
--



	CARGO:	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
REPORTA A:	JEFE DE TALENTO HUMANO	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	CARGO	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
SUPERVISA A:	ESTIMULACION	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	TEMPRANA, ASISTENTE GUARDERIA	DE	
--	-------------------------------------	----	--

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Realizar el estudio y diagnóstico de las necesidades y problemas sociales que puedan presentar los colaboradores.	5	4	4	21
2. Realizar los trámites inherentes a la empresa que requieran los colaboradores ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y el Ministerio del Trabajo.	3	4	4	19
3. Elaborar, actualizar y constatar (visitas) las fichas socioeconómicas de los colaboradores.	4	4	4	20
4. Realizar las gestiones y seguimiento de los casos de enfermedad de los colaboradores	4	4	3	16
5. Planificar y elaborar programas de prevención e información.	3	4	3	15
6. Brindar asesoramiento y orientación a los colaboradores de la empresa.	4	4	4	20
7. Elaborar informes sociales que se generen al interior de la empresa.	3	3	3	12

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Realizar el estudio y diagnóstico de las necesidades y problemas sociales que puedan presentar los colaboradores.	Desarrollo del pensamiento crítico, resolución de conflictos, psicológicos y de desarrollo social, estadística social, leyes y normativas vigentes.
Elaborar, actualizar y constatar (visitas) las fichas socioeconómicas de los colaboradores.	Desarrollo del pensamiento crítico, resolución de conflictos, psicológicos y de desarrollo social, estadística social, leyes y normativas vigentes.
Brindar asesoramiento y orientación a los colaboradores de la empresa.	Desarrollo del pensamiento crítico, resolución de conflictos, psicológicos y de desarrollo social, estadística social, leyes y normativas vigentes.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Trabajadora Social, Psicólogo clínico, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Resolución de conflictos	16
Orientación familiar y personal	40
Planificación en el desarrollo social y familiar	24

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

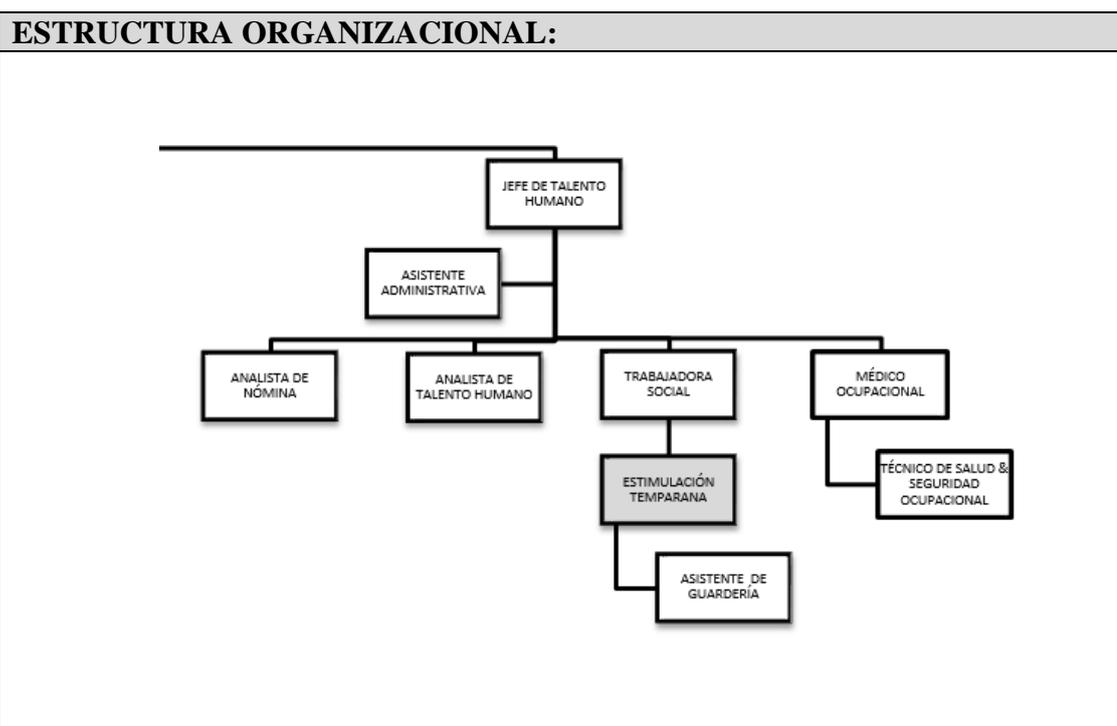
CONDICIONES DE TRABAJO:			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: ESTIMULADOR TEMPRANO	ÁREA: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO CODIGO: 01.05..03.01.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO: Atender, supervisar, desarrollar y apoyar las necesidades y actividades de los niños usuarios de la guardería (hijos/as de los colaboradores), velando por su seguridad precautelando su desarrollo físico, emocional e intelectual.
--



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE DE TALENTO HUMANO	DIARIO	SEMANTAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	ASISTENTE DE GUARDERIA	DIARIO	SEMANTAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Atender las necesidades de los infantes – niños usuarios de la guardería.	5	5	4	25
2. Brindar orientación y apoyo en las tareas escolares a los niños que lo requieran.	4	4	4	20
3. Velar por la seguridad y desarrollo físico, emocional, e intelectual de los niños usuarios de la guardería.	5	5	4	25
4. Planificar e implementar programas de terapia ocupacional para niños.	3	5	4	23
5. Solicitar y disponer de insumos básicos y víveres en la utilización y alimentación de los niños.	5	5	4	25
6. Brindar apoyo psicológico.	4	5	4	24
7. Crear y mantener un ambiente de cuidado, de sana convivencia y armonía en las instalaciones y actividades de la guardería.	5	4	3	17

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Atender las necesidades de los infantes – niños usuarios de la guardería.	Psicología infantil, Pedagogía infantil, Estimulación temprana, Administración de recursos, relaciones interpersonales y trato a menores, Normas y leyes de Protección al menor y adolescente.
Velar por la seguridad y desarrollo físico, emocional, e intelectual de los niños usuarios de la guardería.	Psicología infantil, Pedagogía infantil, Estimulación temprana, Administración de recursos, relaciones interpersonales y trato a menores, Normas y leyes de Protección al menor y adolescente.
Solicitar y disponer de insumos básicos y víveres en la utilización y alimentación de los niños.	Psicología infantil, Pedagogía infantil, Estimulación temprana, Administración de recursos, relaciones interpersonales y trato a menores, Normas y leyes de Protección al menor y adolescente.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Estimulador Temprano, Pedagogía, Psicología Clínica, afines
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Relaciones interpersonales y trato a menores.	40
Normas y leyes de Protección al menor y adolescente.	24
Programas de atención prioritaria.	24

REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

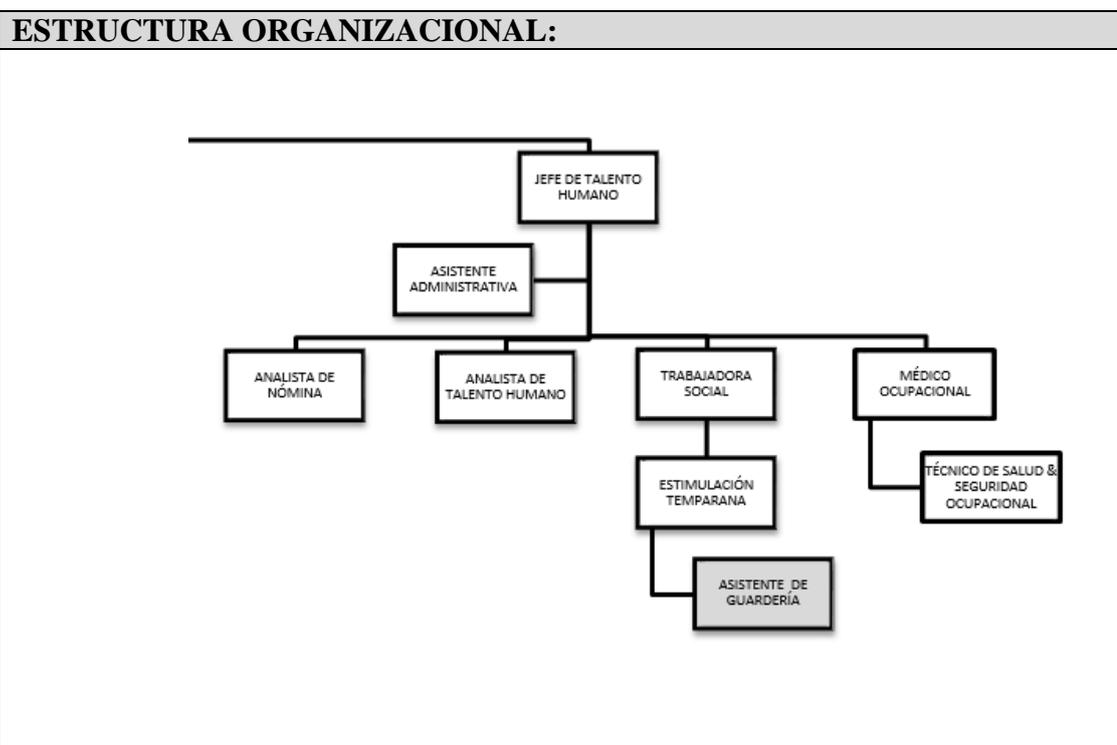
CONDICIONES DE TRABAJO:			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE DE GUARDERIA	ÁREA: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
	CODIGO: 01.05.03.01.01.01
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Apoyar en la Atención, supervisión, y desarrollo de las necesidades y actividades de los niños usuarios de la guardería (hijos/as de los colaboradores), velando por su seguridad precautelando su desarrollo físico, emocional e intelectual.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	TEMPRANO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		N/A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Apoyar en la atención de las necesidades de los infantes – niños usuarios de la guardería.	5	5	4	25
2. Brindar orientación y apoyo en las tareas escolares de los niños que lo requieran.	4	4	4	20
3. Velar por la seguridad y desarrollo físico, emocional, e intelectual de los niños usuarios de la guardería.	5	5	4	25
4. Apoyar en todas las actividades a los niños usuarios de la guardería.	4	5	4	24
5. Crear y mantener un ambiente de cuidado, de sana convivencia y armonía en las instalaciones y actividades de la guardería.	5	4	3	17

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Apoyar en la atención de las necesidades de los infantes – niños usuarios de la guardería.	Psicología infantil, Pedagogía infantil, Estimulación temprana, relaciones interpersonales y trato a menores, Normas y leyes de Protección al menor y adolescente.
Velar por la seguridad y desarrollo físico, emocional, e intelectual de los niños usuarios de la guardería.	Psicología infantil, Pedagogía infantil, Estimulación temprana, relaciones interpersonales y trato a menores, Normas y leyes de Protección al menor y adolescente.
Apoyar en todas las actividades a los niños usuarios de la guardería.	Psicología infantil, Pedagogía infantil, Estimulación temprana, relaciones interpersonales y trato a menores, Normas y leyes de Protección al menor y adolescente.

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Bachiller de la República (cursando estudios universitario en Estimación Temprana, Psicología o Pedagogía)
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Relaciones interpersonales y trato a menores.	24
Normas y leyes de Protección al menor y adolescente.	16
Programas de atención prioritaria.	16

REQUISITOS GERNERALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input type="checkbox"/>	INDISTINTO <input type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input checked="" type="checkbox"/>		INDISTINTA <input type="checkbox"/>	

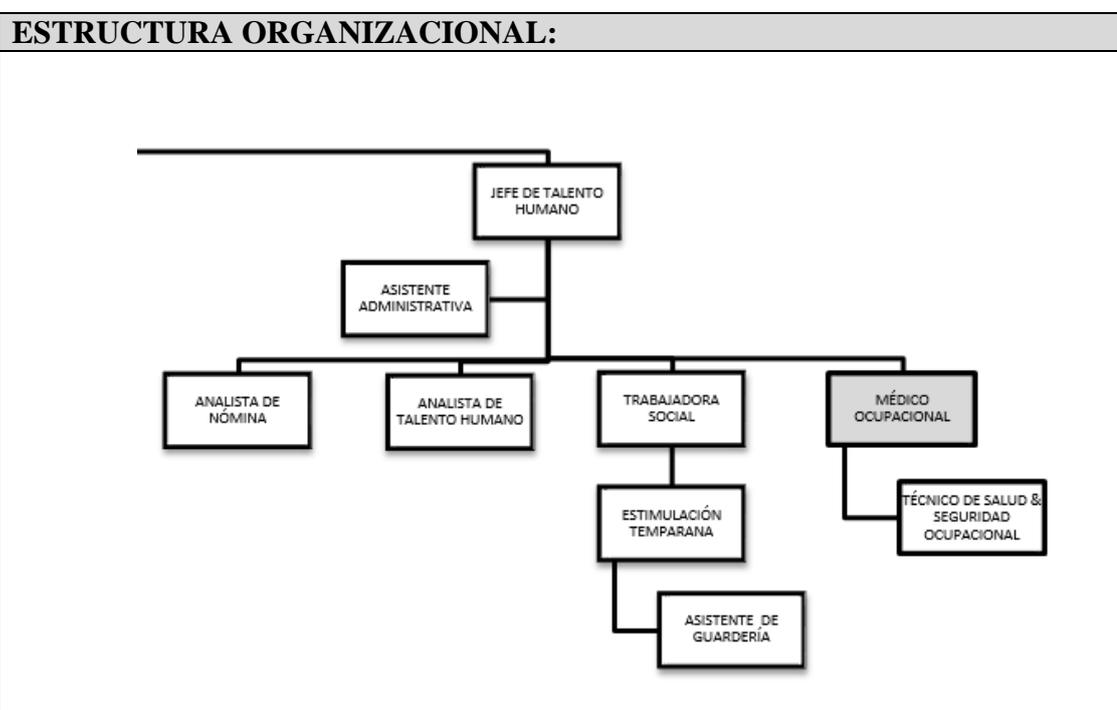
CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	DE	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: MÉDICO OCUPACIONAL	ÁREA: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO CODIGO: 01.05.04.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Brindar atención médica ambulatoria y emergente a los colaboradores de la empresa, mediante la atención oportuna y profesional, mejorando la salud & seguridad ocupacional, contribuyendo en la minimización de los factores de riesgo que puedan contribuir la accidentabilidad laboral y enfermedad profesional.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	JEFE DE TALENTO HUMANO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
	TÉCNICO DE SALUD & SEGURIDAD OCUPACIONAL	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Realizar la atención médica ambulatoria general y/o cirugía menor a los funcionarios de la empresa y sus familias, realizando el proceso de revisión médica, diagnosticando y prescribiendo su tratamiento.	5	4	4	21
2. Elaborar las fichas médicas de los colaboradores.	3	4	3	15
3. Realizar atención médica oportuna en el caso de suceder un accidente laboral o enfermedad grave y según su diagnóstico remitirlos a una casa de salud especializada.	4	4	4	20
4. Planificar y elaborar revisiones médicas de control anuales.	3	5	3	18
5. Elaborar programas de reinserción laboral para aquellos colaboradores que por accidentes, enfermedades profesionales o graves que ya no pueden desempeñar sus funciones habituales.	3	4	3	15
6. Preparar y dictar charlas de inducción en prevención en la salud, higiene y agentes biológicos a los obreros y personal administrativo por el riesgo de contagio de algún virus o enfermedad por el riesgo de trabajar con desechos sólidos.	4	4	4	20

Escala del 1 al 5
Total: F+(CO*CM) = 30 máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Realizar la atención médica ambulatoria general y/o cirugía menor a los funcionarios de la empresa y sus familias, realizando el proceso de revisión médica, diagnosticando y prescribiendo su tratamiento.	Medicina general, medicina ocupacional, protocolos de intervención, gestión riesgos, normas y leyes de la salud vigentes.
Realizar atención médica oportuna en el caso de suceder un accidente laboral o enfermedad grave y según su diagnóstico remitirlos a una casa de salud especializada.	Medicina general, medicina ocupacional, protocolos de intervención, gestión riesgos, normas y leyes de la salud vigentes.

Preparar y dictar charlas de inducción en prevención en la salud, higiene y agentes biológicos a los obreros y personal administrativo por el riesgo de contagio de algún virus o enfermedad por el riesgo de trabajar con desechos sólidos.	Medicina general, medicina ocupacional, protocolos de intervención, gestión riesgos, normas y leyes de la salud vigentes.
--	---

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Doctor en medicina con especialización en Medicina Ocupacional.
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input checked="" type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Protocolos de intervención en accidentes laborales	32
Conocimiento de las normas y leyes vigentes.	16
Relaciones Humanas e interpersonales.	8

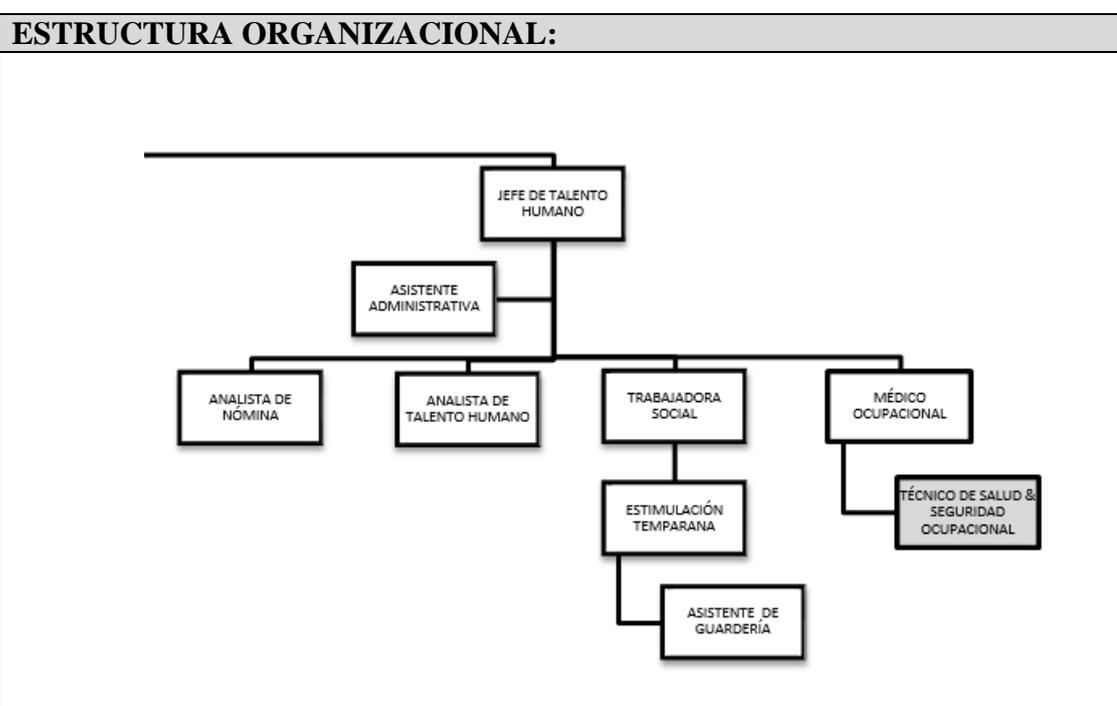
REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____ %
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO TRABAJO	DE	SITIO TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO
NOMBRE DEL CARGO: TÉCNICO DE SALUD & SEGURIDAD OCUPACIONAL	ÁREA: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	CODIGO: 01.05.04.01.01
NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO	FORMATO: 001

MISIÓN DEL CARGO:
Planificar, desarrollar e implementar políticas y procesos en la prevención de riesgos y enfermedades profesionales, higiene y seguridad ocupacional de los colaboradores previniendo la accidentabilidad y mejorando las condiciones de trabajo de la empresa.



REPORTA A:	CARGO:	FRECUENCIA:		
	MÉDICO OCUPACIONAL	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SUPERVISA A:	CARGO	FRECUENCIA:		
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
	N/A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FUNCIONES DEL CARGO:	F	CO	CM	TOTAL
1. Planificar, supervisar, ejecutar e implementar los programas de prevención en salud & seguridad ocupacional.	5	5	4	25
2. Planificar, solicitar y entregar los uniformes y elementos de seguridad a los colaboradores, en especial a los que trabajan en el área operativa.	3	5	4	23
3. Elaborar y actualizar los profesigramas de la empresa.	3	4	3	15
4. Administrar según los procedimientos y protocolos de seguridad la investigación de accidentes o enfermedades localizadas.	3	4	4	19
5. Realizar y tomar medidas de mitigación inmediatas ante cualquier suceso que cause riesgos a la salud & seguridad de los colaboradores.	4	4	4	20
6. Planificar, establecer e implementar planes de dotación de elementos de primeros auxilios y señalética en las instalaciones de la empresa.	3	5	3	18
7. Realizar programas de capacitación e información continua sobre los riesgos y prevención laborales.	4	5	3	19
8. Realizar inspecciones constantes a las áreas de trabajo, verificando el correcto uso de los implementos de seguridad y determinar los posibles riesgos en los lugares de trabajo y tomar acciones correctivas.	5	5	4	24

Escala del 1 al 5
Total: $F+(CO*CM) = 30$ máx.

F = frecuencia de la actividad
CO = consecuencias por omisión de la actividad
CM = complejidad de la actividad

PERFIL REQUERIDO:	
FUNCIONES ESENCIALES:	CONOCIMIENTOS:
Planificar, supervisar, ejecutar e implementar los programas de prevención en salud & seguridad ocupacional.	Normas y reglamentos vigentes en la gestión de riesgos, Riesgos Laborales, Seguridad e higiene industrial, Manejo de protocolos de seguridad.
Realizar inspecciones constantes a las áreas de trabajo, verificando el correcto uso de los implementos de seguridad y determinar los posibles riesgos en los lugares de trabajo y tomar acciones correctivas.	Normas y reglamentos vigentes en la gestión de riesgos, Riesgos Laborales, Seguridad e higiene industrial, Manejo de protocolos de seguridad.

Planificar, solicitar y entregar los uniformes y elementos de seguridad a los colaboradores, en especial a los que trabajan en el área operativa.	Normas y reglamentos vigentes en la gestión de riesgos, Riesgos Laborales, Seguridad e higiene industrial, Manejo de protocolos de seguridad.
---	---

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL:			
PRIMER NIVEL	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	TITULACIÓN: Psicología laboral, Ingeniería Industrial, Ingeniería Química, (con estudios y conocimientos de Salud y seguridad ocupacional.
SEGUNDO NIVEL	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>	
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>	

CAPACITACIÓN:	
TEMA	NÚMERO DE HORAS
Leyes y normas vigentes en Gestión de riesgos	40
Prevención de riesgos laborales	24
Planificación y Manejo de manuales de seguridad	40

REQUISITOS GERNEALES:			
EXPERIENCIA	GÉNERO	EDAD	DISCAPACIDAD
1-2 AÑOS <input type="checkbox"/>	MASCULINO <input type="checkbox"/>	18-24 AÑOS <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
2-4 AÑOS <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	25-30 AÑOS <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
4-6 AÑOS <input checked="" type="checkbox"/>	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>	30 ó MAS AÑOS <input type="checkbox"/>	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD:
NO INDISPENSABLE <input type="checkbox"/>		INDISTINTA <input checked="" type="checkbox"/>	_____ %

CONDICIONES DE TRABAJO:					
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO TRABAJO	DE	SITIO TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO	<input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO	<input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO	<input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO	<input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE	<input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO	<input type="checkbox"/>	MAQUINARIA	<input checked="" type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>					

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
ANDRÉS ALVEAR M.	DR. PETER STRZYGA	
TESISTA UPS	GERENTE GENERAL	
FECHA: 24/02/2015	FECHA: 25/02/2015	FECHA:

CONCLUSIONES:

- La culminación del presente producto de tesis, en la elaboración del Organigrama nos permite tener una visualización gráfica e informativa de la estructura real y funcional de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda. considerando que nunca existió anteriormente un organigrama real y al ser aceptado y aprobado por el Gerente General y Presidente de la empresa, facilitará la contratación de colaboradores en los cargos requeridos así como todos los procesos de gestión del talento humano.
- El presente producto ha permitido definir un orden jerárquico entre los diferentes cargos y departamentos, lo que a su vez ha definido cada uno de los procesos a llevarse a cabo en los mismos, sin intervención, ofuscación, repetición de procesos y tareas entre ellos.
- La realización del Manual de Funciones de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., ha determinado las características y funciones de cada cargo, por ende, las responsabilidades que cada colaborador tiene en su nivel.
- El manual de funciones nos permitirá tener y mantener la sintonía en el propósito de los procesos y objetivos que la empresa desea alcanzar al consolidarse como una empresa líder en el tratamiento de desechos sólidos a nivel local y nacional.
- Al ser responsable de manera directa de los destinos y conformación total del Departamento de Talento Humano de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., este producto se convierte en la guía para el crecimiento pretendido a corto, mediano y largo plazo en los objetivos de la empresa.
- Manifestar que la apertura, confianza, dedicación, disposición de recursos físicos, materiales y tecnológicos, tiempos y espacios, por parte del Gerente General, el Presidente de la Compañía y demás colaboradores han permitido llevar adelante la culminación del presente producto.

RECOMENDACIONES:

A Anpestrid Construcciones Cia. Ltda.:

- Se recomienda realizar una revisión anual del Organigrama y Manual de Funciones para contar con información actualizada; y, de manera especial en los cargos que serán llenados a corto plazo.
- Una vez realizada la selección de personal en base a este Manual de Funciones, se recomienda realizar procesos de Inducción y de considerar necesario procesos de reinducción para el personal que actualmente labora en la empresa.
- Además, se recomienda, elaborar planes de capacitación en cada uno de los departamentos de la empresa y su mejoramiento continuo, para disminuir la brecha que pueda existir entre el ocupante del cargo y el perfil requerido.

A la carrera de Psicología del Trabajo:

- Los procesos académicos en relación a los procesos de inserción laboral, crean un vínculo en la formación de nuevos profesionales que estén en la capacidad de asumir los nuevos retos que demanda el mundo laboral, es por esta razón, que recomiendo se cree e implemente el **“Centro de Investigación de la Escuela de Psicología del Trabajo de la Universidad Politécnica Salesiana”** con el fin de realizar procesos de investigación continua, de capacitación, asesoramiento y guía para el estudiante y al servicio a la comunidad en general.

BIBLIOGRAFIA

ALLES Martha, *DIRECCIÓN ESTRATEGICA DE RECURSOS HUMANOS* “Gestión por Competencias”, Ediciones Granica S.A.

ALLES M, “*LA ENTREVISTA EXITOSA*”, Ediciones Granica, Buenos Aires, 2005.

BERNAL, César A, (2010), “*METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*”, 3ra edición.

BUENDIA, L.; COLAS, P. y HERNANDEZ, F.: *MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN EN PSICOPEDAGOGÍA*. Madrid. McGraw-Hill., 1998.

CHIAVENATO, Idalberto, “*ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*”, Octava Edición, McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V. México.

CHIAVENATO, Idalberto, “*ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANO*”, 8va edición.

CHIAVENATO Idalberto, “*COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*”, 2009, pág. 24

CHIAVENATO, Idalberto, “*GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*”, MéxicoMc Graw Hill, 2002

CHIAVENATO, Idalberto; “*GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*”, Ediciones Mc Graw Hill. 3ra. Ed., México, 2009.

FIEGUEROA GONZALEZ José, **SALAME** Gustavo, Módulo “*ESTRUCTURA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL*”, FUNIBER Fundación Universitaria iberoamericana.

FLEITMAN Jack, “*NEGOCIOS EXITOSOS*”, Editorial MC Graw- Hill, 2000,Pág. 245

FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín, “*ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*”, México, 4ta Edición Mc Graw- Hill, 2014.

FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín, “*ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*”, México, 3ta Edición Mc Graw- Hill.

MONDY y NOE, “*DESCRIPCIÓN DE PUESTOS*”, Editorial South-Western Publishing, 1997.

MONDY. R Wayne, “*ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*”, México, 11va Edición, 2010

OSPINA MONTOYA, Norberto, “*ADMINISTRACIÓN FUNDAMENTOS*”, Medellín, ediciones de la U, 2010

RAFAEL DE ZUANI Elio, “*INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES*”, Editorial Maktub, 2003, pág. 318

REYES PONCE Agustín, “*ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS*” – Teoría y Práctica, Segunda Parte.

SAAVEDRA I, “*PLANIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS*”, Ediciones Pirámide S.A., Madrid, 1998.

SIAVICHAY Daniela, **REINOSO** Pablo, “*ELABORACIÓN DEL ORGÁNICO ESTRUCTURAL FUNCIONAL, LEVANTAMIENTO DE PERFILES Y MANUAL DE FUNCIONES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GRUPO GERARDO ORTIZ EN EL PERÍODO 2014*”, Tesis U.P.S. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Carrera de Psicología del Trabajo, Cuenca – Ecuador, 2014, Pág 52 y 53.

Información tomada de los archivos de constitución de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda. (Antecedentes, misión visión)

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- adeudima.com. (02 de Enero de 2015). *adeudima.com*. Obtenido de http://www.adeudima.com/?page_id=126
- Definición.de. (17 de Octubre de 2014). *Definición.de*. Obtenido de <http://definicion.de/empresa/#ixzz3AyGF1ue2>
- itlp.edu.mx. (28 de Diciembre de 2014). *itlp.edu.mx*. Obtenido de <http://www.sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/rechum1/u3parte5.ht>
- Perez, N. (29 de Octubre de 2014). *academia.com*. Obtenido de http://www.academia.edu/4890246/Tipos_de_Organigramas
- planeacionestrategica. (01 de Noviembre de 2014). *blogdiario.com*. Obtenido de <http://planeacionestrategica.blogspot.es/>
- Tiposde.org. (15 de Octubre de 2014). *Tiposde.org*. Obtenido de <http://www.tiposde.org/cotidianos/568-tipos-de-manuales>
- Wikipedia.org. (25 de Enero de 2015). *Wikipedia.org*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_Gantt

ANEXOS

ANEXO 1

FORMATO DE ENTREVISTA PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE ORGANIGRAMA

GUIA DE ENTREVISTA PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE ORGANIGRAMA	
<i>El objetivo de la presente entrevista es la obtención de información útil para el establecimiento del Organigrama de la empresa.</i>	
ENTREVISTADO:	
ENTREVISTADOR:	
LUGAR Y FECHA:	

PREGUNTAS:

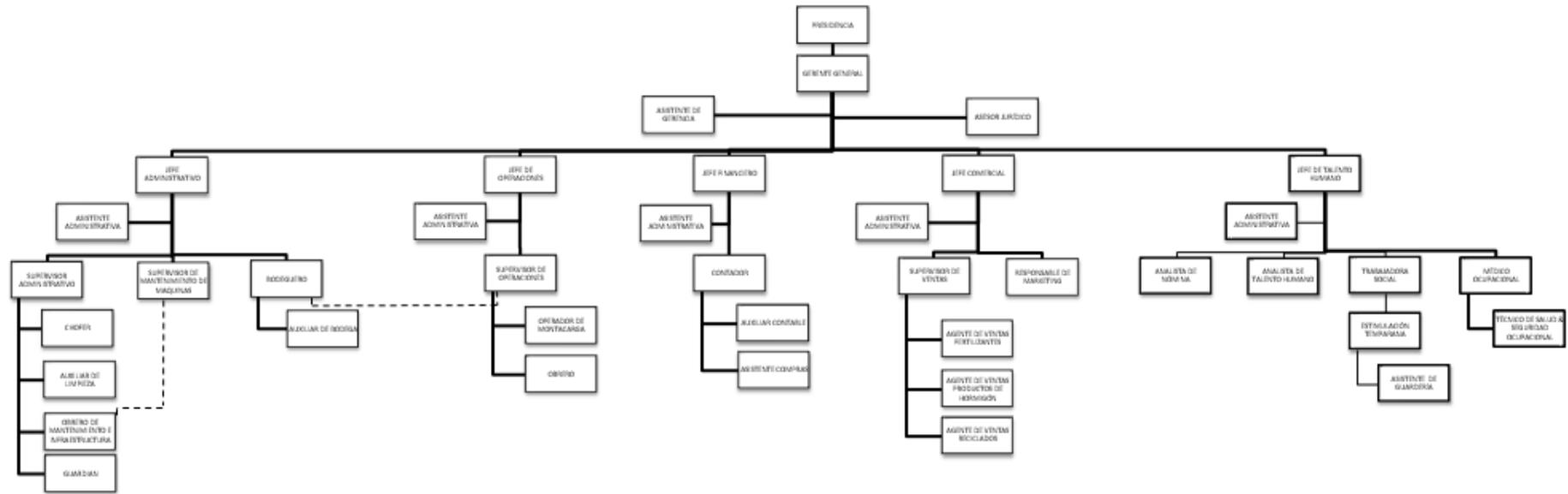
- 1- ¿Tiene Anpestrid Construcciones Cia Ltda. una estructura definida?
- 2- Actualmente ¿Cuántos cargos y colaboradores tiene la empresa?
- 3- ¿Existen áreas en las que sienta la necesidad de requerir más personal y porque?
- 4- ¿Cuáles son las áreas críticas en las que por falta de personal no se ha podido desarrollar complementemaneta las actividades operacionales y administrativas de Anpestrid Construcciones Cia. Ltda.?
- 5- ¿Cuales y con cuantos niveles jerárquicos cuenta la empresa?
- 6- ¿Existe una definición de cada uno de los cargos de la empresa?
- 7- ¿La optimización de tiempos y recursos es la correcta en el desarrollo de las actividades de la empresa?
- 8- De los Jefes Departamentales ¿Cumplen a cabalidad las responsabilidades de sus cargos y respectivos departamentos?

9- ¿Cree usted necesario que la empresa debería definir su Estructuración Orgánica y sus funciones?

10- Según su criterio, ¿Qué o Cuales son los aspectos que necesita la empresa para un mejor desarrollo y desempeño?

ANEXO 2

**ORGANIGRAMA DE ANPESTRID CONSTRUCCIONES CIA.
LTDA.**



ANEXO 3

ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Dr. Peter Strzyga
Título o Nombre del cargo:	Gerente General
Área o Departamento:	Gerencia General
Cargo al que reporta:	Presidencia de la empresa
Cargo al que supervisa:	Jefaturas, secretaria y asesor

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Dirigir, planificar y controlar todas las actividades que se realizan en la empresa en todas sus áreas, buscando estrategias que ayuden al crecimiento y posicionamiento de la empresa, y dar solución a todos los asuntos que se presenten.

2. numerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Velar por el cumplimiento de la visión y misión de la empresa.	3	5	4	23
2	Definir y establecer las políticas necesarias en el correcto desarrollo de los objetivos de la empresa.	4	5	4	24
3	Representar a la empresa.	3	5	3	18
4	Revisar y aprobar los planes operativos anuales, planes estratégicos y presupuestos.	3	5	4	23
5	Aprobar la estructuración del Organigrama y perfiles de cargo elaborado por el departamento de Recursos Humanos.	3	4	4	19
6	Definir las políticas de la empresa.	4	5	4	24
7	Planificar y controlar la ejecución de proyectos, con sus respectivos indicadores de medición de cumplimiento.	4	4	4	24
8	Designar al gerente subrogante en ausencia del titular.	2	5	2	12
9	Leer la documentación que ingresa a la oficina	5	2	1	7
10	Autorizar las solicitudes de empleados como licencias y vacaciones de los jefes departamentales.	2	4	2	10
11	Dictar los reglamentos internos y manual de procedimientos que guían el correcto funcionamiento de la empresa.	3	5	4	23
12	Aprobar y difundir las normativas de la empresa.	3	4	3	15
13	Revisar, analizar, y despachar toda la documentación que ingresa a gerencia.	5	5	3	20

14	Dirigir y supervisar las actividades y trabajo de los colaboradores de la empresa.	4	3	3	13
15	Gestionar y desarrollar planes de expansión y posicionamiento de la empresa a nivel nacional.	4	5	4	24

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Administración de empresas, planificación estratégica, presupuestos, recursos humanos, negociación, manejo de recursos y finanzas.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Ingeniería de Empresas, Comercial, Comercio Exterior, Economista, con Maestría en Gerencia, MBA, Gestión y RRHH.	5 Años
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input checked="" type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>			

responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Andrea Chuchuca
Título o Nombre del cargo:	Asistente de Gerencia
Área o Departamento:	Gerencia
Cargo al que reporta:	Gerente General
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Cumplir con todas las actividades asignadas por la Gerencia General y atender a los usuarios internos y externos.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Organizar la agenda y actividades de la Gerencia	5	4	5	25
2	Llevar el control del aarchivo	5	4	5	25
3	Receptar llamadas	5	4	3	17
4	Recibir y atender a los clientes internos y externos	4	4	3	16
5					
6					
7					
8					
9					
10					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Manejo de archivos, paquete de office, atención al cliente.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Secretaria Ejecutiva	1 año
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		

Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		
--------------	---	--------------------------	--	--

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>		
EMPUJANDO Y HALANDO <input type="checkbox"/>	MUY PESADO <input type="checkbox"/>	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>		
SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS <input type="checkbox"/>				

nsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Dr. Martinez
Título o Nombre del cargo:	Asesor Jurídico
Área o Departamento:	Gerencia
Cargo al que reporta:	Gerente General
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Asesorar a la empresa en cuanto al aspecto legal.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Asesorar a la gerencia y demás departamentos en todos los aspectos jurídicos y legales así como las normas de carácter legal y acciones judiciales.	5	5	4	25
2	Informar acerca de los asuntos judiciales legales y sus implicaciones en el desarrollo de la organización.	5	5	4	25
3	Atender los trámites de carácter notarial y/o relacionados con instituciones públicas y privadas	2	5	4	22
4	Elaborar convenios, oficios, y demás documentos	5	4	3	17
5	Representar judicialmente a la empresa	4	5	5	24
6	Elaborar, modificar; aprobar toda la documentación de carácter legal (contratos, formularios, declaraciones, etc)	4	5	3	19
7	Realizar actualizaciones a los documentos normativos y el registro de los procesos legales, judiciales y administrativos.	4	5	4	24
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Normativa legal, derecho público, Microsoft office, derecho constitucional, derecho empresarial.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Abogado	5 años
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Ing. Esther Chuchuca
Título o Nombre del cargo:	Jefe Administrativo
Área o Departamento:	Departamento Administrativo
Cargo al que reporta:	Gerencia
Cargo al que supervisa:	Supervisores, bodeguero, obreros, choferes, asistentes y auxiliares.

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Planificar y gestionar todos los procesos administrativos de bienes y servicios; y los procesos que realizan el personal administrativo y operativo.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Controlar los suministros de combustibles, energéticos, compras de activos fijos, viáticos, gastos de representación entre otros.	5	4	4	21
2	Planificar e implementar las infraestructuras y estructuras que se requieran	3	4	5	23
3	Gestionar los procesos para la dotación de recursos físicos, materiales, informáticos, de servicios y todos aquellos necesarios	5	5	4	25
4	Gestionar la distribución, mantenimiento, adquisición, aseguramiento de bienes y servicios materiales de la empresa y facilitar la dotación de muebles e inmuebles a todos los colaboradores.	5	5	4	25
5	1. Planificar los procesos de la administración de todos los recursos materiales de la empresa.	3	5	5	28
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Administración, contabilidad y finanzas, seguros, control de bienes.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Ingeniero Comercial o Industrial	3
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó <input type="checkbox"/> MENOS PESADO	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Diana Pesantez
Título o Nombre del cargo:	Asistente Administrativa
Área o Departamento:	Departamento Administrativo
Cargo al que reporta:	Jefe Administrativo
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Apoyar y asistir con las actividades de la jefatura administrativa y brindar atención a los clientes internos y externos.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Realizar actividades administrativas	5	3	3	14
2	Llevar la agenda de la Jefatura.	5	4	5	25
3	Receptar llamadas	5	4	3	17
4	Archivar y despachar la documentación física y digital de la Jefatura	5	4	5	25
5	Recibir y Atender a los clientes internos y externos que necesiten atención de la Jefatura.	4	4	3	16
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Administración de archivos, organización, servicio al clientes, Word y Excel.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Administración de empresas o Secretaria Ejecutiva Superior	6 meses
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>		

EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por contratar / Esther Chuchuca
Título o Nombre del cargo:	Supervisor Administrativo
Área o Departamento:	Administrativo
Cargo al que reporta:	Jefe Administrativo
Cargo al que supervisa:	Guardia, chofer, obrero de mantenimiento y auxiliar de limpieza

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Ejecutar y supervisar los diferentes procesos administrativos, dotar de recursos materiales y velar por el mantenimiento y buen estado de las instalaciones de la empresa.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Coordinar las actividades del personal a cargo	5	4	4	20
2	Supervisar y coordinar los servicios de mantenimiento de maquinaria y parque automotor para su óptimo funcionamiento.	4	5	4	24
3	Supervisar y revisar las acciones y reportes del guardián de las instalaciones a fin de garantizar la seguridad de la empresa y sus colaboradores	3	4	4	19
4	Elaborar, Coordinar, supervisar e informar de las acciones de mantenimiento de las instalaciones físicas de la empresa, sus bienes e inmuebles.	5	4	3	17
5	Informar al Jefe Administrativo de seguimiento y ejecución de los procesos que se ejecutan	4	4	4	20
6	Elaborar informes, ejecutar y dar seguimiento al proceso de aseguramiento de bienes y demás relacionados de la empresa.	3	5	3	18
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Gestión administrativa, finanzas, planificación, paquete de office.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Administrador de Empresas, Ingeniero en Finanzas, Sociólogo, o afines.	Un año y medio
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó <input checked="" type="checkbox"/> MENOS PESADO	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input checked="" type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Miguel Toapanta
Título o Nombre del cargo:	Chofer
Área o Departamento:	Departamento Administrativo
Cargo al que reporta:	Supervisor Administrativo
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Transportar al personal de la empresa y al material generado de la producción.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Trasportar al personal y material	5	5	4	25
2	Verificar el estado del vehículo, herramientas de emergencia, extintor y botiquín de primeros auxilios.	5	5	3	20
3	Realizar una inspección técnica del vehículo	5	4	3	17
4	Llevar el registro de los recorridos y novedades diarias.	5	4	3	17
5	Conducir con prolijidad, de manera cómoda y segura; y, con respeto al cliente interno y externo.	5	5	4	25
6	Mantener la buena imagen de la empresa bajo una conducción segura.	5	5	4	25
7	Registrar en la hoja de reporte la inspección del vehículo	5	4	3	17
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Mecánica básica, leyes de tránsito, relaciones humanas y primeros auxilios.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Chofer profesional	1
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input type="checkbox"/>		NORMAL <input type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input checked="" type="checkbox"/>
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>		

EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Vinicio Abril
Título o Nombre del cargo:	Auxiliar de Limpieza
Área o Departamento:	Departamento Administrativo
Cargo al que reporta:	Supervisor Administrativo
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Realizar la limpieza de las instalaciones de la empresa.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Realizar la limpieza de las instalaciones internas y externas de la empresa.	5	4	3	17
2	Mantener el orden y aseo del mobiliario.	4	4	3	16
3	Supervisar las baterías sanitarias de las instalaciones y realizar su limpieza e informar de algún desperfecto.	5	5	3	20
4	Dotar de insumos de aseo y limpieza para todas las instalaciones.	4	4	4	19
5	Informar la falta de insumos al Supervisor Administrativo para su adquisición.	3	3	3	12
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Ninguna

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input checked="" type="checkbox"/>		0
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input checked="" type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	

EMPUJANDO Y <input checked="" type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input checked="" type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por Contratar / Esther Chuchuca
Título o Nombre del cargo:	Obrero de mantenimiento e infraestructura
Área o Departamento:	Departamento Administrativo
Cargo al que reporta:	Supervisor Administrativo
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Realizar el mantenimiento de las instalaciones y maquinaria, según los requerimientos técnicos.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Realizar el mantenimiento, remodelación y construcción de las instalaciones físicas.	4	5	4	24
2	Realizar los trabajos de mantenimiento mecánico y de apoyo a las actividades de prevención y arreglo de maquinaria.	5	5	4	25
3	Realizar trabajos eléctricos y conexiones internas	4	5	4	24
4	Realizar los trabajos de albañilería, plomería, carpintería y cerrajería..	4	5	4	24
5	Realizar mantenimientos preventivos y correctivos en las áreas o espacios requeridos.	3	4	4	19
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Mecánica, instalaciones eléctricas, mantenimiento, albañilería, carpintería, cerrajería y plomería.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Bachiller Mecánico o Técnico	2
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input checked="" type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input checked="" type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input checked="" type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Wilson Guambaña
Título o Nombre del cargo:	Guardia
Área o Departamento:	Departamento Administrativo
Cargo al que reporta:	Supervisor Administrativo
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Velar por la seguridad de los trabajadores, las instalaciones y bienes de la empresa.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Supervisar el ingreso de las personas a la empresa.	5	4	4	21
2	Registrar el ingreso de los usuarios y clientes externos de la empresa.	4	4	3	16
3	Registrar el ingreso y salida de vehículos.	4	4	3	16
4	Velar por la seguridad de los bienes e instalaciones de la empresa.	5	5	4	25
5	Mantener y dar correcto uso a las armas y utensilios de defensa personal y seguridad.	5	4	3	17
6	Informar a los clientes internos y externos de la empresa.	4	3	3	13
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Normas y técnicas de seguridad, protección personal.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Bachiller	3
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input type="checkbox"/>		NORMAL <input type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>		ROTATIVO <input checked="" type="checkbox"/>

CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por Contratar / Esther Chuchuca
Título o Nombre del cargo:	Supervisor de Mantenimientos de Máquinas
Área o Departamento:	Departamento Administrativo
Cargo al que reporta:	Jefe Administrativo
Cargo al que supervisa:	Obrero de Mantenimiento e Infraestructura

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Inspeccionar y dar mantenimiento a la maquinaria, verificar su buen funcionamiento.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Planificar y coordinar los procesos de mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria operativa de la empresa.	3	5	5	28
2	Ejecutar el mantenimiento mecánico de los procesos y procedimientos de las maquinarias	5	5	5	30
3	Informar y elaborar los requerimientos de repuestos e insumos	3	5	4	23
4	Optimizar los tiempos de producción con la optimización máxima en el funcionamiento de los componentes mecánicos.	4	4	4	20
5	Intervenir y dar mantenimiento emergente a la maquinaria	3	5	3	18
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Mecánica general, mecánica industrial, manejo de procesos, planificación y programación.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Ingeniero Mecánico o Industrial	5
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input checked="" type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input checked="" type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input checked="" type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input checked="" type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por contratar / Esther Chuchuca
Título o Nombre del cargo:	Bodeguero
Área o Departamento:	Departamento Administrativo
Cargo al que reporta:	Jefe Administrativo
Cargo al que supervisa:	Auxiliar de Bodega

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Supervisar y manejar el almacenaje y despacho de bienes, y de la producción de material reciclado, fertilizantes y de hormigón; y proveer de insumos necesarios.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Proveer y disponer de los insumos, bienes y herramientas que sean necesarios y solicitados por los usuarios.	5	5	3	20
2	Verificar el estado y uso de las herramientas y bienes	5	4	3	17
3	Registrar el ingreso, control, embodegamiento y despacho de productos diarios de reciclados, fertilizantes y material de hormigón.	5	4	4	19
4	Realizar informes de stock	4	4	4	20
5	Controlar y realizar los inventarios de los insumos de la bodega.	3	4	4	19
6	Planificar y solicitar la compra de nuevas herramientas e insumos necesarios para la operación de la empresa.	3	3	3	12
7	Custodiar los bienes y productos almacenados en bodega.	4	5	3	19
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Administración de inventarios, contabilidad, manejo de kardex, sistemas de control.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Contador, Administrador de Empresas o Economista.	2
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó <input checked="" type="checkbox"/> MENOS PESADO	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
<input checked="" type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Esteban Mayorga
Título o Nombre del cargo:	Auxiliar de Bodega
Área o Departamento:	Departamento Administrativo
Cargo al que reporta:	Bodeguero
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

.Apoyar en el control del almacenaje y despacho de bienes; y proveer de insumos necesarios.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Apoyar en el almacenamiento, codificación de los insumos, bienes muebles e inmuebles de la empresa.	5	4	4	21
2	Proveer de los insumos, bienes y herramientas	4	4	4	20
3	Verificar el estado y uso de las herramientas	5	4	3	17
4	Ayudar en el registro de ingresos, control, embodegamiento y despacho de productos diarios.	5	5	4	25
5	Apoyar en la realización de informes del stock del embodegaje de producción.	3	4	4	19
6	Apoyar en el control y realización de los inventarios de los insumos de la bodega.	3	4	4	19
7	Custodiar los bienes y productos almacenados en bodega	4	5	3	19
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Administración de bodegas, manejo de kardex, sistemas de control

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Bachiller en Ciencias Administrativas	
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input checked="" type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input checked="" type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por Contratar / Dr. Peter Strzyga
Título o Nombre del cargo:	Jefe de Operaciones
Área o Departamento:	Departamento Operativo
Cargo al que reporta:	Gerente General
Cargo al que supervisa:	Asistente Administrativa, Supervisor de Operaciones, Operador y Obreros.

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

.Planificar, supervisar y gestionar los diferentes procesos de operación y producción.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Planificar los procesos operativos de la producción de la empresa.	3	5	5	28
2	Supervisar el correcto desarrollo de las líneas de producción	3	5	4	23
3	Gestionar los insumos y suministros técnicos y mecánicos	3	4	4	19
4	Verificar el correcto desempeño de la relación hombre – máquina, precautelando la salud & seguridad laboral de los colaboradoras.	3	5	3	18
5	Velar por las condiciones óptimas de producción, para la obtención de productos de alta calidad	4	5	4	24
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Administración, planificación, contabilidad y finanzas, planes de trabajo.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Ingeniero de Empresas o Industrial	3 años y medio
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input checked="" type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Andrea Chuchuca
Título o Nombre del cargo:	Asistente Administrativa
Área o Departamento:	Departamento correspondiente
Cargo al que reporta:	Jefe Inmediato
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

.Asistir en las diferentes actividades y procesos que ejecuta la Jefatura Operativa, así como atender a clientes internos y externos.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Planificar y Organizar la agenda y actividades de la Jefatura	5	4	5	25
2	Archivar, Organizar y Despachar la documentación física y digital de la Jefatura	5	4	5	25
3	Receptar las llamadas	5	4	3	17
4	Recibir y atender a los clientes	4	4	3	16
5	Realizar cualquier otra actividad que le sea asignado por el jefe inmediato.	5	3	3	14
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Servicio al cliente, office, manejo de archivos.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Ingeniería Comercial o afines	1
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Fabián Castillo
Título o Nombre del cargo:	Supervisor de Operaciones
Área o Departamento:	Departamento de Operaciones
Cargo al que reporta:	Jefe de Operaciones
Cargo al que supervisa:	Operario de Montacargas, Obreros.

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

.Ejecutar todos los procesos de operación y producción con su respectiva supervisión.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	1, Controlar la ejecución de los procesos operativos de la producción de la empresa.	5	5	4	25
2	Supervisar y Verificar el correcto desarrollo de las 3 líneas de	5	5	4	25
3	Solicitar todos los insumos y suministros técnicos y mecánicos	3	4	4	19
4	Supervisar y dirigir el correcto desempeño de las actividades de los auxiliares y obreros y estibadores en sus funciones	5	4	3	17
5	Supervisar y verificar la obtención y calidad de la obtención de los productos.	4	4	4	20
6	Supervisar, inspeccionar, el empaquetado en el proceso de compactación y separación de productos.	4	5	4	24
7	Realizar y llevar todos los registros diarios de la Producción	5	3	3	14
8	Supervisar las actividades que le delegue o asigne la Gerencia.	3	3	3	12
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Procesos de producción

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Ingeniería Industrial o Administración de Empresas	2 años y medio
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input type="checkbox"/>		NORMAL <input type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>		ROTATIVO <input checked="" type="checkbox"/>

CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input checked="" type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por contratar / Andrés Alvear , Peter Strzyyga y Fabián Castillo
Título o Nombre del cargo:	Operador de Montacargas
Área o Departamento:	Departamento Operativo
Cargo al que reporta:	Supervisor de Operaciones
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

.Movilizar los elementos y productos en las distintas operaciones de la empresa.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Movilizar todos los elementos que se requieran en los procesos operacionales de la empresa.	4	4	4	20
2	Trasladar de todos los productos	5	4	4	21
3	Conducir bajo las normas de seguridad	5	4	3	17
4	Realizar inspecciones mecánicas	5	3	3	14
5	Informar de novedades en el registro de hoja de trabajo diaria.	4	4	3	16
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Mecánica Básica, Operación de Montacargas, manejo de vehículos agrícolas e industriales.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Chofer profesional, con certificado de Operador de Montacargas.	2 años
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA	<input type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input checked="" type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Sra. Ma. Esther Galarza
Título o Nombre del cargo:	Obrero
Área o Departamento:	Departamento Operativo
Cargo al que reporta:	Supervisor de Operaciones
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.
 .Clasificar y empaquetar los materiales provenientes de los desechos sólidos.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Verificar la correcta recepción en la descarga de los desechos sólidos.	5	4	3	17
2	Verificar que los residuos ingresen correctamente en la maquina	5	4	3	17
3	Separación los materiales reciclables	5	4	4	21
4	Trasladar y realizar el estibaje de los sacos con materiales reciclados	5	4	4	21
5	Realizar el empaquetamiento y/o ensacado de los productos de reciclado, fertilizantes y hormigón	5	4	4	21
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Tipos de materiales y productos reciclados

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input checked="" type="checkbox"/>		
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input type="checkbox"/>		NORMAL <input type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>		ROTATIVO <input checked="" type="checkbox"/>

	MENOS PESADO		
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input checked="" type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input checked="" type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input checked="" type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input checked="" type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Ing. Ana María Toral
Título o Nombre del cargo:	Jefe Financiero
Área o Departamento:	Departamento Financiero
Cargo al que reporta:	Gerente General
Cargo al que supervisa:	Asistente Administrativa, Contador, Auxiliar Contable, Asistente de Compras

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Gestionar, prever y controlar los recursos económicos y financieros con el propósito de concretar todos los programas y proyectos contemplados por la Gerencia en la planificación anual y en el adecuado aprovechamiento de los recursos financieros de la empresa.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Dirigir, disponer y gestionar la disponibilidad de recursos financieros para todos los procesos y departamentos de la empresa.	5	4	4	21
2	Elaborar el presupuesto anual de la empresa	3	5	4	23
3	Realizar el control de todos los procesos financieros y de contabilidad que están involucrados en el departamento	4	4	4	20
4	Realizar, supervisar y autorizar todos los procedimientos internos y externos de las finanzas.	5	4	4	21
5	Disponer de los procedimientos para la recaudación diaria o semanal obtenida de la venta de los productos de la empresa	3	4	3	15
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Contabilidad y Finanzas, Economía, Manejo de Presupuestos, Leyes Financieras.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Ingeniería Financiera, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas.	5
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

	MENOS PESADO		
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Cristian Mero
Título o Nombre del cargo:	Contador
Área o Departamento:	Departamento Financiero
Cargo al que reporta:	Jefe Financiero
Cargo al que supervisa:	Auxiliar Contable y Asistente de Compras

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Realizar, revisar y registrar los estados financieros y analizar la información conforme a las normativas y leyes vigentes.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Realizar la actualización y control de los sistemas contables de la empresa.	5	4	4	21
2	Realizar registros contables de la situación económica y financiera de la empresa, ejerciendo control de los estados financieros reales.	5	4	4	21
3	Conciliar la información de las operaciones contables	3	4	4	19
4	Elaborar conciliaciones de los saldos de cuentas.	4	4	4	20
5	Realizar declaraciones de impuestos y anexos transaccionales del SRI	3	5	3	18
6	Realizar ajustes contables	4	5	3	19
7	Supervisar las actividades designadas al auxiliar contable.	3	5	3	18
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Contabilidad, sistemas contables, tributación, normas contables.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Contador Auditor	2
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Andrés Pesantez
Título o Nombre del cargo:	Auxiliar Contable
Área o Departamento:	Departamento Financiero
Cargo al que reporta:	Contador
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Apoyar en la ejecución de las actividades contables.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Llevar el registro de todas las obligaciones tributarias para su control y pago respectivo.	5	5	4	25
2	Realizar la verificación de las facturas y comprobantes de retención para su correcto pago.	4	4	4	19
3	Realizar conciliaciones bancarias de los depósitos y movimientos bancarios de la empresa y verificar que estos sean correctos.	3	5	3	18
4	Registrar la recaudación de las ventas realizadas por el departamento de comercialización para su consolidación.	3	4	3	15
5	Apoyar en el registro y custodia de los recursos económicos y financieros del departamento.	4	4	3	16
6	Apoyar, realizar y colaborar en todas las actividades asignadas a la su cargo por sus inmediatos superiores	3	3	3	12
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Contabilidad y Finanzas básicas.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Bachiller Contable, cursando estudios superiores en Contabilidad, Auditoria o Finanzas.	6 meses
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO <input checked="" type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó <input type="checkbox"/> MENOS PESADO	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por Contratar / Ana María Toral
Título o Nombre del cargo:	Asistente de Compras
Área o Departamento:	Departamento Financiero
Cargo al que reporta:	Contador
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Apoyar al departamento financiero en la obtención de cotizaciones, pagos, compras e ingreso de datos.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Buscar y analizar cotizaciones de los requerimientos realizados y autorizados por su inmediato superior.	5	4	4	21
2	Efectuar los pagos	4	4	4	20
3	Registrar, entregar y archivar la información de las cotizaciones realizadas	5	4	3	17
4	Registrar toda la información de facturas y aquella información necesaria para el proceso de compra.	4	4	3	16
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Compras y Finanzas

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Cursando estudios universitarios en Ingeniería Comercial o Finanzas	1 año y medio
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input checked="" type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Galo Rosas
Título o Nombre del cargo:	Jefe Comercial
Área o Departamento:	Departamento Comercial
Cargo al que reporta:	Gerente General
Cargo al que supervisa:	Asistente Administrativa, Supervisor de Ventas, Responsable de Marketing, Agentes de Ventas.

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Planificar, controlar y coordinar el sistema comercial, elaborando estrategias y actividades en la fuerza de ventas, planes de comercialización y posicionamiento de los productos e imagen de la empresa a nivel local y nacional.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Planificar, controlar y coordinar el sistema comercial de venta de los productos.	4	5	5	29
2	Elaborar estrategias y actividades con el equipo de ventas que consoliden el posicionamiento de nuestros productos.	4	5	4	24
3	Elaborar y controlar los presupuestos de ventas.	3	4	4	19
4	Planificar y coordinar las estrategias de marketing y publicidad de nuestros productos.	3	4	4	19
5	Atender necesidades de los clientes	4	4	4	20
6	Manejar sistemas de descuentos, ventas al por mayor y menor y créditos	3	4	4	19
7	Propiciar e innovar planes de incentivos al equipo de ventas y capacitación continua.	3	3	4	15
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Marketing y ventas, comercialización, técnicas de negociación, atención al cliente.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Ingeniería en Marketing, Comercial o Administración de Empresas	4
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

	MENOS PESADO		
CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Luis Coronel
Título o Nombre del cargo:	Supervisor de Ventas
Área o Departamento:	Departamento Comercial
Cargo al que reporta:	Jefe Comercial
Cargo al que supervisa:	Agente de Ventas

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Gestionar y supervisar los recursos humanos y materiales para lograr y mejorar los objetivos de ventas de ventas a nivel local y nacional

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Supervisar las actividades de los agentes de ventas	4	4	4	20
2	Coordinar que se entregue los productos a satisfacción a los clientes.	4	4	4	20
3	Solucionar los problemas por entrega tardía, devoluciones o cualquier otro imprevisto que se suceda.	3	5	3	18
4	Revisar y realizar cobros de cartera.	3	3	4	15
5	Coordinar con el área de marketing las promociones, materiales de difusión y demás que potencien la venta de los productos.	3	3	3	12
6	Registrar y evaluar las rutas, recorridos y resultados del equipo de ventas.	4	5	4	24
7	Realizar informes semanales para ser analizados con el Jefe de Comercialización.	4	3	3	13
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Procesos comerciales, contabilidad básica, marketing y ventas, técnicas de negociación, servicio al cliente.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Ingeniería Comercial o Ingeniería en Marketing o Negocios.	2
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por Contratar / Galo Rosas
Título o Nombre del cargo:	Responsable de Marketing
Área o Departamento:	Departamento de Comercialización
Cargo al que reporta:	Jefe de Comercialización
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Implementar planes que mejoren los resultados de las ventas de nuestros productos, logrando la consolidación y posicionamiento de la empresa.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Organizar campañas, eventos, y promociones de publicidad que posicionen la imagen del producto de la empresa.	3	5	5	28
2	Coordinar y negociar con empresas públicas, particulares, proveedores, instituciones, distribuidoras y todos aquellos clientes externos los planes de publicidad, eventos, comerciales y demás que vayan a favor de la empresa.	4	5	4	24
3	Diseñar y difundir la imagen institucional de la empresa y sus productos.	4	4	4	20
4	Elaborar planes de posicionamiento de marca anuales.	3	5	3	18
5	Sugerir ideas que innoven la publicidad de la empresa en medios de comunicación, digitales, escritos y demás.	3	4	4	19
6	Realizar todo el proceso interno de gestión de recursos para la implementación constante de planes de publicidad.	4	3	3	13
7	Realizar estudios de mercado a favor de la venta y posicionamiento de los productos y de la empresa misma.	3	5	4	23
8	Manejar las relaciones Públicas de la empresa.	3	5	3	18
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Marketing, comercialización, mercadeo, relaciones públicas, investigación de mercado.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Ingeniería en Marketing o Empresas	3
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS,PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó <input checked="" type="checkbox"/> MENOS PESADO	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por Contratar / Galo Rosas
Título o Nombre del cargo:	Agente de Ventas Fertilizantes/Hormigón/Reciclados
Área o Departamento:	Departamento Comercial
Cargo al que reporta:	Supervisor de Ventas
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Realizar el despliegue de ventas de los productos en las zonas asignadas, consolidando y efectuando la mayor generación de ingreso de recursos económicos y posicionamiento de la empresa.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Realizar la gestión de ventas en las diferentes zonas asignadas.	5	5	4	25
2	frecer y promocionar la venta del producto de fertilizante/hormigón/reciclados a los clientes externos.	4	4	4	21
3	Registrar y/o tomar nota de los pedidos realizados para su despacho.	4	3	3	13
4	Realizar el seguimiento a los clientes desde la toma de pedido hasta la entrega de fertilizantes/hormigón/reciclados a satisfacción.	4	3	3	13
5	Realizar todas las gestiones de cobro de facturas.	4	5	4	24
6	.Mantener el contacto permanente con los clientes, divulgando promociones, descuentos, beneficios, etc.	3	4	4	19
7	Realizar informes semanales de las gestiones de ventas.	3	3	3	12
8	Disponer y solicitar todos los recursos necesarios para el correcto cumplimiento de la venta del producto.	2	3	3	11
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Atención al Cliente, relaciones interpersonales, ofimáticas, conocimiento de productos.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Bachiller, de preferencia cursando estudios universitarios en Marketing	No necesaria
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO			
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó <input type="checkbox"/> MENOS PESADO	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Andrés Alvear
Título o Nombre del cargo:	Jefe de Talento Humano
Área o Departamento:	Departamento de Talento Humano
Cargo al que reporta:	Gerente General
Cargo al que supervisa:	Asistente Administrativa, Analista de Nómina, Analista de Talento Humano, Trabajadora Social, Médico Ocupacional, Estimulador Temprano, Asistente de Guardería, Técnico de Salud y Seguridad Ocupacional.

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión y administración de los diferentes subsistemas de Recursos Humanos, mejorando el funcionamiento de los procesos y procedimientos de los colaboradores de la empresa.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota:

Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Implementar planes de mejora en el departamento de recursos humanos y los necesarios en las diferentes áreas.	4	5	4	24
2	Planificar los procesos de Gestión del Talento Humano	3	4	4	19
3	Realizar los procesos de Selección de personal, reclutamiento, capacitación y formación de los colaboradores de la empresa.	5	4	4	21
4	Cumplir y hacer cumplir las normas y leyes laborales y/o administrativas en vigencia.	3	5	3	18
5	Desarrollar e implementar los procesos de gestión del talento humano que sean necesarios para desarrollo institucional de la empresa.	4	5		
6	Revisar y Controlar la correcta realización de los informes del analista de Nómina.	3	4	4	19
7	Realizar el seguimiento e implementación de todas las actividades que se desarrollan a favor de la salud y Seguridad ocupacional de la empresa.	5	4	4	21
8	Supervisar y controlar todas las actividades que se realiza Trabajo Social y la Guardería de la empresa.	4	4	4	20
9	Realizar todas actividades que le designe la Gerencia General.	3	3	3	12
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Gestión del talento humano, desarrollo organizacional, Gestión y Planificación Estratégica. Relaciones Humanas e interpersonales.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Psicólogo Laboral	5
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó <input type="checkbox"/> MENOS PESADO	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por contratar / Esther Chuchuca y Andrés Alvear
Título o Nombre del cargo:	Analista de Nómina
Área o Departamento:	Departamento de Recursos Humanos
Cargo al que reporta:	Jefe de Recursos Humanos
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Realizar la liquidación de la nómina del personal administrativo y operativo, revisando y verificando los cálculos correspondientes para los pagos por los diversos conceptos de pago.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Calcular la nómina	5	5	4	25
2	Realizar los cálculos de ajuste de sueldos, horas extras, créditos, pensión y descuentos	5	5	3	20
3	Realizar los pagos de sueldos	3	4	4	19
4	Registrar las entradas y salidas del personal en el IESS, cambios de régimen, emisión de planillas, fondos de reserva, créditos, y demás beneficios	3	5	3	18
5	Registrar en el sistema de pagos al personal que ingresa y sale o renuncia, registro de vacaciones, descuentos, multas, anticipos y demás.	4	4	4	20
6	Realizar la liquidación de haberes de los colaboradores que se retiran de la empresa	3	4	4	19
7	Entregar los roles de pagos	3	3	3	12
8	Atender todas las dudas e inquietudes que tengan los colaboradores de la empresa en cuanto a sus haberes percibidos.	3	4	3	15
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Administración de Recursos Humanos, Políticas, Normas y Leyes Salariales, Contabilidad.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Administración de Empresas, Ingeniería Financiera o Contabilidad	1 año y medio
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por contratar / Andrés y Peter Strzyga
Título o Nombre del cargo:	Analista de Talento Humano
Área o Departamento:	Departamento de Recursos Humanos
Cargo al que reporta:	Jefe de Talento Humano
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Realizar todas las tareas de apoyo en los procesos internos del departamento de recursos humano, propiciando información rápida y oportuna para la jefatura de recursos humanos.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Realizar los procesos de inducción y capacitación de la empresa al personal nuevo que ingresa.	3	5	3	18
2	Verificar que la documentación de los expedientes de cada colaborador estén actualizados y correctamente archivados.	5	5	3	20
3	Elaborar los permisos, vacaciones, llamados de atención, cambios de puesto, encargos entre otros.	5	5	3	20
4	Realizar los contratos y la inscripción en el Ministerio de Trabajo	3	5	3	18
5	Apoyar en los procesos de talento humano en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.	4	4	4	20
6	Ingresar la información de cada colaborador en el sistema interno del departamento.	3	4	3	15
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Gestión de Talento Humano, normas y leyes laborales, control documental.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Psicología Laboral o afines	1
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA	<input checked="" type="checkbox"/>	NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por Contratar / Andrés Alvear y Peter Strzyga
Título o Nombre del cargo:	Trabajador Social
Área o Departamento:	Departamento de Recursos Humanos
Cargo al que reporta:	Jefe de Talento
Cargo al que supervisa:	Estimulador Temprano, Asistente de Guardería

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Ayudar a solventar las necesidades básicas en la mejora del bienestar humano de los colaboradores y sus relaciones laborales en la empresa.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Realizar el estudio y diagnóstico de las necesidades y problemas sociales que puedan presentar los colaboradores.	5	4	4	21
2	Realizar los trámites que en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y el Ministerio del Trabajo.	3	4	4	19
3	Elaborar y actualizar las fichas socioeconómicas y realizar visitar a los colaboradores	4	4	4	20
4	Realizar las gestiones y seguimiento de los casos de enfermedad de los colaboradores	4	4	3	16
5	Planificar y elaborar programas de prevención e información.	3	4	3	15
6	Brindar asesoramiento y orientación a los colaboradores.	4	4	4	20
7	Elaborar informes sociales que se generen al interior de la empresa.	3	3	3	12
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Desarrollo de pensamiento, resolución de conflictos, estadística social, leyes y normativas relacionadas.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Trabajador Social o Psicólogo Clínico	2
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por Contratar / Andrés Alvear y Peter Strzyga
Título o Nombre del cargo:	Estimuladora Temprana
Área o Departamento:	Departamento de Recursos Humanos
Cargo al que reporta:	Jefe de Recursos Humanos
Cargo al que supervisa:	Asistente de Guardería

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Atender, supervisar, desarrollar y apoyar las necesidades y actividades de los niños usuarios de la guardería (hijos/as de los colaboradores), velando por su seguridad precautelando su desarrollo físico, emocional e intelectual.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Atender las necesidades de los infantes – niños usuarios de la guardería.	5	5	4	25
2	Brindar orientación y apoyo en las tareas escolares.	4	4	4	20
3	Velar por la seguridad y desarrollo físico, emocional, e intelectual de los niños usuarios de la guardería.	5	5	4	25
4	Planificar e implementar programas de terapia ocupacional para niños.	3	5	4	23
5	Realizar las solicitudes de insumos y víveres	5	5	4	25
6	Brindar apoyo psicológico	4	5	4	24
7	Mantener un ambiente de cuidado, de sana convivencia y armonía en las instalaciones y actividades de la guardería.	5	4	3	17
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Psicología infantil, Pedagogía infantil, Estimulación temprana, Administración de recursos, relaciones interpersonales y trato a menores, Normas y leyes de Protección al menor y adolescente.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Pedagogía o Estimulación Temprana	2
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por Contratar / Andrés Alvear y Peter Strzyga
Título o Nombre del cargo:	Asistente de Guardería
Área o Departamento:	Departamento de Recursos Humanos
Cargo al que reporta:	Estimuladora Temprana
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Apoyar en la Atención, supervisión, y desarrollo de las necesidades y actividades de los niños usuarios de la guardería (hijos/as de los colaboradores), velando por su seguridad precautelando su desarrollo físico, emocional e intelectual.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Apoyar en la atención de las necesidades de los niños	5	5	4	25
2	Brindar orientación y apoyo en las tareas escolares.	4	4	4	20
3	Velar por la seguridad y desarrollo de los niños	5	5	4	25
4	Apoyar en todas las actividades	4	5	4	24
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Psicología infantil, Pedagogía infantil, Estimulación temprana, relaciones interpersonales y trato a menores, Normas y leyes de Protección al menor y adolescente.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Bachiller, cursando estudios universitario en Estimulación	Ninguna
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input checked="" type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>		

EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
SUBIENDO Y <input type="checkbox"/> BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Dra. Diana Arévalo
Título o Nombre del cargo:	Médico Ocupacional
Área o Departamento:	Departamento de Talento Humano
Cargo al que reporta:	Jefe de Talento Humano
Cargo al que supervisa:	Técnico de Salud y Seguridad Ocupacional

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Brindar atención médica ambulatoria y emergente a los colaboradores de la empresa, mediante la atención oportuna y profesional, mejorando la salud & seguridad ocupacional, contribuyendo en la minimización de los factores de riesgo que puedan contribuir la accidentabilidad laboral y enfermedad profesional.

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Realizar la atención médica ambulatoria general y/o cirugía menor a los funcionarios de la empresa y sus familias, realizando el proceso de revisión médica, diagnosticando y prescribiendo su tratamiento.	5	4	4	21
2	Elaborar fichas médicas de los colaboradores.	3	4	3	15
3	Realizar atención médica	4	4	4	20
4	Planificar y elaborar revisiones médicas de control anuales.	3	5	3	18
5	Elaborar programas de reinserción laboral	3	4	3	15
6	Preparar y dictar charlas de inducción en prevención en la salud, higiene y agentes biológicos a los obreros y personal administrativo	4	4	4	20
7	Velar y precautelar por la salud de todos los colaboradores de la empresa	3	5	3	18
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Medicina general, medicina ocupacional, protocolos de intervención, gestión riesgos, normas y leyes de la salud vigentes.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Doctor en Medicina, con especialización en Medicina Ocupacional	5
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input checked="" type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>
SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó MENOS PESADO <input checked="" type="checkbox"/>	BAJO TECHO <input type="checkbox"/>		ROTATIVO <input type="checkbox"/>

CAMINANDO <input type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

	ENCUESTA PARA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Nombres y Apellidos:	Por Contratar / Andrés Alvear y Dra. Diana Arévalo
Título o Nombre del cargo:	Técnico de Salud y Seguridad Ocupacional
Área o Departamento:	Departamento de Recursos Humanos
Cargo al que reporta:	Médico Ocupacional
Cargo al que supervisa:	

1. Describa brevemente que es lo que hace en su puesto de trabajo.

Planificar, desarrollar e implementar políticas y procesos en la prevención de riesgos y enfermedades profesionales, higiene y seguridad ocupacional de los colaboradores para disminuir los índices de accidentabilidad y mejorar condiciones de trabajo

2. Enumerar las principales actividades de su cargo y valorarlas según la siguiente escala de calificación:

RANGO	FRECUENCIA (FR)	CONSECUENCIAS DE ERROR (CO)	COMPLEJIDAD (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos cada quince días	Consecuencia considerable	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otros (bimensual, trimestral, etc)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Nota: Por favor, utilizar verbos en infinitivo.

N°	ACTIVIDAD	FR	CO	CM	TOTAL FR+(CO*CM)
1	Planificar, supervisar, ejecutar e implementar los programas de prevención en salud & seguridad ocupacional.	5	5	4	25
2	Planificar, solicitar y entregar los uniformes y elementos de seguridad a los colaboradores, en especial a los que trabajan en el área operativa.	3	5	4	23
3	Elaborar y actualizar los profesiogramas de la empresa.	3	4	3	15
4	Administrar según los procedimientos y protocolos de seguridad la investigación de accidentes o enfermedades localizadas.	3	4	4	19
5	Realizar y tomar medidas de mitigación inmediatas ante cualquier suceso que cause riesgos a la salud & seguridad de los colaboradores.	4	4	4	20
6	Planificar, establecer e implementar planes de dotación de elementos de primeros auxilios y señalética en las instalaciones de la empresa.	3	5	3	18
7	Realizar programas de capacitación e información continua sobre los riesgos y prevención laborales.	4	5	3	19
8	Realizar inspecciones constantes a las áreas de trabajo, verificando el correcto uso de los implementos de seguridad y determinar los posibles riesgos en los lugares de trabajo y tomar acciones correctivas.	5	5	4	24
9					
10					
11					
12					
13					
14					

3. ¿Qué conocimientos considera necesarios poseer para el desempeño de su puesto?

Normas y reglamentos vigentes en la gestión de riesgos, Riesgos Laborales, Seguridad e higiene industrial, Manejo de protocolos de seguridad.

4. Indique el grado de educación y experiencia necesarios para el puesto que desempeña

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL			TITULO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Primer Nivel	ESCOLAR	<input type="checkbox"/>	Psicología laboral, Ingeniería Industrial, Ingeniería Química, (con estudios y conocimientos de Salud y seguridad ocupacional.	4
Segundo Nivel	SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cuarto Nivel	ESTUDIOS DE POST - GRADO, MESTRIAS, PHD, ETC.	<input type="checkbox"/>		

5. Marque la condición de acuerdo al trabajo que realiza. (Condiciones de trabajo)

CONDICIONES DE TRABAJO				
ACTIVIDAD FÍSICA	TIPO DE TRABAJO	SITIO DE TRABAJO	DE	HORARIO
DE PIE <input checked="" type="checkbox"/>	LIVIANO <input type="checkbox"/>	OFICINA <input checked="" type="checkbox"/>		NORMAL <input checked="" type="checkbox"/>

SENTADO <input checked="" type="checkbox"/>	MÁS ó <input checked="" type="checkbox"/> MENOS PESADO	BAJO TECHO <input checked="" type="checkbox"/>	ROTATIVO <input type="checkbox"/>
CAMINANDO <input checked="" type="checkbox"/>	PESADO <input type="checkbox"/>	AIRE LIBRE <input checked="" type="checkbox"/>	
EMPUJANDO Y <input type="checkbox"/> HALANDO	MUY <input type="checkbox"/> PESADO	MAQUINARIA <input checked="" type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> SUBIENDO Y BAJANDO OBJETOS			

Responsable del levantamiento de información: Andrés Alvear M.

ANEXO 4

VALIDACIÓN DE INFORMACIÓN

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INFORMACIÓN DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Colocar una "x", si cumple cada uno de los aspectos

Aspecto/ Cargo	Gerente General	Asistente de Gerencia	Asesor Juridico
Validación de la Información general			
La asignación del puesto es acorde a las actividades	x	x	x
El nivel de supervisión y reporte es el correcto según la estructura organica	x	x	x
Validación de la misión			
La misión no excede de cuatro a cinco líneas	x	x	x
Se aplica al cargo y no a otros	x	x	x
Está redactado con verbos en infinitivo	x	x	x
Contiene de uno a cuatro verbos	x		x
Los verbos implican acción y/o se enfocan a resultados	x	x	x
No usa adjetivos y usa advervios	x	x	x
No utiliza palabras estereotipadas	x	x	x
Validación de las funciones principales			
La descripción empieza con un verbo de conducta observable	x	x	x
No se excede de dos verbos por frase	x	x	

El verbo utilizado da sentido a la frase	X	X	X
Se enumera todas las actividades del puesto	X		X
La calificación asignada en cada actividad, no está sobre o sub valorada	X	X	X
Los actividades esenciales definidas son las de mayor importancia	X	X	X
Validación conocimientos requeridos para el puesto			
Los conocimientos requeridos están acorde a las actividades del puesto	X	X	X
Validación del nivel de educación y experiencia requerida			
El nivel de educación formal es el ideal para el cargo, más no de la persona que ocupa actualmente el cargo	X	X	X
La experiencia exigida es la ideal para el cargo, más no de la persona que ocupa actualmente el cargo	X	X	X
Validación de condiciones de trabajo			
Las condiciones de Trabajo están acorde a la situación real del puesto	X	X	X

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INFORMACIÓN DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Colocar una "x", si cumple cada uno de los aspectos

Aspecto/ Cargo	Jefe Administrativo	Asistente Administrativa	Supervisor Administrativo Supervisor Mantenimiento de Máquinas	Chofer	Aux. Limpieza Obrero de mantenimiento e Infraestructura	Guardian	Bodeguero	Aux. Bodega
Validación de la Información general								
La asignación del puesto es acorde a las actividades	x	x	x	x	x	x	x	x
El nivel de supervisión y reporte es el correcto según la estructura organica	x	x	x	x	x	x	x	x
Validación de la misión								
La contiene de cuatro a cinco líneas	x	x	x	x	x	x	x	x
Se aplica al cargo y no a otros	x		x	x	x	x	x	x
Está redactado con verbos en infinitivo	x	x	x	x	x	x	x	x
Contiene de uno a cuatro verbos	x		x	x	x		x	x
Los verbos implican acción y/o se enfocan a resultados	x	x	x	x	x	x	x	x
No usa adjetivos y usa advervios	x	x	x	x	x	x	x	x

No utiliza palabras estereotipadas	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Validación de las funciones principales										
La descripción empieza con un verbo de conducta observable	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
No se excede de dos verbos por frase		x	x	x	x	x	x	x	x	x
El verbo utilizado da sentido a la frase	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Se enumera todas las actividades del puesto	x	x	x	x		x	x		x	x
La calificación asignada en cada actividad, no está sobre o sub valorada	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Los actividades esenciales definidas son las de mayor importancia	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Validación conocimientos requeridos para el puesto										
Los conocimientos requeridos están acorde a las actividades del puesto	x			x	x	x	x	x	x	x
Validación del nivel de educación y experiencia requerida										
El nivel de educación formal es el ideal para el cargo, más no de la persona que ocupa actualmente el cargo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
La experiencia exigida es la ideal para el cargo, más no de la persona que ocupa actualmente el cargo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Validación de condiciones de trabajo										
Las condiciones de Trabajo están acorde a la situación real del puesto	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INFORMACIÓN DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Colocar una "x", si cumple cada uno de los aspectos

Aspecto/ Cargo	Jefe de Operaciones	Asistente Administrativa	Supervisor de Operaciones	Operador de Montacarga	Obrero
Validación de la Información general					
La asignación del puesto es acorde a las actividades	x	x	x	x	x
El nivel de supervisión y reporte es el correcto según la estructura organica	x	x	x	x	x
Validación de la misión					
La contiene de cuatro a cinco líneas	x	x	x	x	x
Se aplica al cargo y no a otros	x	x	x	x	x
Está redactado con verbos en infinitivo	x	x	x	x	x
Contiene de uno a cuatro verbos	x	x		x	x
Los verbos implican acción y/o se enfocan a resultados	x	x	x	x	x
No usa adjetivos y usa advervios	x	x	x	x	x
No utiliza palabras estereotipadas	x	x	x	x	x
Validación de las funciones principales					
La descripción empieza con un verbo de conducta observable	x	x	x	x	x
No se excede de dos verbos por frase	x	x	x	x	x

El verbo utilizado da sentido a la frase	X	X	X	X	X
Se enumera todas las actividades del puesto	X	X	X	X	X
La calificación asignada en cada actividad, no está sobre o sub valorada	X	X	X	X	X
Los actividades esenciales definidas son las de mayor importancia	X	X	X	X	X
Validación conocimientos requeridos para el puesto					
Los conocimientos requeridos están acorde a las actividades del puesto	X	X	X	X	X
Validación del nivel de educación y experiencia requerida					
El nivel de educación formal es el ideal para el cargo, más no de la persona que ocupa actualmente el cargo	X	X	X	X	X
La experiencia exigida es la ideal para el cargo, más no de la persona que ocupa actualmente el cargo	X	X	X	X	X
Validación de condiciones de trabajo					
Las condiciones de Trabajo están acorde a la situación real del puesto	X	X	X	X	X

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INFORMACIÓN DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Colocar una "x", si cumple cada uno de los aspectos

Aspecto/ Cargo	Jefe Financiero	Asistente Administrativa	Contador	Aux. Contable	Asistente Compras
Validación de la Información general					
La asignación del puesto es acorde a las actividades	x	x	x	x	x
El nivel de supervisión y reporte es el correcto según la estructura organica	x	x	x	x	x
Validación de la misión					
La contiene de cuatro a cinco líneas	x	x	x	x	x
Se aplica al cargo y no a otros	x	x	x	x	x
Está redactado con verbos en infinitivo	x	x	x	x	x
Contiene de uno a cuatro verbos	x	x	x	x	x
Los verbos implican acción y/o se enfocan a resultados	x	x	x	x	x
No usa adjetivos y usa advervios	x	x	x	x	x
No utiliza palabras estereotipadas	x	x	x	x	x
Validación de las funciones principales					
La descripción empieza con un verbo de conducta observable	x	x	x	x	x
No se excede de dos verbos por frase	x	x	x	x	x

El verbo utilizado da sentido a la frase	X	X	X	X	X
Se enumera todas las actividades del puesto	X	X	X	X	X
La calificación asignada en cada actividad, no está sobre o sub valorada	X	X	X	X	X
Los actividades esenciales definidas son las de mayor importancia	X	X	X	X	X
Validación conocimientos requeridos para el puesto					
Los conocimientos requeridos están acorde a las actividades del puesto	X	X	X	X	
Validación del nivel de educación y experiencia requerida					
El nivel de educación formal es el ideal para el cargo, más no de la persona que ocupa actualmente el cargo	X	X	X	X	X
La experiencia exigida es la ideal para el cargo, más no de la persona que ocupa actualmente el cargo	X	X	X	X	X
Validación de condiciones de trabajo					
Las condiciones de Trabajo están acorde a la situación real del puesto	X	X	X	X	X

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INFORMACIÓN DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Colocar una "x", si cumple cada uno de los aspectos

Aspecto/ Cargo	Jefe Comercial	Asistente Administrativa	Supervisor de Ventas	Agente de Ventas	Responsable de Marketing
Validación de la Información general					
La asignación del puesto es acorde a las actividades	x	x	x	x	x
El nivel de supervisión y reporte es el correcto según la estructura organica	x	x	x	x	x
Validación de la misión					
La contiene de cuatro a cinco líneas	x	x	x	x	x
Se aplica al cargo y no a otros	x	x	x	x	x
Está redactado con verbos en infinitivo	x	x	x	x	x
Contiene de uno a cuatro verbos	x	x	x	x	x
Los verbos implican acción y/o se enfocan a resultados	x	x	x		x
No usa adjetivos y usa advervios	x		x	x	x
No utiliza palabras estereotipadas	x	x	x	x	x
Validación de las funciones principales					
La descripción empieza con un verbo de conducta observable	x	x	x	x	x
No se excede de dos verbos por frase		x	x	x	

El verbo utilizado da sentido a la frase	X	X	X	X	X
Se enumera todas las actividades del puesto	X	X	X	X	X
La calificación asignada en cada actividad, no está sobre o sub valorada	X	X	X	X	X
Los actividades esenciales definidas son las de mayor importancia	X	X	X	X	X
Validación conocimientos requeridos para el puesto					
Los conocimientos requeridos están acorde a las actividades del puesto	X	X	X	X	X
Validación del nivel de educación y experiencia requerida					
El nivel de educación formal es el ideal para el cargo, más no de la persona que ocupa actualmente el cargo	X	X	X	X	X
La experiencia exigida es la ideal para el cargo, más no de la persona que ocupa actualmente el cargo	X	X	X	X	X
Validación de condiciones de trabajo					
Las condiciones de Trabajo están acorde a la situación real del puesto	X	X	X	X	X

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INFORMACIÓN DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Colocar una "x", si cumple cada uno de los aspectos

Aspecto/ Cargo	Jefe Talento Humano	Asistente Administrativa	Analista Nomina	Analista Talen Humano	Trabajadora Social	Estimulador Temprano	Asistente Guarderia Medico	Ocupacional	Técnico SSO
Validación de la Información general									
La asignación del puesto es acorde a las actividades	x	x	x	x	x	x	x	x	x
El nivel de supervisión y reporte es el correcto según la estructura organica	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Validación de la misión									
La contiene de cuatro a cinco líneas	x	x	x	x	x	x	x		x
Se aplica al cargo y no a otros	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Está redactado con verbos en infinitivo	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Contiene de uno a cuatro verbos	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Los verbos implican acción y/o se enfocan a resultados	x	x	x	x	x	x	x	x	x
No usa adjetivos y usa advervios	x	x	x	x	x	x	x	x	x
No utiliza palabras estereotipadas	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Validación de las funciones principales									
La descripción empieza con un verbo de conducta observable	x	x	x	x	x	x	x	x	x
No se excede de dos verbos por frase	x	x	x	x	x	x	x	x	x

El verbo utilizado da sentido a la frase	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Se enumera todas las actividades del puesto	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
La calificación asignada en cada actividad, no está sobre o sub valorada	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Los actividades esenciales definidas son las de mayor importancia	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Validación conocimientos requeridos para el puesto										
Los conocimientos requeridos están acorde a las actividades del puesto	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Validación del nivel de educación y experiencia requerida										
El nivel de educación formal es el ideal para el cargo, más no de la persona que ocupa actualmente el cargo	x	x	x	x			x	x	x	x
La experiencia exigida es la ideal para el cargo, más no de la persona que ocupa actualmente el cargo	x	x	x	x			x	x	x	x
Validación de condiciones de trabajo										
Las condiciones de Trabajo están acorde a la situación real del puesto	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

ANEXO 5

**OFICIO DE APROBACIÓN DE ORGANIGRAMA Y MANUAL DE
FUNCIONES**



Cuenca, 03 de Marzo del 2015.

Señores

Universidad Politécnica Salesiana

Ciudad.-

Por medio del presente, nos es grato agradecer e informar que la propuesta presentada por el Sr. Andrés Alvear Muñoz el día 25 de Febrero del presente en reunión general, en la Elaboración del Organigrama y Manual de Funciones para Anpestrid Construcciones Cia. Ltda., ha sido analizada, revisada y aprobada en su totalidad; Información que nos será útil para seguir implementando el desarrollo de nuestra empresa así como respaldar el crecimiento que deseamos obtener en el corto plazo y posesionarnos como una empresa de Tratamiento de Residuos Sólidos a nivel nacional.

Agradecer al Sr. Andrés Alvear Muñoz por haber tomado a nuestra empresa como modelo a fin de realizar su propuesta académica, así como la dedicación, constancia y colaboración profesional a la empresa en la elaboración de esta importante información que nos permite desempeñar de mejor manera los procesos diarios que llevamos adelante.

Atentamente

Peter Strzyga

GERENTE

Arq. Antonio Astútillo

PRESIDENTE

ANPESTRID Cía. Ltda.

Dirección: Miguel Cordero 6-50 Teléfono: (593) 072814256
E-mail: anpestrid@gmail.com - Cuenca - Ecuador