

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

**CARRERA:
PSICOLOGÍA**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:
PSICÓLOGA**

**TEMA:
SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE ELABORACIÓN DE
UN MANUAL DE FUNCIONES Y DISEÑO DEL PROCESO DE SELECCIÓN
EN LA EMPRESA CREAMODA EN LA CIUDAD DE QUITO DURANTE EL
PERIODO ENERO 2017 – JULIO 2017**

**AUTORA:
EVELIN ANGELICA MINANGO CHALCO**

**DOCENTE TUTORA:
XIMENA ALEXANDRA RAMÍREZ OCAÑA**

Quito, febrero del 2018

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Evelin Angelica Minango Chalco, con documento de identificación N° 1721409512, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del trabajo de grado/titulación intitulado: **"SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y DISEÑO DEL PROCESO DE SELECCIÓN EN LA EMPRESA CREAMODA EN LA CIUDAD DE QUITO DURANTE EL PERIODO ENERO 2017 – JULIO 2017"**, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Psicóloga, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



Nombre: Evelin Angelica Minango Chalco

Cédula: 1721409512

Fecha: Quito, enero de 2018

DECLARATORIA DE COAUTORÍA DEL DOCENTE TUTORA

Yo declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el proyecto de intervención, **“SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y DISEÑO DEL PROCESO DE SELECCIÓN EN LA EMPRESA CREAMODA EN LA CIUDAD DE QUITO DURANTE EL PERIODO ENERO 2017 – JULIO 2017”**, realizado por Evelin Angelica Minango Chalco, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana, para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, enero de 2018



XIMENA ALEXANDRA RAMÍREZ OCAÑA
CI: 1716245822

CreaModa

Psc. Paz Guarderas
DIRECTORA DE LA CARRERA DE PSICOLOGIA
UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
Presente

Saludos Cordiales.

En respuesta a la solicitud presentada por usted, Crea Moda S.A., acepta que la Srta. **EVELIN ANGELICA MINANGO CHALCO**, portadora de cedula de ciudadanía N° **1721409512** desarrolle sus pasantias en la empresa.

Además autorizo el uso y publicación de la información necesaria, exclusivamente para la elaboración del **TRABAJO DE TITULACIÓN**, además la persona encargada de dar el respectivo seguimiento es la **ING. SILVIA IZA**.

Atentamente,

Ing. Jorge Rodríguez
GERENTE GENERAL
CREA MODA S.A.

CreaModa

-----CORPORATIVA-----

Dir: Calle E3 N74 -271 y Joaquin Mancheno
Contactos.: 2480-013 / 2475-921
email: creamodaec@hotmail.com

DEDICATORIA

Agradezco principalmente a Dios y a la virgen del Quinche, porque siempre me ha guiado en cada paso que doy, tanto personal como profesional, para seguir luchando por mis objetivos.

Además este proyecto está dedicado a mis padres Mirian Chalco y Raúl Minango quienes me apoyaron fundamentalmente a lo largo de mi carrera, por sus buenos consejos para salir adelante, con dedicación y perseverancia me enseñaron a ser una persona de bien, por cuidarme y guiarme para alcanzar mi meta. A mis hermanos Cristian y Mishel, que son un parte importante de mi vida.

A mi tía Martha que me apoyado en las buenas y malas, por su buena compañía, por todo el amor que me ha brindado.

A Wilmer, a mi familia Minango- Chalco y amigos, por todo su apoyado y paciencia en esta importante etapa.

Como también les dedicó a mis abuelitos papa Ángel y mama Claudina, por su motivación constante, ustedes que me han visto crecer les agradezco.

Por lo que este triunfo lo dedico a todos ustedes.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Politécnica Salesiana y los docente que me fueron formando a los largo de mi vida estudiante para ser buena profesional. Especialmente a mi tutora Ximena Ramírez quien me guio durante la elaboración de mi proyecto, por brindarme todos sus conocimientos y por el tiempo dedicado.

Especialmente agradezco a “CREAMODA” por permitir realizar mi proyecto, además de conocer a buenas personas quienes me apoyaron y ayudaron, compartiendo sus conocimientos, que fueron fundamentales para el desarrollo de mi trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Introducción	1
Primera Parte	3
1.1. Datos informativos del proyecto.....	3
1.1.1. Nombre del proyecto	3
1.1.2. Nombre de la institución	3
1.1.3. Tema que aborda la experiencia.....	3
1.1.4. Localización	4
1.2. Objetivo de la sistematización	4
1.3. Eje de la sistematización.....	5
1.4. Objeto de la sistematización	7
1.5. Metodología de la sistematización.....	8
1.6. Preguntas clave	10
1.7. Organización y procesamiento de la información	11
1.8. Análisis de la información	12
Segunda Parte	17
1.1. Justificación	17
1.2. Caracterización de los beneficiarios	19
1.3. Interpretación.....	20

1.4. Principales logros del aprendizaje	23
CONCLUSIONES	27
RECOMENDACIONES.....	28
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	29

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Caracterización de los Beneficiarios por género 19

Tabla 2: Caracterización de los Beneficiarios por nivel académico 19

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ubicación geográfica de la empresa CREAMODA en Quito, Ecuador.4

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo del proceso de selección.....	31
Anexo 2: Resultados de la planilla aplicada a los directivos de cada una de las áreas...	33
Anexo 3: Resultados de la planilla aplicada a los trabajadores	35
Anexo 4: Manual de funciones de la empresa	37

RESUMEN

La sistematización se llevó a cabo en relación al proyecto realizado en la empresa CREAMODA que se dedica a la confección de prendas de vestir con una especialización en vestuario ocasional. Dicho proyecto surgió a partir de la necesidad de la organización de contar con herramientas que regularan el funcionamiento de los procesos relacionados con la gestión del talento humano ya que la empresa no cuenta con un departamento o persona encargada de controlar dicha área. Entre las implicaciones que trae consigo la no existencia del Departamento de Talento Humano se encuentra el mal funcionamiento de la empresa debido a que se desconocía como llevar a cabo adecuadamente el proceso de selección de nuevos trabajadores. Por esta razón, se decidió diseñar un manual de funciones de los puestos definidos en el organigrama, además de establecer el flujograma del proceso de selección de personal. Para lograr alcanzar los resultados deseados se aplicaron técnicas y herramientas propias de la metodología cualitativa como la observación y el levantamiento de información. Las herramientas empresariales obtenidas se adecuaron a estándares establecidos por la ANSI y la ISO para este tipo de documentación y son catalogados por la empresa como un aporte de vital importancia para su funcionamiento y productividad debido a que aportan evidencia documental del qué hacer y cómo hacerlo, y permiten contar con un personal calificado y que cumpla con los requisitos necesarios para ejecutar las funciones implícitas en el puesto que ocupan.

Palabras Claves: Manual de funciones, talento humano, Organización

ABSTRACT

The systematization project arises from a need of the company CREAMODA to have tools that will regulate the functioning of the processes related to the management of human talent since the company does not have a department or person in charge of controlling this area. This shortage was causing a malfunction of the company due to the fact that it was not known how to adequately carry out the process of selecting new workers and, in addition, there was no manual of functions that would let workers know the tasks that they must execute. For this reason, it is decided to design a function manual for the positions defined in the organization chart, in addition to establishing the flow chart of the personnel selection process. In order to achieve the desired results, techniques and tools of the qualitative methodology such as observation and information gathering were applied. The business tools obtained are adapted to standards established by the ANSI and ISO for this type of documentation and are cataloged by the company as a contribution of vital importance for its operation and productivity because they provide documentary evidence of what to do and how to do it.

Keywords: Function's manual, human talent, Organization

Introducción

En la actualidad se le atribuye una gran importancia al recurso humano dentro de las empresas ya que es considerado el principal pilar para el logro de los objetivos y constituye la base sobre la que se desarrolla la sociedad. Por esta razón en el siglo XIX fue creado el Departamento de Bienestar el cual es el antecesor de lo que más tarde sería el Departamento de Recursos Humanos y que hoy en día en muchas empresas se conoce como el Departamento de Talento Humano. El Departamento de Bienestar estaba dedicado a velar por algunas necesidades de los trabajadores como educación, atención médica y condiciones de trabajo. En la actualidad el Departamento de Talento Humano es el responsable de funciones como la capacitación, la evaluación del desempeño y la selección del personal entre otras de igual importancia (Campos, Torres y Zelaya, 2011).

Debido a las funciones que se le asocian al área de talento humano, se hace muy necesario la existencia en cada empresa de un departamento que regule las actividades y tareas a realizar por las personas que laboran en la organización. Entre las funciones de dicho departamento se encuentran definir las funciones de cada uno de los trabajadores de la organización y elegir a los nuevos trabajadores que van a ocupar los puestos vacantes en la empresa.

La empresa CREAMODA está dedicada a la confección de vestuario y se especializa en ropa ocasional. Al no contar con un departamento de Recursos Humanos esta empresa presentaba ciertas deficiencias entre las cuales se detectaron: la falta de un manual de funciones que delimitara las tareas a realizar por cada trabajador, además no

estaba determinado un proceder estandarizado para seleccionar a nuevos trabajadores. Por ello se decide ejecutar la presente sistematización la cual con sus resultados contribuye a eliminar las deficiencias existentes.

Primera Parte

1.1. Datos informativos del proyecto

1.1.1. Nombre del proyecto

Sistematización de la experiencia de elaboración de un manual de funciones y diseño del proceso de selección en la empresa CREAMODA en la ciudad de Quito durante el periodo enero 2017 – julio 2017.

1.1.2. Nombre de la institución

La institución donde se realizó la investigación es la empresa “CREAMODA” que está dedicada a la confección de prendas de vestir desde hace 20 años, en la ciudad de Quito. Dentro del negocio de la confección, su especialidad son prendas de vestir casuales como jeans, gabardinas, etc.

1.1.3. Tema que aborda la experiencia

El tema que abordó la experiencia se enmarcó en la psicología laboral debido a que trató sobre la elaboración de un manual de funciones y el diseño del proceso de selección, ya que en la empresa “CREAMODA” no estaba definido con claridad los pasos a seguir por los trabajadores. Además, no se tenía establecido un mecanismo de selección de nuevos trabajadores.

1.1.4. Localización

La empresa “CREAMODA” se ubica en las calles E3 y Joaquín Mancheno, al norte de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.



1.2. Objetivo de la sistematización

Reconstruir la experiencia práctica de intervención acerca de la implementación de dos herramientas empresariales del área de talento humano radicadas en: un manual de funciones que contenga las actividades a realizar por cada trabajador en la empresa “CREAMODA” y un flujograma para la contratación de personal. Además de establecer los pasos lógicos a tener en cuenta para diseñar las dos herramientas.

1.3. Eje de la sistematización

Para ejecutar la sistematización fue necesario establecer una guía que organice el trabajo a realizar. La presente sistematización se clasifica como descriptiva pues se centró en la descripción de la experiencia práctica de intervención ejecutada, con la finalidad de contribuir al funcionamiento de la empresa.

Para contextualizar la sistematización se debe definir la teoría que la sustenta, con este fin, es necesario acotar que toda empresa u organización funciona gracias a la acción de sus trabajadores, los cuales comienzan una relación empleador-empleado con la entidad una vez que son seleccionados para realizar una tarea u ocupar un puesto determinado. La persona elegida debe cumplir con un grupo de requisitos y características previamente establecidos para el puesto en el que se va a desempeñar y que se denomina perfil del puesto.

En las empresas se conoce el documento que agrupa el conjunto de descripciones de todos los puestos de trabajo como manual de funciones y González (2012) conceptualiza el término como:

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado sobre la base de procedimientos, sistemas y normas que resumen el establecimiento de guías para desarrollar las labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia de cada uno de los trabajadores de una

empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad y las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva (Gonzalez, 2012 p. 3).

Entre lo más relevante del manual de funciones en una organización se encuentran las siguientes: establece los criterios sobre los cuales se debe seleccionar al personal, realizar la evaluación del desempeño y definir los salarios; disminuye las tareas en puestos sobrecargados; limitar las responsabilidades y la autoridad y contribuye a que los trabajadores desarrollen habilidades, motivaciones y conocimientos; entre otras (Rodríguez, 2015).

El proceso de selección del personal toma como referencia lo establecido en el manual de funciones a la hora de elegir al candidato que va a ocupar el puesto que se desea cubrir. Pero no solo es necesario contar con el manual de funciones, sino que también se debe tener establecido cómo realizar el proceso de selección y como todo proceso empresarial debe ser representado en forma de esquema mediante un diagrama de flujo que permita comprender el cómo llevar a cabo el proceso a través de un esquema gráfico sencillo pues las personas entienden mejor los dibujos (Viera, 2011).

El flujograma es utilizado en una organización con el propósito de entender el funcionamiento de proceso empresarial y sus oportunidades de mejora; también se emplea a la hora de diseñar un nuevo proceso o un proceso existente con modificaciones. Además,

facilita la comunicación entre las personas involucradas y contribuye a una mejor difusión de los datos e informaciones referentes a un proceso específico (Fernando, 2014).

1.4. Objeto de la sistematización

El objeto de la sistematización fue el diseño del manual de funciones y el proceso de selección del personal para satisfacer las vacantes disponibles en la empresa con empleados idóneos para desempeñar las funciones que se les asigne. Se deseaba que el proyecto de sistematización delimitara los pasos necesarios a ejecutar para diseñar este tipo de herramientas empresariales en entidades similares.

El fin principal del diseño de la sistematización estuvo encaminado a establecer que con la secuencia lógica de intervención utilizada era posible eliminar las deficiencias detectadas en el funcionamiento de los recursos humanos generadas por la ausencia de un departamento que administrara esta área.

Al sociabilizar el manual de funciones y el diseño del flujograma del proceso de selección del personal, se le proporcionó a la organización “CREAMODA” una herramienta para llevar a cabo de manera efectiva el manejo de la función de recursos humanos.

1.5. Metodología de la sistematización

La presente sistematización tomó como referencia la metodología utilizada en el proyecto de intervención, el cual presentaba una metodología cualitativa ya que se basó en la recolección de datos sin medición numérica pues solamente se realizaron las descripciones de los puestos de trabajo y la observación del proceso de selección del personal. Según García (2004), en este tipo de investigaciones se refleja la realidad del objeto estudiado en las condiciones que lo rodean y en el proyecto fueron observadas las personas en su actuar cotidiano teniendo en cuenta su trayectoria e historia en la compañía.

La sistematización se realizó en cuatro momentos:

En un primer momento se llevaron a cabo conversaciones con los directivos de la compañía para determinar en qué áreas se veía más afectada la empresa debido a la ausencia de un departamento que regulara la función de Recursos Humanos (RRHH) en la organización.

Después de determinar las áreas afectadas se ejecutó el segundo momento de la sistematización donde se realizó la observación participativa ya que existe una interacción entre el investigador y los trabajadores de empresa donde se realiza el proyecto (Taylor y Bodgan, 1984).

En este momento también se realizó el levantamiento de la información y de esta forma se lograron identificar las principales actividades que se llevaban a cabo, para

seleccionar a los nuevos trabajadores y la secuencia lógica de ejecución de dichas actividades, así como también se establecieron los datos asociados a cada uno de los puestos existentes en la empresa.

Para el levantamiento de la información se entregó un modelo de la planilla a cada uno de los trabajadores para que las llenasen con los datos requeridos asociados al puesto que ocupaban dentro de la organización, siempre con la supervisión de la investigadora y el director de la compañía. Posteriormente se cotejó la información plasmada en las planillas mediante la asesoría de la jefa de producción y el director. Con la información ya confrontada se efectuó el llenado de una base de datos que permitió la consolidación de la información, de manera organizada y también la determinación de la ausencia de algún dato importante.

Con toda la información organizada se pasó al tercer momento en el que se elaboró el flujograma del proceso de selección y el manual de funciones de la organización tomando como bases las normativas presentadas por la *American National Standard Institute* (ANSI) y por la *International Organization for Standardization* (ISO) para este tipo de documentación empresarial.

Por último, se ejecutó el cuarto momento de la sistematización en el cual se sociabilizó el resultado del proyecto mediante una reunión con los trabajadores y directivos de la compañía en la cual se explicó el manual de funciones y el diagrama de flujo del proceso de selección del personal.

Para la realización de la sistematización fueron utilizadas herramientas propias de la investigación cualitativa como son la observación directa de los procesos de trabajo de la empresa y el levantamiento de información de los puestos de trabajo mediante una planilla previamente elaborada.

1.6. Preguntas clave

a) Preguntas de inicio:

- ✓ ¿De dónde surge el proyecto?
- ✓ ¿Existe la necesidad de diseñar el flujograma del proceso de selección en la empresa “CREAMODA”?
- ✓ ¿La empresa está de acuerdo con la necesidad de elaborar un manual de funciones?
- ✓ ¿Quiénes serán los participantes en el proyecto?

b) Preguntas interpretativas:

- ✓ ¿Cómo participó el área administrativa en el desarrollo del proyecto?
- ✓ ¿Se obtuvieron las facilidades requeridas para realizar la investigación?
- ✓ ¿De qué manera se da a conocer el proyecto en “CREAMODA”?

c) Preguntas de cierre:

- ✓ ¿Cómo reaccionaron los beneficiarios?
- ✓ ¿Qué utilidad tendrá el proyecto para la empresa?
- ✓ ¿Qué mejoras se alcanzarán a nivel individual e institucional a corto y largo plazo?

1.7. Organización y procesamiento de la información

Para la organización y procesamiento de la información se utilizó la matriz de doble entrada con el fin de procesar los resultados obtenidos de las técnicas y herramientas seleccionadas y así obtener los datos necesarios para ejecutar el proyecto. Al realizar la observación participativa, se obtuvieron informaciones que fueron clasificadas en dos categorías: informaciones relacionadas con el proceso de selección del personal y sus actividades y, por otro lado, informaciones relativas a las funciones, características y requisitos de los puestos existentes en la empresa.

Al realizar el levantamiento de la información mediante la planilla diseñada se obtuvieron informaciones relacionadas con las funciones, particularidades y especificaciones de cada uno de los cargos de la empresa.

Para procesar los resultados obtenidos, tanto de la observación como del levantamiento mediante la planilla, se tuvieron en cuenta los dos grupos de datos mencionados anteriormente.

El primer grupo se organizó de manera secuencial con un orden lógico y concatenado para poder establecer un esquema gráfico de la manera en que se debe ejecutar el proceso de selección del personal. Con este orden establecido, se procede a utilizar la herramienta de Microsoft Office denominada Visio, para ejecutar la elaboración

del diagrama de flujo asociado al proceso, teniendo en cuenta el orden de procedencia de las actividades y la descripción de cada una de ellas.

En el caso del segundo grupo de información, se procedió a unificar y sintetizar todos los datos relacionados con el mismo puesto, para de esta manera, procesarlos mediante una tabla de Excel y poder identificar las funciones, características y requisitos de cada uno de los puestos de la empresa y poder entonces elaborar el manual de funciones. Para la elaboración de las matrices de doble entrada que se obtuvieron del Excel se colocaron en las columnas las características a describir y en las filas los puestos que se describen.

1.8. Análisis de la información

Para analizar la información obtenida se utiliza un grupo de técnicas que se describen a continuación:

Resultados de la observación

En la empresa se realizaron varias sesiones de observación participativa a las actividades desarrolladas por la jefa de producción para seleccionar a nuevos trabajadores, y se obtuvo como resultado la secuencia de tareas a ejecutar para llevar a término de forma adecuada el proceso de elección de nuevo personal.

Para la descripción gráfica del proceso de selección del personal se utilizó como herramienta el diagrama de flujo que es una representación gráfica cuya función es desglosar un proceso en cualquier tipo de actividad a desarrollarse tanto en empresas industriales o de servicios y en sus departamentos (Alcazar, 2016).

Con el fin de lograr que el flujograma del proceso de selección cumpliera con los estándares establecidos para esta herramienta empresarial se tuvo en cuenta que debía ser sintético y que la representación debía quedar resumida en escasas hojas, de preferencia en una sola y hacer uso de los símbolos adecuados para la elaboración de este tipo de diagramas para así poder observar la secuencia lógica del proceso (Gómez, 2005).

Las actividades llevadas a cabo en el proceso de selección del personal se realizan de forma secuencial y a pesar de que a veces no se concreten todas de la misma manera, se pudo determinar que el flujo de proceso a generalizar en la empresa a la hora de seleccionar una persona que cubra una vacante, es el que se muestra en el Anexo 1.

La forma de llevar a cabo las actividades y lo que se debe tener en cuenta en cada una de ellas se describe a continuación:

1. Surgimiento de la vacante: Este es el punto inicial del proceso de selección del personal, ya que aquí es donde se conoce de la existencia de un puesto disponible y que debe ser cubierto en un período de tiempo determinado y relativamente corto.

2. Descripción del cargo: En esta actividad se describe la vacante, así como sus funciones y requisitos, sobre la base de la descripción existente en el manual de funciones.

3. Divulgación de la vacante: Para este paso es fundamental la creatividad en la presentación del cargo, pues sus requisitos deben cautivar al postulante. La divulgación puede hacerse a través de murales internos, anuncios en intranet e internet, sitios especializados, en periódicos y portales de ofertas de empleo, entre otros.

4. Selección de currículos: se inician las actividades de filtro de candidatos. El responsable selecciona a los perfiles más adecuados para satisfacer la vacante.

5. Entrevistas psicológicas: los candidatos que aprobaron la primera selección empiezan a ser llamados para una entrevista. Se les comunica acerca de los atributos del cargo vacante y se comprueba el conocimiento que dicen tener.

6. Pruebas de conocimientos específicos: Una vez aprobado el paso anterior, los candidatos deben someterse a pruebas de las habilidades solicitadas para la vacante. Se deberán exhibir pruebas y situaciones comunes en el día a día del cargo.

7. Información de la decisión: Después de analizar los resultados de las entrevistas y las pruebas se procede a definir el mejor candidato para ocupar el puesto en

convocatoria y se realizará una llamada al candidato elegido para informarle la buena noticia.

8. Firma del contrato: El candidato elegido como nuevo trabajador acudirá a la compañía con los documentos necesarios (copia de cédula, papeleta de votación, certificados laborales, etc.).

Resultados del levantamiento de la información

A partir de la aplicación de la planilla se realizó el levantamiento de la información requerida para la elaboración del manual de funciones. Entre los aspectos cuestionados se encuentran la denominación del puesto, el cargo al que responde, el objetivo principal, las funciones que desempeña, los documentos que maneja y otras informaciones importantes para el desempeño de los trabajadores.

Los principales resultados obtenidos fueron agrupados por cada uno de los elementos y por cada uno de los puestos existentes. El resultado del procesamiento de estos resultados se muestra en los Anexo 2 y 3.

Sobre la base de la información recopilada mediante la planilla se realiza la descripción de cada uno de los cargos existentes en la organización, que se agrupan en el manual de funciones constituyendo de esta forma una documentación de obligatoria consulta para cualquiera de las actividades del área de RRHH (Oficialia Mayor, 2004).

Para el diseño del manual de funciones se consideró la claridad, lógica, precisión en la redacción para que permitiera garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador. De esta manera se cumple con la razón por la que fue confeccionado (Díaz, 2014).

En el momento de describir los puestos se tuvieron en cuenta aspectos como la experiencia, el nivel académico, las habilidades, el objetivo principal y las funciones ya que según Chiavenato (2002, p. 73), la descripción de puestos debe incluir factores que respondan a cuatro preguntas fundamentales en relación al puesto: “¿Qué hace?, ¿Cómo lo hace?, ¿Cuándo lo hace? y ¿Por qué lo hace? En el caso de las habilidades se tuvo en cuenta la capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental” (Alles, 2002, p. 8). El manual de funciones diseñado se muestra en el Anexo 4.

Segunda Parte

1.1. Justificación

Las personas son consideradas recursos a partir de que aparecen en la empresa como elementos de trabajo, donde utilizan y transforman otros recursos. Dentro de una entidad existen varios tipos de recursos: los administrativos, financieros, materiales, entre otros; pero los Recursos Humanos se convierten en los más complejos e importantes porque todos los demás exigen obligatoriamente la presencia de este para su procesamiento (Herrera, 2014). Las personas son las responsables de los logros y los errores de sus empresas, razón por la cual es necesario afirmar que son el recurso máspreciado y más valioso en toda sociedad. Si alguien tuviera los recursos financieros y materiales, pero no tuviera a las personas para emprender el proyecto, el negocio estaría destinado al fracaso (Cruz, 2013). Por ello es de vital importancia implementar estrategias para retener al personal y una de ellas es exponer desde el primer momento las responsabilidades del cargo y lo que se espera del trabajo (Díaz F. , 2006).

La sistematización de la experiencia de elaboración de un manual de funciones y diseño del proceso de selección en la empresa “CREAMODA” surgió a partir de que en la empresa no existe un departamento de recursos humanos (RRHH) que regule, organice e implemente los procesos y funciones del personal, además, que seleccione a la persona idónea para ocupar un puesto determinado. Ninguna empresa funciona sin recursos humanos y como constituye el recurso de la empresa más difícil de gestionar, se necesita un departamento que la regule y se encargue de los procesos relacionados con las personas, así como con la eficiencia de este departamento va a influir directamente en que la empresa alcance satisfactoriamente sus objetivos (Betancourt y Caballero, 2010).

Además, existía una latente necesidad de establecer el cómo llevar a cabo la selección de nuevos trabajadores para implementar una forma uniforme a la hora de cubrir una plaza disponible. La selección de personal es la actividad de recursos humanos que permite crear equipos de trabajo multidisciplinarios que le agreguen valor a los productos o servicios que ofrece la organización, lo cual resulta fundamental para crear un equipo competitivo y aportar valor a la empresa y el costo de una mala contratación puede ascender al doble del salario anual de una persona más los beneficios (López, 2010).

Otro factor que justificó la necesidad de la realización de la sistematización que se describe en el presente informe fue el desconocimiento por parte de los trabajadores de las tareas, actividades y funciones a ejecutar en el puesto que ocupan. Esta situación influía negativamente en la productividad de la empresa ya que el trabajador se limitaba a efectuar las labores que conocía y, además afectaba el clima laboral debido al surgimiento de inconformidades en las relaciones jefe – subordinado.

Hasta el momento en que se realiza la investigación, la encargada de seleccionar al personal para ocupar las plazas vacantes era la jefa de producción y además no se encontraban definidas las funciones de cada uno de los trabajadores de la empresa por lo que se desconocía el qué, el cómo y el cuándo hacer en el ámbito laboral.

Debido al desconocimiento de las tareas y la no idoneidad de algunos trabajadores, existían fallas en el desempeño diario, lo cual afectaba la calidad de los productos y a su vez el rendimiento de la organización. Además, la deficiente calidad del producto

entregado tiene dos consecuencias que abarcan a todas las demás: por un lado, la probable pérdida del cliente al cual le hemos entregado el producto defectuoso y, por el otro, la pérdida de clientes potenciales debido a la difusión de la mala experiencia (Laveglia, 2015).

Debido a todo lo planteado se decidió elaborar un manual de funciones y el flujo del proceso de selección del personal ya que ambas constituyen herramientas de vital importancia para la empresa.

1.2. Caracterización de los beneficiarios

Beneficiario Directo: El proyecto estuvo enfocado en el área de recursos humanos, la cual engloba la coordinación de procesos, como base para que el área pueda tener un direccionamiento. Además, se beneficiarían todos los que participan en el proyecto.

Se debe destacar que la composición por género de los beneficiarios directos es la referida en la Tabla 1. Por otra parte, en la Tabla 2, se muestra la composición por niveles académicos de dichos beneficiarios.

Tabla 1.
Caracterización de los Beneficiarios por género

TRABAJADORES	NÚMERO
Hombres	13
Mujeres	60
Total	73

Elaborado por: Minango, E. (2017)

Tabla 2.

Caracterización de los Beneficiarios por nivel académico

NIVEL ACADÉMICO	NÚMERO
Secundaria	16
Bachiller	20
Técnico	25
Universitario	12
Total	73

Elaborado por: Minango E. (2017)

Beneficiarios indirectos: Los beneficiarios indirectos fueron los clientes que utilizan los servicios de la empresa, porque si cuenta con colaboradores motivados y satisfechos, brindará un buen servicio.

1.3. Interpretación

Analizando de manera objetiva el proyecto de sistematización se confirmó que los aspectos psicosociales sobre los que influye son: la preparación de los trabajadores que laboran en la empresa, el grado de conocimiento de las tareas a realizar y el clima laboral. Estos elementos se asocian entre sí y pertenecen al área de psicología laboral. Tanto el manual de funciones como el diagrama de flujo del proceso de selección y la descripción de sus actividades se realizaron sobre la base de las deficiencias y particularidades de la empresa para la que se diseñan.

La sistematización surgió a partir de la inexistencia de un Departamento de Recursos Humanos en la compañía “CREAMODA”, que regulara las actividades y procesos relacionados con la gestión del personal. En dicha empresa, existía una necesidad

latente de establecer un procedimiento estándar para ejecutar el proceso de selección de personal debido a que en ocasiones se ejecutaban algunas actividades y en otros momentos se llevaban a cabo de manera diferente. La empresa estuvo de acuerdo con esta necesidad.

La entidad reconoció que la carencia de un manual que delimite las funciones específicas de cada cargo estaba afectando el proceso productivo de la empresa, ya que esta herramienta es de vital importancia para una organización, puesto que permite: agilizar procesos de comunicación, limita las responsabilidades y la autoridad, establece objetivos que se desarrollen a través de cada actividad, establece programas de inducción y capacitación, determina métodos de control y evaluación y facilita adaptación en cada área de la empresa (Rodríguez, 2015).

Para regir el diseño del manual de funciones y el flujograma del proceso de reclutamiento y selección, se planteó un sistema de objetivos enfocados en delimitar las funciones y otras informaciones requeridas de cada uno de los puestos de trabajo, definir las tareas a realizar en el proceso de selección de un nuevo trabajador y socializar los resultados de la investigación. Las actividades ejecutadas para darle cumplimiento a los objetivos trazados fueron realizadas con un enfoque ascendente, descendente y horizontal.

En el proceso de ejecución de la sistematización se involucraron activamente todos los trabajadores aportando en cada momento las informaciones y datos necesarios para el correcto logro de los objetivos trazados en el proyecto. También es importante señalar que se contó en todo momento con el apoyo del área administrativa de la compañía la cual brindó todas las facilidades requeridas para desarrollar la sistematización.

El proyecto de sistematización en todo momento se ejecutó sobre la base de las condiciones reales existentes en la compañía analizada y a medida que se realizaron nuevos hallazgos, se efectuaron reuniones y despachos tanto con personal de planta como administrativo en las que se evidenciaron desacuerdos que detuvieron el normal desarrollo de la investigación, sin embargo, mediante la explicación de los factores que beneficiarían a todas las partes, el manejo de dichas reuniones fluyó de mejor manera.

Otra situación que afectó el buen manejo de la ejecución del proyecto, fue la disponibilidad de tiempo tanto de la estudiante como del personal de la compañía ya que no siempre se pudo cumplir con el cronograma propuesto en una empresa que trabaja por temporadas altas y bajas, por ello se demoraba la realización de las actividades y a su vez el desarrollo del estudio. Para darle solución a este inconveniente, las partes involucradas organizaron sus tareas en base al orden de prioridad para darle al proyecto la importancia requerida.

Las dos herramientas empresariales resultantes de la sistematización se diseñaron en base al tamaño de la empresa y su habilidad para gestionar recursos humanos; por ello se realizó un proceso de selección sencillo que solamente incluye dos filtros para elegir al mejor candidato para el puesto. También por esta razón se decidió utilizar un formato sencillo para la descripción de los perfiles reflejados en el manual de funciones.

Los resultados obtenidos con el proyecto de intervención fueron entregados a la directiva de la compañía para su posterior socialización a los trabajadores, y una vez

aprobados, la empresa decidirá si se implementa el plan presentado. La dirección de “CREAMODA” estuvo satisfecha y asumieron de manera satisfactoria los resultados que les fueron entregados al culminar el proyecto debido a las ventajas que implica su aplicación en la empresa. Aunque se puede pensar que los beneficios se evidencian a nivel institucional también se presentan a nivel individual ya que al contar con un plan escrito que defina sus funciones contarán con evidencia documental que les permita defenderse al exigir los beneficios y remuneraciones correspondientes.

A pesar de que el manual de funciones y el flujo de proceso de selección fueron elaborados teniendo en cuenta las especificidades y características de la realidad existente en “CREAMODA”, también se analizaron para su diseño diferentes bases y normativas científicas que rigen este tipo de documentación, por lo cual se afirma que estas herramientas pueden ser generalizadas a empresas similares a la analizada siempre tomando en cuenta las particularidades de la organización en la que se va a aplicar. Por esta razón dicha documentación tal y como se muestra en los anexos 1 y 4, es considerada un aporte al sector textil en Ecuador.

1.4. Principales logros del aprendizaje

El primer logro que hay que resaltar es que se alcanzaron los resultados previstos ya que se cumplió tanto con el objetivo de la sistematización como con el sistema de objetivos del proyecto de intervención. Los del proyecto estaban establecidos de la siguiente manera:

Objetivo general: Elaborar un manual de funciones y el flujograma asociado al subproceso de selección del personal.

Objetivos específicos:

- ✓ Delimitar las funciones de cada uno de los puestos existentes en la empresa “CREAMODA” de Quito.
- ✓ Definir el subproceso de selección del personal estándar a ejecutar en CREAMODA a través de su flujograma y la descripción de las actividades que lo componen.
- ✓ Entregar las herramientas empresariales obtenidas a la directiva de la empresa beneficiada.

Se afirma que se cumplieron ya que el manual de funciones y el flujograma del subproceso de selección quedaron debidamente diseñados sobre la base de estándares internacionales y teniendo en cuenta la realidad empresarial de CREAMODA, además, fueron entregados oportunamente a la directiva de la entidad.

En el caso del objetivo de la sistematización se cumplió puesto que se reconstruyó satisfactoriamente la experiencia de la elaboración del manual de funciones y del diagrama de flujo del subproceso de selección del personal en la empresa CREAMODA de Quito.

Durante el proyecto de sistematización se aumentaron los conocimientos científicos según lo planificado y sobre la base de dichos conocimientos se lograron resolver las problemáticas detectadas en la compañía y lograr así alcanzar resultados beneficiosos para las partes interesadas.

También se ostentó como resultado la capacidad adquirida para resolver las situaciones de desacuerdo entre los diferentes entes participantes en el proyecto y solucionarlas de manera satisfactoria y provechosa con el fin de alcanzar los resultados deseados.

Para llevar a cabo el proyecto de sistematización se utilizaron teorías relacionadas con el área de la psicología laboral, las cuales tuvieron que ser adecuadas a las características y especificaciones de la entidad objeto de estudio.

Otro aspecto que fue comprendido con el estudio realizado es la importancia radicada en el correcto establecimiento de objetivos alcanzables en el período de tiempo en que se realiza la investigación, además de tener correctamente establecidas las funciones del personal, ya que son pilares de las actividades del área de recursos humanos y estos a su vez constituyen la base para el correcto desempeño de la empresa.

No obstante, es válido aclarar que el logro más importante de la investigación es que se cumplen todos los objetivos planteados logrando diseñar un diagrama de flujo de proceso de selección y además se elabora el manual de funciones tomando en cuenta los requisitos establecidos para este tipo de documentación empresarial.

Otro logro de importancia que se alcanza a partir del presente proyecto de sistematización es la utilización por parte de la estudiante de los conocimientos adquiridos desde su ingreso a la carrera de psicología hasta la actualidad, con el objetivo de librar los obstáculos que se presentaron durante la realización de la investigación.

En todo estudio se enfrentan situaciones beneficiosas y adversas que influyen el desarrollo de la investigación. El proyecto de sistematización que se describe en este informe no se encuentra exento de la anterior afirmación, aunque hay que señalar que fueron más las situaciones favorables que las que influyeron negativamente en el estudio. Gracias a la astucia de las partes involucradas las situaciones adversas fueron solucionadas de manera satisfactoria.

Entre las situaciones adversas que más ralentizaron la ejecución del proyecto se destacan los desacuerdos de la junta directiva de la compañía con las sugerencias realizadas en ocasiones, pero como fue planteado anteriormente, debido a la experiencia, dichas desavenencias fueron solucionadas de manera ventajosa.

El conjunto de elementos reflejados anteriormente y que son considerados como alcances y logros de la investigación favorecen la culminación adecuada de la sistematización efectuada, alcanzando así los beneficios esperados para todas las partes involucradas.

CONCLUSIONES

- ✓ A través del levantamiento de información mediante la planilla aplicada se detectó que los trabajadores desconocían las funciones que debía desempeñar en relación con el puesto que ocupan en la organización, lo que conllevó a que varios puestos realizaran las mismas tareas generando así la duplicación innecesaria de actividades en el trabajo diario.
- ✓ La planilla utilizada para realizar el levantamiento de información permitió identificar el 90% de los requisitos y características de los puestos de trabajo, mientras que el 10% restante fue obtenido de la observación ejecutada.
- ✓ El diagrama de flujo del proceso de selección del personal entregado a la empresa permite estandarizar dicho proceso y le posibilita escoger el perfil más adecuado para la vacante.
- ✓ Para empresas pequeñas y con poca experiencia en el manejo de RRHH, es necesario la aplicación de formatos sencillos, simples y claros para la comprensión por parte del personal de planta y administrativo.
- ✓ El diagrama de flujo del proceso de selección y el manual de funciones diseñados para la empresa, una vez implementados, eliminarán el desconocimiento de los trabajadores y la ausencia de un estándar para elegir al personal adecuado, aspectos que constituyen deficiencias en el funcionamiento del área de gestión de talento humano en la empresa.

RECOMENDACIONES

- ✓ Socializar en la compañía los resultados del proyecto de sistematización constituidos por el diagrama de flujo y el manual de funciones diseñados.
- ✓ Implementar los resultados del proyecto de sistematización en la compañía “CREAMODA” de la ciudad de Quito.
- ✓ Emplear el informe presentado con el fin de realizar proyectos relacionados a la temática abordada en otras organizaciones de la rama textil.
- ✓ Valorar la factibilidad de crear un departamento dedicado a gestionar el área de Talento Humano.
- ✓ Emplear el estudio realizado, en la sistematización para beneficios académicos dentro de la universidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

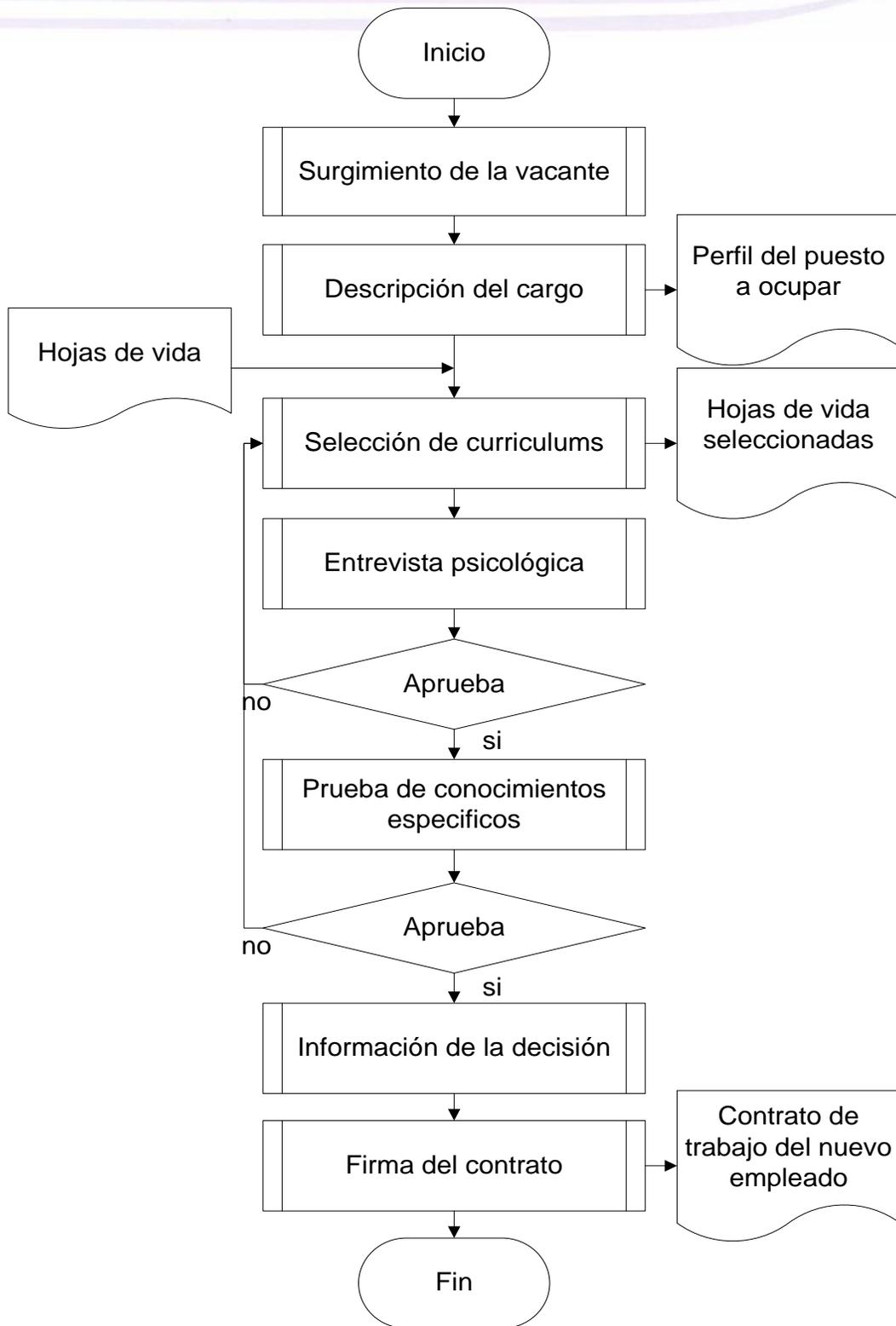
- Alcazar, G. (4 de Octubre de 2016). *Los DIAGRAMAS DE FLUJO: su definición, objetivo, ventajas*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/br4ghn5mclka/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-ventajas-e/>
- Alles, M. (2002). *DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS GESTIÓN POR COMPETENCIAS: EL DICCIONARIO*. Buenos Aires. Argentina: Editorial Granica.
- Betancourt, & Caballero. (2010). La función de los Recursos Humanos y su aporte a la empresa actual. . *Revista Digital Sociedad de la Información*. Obtenido de <http://www.sociedadelainformacion.com/>
- Campos, Torres, & Zelaya. (2011). *CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NUEVA GUADALUPE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL AÑO 2011-2012*. SAN MIGUEL, EL SALVADOR: UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
- Chiavenato. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Mc. Graw Hill Interamericana S.A.
- Cruz, R. (13 de Mayo de 2013). *La Importancia de los “Recursos Humanos”*. Obtenido de Escuela de Organización Industrial: <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/13/importancia-rrhh/>
- Díaz, F. (25 de Febrero de 2006). *GUÍA BÁSICA PARA LA REDACCIÓN DEL MANUAL DE DEFINICIÓN DE FUNCIONES*. España: EOI. Obtenido de Escuela de Organización Industrial.
- Díaz, R. (2014). *Jefe por primera vez*. Perú: Editorial Macro.

- Fernando. (2014). *Diagrama de Flujo*. Obtenido de Scribd:
<https://www.scribd.com/document/248974010/Diagram-de-Flujo>
- Garcia, J. (2004). Estudios Descriptivos. *Nure Investigacion*.
- Gómez, G. (2005). *Sistemas administrativos: análisis y diseño*. Mejico: Mc Graw Hill Interamericana de Mejico.
- Gonzalez, G. (2012). *Definición del manual de funciones*.
- Herrera. (2014). CAPÍTULO 1: CONSIDERACIONES TEÓRICAS SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. En Herrera, *CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL CUBANO* (pág. 138). Cuba: Eumed.net Enciclopedia Virtual.
- Laveglia, E. (17 de Febrero de 2015). *Como Construir Una Marca Exitosa Sin Publicidad: El Caso Cafe Martinez*. Argentina: Carlos Osvaldo Pacheco. Obtenido de Marketing del Contacto.
- López, J. (2010). LA SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL. *PERSPECTIVAS*.
- Oficialia Mayor. (2004). *GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS*. Ecuador: Secretaría de Relaciones Exteriores.
- Rodríguez. (2015). *IMPORTANCIA MANUAL DE FUNCIONES Y CLASIFICACIÓN DE CARGOS*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/hnzwtdadduzwo/importancia-manual-de-funciones-y-clasificacion-de-cargos/>
- Sampieri. (2013 de Octubre de 2006). *Metodología de la Investigacion*. Mejico: Ed. Mc Graw Hill. Obtenido de SlideShare.
- Viera, L. (2011). *Técnicas de recepción y comunicación*. Málaga: IC editorial.

ANEXOS

Anexo 1

Diagrama de Flujo del proceso de Selección



Anexo 2: Resultados de la planilla aplicada a los directivos de cada una de las áreas

	Descripción de funciones específicas	Interrelaciones de trabajo	Habilidades y valores	Documentos	Grado académico
Bodega	Entrega de material al proceso de producción y terminado; Ingreso de la ficha de corte; Codificación de materia prima; Ingresos de factura de materias primas e insumo. Llevar un control de todos los implementos que se necesiten para una prenda	Corte y Proveedores	Responsabilidad; Organizar; Trabajar en equipo	Reporte de ingresos de materia prima; Orden de pedido; Ajustes	Bachillerato
Diseñadora	Informe internacional de tendencia de diseño; Programar citas y visitar clientes; Negociación de propuesta de diseño en cuanto a color	Patronaje, Confección, Manualidades, Lavandería y Clientes	Dirigir; Controlar; Toma de decisiones; Orientado a resultados; Trabajar bajo presión y en equipo	Fichas de diseño; Fichas iniciales de muestra	Técnico
Corte	Recibir trazos y órdenes; Revisar la existencia de tela; Corte de tela; Enumerar cada pieza; Entrega de productos a máquinas o confecciones	Patronaje y Bodega	Responsabilidad; Organizar; Planear; Trabajar en equipo y Toma de decisiones	-----	Secundaria
Taller	Distribuir el trabajo; Calidad de la prenda; Revisión de atrasos, faltas y permisos; Entrega de reportes de producción. Revisión de la producción para la respectiva entrega para detectar los problemas antes y darles solución	Corte, Bodega y Despacho	Responsabilidad; Organizar; Planear; Trabajar bajo presión y en equipo	Producción; Certificados o Fallos	Secundaria
Patronista	Recibir órdenes de corte; Recibir moldes; Realizar moldes por talla y sus arreglos; Enviar a plotear	Corte, Terminado, Máquinas y Diseño	Responsabilidad; Organizar; Controlar; Trabajar bajo presión y en equipo	-----	Técnico

Asistente de Gerencia	Archivar documentos; Generar notas de venta Realizar pago; Declaración de impuestos; Facturación; Pago a proveedores. Estar al día con las cuentas por pagar, por cobrar y ganancias netas	Jefe de Bodega, Embalaje, Proveedores y Bancos	Responsabilidad; Planear; Dirigir; Honestidad; Evaluar; Toma de decisiones; Controlar; Trabajar bajo presión y en equipo;	Cuentas por cobrar; Cuentas por pagar; Ventas	Ingeniera
Coordinador de remates	Revisa la producción; Poner botones; Organiza el trabajo; Planchar pantalones	Máquinas y Supervisor de Deprati	Responsabilidad; Organizar; Iniciativa; Trabajar bajo presión y en equipo	Control diario de producción; Control de horarios	Secundaria

Elaborado por: Minango, E. (2017)

Anexo 3: Resultados de la planilla aplicada a los trabajadores

Puesto	Actividades o Tareas	Maquina Utilizada	Frecuencia de Uso	Condiciones Especiales
Máquinas	Distribución de trabajo al personal de máquinas y vigilancia en la calidad de la prenda. Máquina recta 100% Pegar pasadores, cerrar bolsillos Cerrar prendas, figurado de prendas Planchar las prendas Hacer ojales y pasadores Overlock de prendas	Máquina recta Recubridora Doble Aguja Plancha Pretinadora Cerradora Ojeladora Overlock	Periódica Frecuente Frecuente Regular Frecuente Periódica Frecuente Frecuente	Frío Fuertes olores
Corte	Tender Cortar Enumerar Sacar muestras de los diseños Etiquetar las piezas cortadas	Cortadora de filo Computadora	Frecuente Frecuente	Riesgo de sonido y corte
Remate	Planchar y Doblar las piezas terminadas Cortar hilos sobrantes Señalar piezas defectuosas Poner etiquetas, parche, taches, botones y broches	Recta Pulidor Plancha Máquina botonera	Frecuente Frecuente Frecuente Frecuente	Ruido Fuertes olores Excesivo calor
Lavandería	Hacer manualidades Llevar y traer producción Tallar colores Realizar Samblasting	Máquina de hacer arrugas	Regular	Fuertes olores
Diseño	Buscar información Visitar clientes Dibujar diseños Aprobar telas Codificar Desarrollar colores, bordados y estampados	Computadora	Frecuente	

Empaque	Empacar y embalar Separar tallas Impresión de códigos de barra Distribución por tiendas Armado de Packs	Computadora Máquina etiquetadora	Regular Regular	
Asistente de Contabilidad	Archivar y hacer firmar documentos Generar retenciones Llevar cuentas por pagar Entregar roles de pago Facturar ropa Reporte de ventas en unidades Registrar préstamos	Computadora	Frecuente	

Elaborado por: Minango, E. (2017)

Anexo 4

Manual de funciones de la empresa

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Gerente General
NÚMERO DE CARGOS	Uno
REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)	_____
REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Universitaria (Administración de Empresas)
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	5 años dirigiendo
HABILIDADES	
Liderazgo	Capacidad para motivar a sus subordinados y guiarlos a la consecución de las tareas.
Responsabilidad	Ser capaz de asumir las tareas asociadas al cargo que ocupa y responder ante los errores que cometa.
Trabajo en equipo	Colaborar con los demás compañeros para lograr el cumplimiento de los objetivos.
Tolerancia a la presión	Responder sin nervios y sin estrés a los plazos de entrega de los diseños.
MISION DEL CARGO	
Dirigir el trabajo diario de la empresa sobre la base de una gestión justa y eficiente.	
FUNCIONES	
<p>Planificar los objetivos de trabajo de la empresa a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>Organizar la estructura de la empresa, las funciones y los cargos.</p> <p>Establecer la coordinación de los procesos de trabajo a ejecutar en todas las áreas.</p> <p>Tomar decisiones para dirigir adecuadamente la empresa y supervisar a todas las áreas.</p> <p>Comparar el plan de trabajo con las actividades ejecutadas, detectar las desviaciones y solucionarlas.</p>	

Tomar las medidas necesarias para cumplir con los requerimientos de los clientes.

Elaborado por:

Aprobado por:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe Administrativo
NÚMERO DE CARGOS	Uno
REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)	Gerente General
REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Universitaria
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	4 años
HABILIDADES	
Liderazgo	Capacidad para motivar a sus subordinados y guiarlos a la consecución de las tareas.
Adaptabilidad	Actitud ante los cambios y capacidad para adaptarse a ellos.
Trabajo en equipo	Colaborar con los demás compañeros para lograr el cumplimiento de los objetivos.
Habilidad analítica	Capacidad para analizar los problemas, encontrar el origen y proponer soluciones factibles.
MISION DEL CARGO	
Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración decorrespondencia, verificar la adecuada contabilización de la compañía, elaborar nómina y liquidación de seguridad social.	
FUNCIONES	
<p>Capturar pedidos de los clientes y entregarlos al área de diseño.</p> <p>Atender a clientes cuando visitan la empresa o solicitan información vía telefónica</p> <p>Realizar reportes mensuales</p> <p>Realizar reporte diario de las entregas</p>	

Armar documentación para las entregas.

Controlar la actividad económica de la empresa y sus condiciones financieras.

Elaborado por:

Aprobado por:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de Producción
NÚMERO DE CARGOS	Uno
REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)	Gerente General
REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Universitaria
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	2 Años
HABILIDADES	
Flexibilidad	Capacidad para adaptarse a los cambios en las tareas a realizar.
Liderazgo	Capacidad para motivar a sus subordinados y guiarlos a la consecución de las tareas.
Trabajo en equipo	Colaborar con los demás compañeros para lograr el cumplimiento de los objetivos.
Autonomía	Capacidad para tomar decisiones en relación a las tareas que debe realizar.
MISION DEL CARGO	
Es el máximo responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del área de producción de la empresa, tanto a nivel del producto, como a nivel de gestión del personal obrero, con el objetivo de cumplir con la producción prevista en tiempo y calidad del trabajo, mediante la eficiente administración del departamento a cargo.	
FUNCIONES	
<p>Gestionar y supervisar al personal a su cargo.</p> <p>Organizar y planificar la producción de la empresa.</p> <p>Optimizar los procesos de trabajo dentro la planta de producción.</p> <p>Verificar la calidad de las confecciones.</p> <p>Verificar puntos críticos del proceso de producción.</p>	

Entregar información sobre prioridades de entrega.

Elaborado por:

Aprobado por:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de Despacho
NÚMERO DE CARGOS	Uno
REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)	Gerente General
REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Bachillerato
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	5 años
HABILIDADES	
Orientación al cliente	Enfocar su trabajo a los requisitos establecidos por el cliente.
Adaptabilidad	Actitud ante los cambios y capacidad para adaptarse a ellos.
Responsabilidad	Ser capaz de asumir las tareas asociadas al cargo que ocupa y responder ante los errores que cometa.
MISION DEL CARGO	
Dirigir al personal de manera que se hagan los despachos de productos en la cantidad, calidad, tiempo y lugar solicitado tanto por los clientes como por los trabajadores.	
FUNCIONES	
<p>Planificar las tareas del personal en bodega para dar cumplimiento al plan mensual de ventas.</p> <p>Controlar los gastos de materias primas y materiales.</p> <p>Controlar al personal de bodega en el trabajo diario.</p> <p>Llevar un control de todos los implementos que se necesiten para una prenda.</p>	

Reportar al Gerente General los indicadores con posibles mejoras para los procesos logísticos.

Entregar material al proceso de producción y terminado.

Elaborado por:

Aprobado por:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de Diseño
NÚMERO DE CARGOS	Uno
REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)	Gerente General
REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Diseñador
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	3 años
HABILIDADES	
Liderazgo	Capacidad para motivar a sus subordinados y guiarlos a la consecución de las tareas.
Trabajo en equipo	Colaborar con los demás compañeros para lograr el cumplimiento de los objetivos.
Tolerancia a la presión	Responder sin nervios y sin estrés a los plazos de entrega de los diseños.
Iniciativa	Capacidad para crear alternativas de modelos que satisfagan las especificaciones del cliente.
MISION DEL CARGO	
Cumplir con las reglas para satisfacer a los clientes con vistas a que realicen nuevas compras del producto	
FUNCIONES	
<p>Visitar a los clientes.</p> <p>Programar citas con los clientes.</p> <p>Realizar negociaciones de diseño en cuanto a color.</p>	

Realizar informes de tendencias de diseño,
Cumplir con determinadas reglas para satisfacer a los clientes para futuras compras del producto.
Dibujar diseños y aprobar telas, colores, bordados y estampados.

Elaborado por:

Aprobado por:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Asistente Contable
NÚMERO DE CARGOS	Uno
REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)	Jefe Administrativo
REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Universitaria
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	2 años
HABILIDADES	
Responsabilidad	Ser capaz de asumir las tareas asociadas al cargo que ocupa y responder ante los errores que cometa.
Tolerancia a la presión	Responder sin nervios y sin estrés a los plazos de entrega de los diseños.
Orientación al cliente	Enfocar su trabajo a los requisitos establecidos por el cliente.
MISION DEL CARGO	
Llevar de manera actualizada las cuentas por pagar, cuentas por cobrar, ganancias netas y otras partidas financieras de la compañía.	
FUNCIONES	
Declarar lo impuestos mensuales y anuales Realizar los pagos de los salarios a los trabajadores Pagar a los proveedores las mercancías recibidas Facturar ropa	

Cobrar a los clientes las entregas realizadas
Archivar y hacer firmar documentos

Elaborado por:

Aprobado por:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Costureras
NÚMERO DE CARGOS	Treinta
REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)	Jefe de Producción
REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Primaria - Secundaria
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	1 año
HABILIDADES	
Compromiso	Grado en el que se implica en las tareas de la organización y aptitud para llevarlas a cabo.
Disciplina	Capacidad para acatar órdenes de superiores y cumplir con los reglamentos establecidos.
Trabajo en equipo	Colaborar con los demás compañeros para lograr el cumplimiento de los objetivos.
MISION DEL CARGO	
Confeccionar prendas con el material que se le entrega, utilizando para ello máquinas y utensilios de coser de diferentes tipos.	
FUNCIONES	
<p>Realizar y terminar prendas a mano</p> <p>Lubricar y preparar la maquinaria para mantenerla en buen estado</p> <p>Realizar diariamente los registros especificados en el parte individual</p> <p>Colaborar con la jefatura en la programación del trabajo, procurando mantener un adecuado nivel de calidad y cantidad del mismo</p> <p>Colaborar con el adiestramiento del personal de ingreso, si fuera necesario</p>	

Hacer ojales y pasadores, cerrar bolsillos, cerrar prendas y figurado de prendas

Elaborado por:

Aprobado por:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Bodega
NÚMERO DE CARGOS	Uno
REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)	Jefe de Producción
REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Bachiller
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	3 años
HABILIDADES	
Productividad	Capacidad para optimizar los recursos a utilizar en relación a los resultados a obtener.
Tolerancia a la presión	Responder sin nervios y sin estrés a los plazos de entrega de los diseños.
Disciplina	Capacidad para acatar órdenes de superiores y cumplir con los reglamentos establecidos.
MISION DEL CARGO	
Llevar un control de todos los implementos que se necesitan para una prenda	
FUNCIONES	
Entregar materiales al proceso de producción y terminado Ingresar las fichas de corte y las facturas de materiales e insumos Codificar las materias primas Empacar, embalar y separar tallas	

Imprimir códigos de barra para los empaques
Distribuir las mercancías por tiendas

Elaborado por:

Aprobado por:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Terminado
NÚMERO DE CARGOS	Veinte
REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)	Jefe de Producción
REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Secundaria
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	1 año
HABILIDADES	
Compromiso	Grado en el que se implica en las tareas de la organización y aptitud para llevarlas a cabo.
Disciplina	Capacidad para acatar órdenes de superiores y cumplir con los reglamentos establecidos.
Trabajo en equipo	Colaborar con los demás compañeros para lograr el cumplimiento de los objetivos.
Flexibilidad	Capacidad para adaptarse a los cambios en las tareas a realizar.
MISION DEL CARGO	
Controlar el inventario de producto terminado existente para garantizar que la información registrada en el sistema sea acertada por medio de la programación de los conteos físicos y el análisis de sus resultados.	
FUNCIONES	
<p>Poner botones, adhesivos, etiquetas y otros detalles requeridos por las prendas</p> <p>Lavar y planchar las prendas terminadas para su posterior inspección</p> <p>Receptar físicamente los productos terminados</p> <p>Verificar los documentos, cantidad y contenido de los productos terminados</p>	

Cortar hilos sobrantes
Señalar piezas defectuosas

Elaborado por:

Aprobado por:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Corte
NÚMERO DE CARGOS	Cuatro
REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)	Jefe de Producción
REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Secundaria
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	2 años
HABILIDADES	
Tolerancia a la presión	Responder sin nervios y sin estrés a los plazos de entrega de los diseños.
Disciplina	Capacidad para acatar órdenes de superiores y cumplir con los reglamentos establecidos.
Orientación al cliente	Enfocar su trabajo a los requisitos establecidos por el cliente.
Compromiso	Grado en el que se implica en las tareas de la organización y aptitud para llevarlas a cabo.
MISION DEL CARGO	
Tener un orden y enumeración en la elaboración de la prenda para que exista un buen proceso de confección.	
FUNCIONES	
Realizar los cortes de las telas para su posterior elaboración Enumerar las piezas cortadas Entregar las piezas a máquinas de confección Revisar las extensiones de telas	

Sacar muestras de los diseños
Recibir trazos y órdenes de las piezas a cortar

Elaborado por:

Aprobado por:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Control de calidad
NÚMERO DE CARGOS	Uno
REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)	Jefe de Producción
REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Universitaria
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	2 años
HABILIDADES	
Responsabilidad	Ser capaz de asumir las tareas asociadas al cargo que ocupa y responder ante los errores que cometa.
Disciplina	Capacidad para acatar órdenes de superiores y cumplir con los reglamentos establecidos.
Autonomía	Capacidad para tomar decisiones en relación a las tareas que debe realizar.
Orientación al cliente	Enfocar su trabajo a los requisitos establecidos por el cliente.
MISION DEL CARGO	
Responsable del área de control de calidad en producción	
FUNCIONES	
<p>Realizar los informes a la Gerencia sobre todo lo concerniente al control de calidad</p> <p>Inspeccionar los productos terminados para verificar que cumplan con las especificaciones del cliente</p> <p>Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones y objetivos de los diferentes departamentos en cuanto a control de calidad</p>	

Velar por el buen uso de los activos
Entregar reporte de productos defectuosos
Verificar la calidad de la materia prima e insumos con que se trabaja

Elaborado por:

Aprobado por:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Modistas
NÚMERO DE CARGOS	Tres
REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)	Jefe de Diseño
REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Bachiller
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	2 años
HABILIDADES	
Disciplina	Capacidad para acatar órdenes de superiores y cumplir con los reglamentos establecidos.
Trabajo en equipo	Colaborar con los demás compañeros para lograr el cumplimiento de los objetivos.
Responsabilidad	Ser capaz de asumir las tareas asociadas al cargo que ocupa y responder ante los errores que cometa.
Tolerancia a la presión	Responder sin nervios y sin estrés a los plazos de entrega de los diseños.
MISION DEL CARGO	
Diseñar en el formato establecido las prendas a elaborar por el área de confección para su posterior corte y costura	
FUNCIONES	
<p>Poner el precio, después de tomar en consideración el coste de los materiales y la cantidad de tiempo necesario para confeccionar la prenda</p> <p>Tener en cuenta las tendencias de la moda para el diseño de las prendas</p> <p>Confeccionar el diseño negociado con el cliente para su posterior elaboración</p> <p>Desarrollar colores, bordados y estampados</p>	

Realizar fichas técnicas de las piezas
Tomar fotografías de las muestras enviadas

Elaborado por:

Aprobado por:
