



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas

TEMA: “Las Competencias y su incidencia en el
mejoramiento del Proceso Productivo de la Corporación
Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL”, de la Ciudad de
Latacunga”.

Autora: Carla Andrea Molina Gallo

Tutora: Dra. Jenny Gamboa

AMBATO - ECUADOR

ENERO 2014



APROBACIÓN DE LA TUTORA

En mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación, sobre el Tema: “Las competencias y su incidencia en el mejoramiento del Proceso Productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la ciudad de Latacunga” de la Srta. Carla Andrea Molina Gallo, Egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas, informo que se ha concluido con la investigación observando los parámetros metodológicos y científicos establecidos por la Institución, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador designado por el H. Consejo.

Ambato, 14 de Enero 2014

Dr. Jenny Gamboa
TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “Las competencias y su incidencia en el mejoramiento del Proceso Productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A.”CEDAL”, de la ciudad de Latacunga”, como también de los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de grado.

Ambato, 14 de Enero 2014

Carla Andrea Molina Gallo
C.I.050315173-0
AUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Miembros del Tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 14 de Enero del 2014

Para constancia firman

LA COMISIÓN

Ing.MBA. Marcelo Ortiz

MIEMBRO TRIBUNAL

Ing. Dolores Guamán

MIEMBRO TRIBUNAL

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y se realice respetando mis derechos de autor.

Autora

Carla Andrea Molina Gallo

DEDICATORIA

Este trabajo producto de una trayectoria llena de esfuerzo y sacrificio, dedico a Dios por permitirme culminar mi carrera e iniciar una nueva etapa en mi vida. A mi madre por el apoyo incondicional para plasmar mi realización profesional, a mi abuelita, a mi primo Sebastián y a mis tías, primos en fin a toda mi familia por su colaboración cuando he necesitado de orientación y ayuda en los momentos más difíciles de mi vida.

A mi mejor amiga María Pacha por ser la persona que me ha dado ánimo, y me ha enseñado que en la vida hay que luchar por conseguir los sueños.

Al Ing. Christian Castillo que ha sido la persona que me ha dado comprensión, cariño, amor, ánimos, fuerza para culminar mi trabajo de investigación.

Carla Andrea Molina Gallo

AGRADECIMIENTO

Mi inmenso agradecimiento al Ing. Martín Burbano Gerente de la Planta de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la ciudad de Latacunga, a la Ing. María Elena Maya Jefe Administrativo de RRHH de la Planta y a cada uno de los trabajadores gracias por permitirme ingresar a la empresa y realizar mi trabajo de investigación

De igual manera agradezco a mis profesores que contribuyeron a mi formación integral dentro de mi carrera y de manera muy especial a los que contribuyeron a que esta investigación pueda culminar sobre todo a mi tutora Dr. Jenny Gamboa que me prestó tiempo de su vida y sobre todo sus conocimientos para lograr este objetivo, al igual que a los Docentes Calificadores Ing. Marcelo Ortiz y Ing. Dolores Guamán por su valioso aporte en la investigación.

A mi madre que con su abnegación, ternura y consejos me ayuda a lograr un ideal en mi vida.

A mi abuelita que con comprensión me dio fuerzas para seguir adelante.

Carla Andrea Molina Gallo

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO	PÁG.
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
KEYWORDS.....	xviii
CAPÍTULO I.....	1
1. EL PROBLEMA	1
1.1 TEMA.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2 Análisis Crítico	5
1.2.3 Prognosis.....	5
1.2.4 Formulación del Problema	6
1.2.5 Interrogantes	6
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación	7
1.3 Justificación	7
1.4 Objetivos.....	9
1.4.1 General.....	9
1.4.2 Específicos	9
CAPITULO II	10
2. MARCO TEÓRICO	10
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	13
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	14
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	18
2.4.1 Definición de Categorías	22
2.5 Hipótesis:	46
2.6 Señalamiento de las variables de la hipótesis	47
CAPITULO III.....	48
3. METODOLOGÍA	48

3. 1 ENFOQUE.....	48
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
3.2.1 Investigación Bibliográfica	49
3.2.2 Investigación de Campo	49
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	49
3.3.1 Investigación Exploratoria	50
3.3.2 Investigación Descriptiva	50
3.3.3 Investigación Correlacional.....	50
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	51
3.4.1 Población	51
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	53
3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	55
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	58
CAPÍTULO IV	59
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	59
4.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS	59
4.2 INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	60
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	84
4.3.1 Formulación de la Hipótesis.....	84
4.3.2 Definición del nivel de significación.....	84
4.3.3 Elección de la prueba Estadística	84
4.3.4 Zona de Aceptación o rechazo	86
4.3.5 Cálculo Matemático	89
4.3.6 Decisión	89
CAPITULO V	90
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
5.1 CONCLUSIONES	91
5.2 RECOMENDACIONES	93
CAPÍTULO VI.....	95
6. PROPUESTA	95
6.1 TÍTULO.....	95
6.1.1 Datos informativos.....	95
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	96

6.3 JUSTIFICACIÓN	97
6.4 OBJETIVOS	98
6.4.1 Objetivo General	98
6.4.2 Objetivos Específicos	98
6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD.....	99
6.5.2 Factibilidad Tecnológica	99
6.5.3 Factibilidad Económica-Financiera	99
6.5.4 Factibilidad Legal.....	100
6.6.1 Factibilidad Técnica	100
6.6.3 Factibilidad Social.....	100
6.7 FUNDAMENTACIÓN	101
6.8 METODOLOGIA	105
6.8.1 Marco Estratégico	105
6.8.1.1 Misión	105
6.8.1.2 Visión.....	105
6.8.1.3Valores	105
MANUAL DE PUESTOS BASADO EN LAS COMPETENCIAS.....	107
6.8.2.8 Plan Operativo.....	306
6.8.2.9Cronograma de Actividades	308
7. Administración de la propuesta	310
8. Previsión de la evaluación.....	310
8.1 Conclusión personal	311
BIBLIOGRAFÍA	312
ANEXOS	314

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Operacionalización Variable Independiente	53
Cuadro 2 Operacionalización Variable Dependiente	54
Cuadro 3 Plan de Recolección de Información.....	56
Cuadro 4 Técnicas de Investigación	57
Cuadro 5 Experiencia.....	62
Cuadro 6 Disposiciones emitidas	64
Cuadro 7 Decisiones tomadas	66
Cuadro 8 Resultado del poder de negociación.....	68
Cuadro 9 Competencias	70
Cuadro 10 Planes de producción.....	72
Cuadro 11 Proceso Productivo.....	74
Cuadro 12 Estándares de calidad	76
Cuadro 13 Mano de obra calificada	78
Cuadro 14 Mantenimiento de maquinaria.....	80
Cuadro 15 Manual de puestos	82
Cuadro 16 Frecuencia de Competencias	85
Cuadro 17 Frecuencia del Proceso Productivo	85
Cuadro 18 Frecuencias Observadas	86
Cuadro 19 Frecuencias Esperadas.....	86
Cuadro 20 Organigrama General de la Planta.....	102
Cuadro 21 Gerente General.....	111
Cuadro 22 Gerente de Planta.....	115
Cuadro 23 Jefe de Producción.....	119
Cuadro 24 Dibujante	123
Cuadro 25 Jefe de Acabados	128
Cuadro 26 Asistente de Acabados.....	132
Cuadro 27 Supervisor de Acabados	136
Cuadro 28 Operador de Pintura.....	140
Cuadro 29 Ayudante General de Pintura	144
Cuadro 30 Operador de Anodizado.....	148

Cuadro 31 Ayudante General de Anodizado	152
Cuadro 32 Laboratorista.....	156
Cuadro 33 Jefe de Metales	160
Cuadro 34 Supervisor de Extrusión	164
Cuadro 35 Operador de Extrusión.....	168
Cuadro 36 Ayudante General de Extrusión	172
Cuadro 37 Supervisor de Matriceria	176
Cuadro 38 Matricero	179
Cuadro 39 Ayudante General de Matriceria	184
Cuadro 40 Jefe de Planificación.....	188
Cuadro 41 Jefe de Control de Producción.....	193
Cuadro 42 Asistente de Control de Producción	197
Cuadro 43 Asistente de Planificación	201
Cuadro 44 Jefe de Empaque y Despachos	205
Cuadro 45 Operador de Empaque	208
Cuadro 46 Ayudante General de Empaque	213
Cuadro 47 Asistente de Empaque y Despacho	217
Cuadro 48 Estibador.....	221
Cuadro 49 Jefe de Mantenimiento	225
Cuadro 50 Asistente de Mantenimiento	229
Cuadro 51 Coordinador de Sistemas de Mantenimiento.....	233
Cuadro 52 Supervisor Mecánico.....	237
Cuadro 53 Mecánico	240
Cuadro 54 Supervisor Eléctrico	244
Cuadro 55 Electricista	247
Cuadro 56 Supervisor Electrónico	252
Cuadro 57 Jefe de Bodega.....	256
Cuadro 58 Operador de Bodega.....	260
Cuadro 59 Ayudante General de Bodega.....	264
Cuadro 60 Jefe Administrativo de Planta (RRHH).....	268
Cuadro 61 Asistente de Recursos Humanos (RRHH).....	273

Cuadro 62 Trabajadora Social.....	277
Cuadro 63 Asistente Contable.....	281
Cuadro 64 Médico.....	285
Cuadro 65 Enfermera	289
Cuadro 66 Auxiliar de Enfermería.....	293
Cuadro 67 Auxiliar de Servicios Generales	296
Cuadro 68 Recepcionista.....	301
Cuadro 69 Chofer/Mensajero.....	305
Cuadro 70 Árbol del Problema	315
Cuadro 71 Proceso Productivo de CEDAL Latacunga	321
Cuadro 72 Ficha de Observación	322

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Infraordinación Variable Independiente	20
Figura 2 Infraordinación Variable Dependiente	21
Figura 3 Gerente General	111
Figura 4 Gerente de Planta	115
Figura 5 Jefe de Producción	119
Figura 6 Dibujante	124
Figura 7 Jefe de Acabados	128
Figura 8 Asistente de Acabados	132
Figura 9 Supervisor de Acabados	136
Figura 10 Operador de Pintura	140
Figura 11 Ayudante General de Pintura	144
Figura 12 Operador de Anodizado	148
Figura 13 Ayudante General de Anodizado	152
Figura 14 Jefe de Acabados	156
Figura 15 Jefe de Metales	160
Figura 16 Supervisor de Extrusión	164
Figura 17 Operador de Extrusión	168
Figura 18 Ayudante General de Extrusión	172
Figura 19 Supervisor de Matriceria	176
Figura 20 Matricero	180
Figura 21 Ayudante General de Matriceria	184
Figura 22 Jefe de Planificación	189
Figura 23 Jefe de Producción	193
Figura 24 Asistente de Control de la Producción	197
Figura 25 Asistente de Planificación	201
Figura 26 Jefe de Empaque y Despacho	205
Figura 27 Operador de Empaque	209
Figura 28 Ayudante General de Empaque	213
Figura 29 Asistente de Empaque y Despacho	217
Figura 30 Estibador	221

Figura 31 Jefe de Mantenimiento.....	225
Figura 32 Jefe de Mantenimiento.....	229
Figura 33 Coordinador de Sistemas de Mantenimiento.....	233
Figura 34 Supervisor Mecánico	237
Figura 35 Mecánico.....	240
Figura 36 Supervisor Electrónico.....	244
Figura 37 Electricista	248
Figura 38 Supervisor Electrónico.....	252
Figura 39 Jefe de Bodega.....	256
Figura 40 Operador de Pintura.....	260
Figura 41 Ayudante General de Bodega	264
Figura 42 Jefe Administrativo (RRHH).....	269
Figura 43 Asistente de RRHH (Planta).....	273
Figura 44 Trabajadora Social	277
Figura 45 Asistente Contable.....	281
Figura 46 Médico	285
Figura 47 Enfermera	289
Figura 48 Auxiliar de Enfermería	293
Figura 49 Auxiliar de Servicios Generales	297
Figura 50 Recepcionista.....	301
Figura 51 Chofer/Mensajero	305

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Categorización Variable Independiente	18
Gráfico 2 Categorización Variable Dependiente	19
Gráfico 3 Experiencia	62
Gráfico 4 Disposiciones emitidas.....	64
Gráfico 5 Decisiones tomadas.....	66
Gráfico 6 Resultado del poder de negociación	68
Gráfico 7 Competencias.....	70
Gráfico 8 Planes de producción	72
Gráfico 9 Proceso productivo.....	74
Gráfico 10 Estándares de calidad.....	76
Gráfico 11 Mano de obra calificada.....	78
Gráfico 12 Mantenimiento de maquinaria	80
Gráfico 13 Manual de puestos.....	82
Gráfico 14 Campana de Gauss	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Personal de la empresa.....	51
Tabla 2 Cálculo Chi X2.....	89
Tabla 3 Plan Operativo.....	306
Tabla 4 Cronograma de Actividades.....	308
Tabla 5 Previsión de la evaluación.....	310

RESUMEN EJECUTIVO

La Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL”, es una compañía ecuatoriana constituida en el año 1974, con el propósito de producir y comercializar perfilería y otros productos extruidos de aluminio para uso arquitectónico y estructural.

La presente investigación se llevó a cabo para ayudar al mejoramiento del proceso productivo de CEDAL de la ciudad de Latacunga, adquiriendo y fortaleciendo habilidades y destrezas que favorezcan el manejo eficiente y eficaz de los recursos de la empresa.

Los datos obtenidos por la investigación de campo aplicado a los trabajadores de la empresa CEDAL de la ciudad de Latacunga, indican que es importante elaborar un Manual de Puestos basado en las Competencias para contribuir al crecimiento sostenible de la empresa y ayudar al Mejoramiento del Proceso Productivo.

Al identificar todos estos puntos, y al considerar que la empresa CEDAL de la ciudad de Latacunga ha ido creciendo en los últimos años y tiene planes a futuro de expandir su mercado a nivel internacional nos hace considerar importante el aplicar en la empresa el Manual antes mencionado ya que permitirá ubicar a los trabajadores en áreas en donde puedan desarrollar por completo todas sus competencias, habilidades, conocimientos y destrezas en beneficio de la empresa y de ellos mismo.

PALABRAS CLAVES.

Habilidades, Competencias, Actitudes, Destrezas, Manual de Puestos basado en las Competencias, Proceso Productivo.

EXECUTIVE SUMMARY

The Ecuadorian Aluminum Corporation S.A. "CEDAL" is an Ecuadorian company founded in 1974 with the purpose of producing and marketing profiles and other extruded aluminum products for architectural and structural use.

This research was carried out to help improve the production process CEDAL city of Latacunga, acquiring and enhancing skills and abilities that promote the efficient and effective management of company resources.

The data obtained by field research applied to company employees CEDAL city of Latacunga, indicate that it is important to develop a manual based on the competencies to contribute to sustainable growth of the company and help the Production Process Improvement Jobs.

By identifying these points, and considering that the company CEDAL city of Latacunga has grown in recent years and has future plans to expand its international market makes us consider important in the company applied the aforementioned Manual as it will allow workers to locate in areas where they can fully develop all their skills, abilities, knowledge and skills to benefit the company and themselves.

KEYWORDS

Abilities, Competencies, Attitudes, Skills, Manual of posts based on Competence, Productive Process.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se fundamenta en las Competencias y su incidencia en el Mejoramiento del Proceso Productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. "CEDAL" de la ciudad de Latacunga, encaminado a observar las necesidades de la empresa, de contar con un Manual de Puestos basado en las Competencias para mejorar el Proceso Productivo de la empresa.

Que sirva para la ejecución de acciones establecidas, dirigida hacia el alcance de los objetivos que se han planteado, a través de estrategias propuestas y la correspondiente secuencia de actividades.

Este trabajo de investigación consta de seis capítulos, donde el primer capítulo hace referencia al planteamiento del problema en base a la realidad que actualmente se presenta en la empresa; a través de la contextualización se puede observar las deficiencias causadas por el problema planteado desde una perspectiva a nivel nacional de ciudad en el entorno en el cual la empresa se desenvuelve para así realizar un análisis causa -efecto con la finalidad de realizar un proceso de investigación eficiente con el cual podamos plantear objetivos generales y específicos, base fundamental del desarrollo del trabajo investigativo.

En el segundo capítulo se da inicio a la fundamentación teórica del problema mencionado anteriormente y se toma como aporte los criterios de diversos autores que han realizado estudios previos en otras realidades. Al establecer la red de categorías por cada variable se desea presentar un esquema organizado de los conocimientos científicos que respaldan el trabajo investigativo.

En el tercer capítulo se va a considerar el enfoque y la metodología que se va a utilizar, definiendo los tipos de investigación que emplearemos; así como también la población que va a ser objeto de estudio y la técnica e instrumentos que servirán para la recolección de datos.

En el cuarto capítulo se presentan los datos estadísticos en forma de tablas o cuadros, en este proceso se incluye todas aquellas operaciones encaminadas a la obtención de resultados numéricos relativos a los temas de estudio que se tratan en los cuestionarios. Se realiza la tabulación, codificación y diseño de gráficos con datos biográficos, Los resultados se presentan en tablas donde se establecen las relaciones existentes entre las variables establecidas. Y se analiza la hipótesis con el "Chi 2".

En el quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones que se obtienen de los resultados más relevantes del trabajo de campo y del análisis de los mismos, que posteriormente servirán como referencia para el desarrollo de la propuesta.

El sexto capítulo, contiene la propuesta cuyo tema es la Elaboración de un Manual de Puestos basado en las Competencias porque ayudará al Mejoramiento del Proceso Productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. "CEDAL" de la ciudad de Latacunga , el mismo que permitirá alcanzar la permanencia en el mercado e incremento de la rentabilidad de la empresa.

Se ofrece una amplia relación de bibliografía útil para trabajar los temas que comprenden esta de investigación.

En los Anexos, se adjuntan el modelo de la encuesta utilizada y el árbol del problema.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 TEMA

“Las Competencias y su incidencia en el mejoramiento del Proceso Productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL”, de la Ciudad de Latacunga”.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La insuficiente aplicación de Competencias del personal indican en el mejoramiento del Proceso Productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL,” de la Ciudad de Latacunga”.

1.2.1 Contextualización

Macro

En el Ecuador antiguamente hablar de competencias era un tema poco conocido, mucho más si hablamos de las inadecuadas competencias, las mismas que se dan debido a varios factores entre los que tenemos el poco interés de buscar oportunidades de superación personal y profesional, escasos recursos y poca accesibilidad a instituciones formativas de carácter superior.

En la actualidad el estar inmersos en un mercado globalizado no permite mantener adecuadas competencias, estas inadecuadas competencias se sitúan como un factor importante al momento de desempeñar las diferentes actividades dentro de una organización, la capacitación y desarrollo de competencias así como la predisposición para superarse resultan factores relevantes para llegar a eliminar las deficiencias en las competencias.

La mayoría de las empresas en el Ecuador, buscan operar más efectivamente en un entorno crecientemente competitivo, dinámico y cambiante, ya ellas dirigen sus esfuerzos a la reducción de costos a través del desarrollo de la productividad.

La Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” de la ciudad de Latacunga es una empresa referente a nivel latinoamericana en la producción y comercialización de extensiones de aluminio y productos complementarios, reconocida por la competitividad de sus productos, la calidad de su servicio y la excelencia de sus colaboradores.

Meso

El Ecuador trata de avanzar en cuanto a competitividad se refiere y cuando hablamos de competitividad hablamos de una extensa gama de requerimientos para que un país se desarrolle, genere empleo y reduzca la pobreza, en definitiva sea un país viable y sustentable en el tiempo.

Las competencias se enfocan en dar un tratamiento especial al capital humano como su recurso más importante, dentro de un proceso que mira hacia el futuro en el cual se evalúa el potencial humano.

Es bien sabido que el recurso humano hace a la empresa, del eficiente y eficaz desempeño de los trabajadores, dependerá el éxito o el fracaso de una organización.

Es por este motivo, que es fundamental tener claramente definidas correctamente las competencias requeridas para la correcta ejecución del mismo.

Los procesos productivos de las empresas dependen directamente de las funciones asignadas al personal en sus correspondientes áreas de trabajo es ahí donde las correctas competencias ayuda con un apoyo permanente respecto del que hacer al respecto delimitando el accionar en la labor designada a quien corresponda.

En la provincia de Cotopaxi las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), no han tenido el desarrollo estimado, debido a que la mayoría trabajan bajo un enfoque empírico; y pocas de ellas, cuentan con un lineamiento técnico en especial en lo referente a las competencias, en función de las necesidades de las empresas.

Micro

La Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A., “CEDAL”; es una compañía ecuatoriana constituida en el año 1974 en la ciudad de Latacunga Provincia de Cotopaxi, con el fin de producir y comercializar perfiles de aluminio estructurales y arquitectónicos. CEDAL forma parte de Corporación Empresarial S.A., CORPESA. CEDAL es líder en la producción y comercialización de perfiles de aluminio en el Ecuador, contando con más de 40 distribuidores exclusivos localizados en todo el país, además de mantener una sólida presencia comercial en Colombia desde 1979, a través de su compañía afiliada VITRAL, que tiene centros de distribución en las Ciudades de Bogotá y Cali. CEDAL es ampliamente conocida en el mercado nacional y extranjero por la calidad de sus productos, la confiabilidad e integridad de las empresas y su valiosa contribución al desarrollo de la industria del aluminio y la construcción en el Ecuador.

Busca el crecimiento y el desarrollo de nuestros clientes, colaboradores y accionistas, enmarcados en el cumplimiento de las leyes, aportes a la comunidad y cuidado del medio ambiente.

CEDAL es una empresa referente a nivel latinoamericana en la producción y comercialización de extensiones de aluminio y productos complementarios, reconocida por la competitividad de sus productos, la calidad de su servicio y la excelencia de sus colaboradores.

La insuficiente aplicación de Competencias del personal impiden que se pueda valorar las habilidades, conocimientos, experiencia, etc., de los trabajadores que se requieren para cumplir con sus funciones y trabajar acorde a los objetivos y estrategias que mantiene la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la ciudad de Latacunga.

1.2.2 Análisis Crítico

En la presente investigación las causas que generan la insuficiente aplicación de competencias son:

Los trabajadores poseen inaplicabilidad de sus habilidades lo que provoca que desconozcan lo que es una competencia, por lo que sienten que no proporcionan un sentimiento de responsabilidad personal en su trabajo.

El poco espíritu de colaboración y trabajo en equipo ya que la empresa ha descuidado este aspecto y el personal no se siente comprometido con la empresa generando un deficiente ambiente laboral.

El bajo nivel de capacitación es otro aspecto del cual la empresa no ha prestado mucha atención por lo que se está generando el inadecuado uso de la maquinaria lo cual representa un gasto innecesario para la empresa por el mantenimiento o reparación de la misma.

Y la desorganización en los procesos productivos de CEDAL Latacunga provoca que existan altos costos de la producción.

1.2.3 Prognosis

Los efectos que se darían en la empresa por las inadecuadas de competencias serían:

Los trabajadores de CEDAL Latacunga no desarrollan correctamente sus destrezas, actitudes y habilidades lo que les dificultaría cumplir a cabalidad con sus funciones.

El personal no estaría aportando con todos sus conocimientos, experiencia, habilidades y destrezas en las áreas en donde pueden ser más eficientes realizando funciones

rutinarias que no aportan al desarrollo de la empresa, generándose un deficiente ambiente laboral que incide en el bajo rendimiento de los trabajadores, y el mal aprovechamiento de la maquinaria.

Todo esto afectaría de manera directa e indirecta en la producción y comercialización de la empresa ya que si los miembros de la misma no están incentivados y comprometidos con la institución en la que a diario prestan sus servicios no se verán los resultados esperados fruto del esfuerzo y trabajo en conjunto de los miembros de la empresa.

Si no existe un correcto desarrollo en los procesos de producción ocasionaría altos costos de producción, afectando la calidad del producto, pérdida de clientes, opacando la imagen corporativa de la empresa.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo influye la insuficiente aplicación de Competencias del personal en el mejoramiento del Proceso Productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL,” de la ciudad de Latacunga?

1.2.5 Interrogantes

¿Qué competencias existen dentro de CEDAL de la ciudad de Latacunga?

¿Cómo influyen las competencias en el mejoramiento del proceso productivo de CEDAL de la ciudad de Latacunga?

¿Cómo ayuda la suficiente aplicación de competencias en el mejoramiento del proceso productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la Ciudad de Latacunga?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Límite de Contenido:

Campo: Administración

Área: Competencias

Aspecto: Proceso Productivo

Límite Espacial: La investigación se realiza en la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la Ciudad de Latacunga.

Límite Temporal: Diciembre 2012- Diciembre 2013.

1.3 Justificación

La investigación se justifica en los siguientes criterios:

Esta investigación tendrá un impacto provechoso ya que contribuirá a la empresa a desarrollar métodos y técnicas para tener adecuadas competencias, las cuales servirán para que los trabajadores de CEDAL Latacunga se actualicen y desarrollen al máximo sus conocimientos y potencialidades, la investigación cuenta con todo el apoyo de la gerencia lo que hace que su desarrollo sea factible , los medios y recursos se encuentran a nuestro alcance permitiendo que la información sea confiable capaz de obtener los mejores resultados.

El proyecto se lo puede realizar a mediano plazo, su implementación una vez diseñado el manual de puestos por competencias, los resultados podría decirse que son inmediatos, el costo promedio es bajo en relación a los beneficios a obtener y se involucra a toda la empresa donde se visualiza el problema, lo que permite una recuperación de la inversión en el incremento de la rentabilidad en la agilidad de los procesos.

Con el firme propósito de mejorar el proceso productivo se tratará de llegar a la óptima solución que permita determinar el origen de este problema brindándoles los principales procedimientos aplicables para el desarrollo de las adecuadas competencias.

Al mejorar las competencias se verán los cambios que serán de carácter social y cultural al mejorar la interrelación entre todos los miembros de la empresa incrementando la productividad de la misma al desarrollarse en un entorno estable que les brinde satisfacción emocional y laboral.

Este proyecto tiene aceptación, su impacto es positivo, encamina a la empresa por la correcta senda del progreso, establece límites en el comportamiento, define las actividades, optimiza recursos, y ante todo se organiza en gran parte de los aspectos básicos, necesarios para dirigir y administrar.

Además de poder descubrir las actitudes y aptitudes de los trabajadores para poderlos ubicar en áreas en donde puedan desarrollar todas sus competencias en beneficio de la empresa, se tendrá una perspectiva más amplia del mercado objetivo y los clientes potenciales, permitirá mejorar la calidad de los productos y sus acabados, teniendo personal especializado en cada área, facilitando el mejoramiento del proceso productivo de CEDAL Latacunga.

1.4 Objetivos

1.4.1 General

- Estudiar las competencias en el mejoramiento del proceso productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la Ciudad de Latacunga.

1.4.2 Específicos

- Identificar la aplicación de competencias dentro de CEDAL de la ciudad de Latacunga.
- Analizar cómo influyen las competencias en el mejoramiento del proceso productivo de CEDAL de la ciudad de Latacunga.
- Proponer una herramienta basada en las competencias para el mejoramiento del proceso productivo de CEDAL de la ciudad de Latacunga

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de la investigación bibliográfica relacionada al problema, presento los siguientes aspectos investigativos:

LEDESMA, J. (2012). “EL Desarrollo de Competencias de los trabajadores y su incidencia en la Producción de las carrocerías “CEPSAN”. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos:

Determinar cómo incide el inadecuado modelo de desarrollo de competencias que permita mejorar la producción en la empresa CEPSAN.

Establecer qué tipo de competencias se debe implantar para mejorar la producción en la empresa CEPSAN.

Conclusiones:

En la empresa CEPSAN, no existe un conocimiento adecuado acerca de un desarrollo de competencias de parte de la gerencia.

La empresa está preocupada por mejorar la producción es por eso que le da mucha importancia a los últimos cambios en la tecnología, innovando así su maquinaria y equipo, pero también necesita hacerlo con las personas que lo manejan para que los resultados tengan mayor eficiencia.

LLANO J. (2013). Diseño de perfiles por competencias y evaluación del desempeño para la empresa Productos Familia Sancela del Ecuador. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador.

Objetivos:

Diseñar de un sistema de evaluación de desempeño por competencias en la empresa Productos Familia Sancela del Ecuador; para poder medir en forma cuantitativa, el desempeño de las personas que intervienen en cada uno de los procesos de producción y comercialización en la misma.

Definir un perfil por competencias para cada uno de los cargos de la empresa, para poder determinar competencias del puesto.

Conclusiones:

En el análisis situacional de la empresa nos muestra ciertas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la Empresa Productos Familia Sancela del Ecuador. La fortaleza que se destaca es misión de Gestión Humana, que es búsqueda de excelencia en cada uno de los empleados y colaboradores.

Los planes de trabajo que realizan anualmente se consideran a los Jefes Departamentales, quienes no transmiten a sus colaboradores, lo que conlleva a una falta de compromiso con la empresa.

GONZÁLEZ, M. (2010). Diseño de un Modelo de Gestión de Recursos Humanos por Competencias en la Flota Petrolera Ecuatoriana "FLOPEC". Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica Nacional.

Objetivos:

Diseñar un modelo de Gestión de Recursos Humanos por Competencias en la Flota Petrolera Ecuatoriana, FLOPEC, para optimizar la gestión de Recursos Humanos.

Describir y seleccionar las competencias más adecuadas que se requieren desarrollar en el personal de FLOPEC.

Conclusiones:

El modelo de gestión de recursos humanos por competencias propone nuevos procedimientos, para cada subsistema de recursos humanos, todos relacionados para una gestión integral de recursos humanos.

El esquema en el cual se basó el diseño de gestión de recursos humanos por competencias propuesto, permitió la correcta identificación de las competencias

necesarias para un óptimo rendimiento en el puesto, y por otra la evaluación de competencias en las personas que ocupan los cargos en la organización, permitiendo así realizar el levantamiento de perfiles de competencias.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de la presente investigación se utiliza el paradigma crítico propositivo, el cual tiene un carácter de flexibilidad y permite realizar cambios dependiendo de la necesidad de una ocurrencia.

Se obtiene conocimientos a través del contacto directo con la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la ciudad de Latacunga, basándose directamente con todos los trabajadores de la empresa, aplicando encuestas para recolectar información que permita dar alternativas que incidan en el mejoramiento del proceso productivo de la empresa mediante la puesta en práctica de un Manual de puestos por Competencias.

El investigador pondrá en práctica los valores éticos como el respeto, la responsabilidad, la transparencia y la puntualidad en la elaboración de presente proyecto de investigación.

Se considera que el pensamiento hace que el hombre diferencie e interprete la realidad del entorno, es una construcción que realiza el hombre, en el cual logra una modificación y se adapta su conducta, por lo tanto en la investigación se menciona cambiar la manera de pensar del personal creando un manual de puestos por competencias adecuado.

Fundamentación Ontológica.- El mejoramiento del proceso productivo de la empresa, se ha venido recrudesciendo en los últimos años, considerándose de vital importancia debido a que el talento humano es parte primordial para lograr un desarrollo eficiente de la misma, esta problemática puede cambiar, si se le da la atención y estudio que se

merece con el fin de encontrar la solución tal, como el empleo de un manual de puestos por competencias.

Fundamentación Epistemológica.- Se emplea con el fin de encontrar posibles soluciones al problema sobre el mejoramiento del proceso productivo de la empresa e inmiscuirse en el mismo como sujeto activo en la aplicación de un manual de puestos por competencias para dotar a la empresa de un instrumento administrativo que apoye a la organización, en el mejor cumplimiento de su misión, visión de futuro y objetivos estratégicos.

Fundamentación Axiológica.- Disponer de un manual de puestos por competencias es primordial para todo el personal de la empresa sin importar su actividad, ocupación o nivel de jerarquía ya que ayuda a la formación exhaustiva del recurso humano fortaleciendo sus propios valores como: confianza, respeto, puntualidad, honradez, etc., permitiéndole superarse en su vida personal y profesional, de una manera formativa y positiva contribuyendo con los objetivos y metas de la empresa.

Fundamentación Metodológica.- Se pondrá en práctica métodos adecuados que ayuden a construir el conocimiento del problema, identificando claramente la razón por la que se originó el problema objeto de estudio. Así plantear un mecanismo apropiado para su solución de dicho problema, a la par que se obtenga un beneficio mutuo.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La Legislación Ecuatoriana contiene disposiciones expresas para proteger a los empleadores y a los trabajadores de los riesgos derivados de la actividad laboral. Este marco regulatorio emana de la Constitución de la República, de convenios y normas de organismos internacionales suscritos y ratificados por nuestro país; de leyes generales, como el Código del Trabajo, la Ley de la Seguridad Social y el Código de la Salud, así como de leyes ordinarias; también de decretos ejecutivos, acuerdos ministeriales,

ordenanzas, reglamentos y resoluciones institucionales como las del Consejo Superior del IESS.

Además se respalda en el capítulo sexto de la Constitución de la República del Ecuador:

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones **Constitución Política de la República del Ecuador**

Art. 1.- Ámbito.- Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades

negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República. De igual manera, se regirá por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior, a través de un régimen aduanero moderno transparente y eficiente.

Art. 2.- Actividad Productiva.- Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

Control de la Calidad

Constitución Política de la República del Ecuador

Art. 66.- Normas Técnicas.- El Control de Cantidad y Calidad se realizará de conformidad con las normas técnicas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN-, entidad que también se encargará de su Control sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes. De comprobarse técnicamente una defectuosa calidad de dichos bienes y servicios, el INEN no permitirá su comercialización; para esta comprobación técnica actuará en coordinación con los diferentes organismos especializados públicos o privados, quienes prestarán obligatoriamente sus servicios y colaboración.

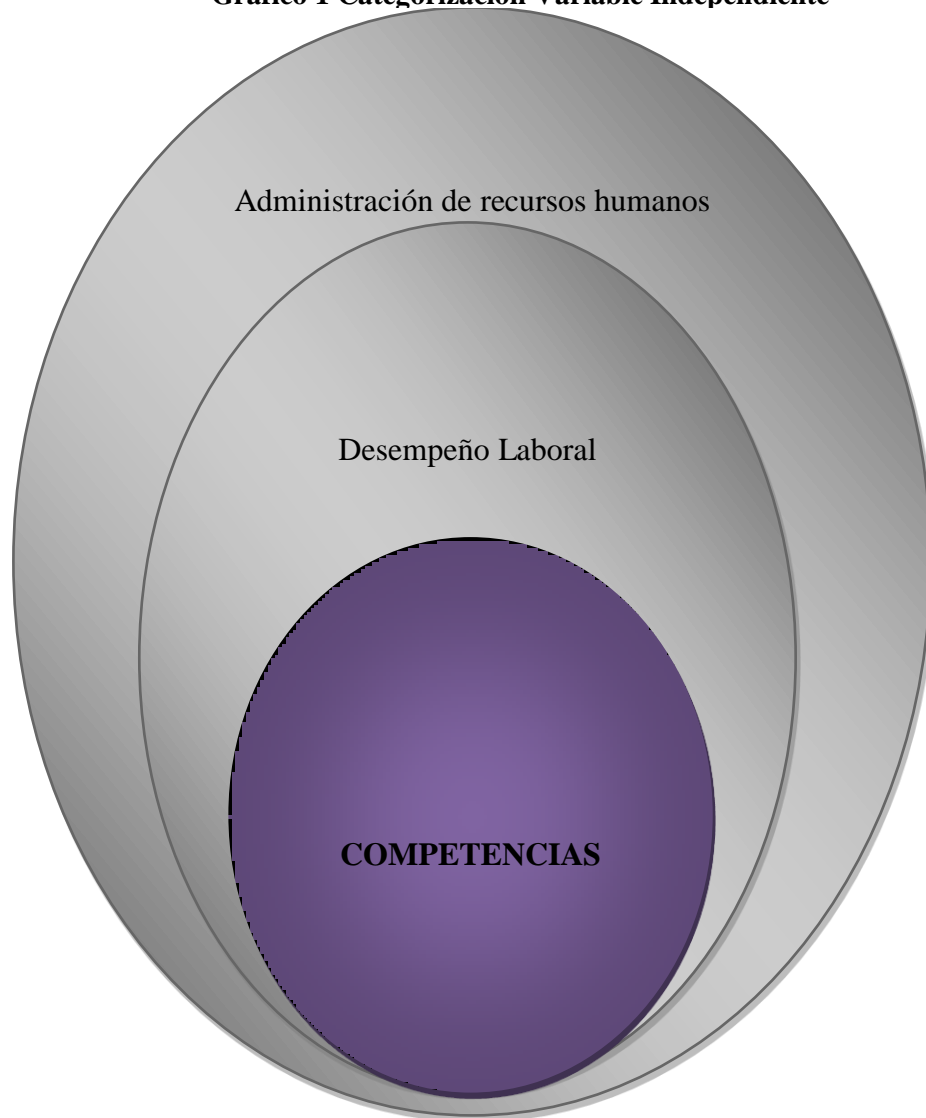
Que de conformidad con lo dispuesto por el numeral 7 del artículo 23 de la Constitución Política de la República, es deber del estado garantizar el derecho a disponer de bienes y servicios públicos y privados, de óptima calidad; a elegirlos con libertad, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y característica

Que el artículo 92 de la Constitución Política de la República dispone que la ley establezca los mecanismos de control de calidad, los procedimientos de defensa del consumidor, la reparación e indemnización por deficiencias, daños y mala calidad de bienes y servicios y por la interrupción de los servicios públicos no ocasionados por catástrofes, caso fortuito o fuerza mayor, y las sanciones por la violación de estos derechos

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Variable Independiente: Competencias

Gráfico 1 Categorización Variable Independiente

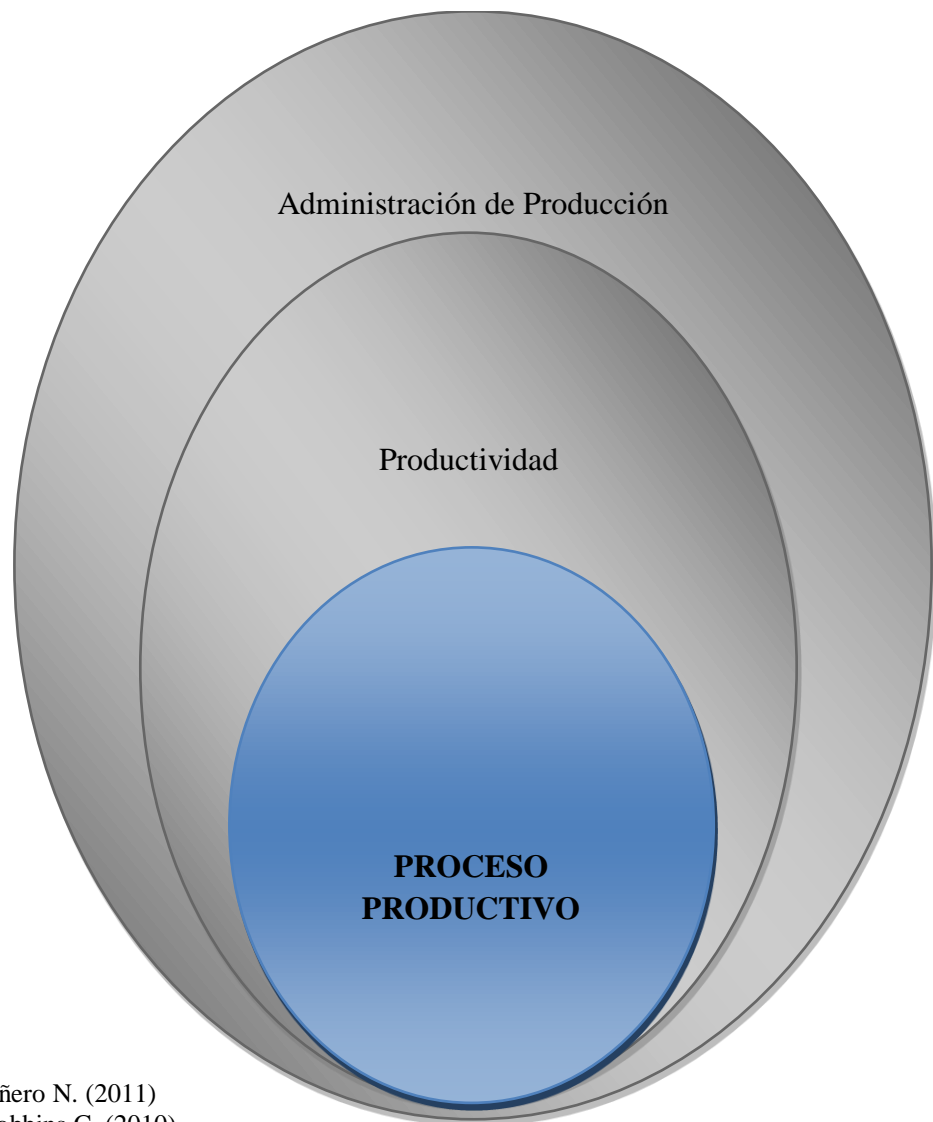


Fuentes: Wayne R. (2010)
Chiavenato I. (2012),

Elaborado por: Carla Molina

Variable Dependiente: Proceso Productivo

Gráfico 2 Categorización Variable Dependiente



Fuentes: Piñero N. (2011)
Robbins C. (2010)

Elaborado por: Carla Molina

Infraordinación de la Variable Independiente

Variable Independiente: Competencias

Figura N° 01

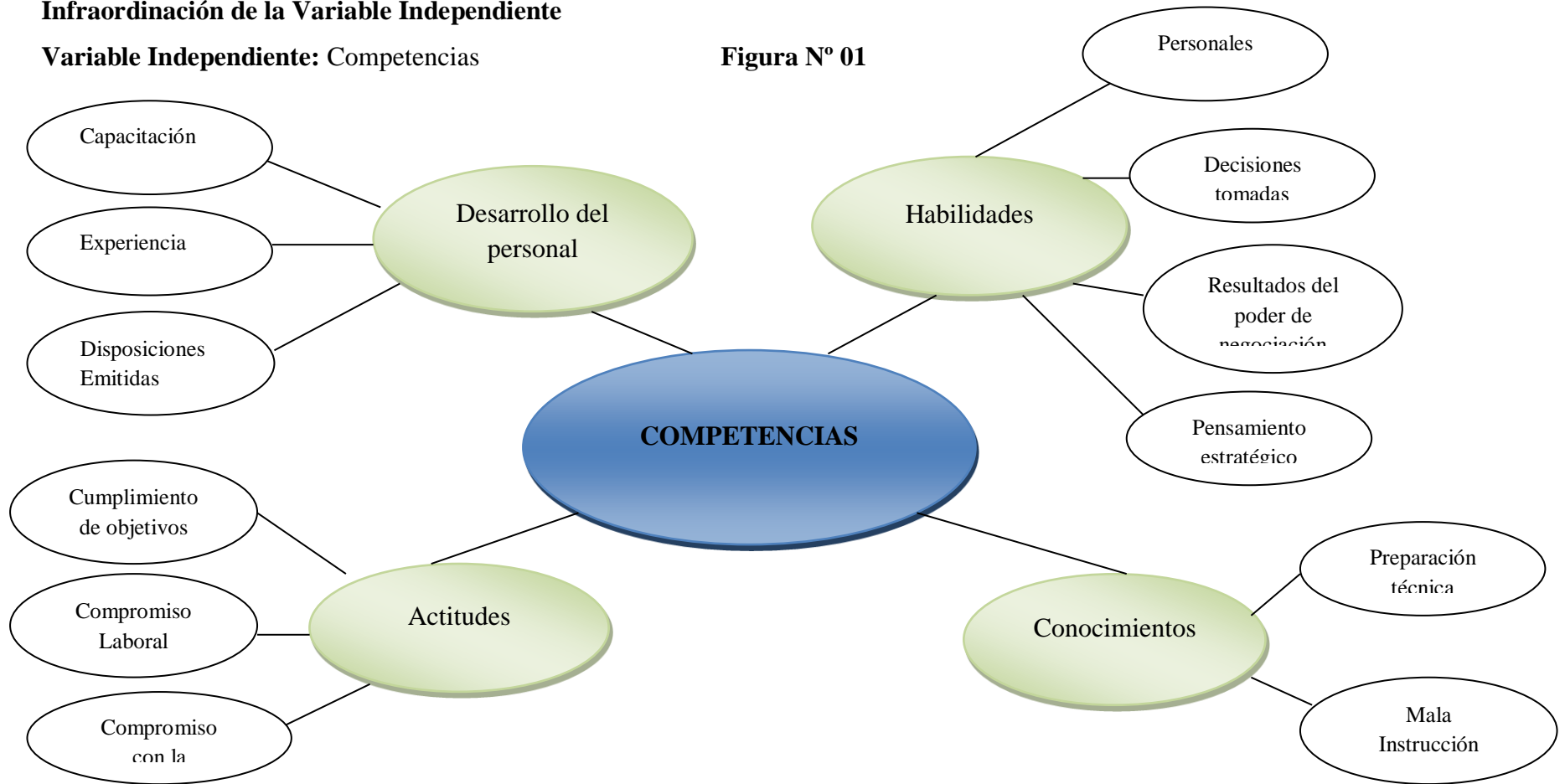


Figura 1 Infraordinación Variable Independiente

Elaborado por: Carla Molina

Infraordinación de la Variable Dependiente

Figura N° 02

Variable Dependiente: Proceso Productivo

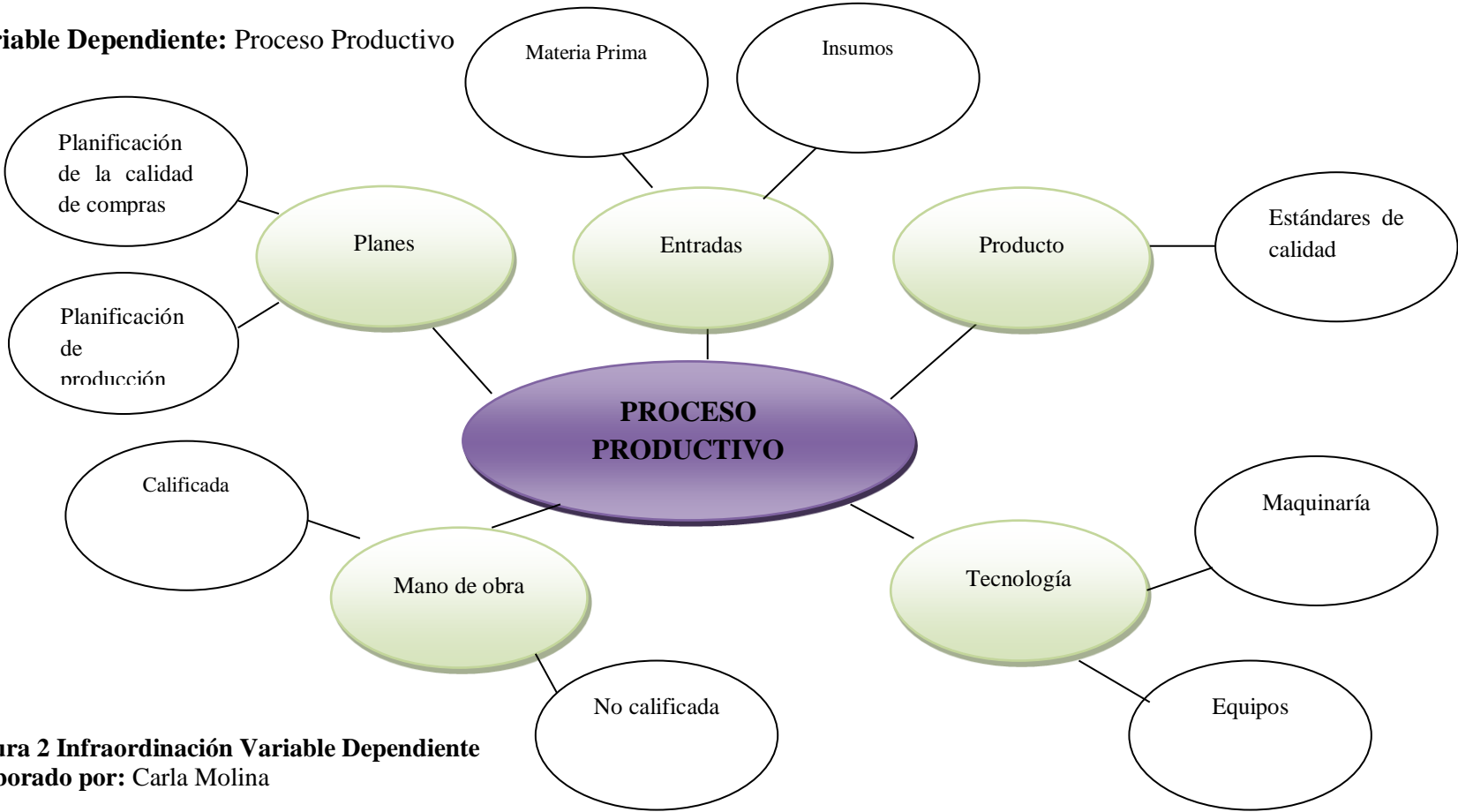


Figura 2 Infraordinación Variable Dependiente
Elaborado por: Carla Molina

2.4.1 Definición de Categorías

Variable Independiente = Competencias

❖ Administración del Recurso Humano

La Administración del Recurso Humano es la manera de coordinar la participación de individuos para el logro de objetivos organizacionales. En consecuencia, los administradores de todos los niveles deben interesarse en la ARH. Básicamente, todo administrador hace que se logren cosas a través de los esfuerzos de otros; esto requiere de una administración eficaz de los recursos humanos. **WAYNE R. (2010, pág. 12)**

Los individuos que tratan con los aspectos de los recursos humanos se enfrentan en una multitud de desafíos, los cuales van desde una fuerza de trabajo que cambia de manera constante, regulaciones gubernamentales que están siempre presentes y la revolución tecnológica y los desastres naturales como inundaciones, huracanes y tornados.

Además la competencia global ha obligado a las organizaciones tanto grandes como pequeñas a ser más conscientes de sus costos y de su productividad. En virtud de la naturaleza trascendental de los problemas relacionados con los recursos humanos, estos aspectos reciben gran atención por parte de la alta administración”.

La Administración del Recurso Humano menciona que cuando mejor funcionen nuestras organizaciones, más fácilmente podrá afrontar nuestra sociedad los desafíos y las oportunidades de un mundo en permanente cambio. Por lo tanto el desafío central de nuestra época es el mejoramiento de nuestras organizaciones tanto privadas como públicas. **RODRÍGUEZ T. (2007, pág. 22)**

La Administración del Recurso Humano como la forma en la que la organización maneja sus actividades de reclutamiento, selección, formación, remuneración, prestaciones, comunicación higiene y seguridad en el trabajo. **CHIAVENATO I. (2008, pág. 15)**

El contexto de la administración de recursos humanos lo conforman las personas y las organizaciones. Las personas pasan buena parte de su vida trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de ellas para funcionar y alcanzar el éxito. Por una parte el trabajo requiere esfuerzos y ocupa una buena cantidad del tiempo de las vidas de las personas, quienes dependen de aquel para su subsistencia y éxito personal.

Separar la existencia de las personas de su trabajo es muy difícil por no decir casi imposible dada a importancia o el efecto que esta tiene para ellas.

De modo que las personas dependen de las organizaciones en las que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales. La posibilidad de crecer en la vida y de tener éxito depende de que se crezca dentro de la organización. En resumen las organizaciones están constituidas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones”.

A medida que los desafíos de la sociedad han aumentado, las organizaciones han tenido que encontrar, maneras de perfeccionarse. Uno de los campos en los que más se ha avanzado con el fin de mejorar su eficacia en los organismos sociales es el de administración de recursos humanos.

Desde el punto de vista académico, el estudio de la administración de recursos humanos requiere se describa lo que hacen los gerentes de personal y se indique lo que deberían hacer. En la práctica para lograr este objetivo es necesario que el personal contribuya al mejoramiento de las organizaciones”.

La administración de recursos humanos se refiere a la prácticas y políticas necesarias para mejorar los asuntos que tiene que ver con las relaciones personales de la función gerencial se trata de reclutar capacitar evaluar y ofrecer un ambiente seguro para los empleados de la organización. **VIERA R. (2009, pág. 29)**

La administración de recursos humanos es definir el personal de la organización diseñar puestos y equipos, desarrollar habilidades de los trabajadores para mejorar el

desempeño laboral y recomponer el éxito de los trabajadores. **SHELL S. (2011, pág. 56)**

La administración de recursos humanos es la utilización de las personas como recursos, para lograr objetivos organizacionales. **MONDY W. (2012, pág. 39)**

❖ **Desempeño Laboral**

Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. **CHIAVENATO I. (2009, pág. 25)**

Son características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

BEER M. (2010, pág. 44)

Los subsistemas de recursos humanos en las organizaciones cuentan con funciones claves bien definidas, en donde se trata de alcanzar las principales actividades que componen la administración de personal.

<http://www.espemexico.net/conceptos.htm>

❖ **Competencias**

Es el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para desempeñar exitosamente un puesto de trabajo; dicho de otra forma, expresan el saber, el hacer y el saber hacer de un puesto laboral”, que permitan llegar a un desarrollo del personal en todas sus áreas. **MOGUEL H. (2011, pág. 33)**

Las competencias pueden consistir en motivos, rasgos de carácter, conceptos de uno mismo, actitudes o valores, contenido de conocimientos, o capacidades cognoscitivas o de conducta: cualquier característica individual que se pueda medir de un modo fiable, y que se pueda demostrar que diferencia de una manera significativa entre los trabajadores

que mantienen un desempeño excelente de los adecuados o entre los trabajadores eficaces e ineficientes. **AGUILERA R. (2008, pág. 13)**

Es el conjunto de características personales (valores, habilidades, destrezas y conocimientos) que permiten la realización exitosa de actividades laborales claves en el más alto nivel de rendimiento. **REYES M. (2009, pág. 23)**

Las competencias son características de personalidad, devenidas, comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados diferentes.

CUESTA A. (2010, pág. 35)

Se entiende por competencias el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para desempeñar exitosamente un puesto de trabajo; dicho de otra forma, expresan el saber, el hacer y el saber hacer de un puesto laboral. **MOGUEL E. (2011, pág. 35)**

Desarrollar personas, no es sólo darles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, y se tornen más eficientes en lo que hacen, sino darles la formación básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos y les permitan ser más eficaces en lo que hacen: formar es mucho más que informar, pues representa el enriquecimiento de la personalidad humana”.

❖ **Desarrollo del Personal**

El desarrollo del personal es la capacidad para dirigir el proceso de aprendizaje o el desarrollo de los demás a partir de un apropiado análisis de sus necesidades y de la organización. Se centra en el interés por desarrollar a las personas, no en el de proporcionar formación. **ALLES M. (2005, pág. 43)**

El desarrollo personal. es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano. **CHALLA B. (2005, pág. 57)**

El desarrollo del personal es brindar oportunidades para el desarrollo integral de los trabajadores, a fin que logren satisfacer tipos de necesidades, y para que en lo referente al trabajo puedan ocupar puestos superiores. **ARIAS G. (2009, pág. 86)**

❖ **Experiencia**

La experiencia está constituida por todas las vivencias acumuladas por un sujeto, que le permiten reaccionar ante las circunstancias basando su respuesta en los conocimientos previamente adquiridos. Dentro de la experiencia se puede distinguir la experiencia laboral, constituida por todos los conocimientos acumulados a través de la realización de una determinada tarea. La experiencia laboral es la más relevante desde una perspectiva económica, ya que constituye un factor determinante de la productividad de los trabajadores. **ALLES M. (2005, pág. 22)**

La experiencia cotidiana con una lengua demuestra, por lo demás, que apenas hay palabra cuya acepción no sobrepase, más o menos ampliamente, los límites de nuestra experiencia personal. **RODRÍGUEZ T. (2007, pág. 70)**

La experiencia como la respuesta interna y subjetiva de los trabajadores ante cualquier contacto directo o indirecto con alguna práctica, política o procedimientos de gestión de personas. **MEYER M. (2007, pág. 83)**

El contacto directo usualmente es iniciado por la unidad responsable de las decisiones sobre selección, remuneraciones, entrenamiento y otras. También incluye las interacciones de las personas con ejecutivos y supervisores que, a través del ejercicio de

su cargo, dan instrucciones, comunican, reconocen, disciplinan y realizan una amplia gama de conductas que tienen un impacto en lo que las personas piensan sobre su trabajo y la organización.

Todos estos contactos, interactuando con las expectativas de los trabajadores respecto a su organización y su puesto, contribuyen a generar los pensamientos, emociones y estados mentales que forman la experiencia laboral global y que afectan profundamente el comportamiento en el trabajo.

CANELO F. Se designa con el término de Experiencia a aquella forma de conocimiento o habilidad, la cual puede provenir de la observación, de la vivencia de un evento o bien de cualquier otra cosa que nos suceda en la vida y que es plausible de dejarnos una marca, por su importancia o por su trascendencia. **(2011, pág. 65)**

También, esa habilidad o conocimiento puede sobrevenir gracias a la práctica sistemática en o de alguna cuestión.

Este tipo o forma de conocimiento, las experiencias, tanto los seres humanos como los animales, las van adquiriendo a lo largo de sus vidas, siendo prácticamente imposible que esta situación no se produzca en algún momento.

En tanto y conforme al paso del tiempo, se dirá y será efectivamente así, una persona tendrá e irá adquiriendo cada vez este tipo de conocimiento conocido como experiencia, porque los años, básicamente, son los que permitirán que esta se vaya acrecentando, ampliando y ganando también, ya que estas vivencias que se van pasando también suelen ser determinantes a la hora de tener que repetir o no elecciones, porque al haberlas pasado, ese cuerpo de experiencias que se van almacenando en la memoria nos ayudarán a la hora de elegir o no tal camino y también llegado el caso de tener que aconsejar a alguien acerca de qué hacer con alguna cuestión o cómo actuar ante un imprevisto, por ejemplo, entre otras cuestiones.

Generalmente, el concepto de experiencia refiere un conocimiento procedimental, es decir, cómo hacer tal o cual cosa, en lugar del conocimiento de tipo factual o qué son las cosas.

En la Filosofía, se suele tratar a este tipo de conocimiento basado y forjado exclusivamente a través de la experiencia, como conocimiento empírico o conocimiento a posteriori.

Y también desde ella, más precisamente desde la hermenéutica filosófica, se sostiene que las experiencias son posibles si se tienen expectativas, por eso esta cree que la persona con experiencia no será la que más vivencias haya acumulado sino más bien aquella que esté capacitada para permitirselas.

Y aunque este pensamiento tiene mucho de real, también es cierto que como mencionábamos antes, la edad, sin dudas, marcará también el nivel de experiencia que presenta tal o cual persona.

Porque la experiencia indefectiblemente conduce a la sabiduría y aunque si bien se puede obtener sabiduría luego de recibir un castigo, un reto o de haber sufrido cualquier otra cuestión que produzca ciertos movimientos internos, acercarse a aquellas personas más grandes, que ya han recorrido un largo camino, es la mejor manera de adquirir sabiduría, siempre será más redituable la compañía de estos que la de los inexpertos”.

❖ **Disposiciones Emitidas**

Es la ordenación de algo de la forma conveniente para lograr un fin. Las tendencias naturales de cada individuo a asumir una determinada posición en cualquier campo. No existe un determinismo estricto a través de una de las disposiciones. De hecho, el habitus es la elección de cargos de acuerdo a sus disposiciones. **PASCUAL M. (2007, pág. 50)**

❖ **Capacitación**

La capacitación y el desarrollo representan un esfuerzo planeado por parte de una organización para facilitar el aprendizaje de comportamientos relacionados con el trabajo por parte de los empleados. **AGUILAR M. (2005, pág. 35)**

La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. **HICKS H. (2007, pág. 29)**

Sin pretender ser complejos definiendo la función de capacitación, quiero ofrecer el siguiente concepto: "la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador". Del anterior concepto y de algunas otras consideraciones se puede deducir que la función educativa adquiere, y adquirirá, mayor importancia en nuestro medio. **SILÍCEO A. (2007, pág. 17)**

El objetivo de un centro de educación en la empresa (capacitación interna) se podría entender de la siguiente manera: Para que el objetivo general de una empresa se logre plenamente, es necesaria la función de capacitación que colabora aportando a la empresa un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones habiendo previamente descubierto las necesidades reales de la empresa. Por lo anterior, la capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores.

❖ **Habilidades**

Las habilidades intelectuales y físicas que se requieren para desenvolverse en un puesto dependen de las habilidades que se demanden. Dirigir la atención solo a las capacidades de los empleados o las exigencias del puesto es ignorar el hecho de que el desempeño laboral depende de la relación de los factores. **ROBBINS S. (2005, pág. 47)**

Si los empleados no poseen de las habilidades necesarias lo más probable es que fracasen. Cuando la correspondencia entre las habilidades y el trabajo están fuera de sincronía porque el trabajador posee de unas habilidades que exceden con mucho los requisitos del trabajo, nuestros pronósticos serán muy diferentes. Es probable que el desempeño laboral sea el adecuado, pero todavía habría ineficiencias en la organización y posiblemente reducciones en la satisfacción del trabajador.

Dado que el pago tiende a reflejar el más alto nivel de habilidades que los empleados poseen, si estas exceden por mucho a las necesidades para ocupar su puesto, la gerencia estará pagando más de lo que debería. Así mismo cuando las capacidades están por encima de las requeridas, baja la satisfacción del empleado con su puesto si quiere aplicarlas y se siente frustrado por las limitaciones que lo sujetan.

La formación de habilidades en base al desarrollo del empleado tiene dos objetivos:

-Mantener al día las habilidades de los empleados con respecto a las tecnologías avanzadas y las prácticas empresariales.

-Ayudar a los empleados a dominar las habilidades que necesitan para avanzar dentro de la compañía. **ARNOLETTO E. (2007, pág. 23)**

La formación de habilidades ofrece a las compañías tener trabajadores bien versados en los principios más actuales y, por otro, los empleados mantienen su empleabilidad y en algunos casos ascienden a niveles superiores.

La habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio. **GONZÁLEZ M. (2006, pág. 19)**

❖ **Habilidades personales**

Dependen en su mayor parte de nosotros mismos. Son más el fruto de nuestra formación que de nuestra educación. Por lo tanto tenemos una mayor injerencia en cuanto a nuestro potencial a desarrollar. **TRABAL B. (2009, pág. 66)**

Las habilidades personales deseables y hago mención a “deseable” ya que no es fácil reunir todas pero es bueno tender a ello:

- Capacidad en la toma de decisiones
- Saber negociar (no importa el rol que cumplas siempre estamos negociando)
- Tener pensamiento estratégico (ver el panorama completo, a mediano y largo plazo)
- Ser un experto en el tema que maneja
- Apasionado por su trabajo

Cuando nos referimos a las habilidades en plural, encontramos que se vinculan a una tarea, implican un entorno, se demuestran en la realización de las tareas con regularidad y eficacia, y, sobre todo, se aprenden. **MADRIGAL E. (2008, pág. 72)**

Drucker aportó con sus habilidades grandes descubrimientos para la ciencia, en tanto que Einstein lo hizo a la gerencia y la administración. Esto ha cambiado la enseñanza y el aprendizaje de las habilidades directivas e interpersonales de tal forma que hoy en día las habilidades directivas se enseñan y desarrollan mediante cursos, talleres, especialidades, maestrías y doctorados en el área. Las habilidades se cultivan y educan. **DRUCKER M. (2009, pág. 41)**

❖ **Decisiones tomadas**

Significa hacer que las cosas sucedan en vez de simplemente dejar que ocurran como consecuencia del azar u otros factores externos. Esta habilidad ofrece a las personas herramientas para evaluar las diferentes posibilidades, teniendo en cuenta, necesidades, valores, motivaciones, influencias y posibles consecuencias presentes y futuras. Esta competencia se relaciona con la capacidad de tomar riesgos pero difiere en que no siempre las decisiones implican necesariamente un riesgo o probabilidad de fracaso, sino dos vías diferenciales y alternativas de acción para resolver un problema. **CASANOVA N. (2008, pág. 46)**

Se conoce como decisiones tomadas al proceso que consiste en realizar una elección entre diversas alternativas.

Las decisiones tomadas pueden aparecer en cualquier contexto de la vida cotidiana, ya sea a nivel profesional, sentimental, familiar, etc. El proceso, en esencia, permite resolver los distintos desafíos a los que se debe enfrentar una persona o una organización. **URQUIJO J. (2012, pág. 29)**

❖ **Resultados del Poder de negociación**

El poder de negociación es un término sugestivo. Nos sugiere que, por diferentes razones, se puede influir para obtener mejores resultados en una negociación. Chester Karrass lo identifica como “El factor más importante en los resultados de una negociación. Es la habilidad que tiene una persona de controlar los recursos y beneficios de la otra. **CODINA A. (2012, pág. 55)**

Los resultados del poder de negociación raramente es lo que parece. La gente tiene más poder de lo que cree, lo que pasa es que están más conscientes de sus propias limitaciones, que de las que tiene la otra parte. Lo que no pueden hacer es mirar en la mente de la otra parte y evaluar qué tan preocupados están de no concretar el acuerdo”.

El poder de negociación es fuerte y revela una gran intensidad competitiva: **SERRA J. (2012, pág. 55)**

-Si los fabricantes están más concentrados que los clientes, atomizados, a los que venden;

- Si no existe un producto que lo reemplace;

- Si el sector no es un cliente importante para los proveedores;

Si los poderes públicos los protegen.

El poder de negociación de los clientes

La intensidad de estos es elevada si:

- Los clientes están concentrados o compran cantidades importantes con relación a la cifra de negocios del vendedor;

- Los productos comprados representan una parte importante de los costes o de las compras del cliente;

- Los productos comprados están normalizados o indiferenciados;

- Los costes intercambiables son bajos;

-Los beneficios o los márgenes de los clientes son bajos;

- Los clientes representan una amenaza probable de integración aguas arriba;

- el producto no influye o poco en la calidad del servicio o de los productos del sector;

- El cliente dispone de una información completa;

-Los poderes públicos protegen a los clientes;

-Los cambios tecnológicos les benefician.

Poder de negociación de los proveedores. Este hecho hace que las compañías sean muy competitivas entre sí, lo que disminuye su poder de negociación frente a sus clientes **SÁNCHEZ M. (2012, pág. 55)**

❖ **Pensamiento estratégico**

El pensamiento estratégico conlleva a prepararse y estar en condiciones de recibir muchos desafíos futuros, tanto los previsibles como imprevisibles en materia de oportunidades perfectamente articuladas. **BUENO R. (2007, pág. 64)**

Un adecuado pensamiento estratégico debe partir siempre de la misión de la entidad la que a su vez se proyecta a una visión de futuro incorporando valores, basados en las variables de la realidad, en la mística y en la cultura organizacional la que debe materializarse tácticamente, mediante la información y los conocimientos, articulando opciones.

El ideal del pensamiento estratégico consiste en prever los acontecimientos antes de que sucedan, además de ser capaces de afrontarlos antes de que exijan un esfuerzo excesivo. **GALLEGO F. (2005, pág. 25)**

Hay que entender el arte de la guerra como el arte de la estrategia, que consiste en saber conducir el arte de la ventaja. Atender a los enfrentamientos en tiempos de paz, los conflictos latentes, las necesidades ocultas, los climas tensos; ver la situación de los Estados, saber cuándo habrá disturbios y ponerles remedio antes de que ocurran; poder adelantarse a los conflictos, ver de dónde «pueden venir los próximos tiros» y cuáles son los grupos que pueden estar insatisfechos; adelantarse a la siguiente jugada; todo ello corresponde al arte de la estrategia”.

El pensamiento estratégico se centra en adoptar enfoques diferentes para brindar valor al cliente, en elegir distintos conjuntos de actividades que no puedan imitarse

fácilmente y que por ese medio, brinden las bases de la ventaja competitiva sustentable. **KLUYVER C. (2005, pág. 66).**

❖ **Actitudes**

La actitud también ha sido definida como un estado de la disposición nerviosa y mental, que se organiza a partir de las vivencias y que orienta o dirige la respuesta de un sujeto ante determinados acontecimientos.

Por lo tanto, la actitud es más bien una motivación social antes que una motivación biológica. A partir de la experiencia, las personas adquieren una cierta predisposición que les permite responder ante los estímulos.

Una actitud es la forma en la que un individuo se adapta de forma activa a su entorno y es la consecuencia de un proceso cognitivo, afectivo y conductual. **GUZMÁN I. (2005, pág. 66)**

La actitud es una forma de respuesta, a alguien o a algo aprendida y relativamente permanente. Es una predisposición a pensar, sentir, y actuar de cierta manera. **PARRA E. (2006, pág. 18)**

❖ **Cumplimiento de objetivos**

Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.

Implica seguir una metodología lógica que contemple algunos aspectos importantes para que los objetivos reúnan algunas de las características señaladas. **FERNÁNDEZ J. (2010, pág. 11)**

❖ **Compromiso laboral**

El concepto de compromiso laboral se identifica en las Organizaciones como el vínculo de lealtad o membrecía por el cual el trabajador desea permanecer en ellas, debido a su motivación implícita. **MELLO F. (2007, pág. 22)**

Compromiso como proceso de identificación y de creencia acerca de la importancia de su labor y la necesidad y utilidad de las funciones que realiza en el trabajo.

El Compromiso Laboral incluye al denominado involucramiento de los individuos y la satisfacción y entusiasmo por el trabajo. La satisfacción se relaciona, a su vez, con compromiso organizacional y con la rotación del personal.

El compromiso de los trabajadores refleja la implicación intelectual y emocional de éstos con su empresa, y con ello su contribución personal al éxito de la misma. Los trabajadores comprometidos comparten una serie de creencias y actitudes que vistas en su conjunto reflejan el aspecto clave de la salud de la empresa. **PÉREZ B. (2007, pág. 24)**

El compromiso es un camino de doble vía entre empresa y trabajador. A la empresa le conviene el compromiso del trabajador y a éste ser convenientemente retribuido por ello.

La empresa debe siempre tener en cuenta que el trabajador, antes del compromiso hacia la empresa que le contrata, tiene un compromiso con su profesión y su carrera.

A estas alturas parece bien probada la relación entre el compromiso de los trabajadores y otros aspectos clave como la eficiencia, la productividad, la seguridad, la captación y retención, la satisfacción, permanencia y lealtad de los clientes; y en definitiva la rentabilidad de la empresa.

El compromiso de una persona con una organización ocurre de manera opuesta al compromiso interpersonal. La relación comienza por la explicitación y formalización legal de un contrato en el que ambas partes se obligan a comportarse de cierta manera y

a cumplir a cabalidad con los acuerdos firmados en el marco de las leyes que regulan los acuerdos laborales.

Sin embargo, al igual que en las relaciones interpersonales, existen gran cantidad de expectativas implícitas tanto por parte del empleado como de la organización. Incluso, aunque los procesos de selección sean particularmente acuciosos, tanto en el levantamiento del perfil requerido por la organización, como en la indagación acerca de las motivaciones del postulante, resulta difícil en particular identificar y prever el grado de ajuste que existirá entre persona y organización. **SARACHO J. (2007, pág. 57)**

❖ **Compromiso con la organización**

El compromiso con la organización es el grado de fidelidad que siente el empleado con su organización. Tiene tres componentes: el componente afectivo, se refiere al vínculo emocional, e identificación del empleado con la organización. El componente de permanencia es el compromiso basado en los costos que el empleado asocia con dejar la organización. El compromiso normativo, es el sentimiento del empleado sobre la obligación de permanecer en la organización. **MUCHINSKI P. (2007, pág. 18)**

Al igual que la satisfacción laboral, el compromiso con la organización influye en si una persona permanece en el puesto. El compromiso organizacional es la fortaleza de la participación de un empleado en la organización y la forma en que se identifica con ella. **HELLRIEGEL M. (2009, pág. 26)**

Es el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella. Por tanto, involucramiento en el trabajo significa identificarse con un trabajo específico, en tanto que el compromiso organizacional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea. **ROBBINS S. (2010, pág. 88)**

❖ **Conocimiento**

El conocimiento es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo. **ROBBINS S. (2010, pág. 65)**

❖ **Preparación técnica**

La preparación técnica, actualmente es de vital importancia, se ronda un refrán "sin técnica, no hay táctica": Elitistamente es cierto pero si valoramos a un equipo desde otras perspectivas un equipo puede ganar un partido con otras circunstancias, pero una táctica efectiva resulta un elemento más sustentador en el resultado de un partido. **MUCHINSKI P. (2007, pág. 18)**

❖ **Mala Instrucción Laboral**

Uno de los aspectos importantes que todo jefe o supervisor debe atender es la instrucción que se hace en el trabajo a los nuevos empleados, especialmente en el uso y utilización de equipos. Si bien un nuevo trabajador puede tener una idea aproximada de cómo manejar una máquina, la práctica plantea siempre algunas dificultades.

En realidad, desde esta perspectiva un jefe o supervisor es siempre un instructor, ya que siempre debe estar enseñando al nuevo personal, o incluso al antiguo cuando se introducen nuevas tecnologías. Pero aunque es una labor constante, raramente la jefatura sabe cómo llevar a cabo esta delicada misión de instruir a su personal.

Si el empleado no se sienta cómodo con lo que va a hacer se debe averiguar cuánto sabe al respecto, la profundidad de sus conocimientos, cuánta experiencia posee, etc. Enseguida se debe estimular el interés. Y por último fijarse que la persona adopte la posición correcta –la postura- para realizar el trabajo. **MUCHINSKI P. (2007, pág. 39)**

❖ **Proceso Productivo**

Es un proceso de transformación que sigue unos planes organizados de actuación según el cual las entradas de factores de producción, como materiales, conocimientos y habilidades, se convierten en los productos deseados, mediante la aplicación de mano de obra de una determinada tecnología y de y de la aportación necesaria de capital.

DONNA (2007, pág. 202)

El proceso productivo es un sistema formado por personas, equipos y procedimientos de trabajo. El proceso genera una salida (output), que es el producto que se requiere fabricar. **CHIAVENATO I. (2007, pág. 26)**

El proceso productivo consiste en la transformación de factores productivos en bienes o servicios. Hay ahora que añadir que dicha transformación se hace mediante el uso de una tecnología. **MARTÍNEZ C. (2008, pág. 180)**

El proceso productivo es la secuencia de operaciones, movimientos e inspecciones por medio del cual las materias primas se convierten en producto terminado listo para enviarlo al siguiente proceso o al cliente. **CANTÚ H. (2009, pág. 87)**

El proceso productivo es un conjunto de actividades mediante las cuales uno o varios factores productivos se transforman en producto. La transformación crea riqueza, es decir, añade valor a los componentes o Inputs adquiridos por la empresa. El material es más valioso y aumenta su potencialidad para satisfacer las necesidades de los clientes a medida que avanza a través del proceso productivo. **FERNÁNDEZ E. (2010, pág. 64)**

El proceso productivo es la elaboración de bienes que desean diferentes clases de consumidores, la enorme magnitud de productos que se requieren se deriva en muchos tipos de procesos que, por ejemplo, van desde la línea de ensamblaje para grandes volúmenes hasta centros de trabajo muy flexibles donde se fabrican los bienes. **CHASE R. (2011, pág. 64)**

❖ **Administración de Producción**

La administración de producción es la relación entre los productos y uno o más de los recursos en el proceso de producción que puede aplicarse en diversas entidades que varía desde un individuo hasta una compañía como una proporción para generar resultados. **KOPELMAN R. (2008, pág. 29).**

La administración de producción como el diseño, y la mejora de los sistemas que crean y producen los principales bienes y servicios, y que está dedicada a la investigación y a la ejecución de todas aquellas acciones que van a generar una mayor productividad mediante la planificación, organización, dirección y control en la producción, aplicando todos esos procesos individuales de la mejor manera posible, destinado todo ello a aumentar la calidad del producto. **KOONTZ H. (2009, pág. 38)**

La administración de producción como la administración de los recursos directos necesarios para producir los bienes y servicios que ofrece una organización. La administración de la producción trata con los recursos directos de producción de la empresa, las cuales pueden considerarse como las cinco P de la Dirección de Operaciones: Personas, Plantas, Procesos y Sistema de Planificación y Control. **HARRINGTON H. (2010, pág. 41)**

La administración de producción es el área de administración que cuida de los recursos físicos y materiales de la empresa con los cuales se realiza el proceso productivo. Así, es la AP que se extraen las materias primas, transformándolas para producir el producto acabado o prestar los servicios especializados que la empresa provee al mercado, ya sea primaria, secundaria o terciaria. **GAITHER N. (2012, pág. 28)**

❖ **Productividad**

La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual

los recursos humanos, capital, conocimientos, energía, etc.- son usados para producir bienes y servicios en el mercado. **MARTÍNEZ C. (2007, pág. 38)**

La productividad es la relación entre cierta producción y ciertos insumos. **BELCHER J. (2009, pág. 58)**

La productividad es la capacidad de producir una cierta cantidad de bienes con un conjunto de recursos dados, será mayor si el trabajo se divide entre especialistas que cumplan funciones definidas. **SMITH A. (2010, pág. 98)**

❖ Planes

La planeación o planeamiento es la acción y efecto de planear, es decir, trazar un plan. Implica tener uno o varios objetivos a cumplir, junto con las acciones requeridas para que estos objetivos puedan ser alcanzados. **VOLLMANN T. (2005, pág. 47)**

Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. **JACOBS A. (2005, pág. 89)**

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y recursos necesarios para su realización. **VARGAS E. (2006, pág. 152)**

❖ Planificación de la calidad de compras

Es necesario que exista un buen proceso de planificación en toda la organización. Debe ser un proceso estándar y se debe capacitar a todos en ese proceso. Una vez establecido, proporciona un lenguaje de planeación común, con formatos comunes.

Cuando transfieren o cambian a los gerentes dentro de la compañía, solo necesitarán preocuparse por el contenido de la planeación, ya que el proceso se ha estandarizado.

Un buen proceso de planeación constará de un plan de largo alcance y de un plan anual. El plan de largo alcance incluye un análisis de la situación actual (revisiones de puntos fuertes y débiles, competidores, clientes, oportunidades) y después define los objetivos y estrategias más amplios a los que se debe aspirar. **VARGAS E. (2006, pág. 152)**

❖ **Planificación de Producción**

Es todo conjunto ordenado de objetivos y acciones de administración de recursos operativos (equipos, dotación de personal y materias primas) referidos a un período futuro (por ejemplo un detalle de cantidades y fechas de elaboración de productos) con el objeto de satisfacer necesidades de los clientes, expresadas dentro de la empresa a través del presupuesto de ventas. **FERNÁNDEZ A. (2006, pág. 56)**

La planificación de la producción consiste en definir el volumen y el momento de fabricación de los productos, establecimientos un equilibrio entre la producción y la capacidad a los distintos niveles, en busca de la competitividad deseada. Para ello, se requiere un proceso concatenado de planes que vinculen los distintos niveles jerárquicos de la organización. **CHIAVENATO I. (2010, pág. 26)**

La planificación de la Producción consiste en la descripción de las cantidades a producir en cada uno de los períodos de tiempo, de forma que no se vulneren las limitaciones de capacidad de las instalaciones y se disponga de suficientes productos para satisfacer la demanda de los mismos. **CHASE J. (2011, pág. 89)**

La planificación de la producción consiste en definir el volumen y el momento de fabricación de los productos, establecimientos un equilibrio entre la producción y la capacidad a los distintos niveles, en busca de la competitividad deseada. Para ello, se requiere un proceso concatenado de planes que vinculen los distintos niveles jerárquicos de la organización. **CHAMPMAN S. (2006, pág. 102)**

La planificación de la Producción consiste en la descripción de las cantidades a producir en cada uno de los períodos de tiempo, de forma que no se vulneren las limitaciones de capacidad de las instalaciones y se disponga de suficientes productos para satisfacer la demanda de los mismos. **VOLLMANN T. (2010, pág. 87)**

❖ Entradas

Representa a aquello que varía o que está sujeto a algún tipo de cambio. Se trata de algo que se caracteriza por ser inestable, inconstante y mudable. En otras palabras, una variable es un símbolo que permite identificar a un elemento no especificado dentro de un determinado grupo. **VOLLMANN T. (2005, pág. 56)**

La definición más sencilla, es la referida a la capacidad que tienen los objetos y las cosas de modificar su estado actual, es decir, de variar y asumir valores diferentes. **GONZÁLEZ C. (2007, pág. 289)**

❖ Materia prima

Se define como materia prima todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final. **ALESIO F. (2008, pág. 467)**

Se define como materia prima todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final. **SUÑÉ A. (2009, pág. 77)**

Son todos aquellos elementos físicos susceptibles de almacenamiento ó stock. Contablemente se ubicará dentro del rubro de bienes de cambio y su naturaleza podrá variar según el elemento a producir pero es el único elemento del costo de fabricación nítidamente variable. **GONZÁLEZ C. (2010, pág. 286)**

❖ **Insumos**

Bienes que se utilizan para elaborar y ensamblar otros bienes; para prestar un servicio de carácter productivo y que no se consume. **CHIAVENATO I. (2010, pág. 28)**

Son los bienes y servicios que incorporan al proceso productivo las unidades económicas y que, con el trabajo de los obreros y empleados y el apoyo de las máquinas, son transformados en otros bienes o servicios con un valor agregado mayor. **RUBIO A. (2011, pág. 46)**

❖ **Producto**

Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.¹ El producto es parte de la mezcla de marketing de la empresa, junto al precio, distribución y promoción, lo que conforman las 4 Ps. **CHIAVENATO I. (2010, pág. 28)**

Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades. **OROZCO N. (2011, pág. 67)**

❖ **Estándares de calidad**

Un estándar se define como el grado de cumplimiento exigible a un criterio de calidad. Dicho en otros términos, define el rango en el que resulta aceptable el nivel de calidad que se alcanza en un determinado proceso. **RENDER H. (2008, pág. 45)**

Son los parámetros que debe cumplir un producto para su comercialización que van desde la presentación o informaciones del mismo para el cliente sin dejar de lado su calidad para el consumo. **PÉREZ B. (2009, pág. 32)**

Los estándares requieren ser establecidos con el fin de contar con una referencia que permita identificar oportunamente las variaciones presentadas en el desarrollo de los procesos y aplicar las medidas correctivas necesarias. **ROBBINS S. (2010, pág. 12)**

❖ **Mano de Obra**

Se conoce como mano de obra al esfuerzo físico y mental que se pone al servicio de la fabricación de un bien. El concepto también se utiliza para nombrar al costo de este trabajo (es decir, el precio que se le paga al trabajador por sus recursos). **OROZCO G. (2010, pág. 56)**

Se conoce como mano de obra al esfuerzo tanto físico como mental que se aplica durante el proceso de elaboración de un bien. **HUERTAS G. (2011, pág. 45)**

❖ **Mano de Obra Calificada**

La mano de obra calificada es la parte de los trabajadores en una economía que tienen habilidades específicas y técnicas de la industria relacionadas con los negocios y la producción de bienes.

Es la mano de obra consumida en las áreas que tienen una relación directa con la producción o la prestación de algún servicio. Es la generada por los obreros y operarios calificados de la empresa. **RUBIO A. (2011, pág. 62)**

❖ **Mano de Obra no calificada**

La mano de obra no calificada es la parte más barata y menos técnica de la fuerza laboral que conforma una gran parte del mercado de trabajo de una economía. Esta fuerza de trabajo desempeña el papel importante de la realización de tareas diarias de producción que no requieren habilidades técnicas. **RUBIO A. (2011, pág. 65)**

❖ **Tecnología**

Conjunto de los instrumentos y procedimientos industriales de un determinado sector o producto.

Tecnología, término general que se aplica al proceso a través del cual los seres humanos diseñan herramientas y máquinas para incrementar su control y su comprensión del entorno material. El término proviene de las palabras griegas tecné, que significa 'arte' u 'oficio', y logos, 'conocimiento' o 'ciencia', área de estudio; por tanto, la tecnología es el estudio o ciencia de los oficios. **GUERRERO I. (2011, pág. 59)**

❖ **Maquinaria**

Conjunto de máquinas para un fin determinado. Mecanismo que da movimiento a un artefacto.

En la industria, la maquinaria juega un papel muy importante ya que ésta es la responsable de que una empresa sea más eficiente y competitiva y esto se logra por medio de los volúmenes de producción, así que día a día se producen máquinas más eficientes y rápidas para satisfacer esta demanda. **JAMES P. (2009, pág. 37).**

❖ **Equipo**

Un equipo se compone de una o varias unidades de producción, que son las características del equipo para producir determinado producto. **BUENO K. (2010, pág. 49)**

2.5 Hipótesis:

Las competencias laborales ayudarán al mejoramiento del proceso productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” S.A de la ciudad de Latacunga.

2.6 Señalamiento de las variables de la hipótesis

X= Competencias

variable independiente

Y= Proceso Productivo

variable dependiente

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3. 1 ENFOQUE

Se aplicará la investigación de tipo descriptiva ya que se ocupa de describir y de delimitar los distintos elementos del problema de investigación.

Para cumplir estos objetivos, la investigación descriptiva utiliza técnicas específicas de recolección de datos como es la encuesta, ésta técnica se vale del muestreo, y la información que recoge es sometida a un riguroso proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo contiene información secundaria obtenida a través de libros, revistas, páginas de internet entre otras.

3.2.1 Investigación Bibliográfica

Según **FERNÁNDEZ J. (2009, pág. 12)**. La investigación bibliográfica depende fundamentalmente de la información que se recoge y consulta, entendiéndose este término, en sentido amplio, como todo material de índole permanente, es decir, al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento o lugar, sin que se altere su naturaleza o sentido, para que aporte información o rinda cuentas de una realidad o acontecimiento.

Se ha utilizado la investigación bibliográfica, revisando documentación científica tales como: libros, revistas científicas, internet y tesis de grado realizadas anteriormente, con el propósito de conocer las contribuciones científicas sobre los temas que se han investigado y relacionarlas con el problema en estudio.

3.2.2 Investigación de Campo

La investigadora acudirá a recabar información en la Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” de la ciudad de Latacunga, es decir, en el lugar donde se producen los hechos para así poder actuar en el contexto y poder establecer los efectos positivos que tendrá la elaboración de un manual por competencias.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según **TAMAYO J. (2011, pág. 22)**. La investigación puede ser definida como una serie de métodos para resolver problemas cuyas soluciones necesitan ser obtenidas a través de una serie de operaciones lógicas, tomando como punto de partida datos objetivos.

La presente investigación generó un conocimiento de tercer nivel y para la ejecución del mencionado proyecto se utilizó los siguientes tipos de investigación:

3.3.1 Investigación Exploratoria

Se realizó la investigación exploratoria con el objetivo de ubicar el problema en todo el entorno de la empresa mediante la comunicación directa con los trabajadores del área operativa de la Corporación Ecuatoriana de tanto con el personal y los clientes del Hotel, para obtener datos que permitieron plantear soluciones al problema a través de una propuesta.

3.3.2 Investigación Descriptiva

Se llevó a cabo la investigación descriptiva, en donde se detalló las características más importantes del problema mediante el análisis minucioso de las competencias servicio al cliente y su influencia en el proceso productivo, utilizando la observación y la encuesta como técnicas de recolección de datos para posteriormente proceder a su tabulación y análisis estadístico.

3.3.3 Investigación Correlacional

Se ejecutó la investigación correlacional, que permitió medir estadísticamente la relación que existe entre la variable independiente y la variable dependiente aplicando los parámetros del X^2 . Estadígrafo que permitió llegar a la conclusión.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

La investigación se efectúa en la Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” de la ciudad de Latacunga utilizando técnicas de muestreo debido a que la población es extensa, para lo cual se utilizará la fórmula.

La investigación a desarrollarse está dirigida a todos los trabajadores de CEDAL de la ciudad de Latacunga con un total de 281 personas, por ser el universo muy amplio se calculará la muestra de la siguiente manera:

Tabla 1 Personal de la empresa

DEPARTAMENTOS	FRECUENCIA
Directivos	5
Administrativos	27
Operativos	249
TOTAL	281

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

$$n=?$$

$$N= 281$$

$$PQ= 0.25$$

$$E= 0.05$$

$$K= 2$$

Dónde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

P: Proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

Q es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

E: es el error muestra deseado.

K: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos.

Entonces:

$$n = \frac{PQ \cdot N}{(N-1)(E/K)^2 + PQ}$$

$$n = \frac{0,25 \cdot 281}{(281 - 1) (0,05/2)^2 + 0,25}$$

$$n = \frac{70,25}{0,425}$$

$$n = \mathbf{165 \text{ trabajadores}}$$

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: Las competencias laborales ayudarán al mejoramiento del proceso productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” S.A de la ciudad de Latacunga.

Variable Independiente: Competencias

Cuadro 1 Operacionalización Variable Independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Tomado de Moguel H. (2011), “Es el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para desempeñar exitosamente un puesto de trabajo; dicho de otra forma, expresan el saber, el hacer y el saber hacer de un puesto laboral”, que permitan llegar a un desarrollo del personal en todas sus áreas.	Desarrollo de Personal Habilidades Actitudes	Experiencia Disposiciones emitidas Decisiones tomadas Resultados del Poder de Negociación Cumplimiento de objetivos	¿Considera usted que la experiencia es un factor determinante para conservar su puesto de trabajo? ¿Según su criterio se cumplen a cabalidad las disposiciones emitidas por parte del Gerente de Planta en la realización de las funciones de los trabajadores? ¿Considera usted que los trabajadores obedecen las decisiones tomadas de los directivos sobre la aplicación de competencias en la empresa? ¿Según su criterio considera que el resultado del poder de negociación es una habilidad fundamental dentro de la empresa? ¿Conoce usted las competencias requeridas para su puesto que sirvan para un mejor cumplimiento de objetivos?	Encuesta

Elaborado por: Carla Molina

Operacionalización Variable Dependiente

Cuadro 2 Operacionalización Variable Dependiente

Hipótesis: Las competencias laborales ayudarán al mejoramiento del proceso productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” S.A de la ciudad de Latacunga.

Variable Dependiente: Proceso Productivo

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es un proceso de transformación que sigue unos planes organizados de actuación según el cual las entradas de factores de producción, como materiales, conocimientos y habilidades, se convierten en los productos deseados, mediante la aplicación de mano de obra de una determinada tecnología y de y de la aportación necesaria de capital.	Planes Entradas Productos Mano de Obra Tecnología	Planificación de la Producción Materia prima Insumos Estándares de calidad Calificada No calificada Maquinaria Equipos	¿La Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” de la ciudad de Latacunga realiza planes de producción? ¿Cree usted que para desarrollar el proceso productivo en CEDAL se necesita de la materia prima? ¿El producto elaborado en CEDAL cumple con los estándares de calidad? ¿Cree usted que la empresa necesita de la mano de obra calificada para el desarrollo del proceso productivo? ¿Con que frecuencia la empresa realiza mantenimiento continuo a la maquinaria y equipos?	Encuesta

Elaborado por: Carla Molina

3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Técnicas e Instrumentos

Encuesta

Dirigida a todos los trabajadores de CEDAL Latacunga el cual está estructurado mediante un instrumento como es el cuestionario, elaborado con preguntas cerradas y que permitirán recabar información sobre las variables de estudio.

Observación

Este método permitirá al desarrollo de la investigación obtener conocimientos acerca del comportamiento de las personas en el lugar donde se producen los hechos.

Validez y confiabilidad

La validez de los instrumentos vendrá dado por la confiabilidad se lo hará a través de la aplicación de una prueba piloto a un grupo reducido de iguales características del universo a ser investigado, para detectar posibles errores y corregirlos a tiempo, antes de su aplicación definitiva, mediante el chi cuadrado en el programa SSPS.

Cuadro 3 Plan de Recolección de Información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Con el fin de lograr los objetivos establecidos en la presente investigación.
2. ¿De qué objetos, personas?	Análisis de libros relacionados en el tema, Trabajadores (área operativa) de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. de CEDAL de la ciudad de Latacunga.
3. ¿Sobre qué aspecto?	La aplicación de un Manual de Puestos basado en las Competencias.
4.- ¿Quién? ¿Quiénes?	Investigadora Carla Molina
5.- ¿Cuándo?	Noviembre 2013
6.- ¿Dónde?	En la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. de la ciudad de Latacunga
7.- ¿Cuántas veces?	Prueba piloto y prueba definitiva
8.- ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9.- ¿Con qué?	Cuestionario Estructurado
10.- ¿En qué situación?	Ciudadanía en general.

Elaborado por: Carla Molina

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Después de aplicados los instrumentos de recolección de datos, fue necesario revisar la información recolectada para identificar los errores y poder corregirlos, además se procedió a asignar códigos a las alternativas de respuesta de cada pregunta, a fin de organizar la información para facilitar la tabulación.

Debido a la naturaleza y cantidad de datos se procedió a desglosar las preguntas por grupos para conocer la frecuencia con que se repiten las respuestas y así poder tabular en cuadros estadísticos y como método adicional se utilizó el programa SPSS.

El análisis comprende dos etapas:

1. La selección de los métodos estadísticos más apropiados en función de la hipótesis formulada; por medio del estadígrafo Chi Cuadrado, el cual se usa para investigaciones explicativas.
2. La presentación de los datos

Seguidamente para presentar la información de una manera organizada y resumida se lo realizó gráficamente lo que permite un amplio criterio para la interpretación de resultados.

Finalmente se realizó una interpretación a los resultados, es decir, comprender la magnitud de los datos:

1. Describir los resultados.
2. Analizar la hipótesis en relación con los resultados obtenidos para verificarla o rechazarla
3. Elaborar una síntesis general de los resultados

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Después de realizar la investigación en base a las encuestas realizadas a los trabajadores de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” de la ciudad de Latacunga, se ha procedido a interpretar los resultados obtenidos para tomar las decisiones que beneficiará a la empresa.

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez finalizada la aplicación del total de las encuestas, se realiza el procesamiento de los datos con el fin de obtener de ellas las respuestas a la las preguntas que se formularon en los instrumentos y presentar los resultados.

Luego de aplicar los instrumentos de recolección de datos, es necesario, proceder a la revisión de la información para detectar errores, omisiones, eliminar respuestas contradictorias y organizarla de la forma más clara posible para facilitar la tabulación.

La codificación incluye el establecimiento de categorías para las respuestas o grupos de respuestas, de tal manera que se puedan utilizar números para representar las categorías. En este punto los datos están preparados tanto para la tabulación manual como para su análisis.

La tabulación consiste en ordenar la información recopilada con anterioridad y contar el número de factores que se ubican dentro de las características establecidas, es decir, en contar el número de veces que aparecen ciertos datos para poder determinar la representatividad que éstos proyectan en el universo.

Se utilizará la presentación tabular en donde los datos se ordenan en filas y columnas de una matriz o de un cuadro estadístico, por otra parte se representara gráficamente de una forma más sintética, accesible y atractiva de presentar los datos.

Se tomó de base toda la información de las respuestas del cuestionario y se realizó la tabulación para un análisis más objetivo; igualmente se analizaron las respuestas de la Entrevista.

4.2 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Después de haber realizado el análisis de los datos y diseñado los cuadros que resumen los resultados del cuestionario, el siguiente paso es interpretar, es decir, comprender la magnitud de los datos y el significado de los mismos.

A continuación se presentan los resultados de la investigación que se aplicó a los 165 trabajadores que pertenecen a la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la ciudad de Latacunga.

De la misma manera se presentarán las gráficas de los resultados obtenidos a cada una de las poblaciones.

TABULACIÓN DE ENCUESTAS

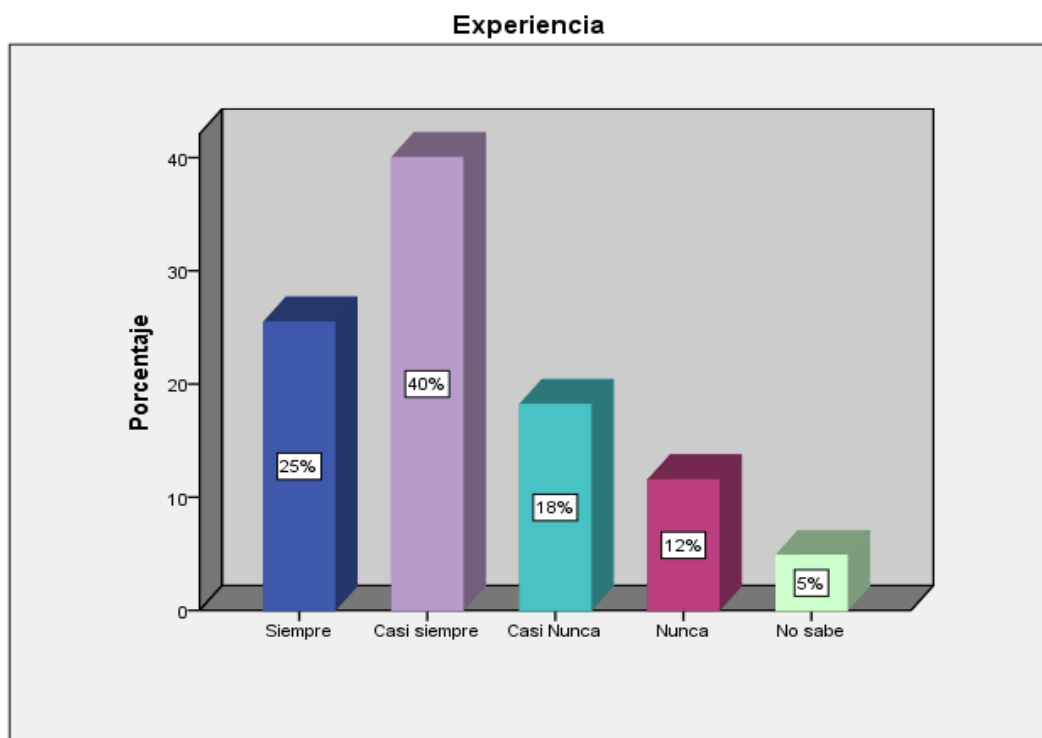
1. ¿Considera usted que la experiencia es un factor determinante para conservar su puesto de trabajo?

Cuadro 5 Experiencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	42	25,5
	Casi siempre	66	40,0
	Casi Nunca	30	18,2
	Nunca	19	11,5
	No sabe	8	4,8
	Total	165	100,0

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Gráfico 3 Experiencia



Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Análisis e interpretación

El 25% de los trabajadores encuestados manifiestan que la experiencia siempre es un factor determinante para conservar su puesto de trabajo, mientras que el 40% restante considera que la experiencia casi siempre es un factor determinante para conservar su puesto de trabajo.

Estos porcentajes reflejan el desconocimiento de las formas de adquirir conocimientos por parte de los trabajadores y el cómo no se asegura la eficacia en el desempeño de sus actividades, atribuyendo parte de esta culpa al Jefe de Recursos de la Planta al no manejar una adecuada selección del personal

2. ¿Según su criterio se cumplen a cabalidad las disposiciones emitidas por parte del Gerente de Planta en la realización de las funciones de los trabajadores?

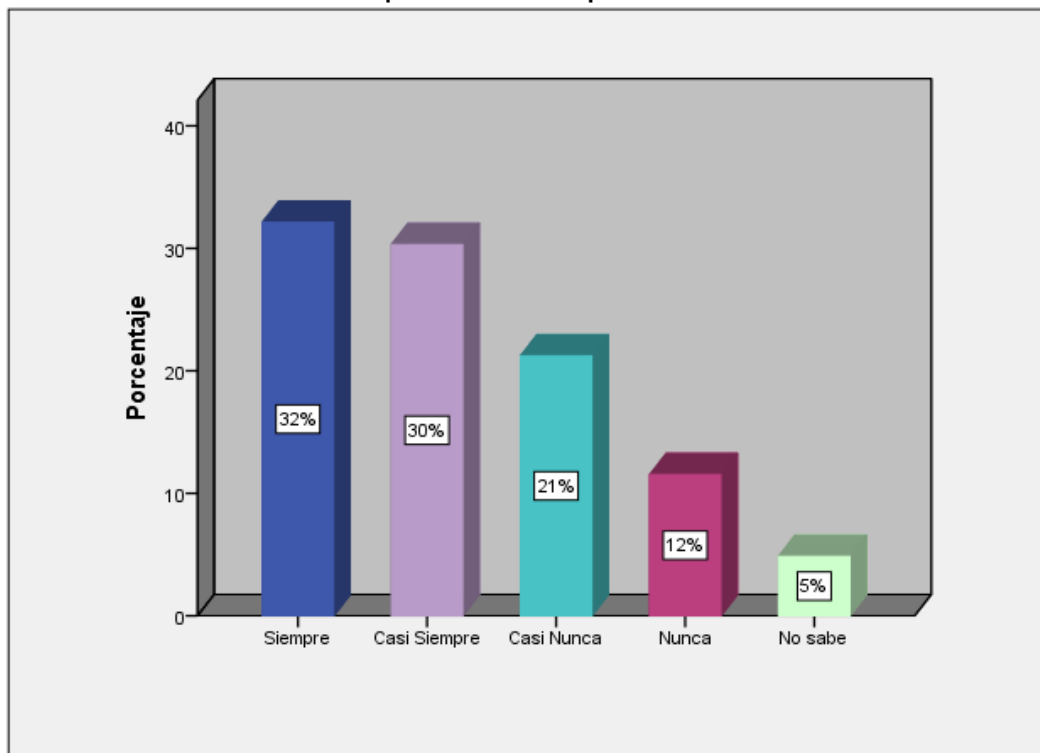
Cuadro 6 Disposiciones emitidas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	53	32.1
	Casi Siempre	50	30.3
	Casi Nunca	35	21.2
	Nunca	19	11.5
	No sabe	8	4.8
Total	165	100.0	

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Gráfico 4 Disposiciones emitidas

Cumplimiento de disposiciones



Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Análisis e interpretación

El 32% de trabajadores encuestados consideran que siempre se cumplen a cabalidad las disposiciones emitidas por parte del Gerente de Planta en la realización de las funciones mientras que el 5% de los trabajadores no saben si se cumplen con las disposiciones emitidas por parte del Gerente de Planta.

Se puede apreciar que los trabajadores si cumplen a cabalidad las disposiciones emitidas por parte del Gerente de Planta en la realización de las funciones, lo que nos da a entender que el Gerente de Planta es un líder y que sus trabajadores son su equipo de trabajo y cumplen con sus funciones de la mejor manera siempre pensando en el beneficio tanto para ellos como para la empresa.

3. ¿Considera usted que los trabajadores obedecen las decisiones tomadas de los directivos sobre la aplicación de competencias en la empresa?

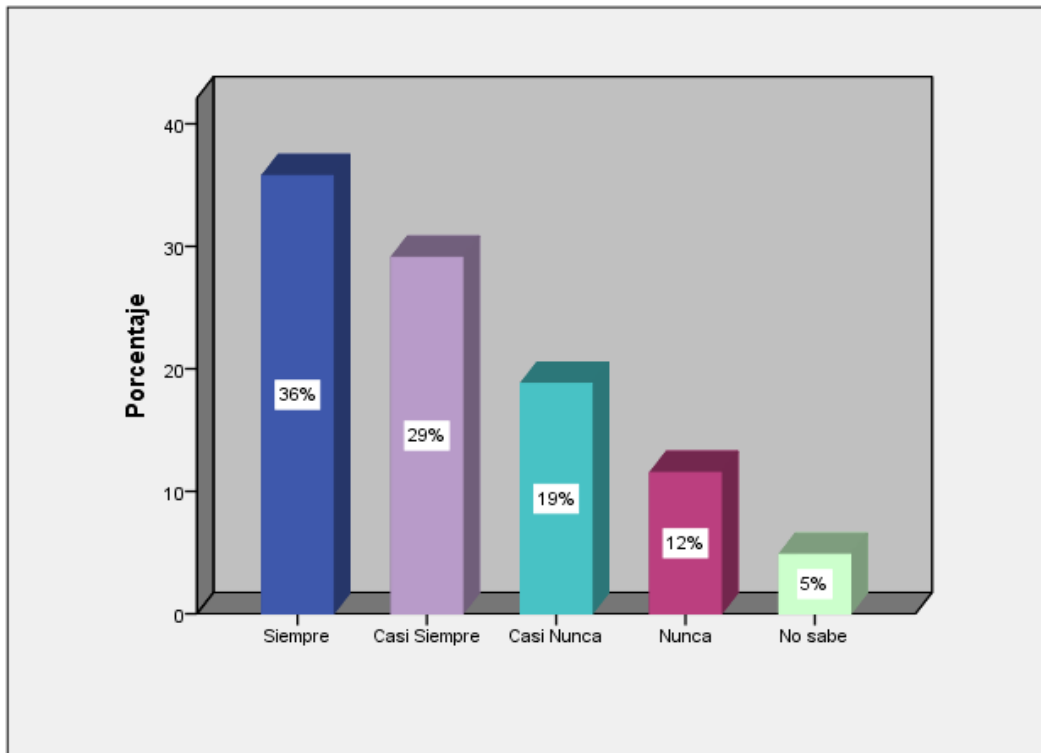
Cuadro 7 Decisiones tomadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	59	35.8	35.8
Casi Siempre	48	29.1	64.8
Casi Nunca	31	18.8	83.6
Nunca	19	11.5	95.2
No sabe	8	4.8	100.0
Total	165	100.0	

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Gráfico 5 Decisiones tomadas

Decisiones tomadas



Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Análisis e interpretación

El 36% de los trabajadores encuestados consideran que siempre obedecen las decisiones tomadas de los directivos sobre la aplicación de competencias en la empresa, mientras que el 5% de los trabajadores no saben obedecer las decisiones tomadas de los directivos.

Estos porcentajes nos dan a entender que los trabajadores están de acuerdo que los Directivos de la Empresa vayan a aplicar competencias para cada puesto de trabajo, lo que les ayudará a mejorar sus habilidades, actitudes, comportamientos, aptitudes, y desarrollarán de la mejor manera sus funciones, siempre obedeciendo las decisiones tomadas por parte de los Directivos de la Empresa.

4. ¿Según su criterio considera que el resultado del poder de negociación es una habilidad fundamental dentro de la empresa?

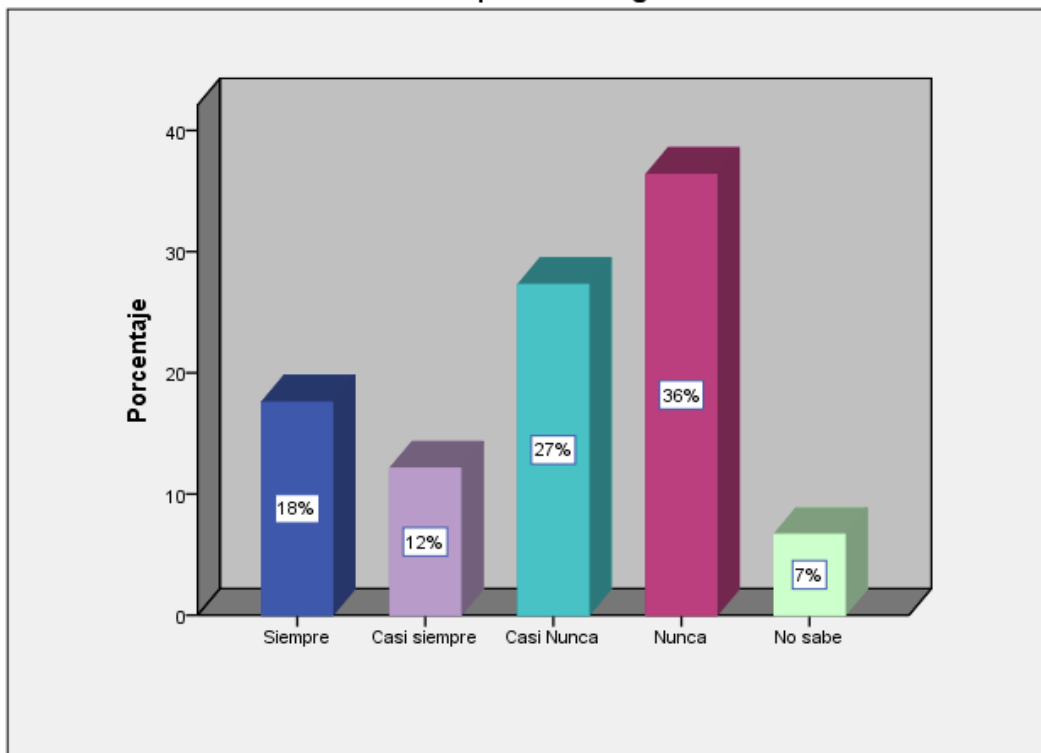
Cuadro 8 Resultado del poder de negociación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	29	17,6
	Casi siempre	20	12,1
	Casi Nunca	45	27,3
	Nunca	60	36,4
	No sabe	11	6,7
	Total	165	100,0

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Gráfico 6 Resultado del poder de negociación

Resultado del poder de negociación



Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Análisis e interpretación

El 18 % de los trabajadores encuestados manifiestan que el poder de negociación es una habilidad fundamental dentro de la empresa mientras que el 36% de los trabajadores restante consideran que no lo es. Luego del análisis se puede observar un mínimo porcentaje de empleados que consideran al poder de negociación como una habilidad fundamental en la empresa, dando a notar un criterio erróneo sobre este tema y su importancia dentro de la empresa.

5. ¿Conoce usted las competencias requeridas para su puesto que sirvan para un mejor cumplimiento de objetivos?

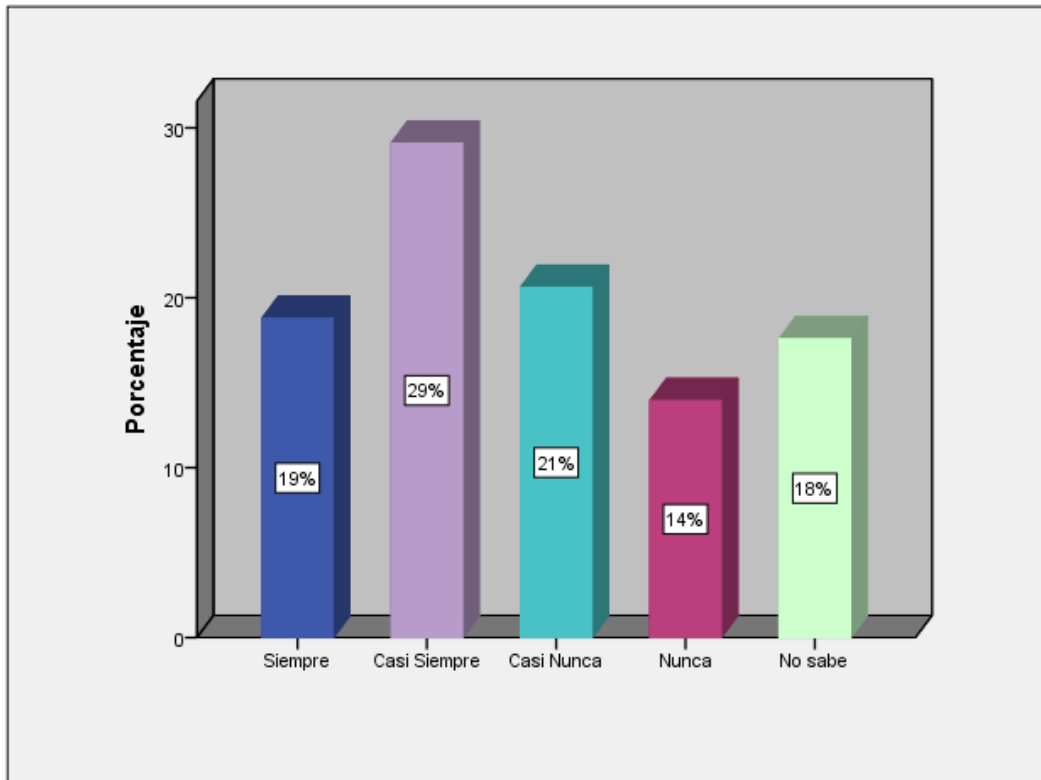
Cuadro 9 Competencias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	31	18.8	18.8
Casi Siempre	48	29.1	47.9
Casi Nunca	34	20.6	68.5
Nunca	23	13.9	82.4
No sabe	29	17.6	100.0
Total	165	100.0	

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Gráfico 7 Competencias

Competencias



Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Análisis e interpretación

El 29% de los trabajadores encuestados manifiestan que tienen una noción de que competencias deberían aplicar en su puesto de trabajo y que sirvan para un mejor cumplimiento de objetivos, mientras que el 19% no saben que competencias se debería aplicar para un mejor cumplimiento de objetivos.

Los trabajadores expresaron que si están de acuerdo en que se apliquen las competencias, para de esta manera mejorar sus habilidades, actitudes, conocimientos, preparación etc., y se pueda cumplir de la mejor manera con sus objetivos y los de la empresa.

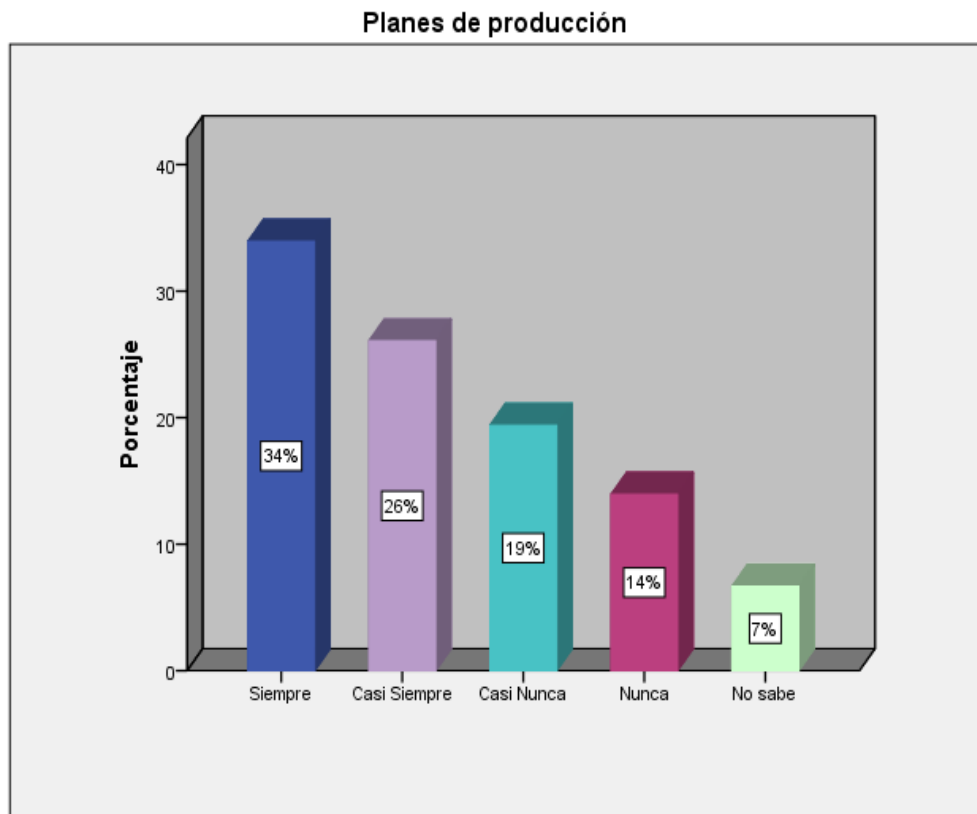
6.- ¿La Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” de la ciudad de Latacunga realiza planes de producción?

Cuadro 10 Planes de producción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	56	33,9	33,9
Casi Siempre	43	26,1	60,0
Casi Nunca	32	19,4	79,4
Nunca	23	13,9	93,3
No sabe	11	6,7	100,0
Total	165	100,0	

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Gráfico 8 Planes de producción



Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Análisis e Interpretación

Del total de los trabajadores encuestados el 34% manifestó que la empresa si realiza planes de producción, mientras que el 7% dijo que no saben si en la empresa realiza planes de producción. Entonces podemos determinar que la empresa si trabaja con planes de producción, pero este no es comunicada de una manera adecuada a los trabajadores lo que repercute en la producción.

7- ¿Cree usted que para desarrollar el proceso productivo en CEDAL se necesita de la materia prima?

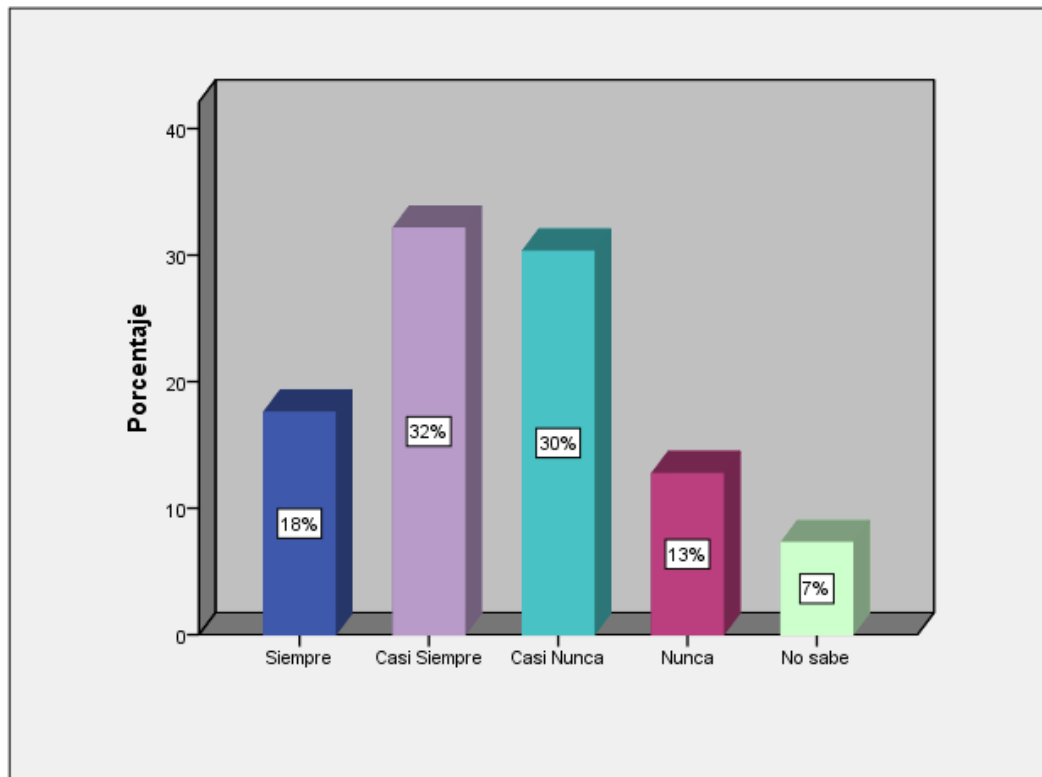
Cuadro 11 Proceso Productivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	29	17,6	17,6
Casi Siempre	53	32,1	49,7
Casi Nunca	50	30,3	80,0
Nunca	21	12,7	92,7
No sabe	12	7,3	100,0
Total	165	100,0	

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Gráfico 9 Proceso productivo

Proceso Productivo



Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Análisis e Interpretación

De 165 trabajadores encuestados el 32% contestó que si se necesita de la materia prima para desarrollar el proceso productivo, mientras que el 30% restante manifiesta que casi nunca se necesita de la materia prima para desarrollar el proceso productivo.

Se puede apreciar que la materia prima si es un factor predominante para que se desarrolle el proceso productivo y se pueda cumplir con las metas y objetivos de la empresa.

8- ¿El producto elaborado en CEDAL cumple con los estándares de calidad?

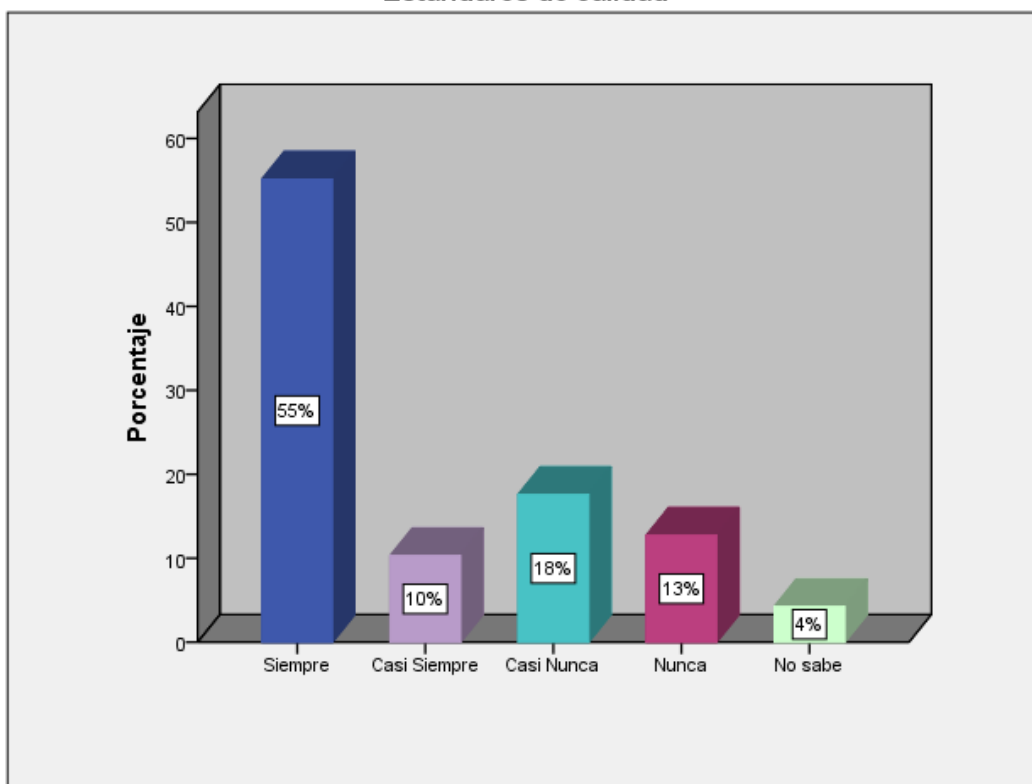
Cuadro 12 Estándares de calidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	91	55,2	55,2
Casi Siempre	17	10,3	65,5
Casi Nunca	29	17,6	83,0
Nunca	21	12,7	95,8
No sabe	7	4,2	100,0
Total	165	100,0	

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Gráfico 10 Estándares de calidad

Estándares de calidad



Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Análisis e Interpretación

El 13% de encuestados contestó que el producto no cumple con los estándares de calidad mientras que el 55% manifestó que si se cumple con esta norma, lo que nos quiere decir que la empresa si maneja o sigue una calidad apropiada ya que cada trabajador hace lo que tiene que hacer sabiendo la importancia que tiene la calidad en el producto.

9.- ¿Cree usted que la empresa necesita de la mano de obra calificada para el desarrollo del proceso productivo?

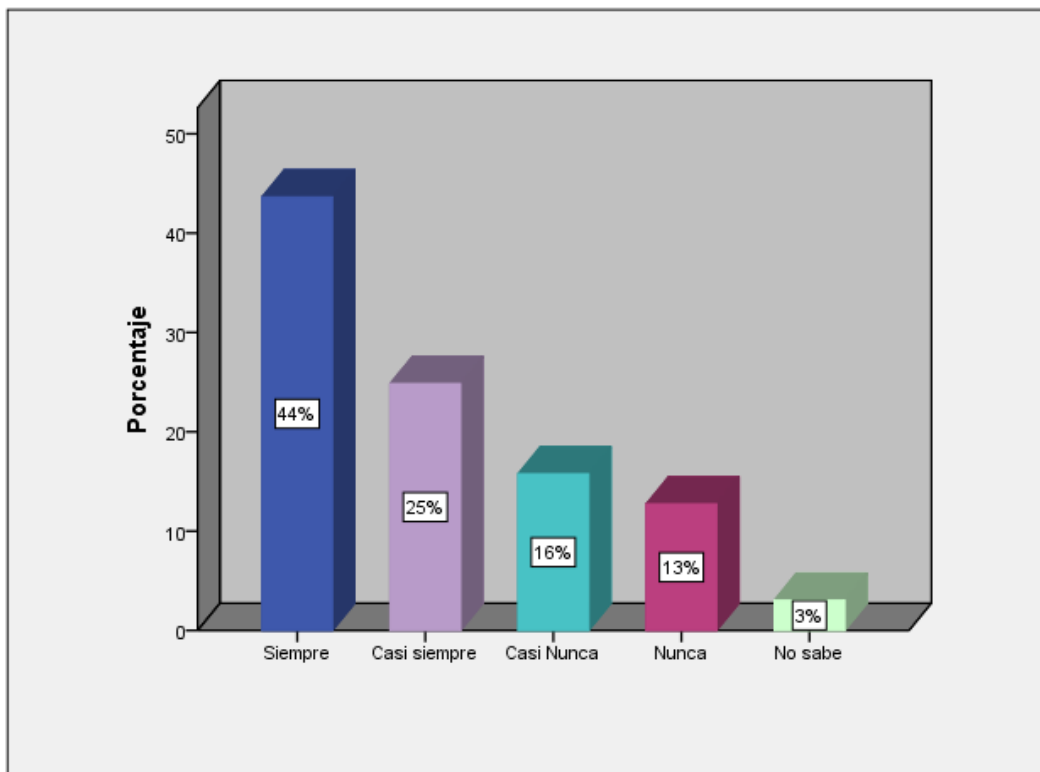
Cuadro 13 Mano de obra calificada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	72	43.6
	Casi siempre	41	24.8
	Casi Nunca	26	15.8
	Nunca	21	12.7
	No sabe	5	3.0
	Total	165	100.0

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Gráfico 11 Mano de obra calificada

Mano de obra calificada



Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Análisis e Interpretación

El 44% de los trabajadores encuestados contestó que la empresa siempre necesita de la mano de obra calificada para el desarrollo del proceso productivo, mientras que el 13% manifestó que la empresa nunca necesita de la mano de obra calificada.

Por lo expuesto se puede manifestar que en CEDAL si se necesita de la mano de obra calificada ya que siempre la experiencia dentro de la empresa es un punto muy fuerte, y lo que siempre busca la empresa es trabajadores que entren a laborar con algún tiempo de experiencia para que de esta manera realicen mejor sus funciones.

10.- ¿Con que frecuencia la empresa realiza mantenimiento continuo a la maquinaria y equipos?

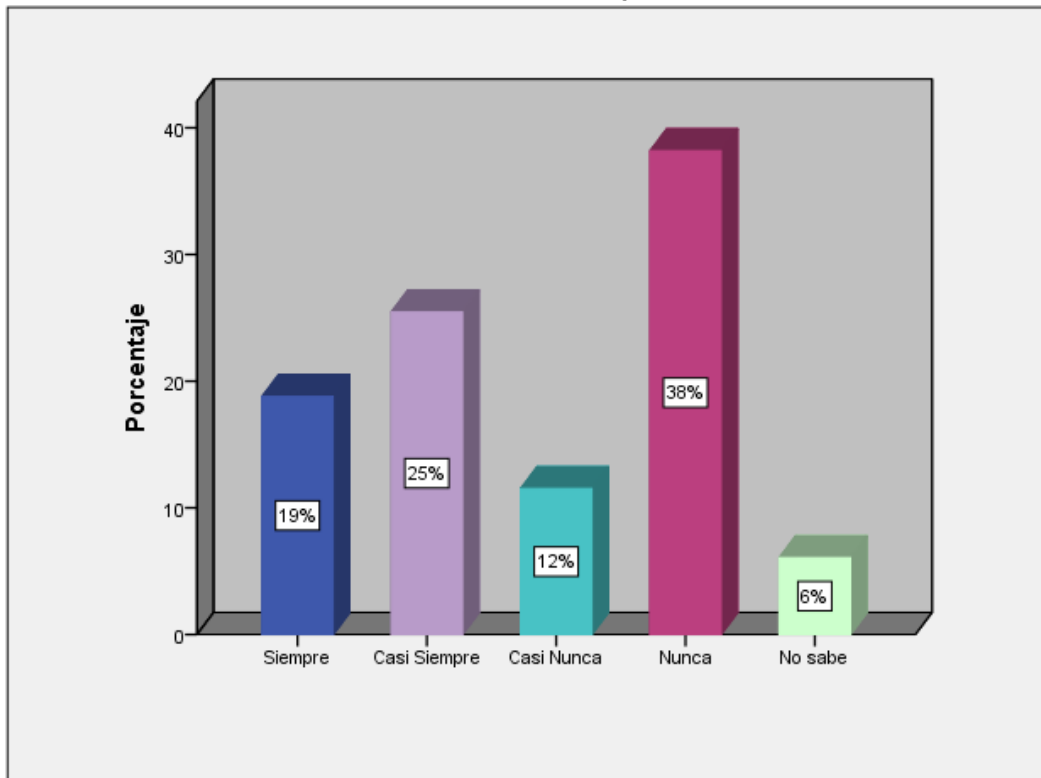
Cuadro 14 Mantenimiento de maquinaria

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	31	18,8
	Casi Siempre	42	25,5
	Casi Nunca	19	11,5
	Nunca	63	38,2
	No sabe	10	6,1
Total	165	100,0	

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Gráfico 12 Mantenimiento de maquinaria

Mantenimiento de maquinaria



Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Análisis e Interpretación

De los 165 trabajadores encuestados el 19% contestó que no se detiene la producción por falta de mantenimiento de maquinaria, mientras que el 38% restante dice que si se detiene la producción por falta de mantenimiento de la maquinaria, por lo que se tiene la apreciación que la producción se detiene un tiempo aproximado de una hora cada mes por ciertas fallas en las maquinas, lo que impide que se elaboren más perfiles de aluminio.

11.- ¿Conoce usted si existe un manual de puestos para desempeñar adecuadamente las funciones de la empresa?

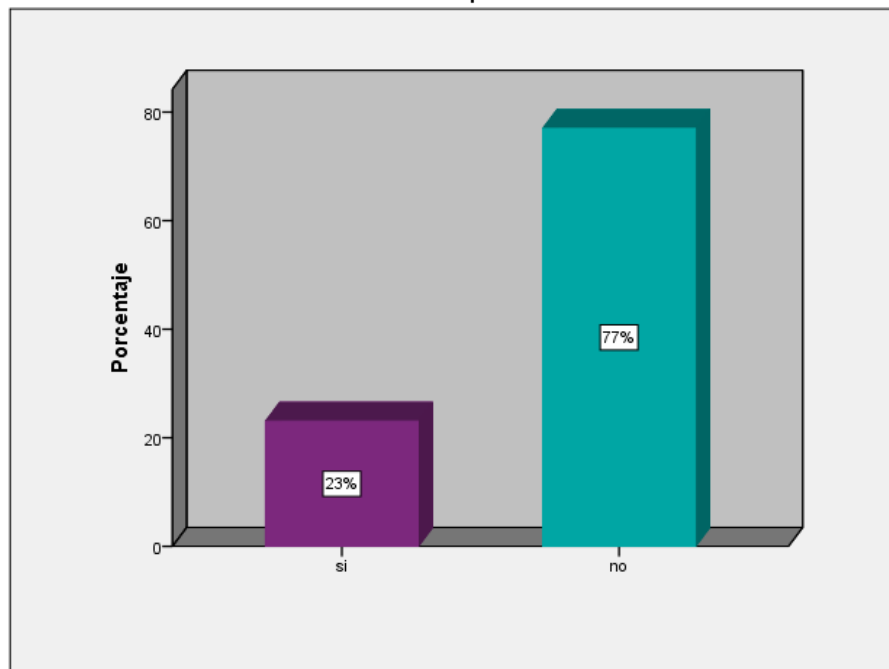
Cuadro 15 Manual de puestos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
si	38	23.0	23.0
Válidos no	127	77.0	100.0
Total	165	100.0	

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Gráfico 13 Manual de puestos

Manual de puestos



Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Análisis e Interpretación

El 23% de los trabajadores encuestados manifiestan que si existe un manual de puestos basado en las competencias, mientras que el 77% de los trabajadores manifestó que no existe un manual de puestos por competencias.

Lo que se manifiesta es que los trabajadores no cuentan con un manual basado en las competencias en donde puedan conocer que competencias, experiencia, habilidades, conocimientos que deben desempeñar.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.3.1 Formulación de la Hipótesis

H₀= Hipótesis nula

H_n= Hipótesis alterna

H₀= Las competencias laborales **no** ayudarán al mejoramiento del proceso productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” S.A de la Ciudad de Latacunga.

H_n= Las competencias laborales **si** ayudarán al mejoramiento del proceso productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” S.A de la Ciudad de Latacunga.

4.3.2 Definición del nivel de significación

El nivel de significación escogido para la investigación fue el 5% (95%)

4.3.3 Elección de la prueba Estadística

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba del Chi Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$x^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

Dónde:

Σ= Sumatoria

F_o= Frecuencias observadas

F_e= Frecuencias esperadas

X²= Chi cuadrado

Para la comprobación de la hipótesis se relacionó dos preguntas de la encuesta realizada y se observó las siguientes frecuencias de respuesta.

Preguntas seleccionadas

Pregunta N.- 5 Competencias

Cuadro 16 Frecuencia de Competencias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	31	18.8	18.8
Casi Siempre	48	29.1	47.9
Casi Nunca	34	20.6	68.5
Nunca	23	13.9	82.4
No sabe	29	17.6	100.0
Total	165	100.0	

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Pregunta N.- 7 Proceso Productivo

Cuadro 17 Frecuencia del Proceso Productivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	29	17,6	17,6
Casi Siempre	53	32,1	49,7
Casi Nunca	50	30,3	80,0
Nunca	21	12,7	92,7
No sabe	12	7,3	100,0
Total	165	100,0	

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Cuadro 18 Frecuencias Observadas

VARIABLES	ALTERNATIVAS					TOTAL
	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca	No sabe	
Competencias	31	48	34	23	29	165
Proceso productivo	29	53	50	21	12	165
	60	101	84	44	41	330

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

Cuadro 19 Frecuencias Esperadas

VARIABLES	ALTERNATIVAS					TOTAL
	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca	No sabe	
Competencias	30,0	50,5	42,0	22,0	20,5	165
Proceso productivo	30,0	50,5	42,0	22,0	20,5	165
	60	101	84	44	41	330

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

4.3.4 Zona de Aceptación o rechazo

Grados de libertad

$$(GL) = (NC - 1) (NF - 1)$$

Dónde:

GL = Grado de libertad

C = Columnas de la tabla

F = Filas de la tabla

Reemplazando:

GRADOS DE LIBERTAD = (NC-1) (NF-1)

$$GL = (5-1) (2-1)$$

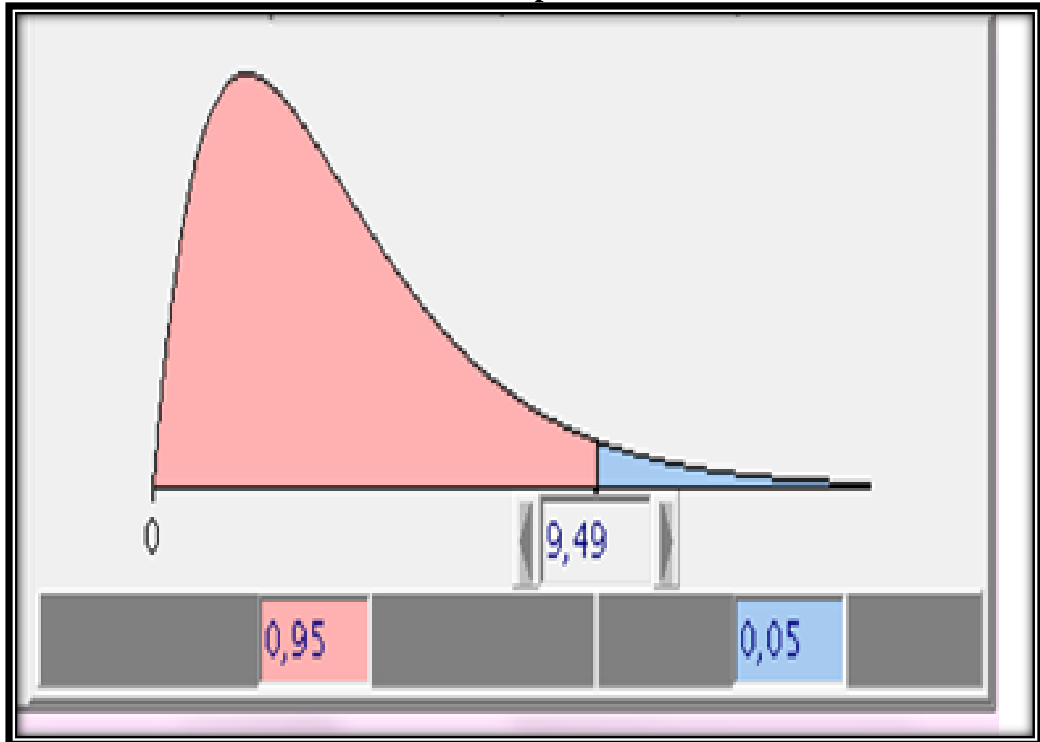
$$GL = 4 \times 1$$

$$GL = 4$$

Valor X² tabular crítico para 4GL y 95% Nivel de Confianza: **9.49**

CAMPANA DE GAUSS

Gráfico 14 Campana de Gauss



Valor calculado: 10.502

**ZONA ACEPTACIÓN
HIPÓTESIS NULA**

**ZONA ACEPTACIÓN
HIPÓTESIS ALTERNA**

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

4.3.5 Cálculo Matemático

Finalmente se muestran las frecuencias observadas y frecuencias esperadas, se suman estos resultados para obtener el valor de X^2 .

Tabla 2 Cálculo Chi X2

Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
31	30	1	1	0,033
48	50,5	-2,5	6,25	0,124
34	42	-8	64	1,524
23	22	1	1	0,045
29	20,5	8,5	72,25	3,524
29	30	-1	1	0,033
53	50,5	2,5	6,25	0,124
50	42	8	64	1,524
21	22	-1	1	0,045
12	20,5	-8,5	72,25	3,524
				10,502

Elaborado por: Carla Molina

4.3.6 Decisión

El valor X^2 CALCULADO = 9,60 es mayor al X^2 TABULAR = 9.49

De esta manera se nota que el valor de X^2 calculado es superior al valor tabular crítico para 95.00% de confianza, con lo cual se acepta la Hipótesis alterna (H_n): La elaboración del manual de puestos basado en las competencias **si** ayudarán al mejoramiento del proceso productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” S.A de la ciudad de Latacunga.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Posteriormente del análisis e interpretación de los resultados obtenidos en esta investigación se procede a definir las conclusiones y dar las recomendaciones adecuadas para el mejor desarrollo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A “CEDAL” de la ciudad de Latacunga.

5.1 CONCLUSIONES

- Los trabajadores de CEDAL Latacunga desconocen que formas existen de adquirir conocimientos, así como también lo que no se asegura la eficacia en el desempeño de sus actividades, atribuyendo parte de esta culpa al Jefe de Recursos Humanos de la Planta por no manejar una adecuada selección del personal, por tal motivo se puede concluir que la experiencia en la empresa si es un factor determinante para conservar el puesto de trabajo.
- Los trabajadores si cumplen a cabalidad las disposiciones emitidas por parte del Gerente de Planta en la realización de las funciones, por lo que se puede concluir que el Gerente de Planta es un líder y que sus trabajadores son su equipo de trabajo, todos trabajan en equipo, tratando de cumplir con sus funciones de la mejor manera siempre pensando en el beneficio tanto para ellos como para la empresa.
- El personal de CEDAL si está de acuerdo en que los directivos de la empresa apliquen competencias para cada puesto, lo que les ayudará a mejorar sus habilidades, actitudes, destrezas, comportamientos, aptitudes, y de esta manera cumplan de la mejor manera con sus funciones obedeciendo las decisiones tomadas por parte de los Directivos de la Empresa.
- En la empresa una cantidad considerable de su personal menciona que no aplican las competencias porque no conocen que competencias existen en la empresa y tampoco se llevan a cabo los objetivos planteados, por tal motivo se consideraría que no desarrollan en su totalidad con su potencial al cumplir con sus funciones por el motivo de que no se aplican las competencias.

- Los empleados expresaron que para desarrollar el proceso productivo en CEDAL casi siempre se necesita de la materia prima por lo que se concluye que para ellos no solo se necesita de la materia prima para realizar el proceso productivo, por supuesto que consideran que la materia prima es un factor predominante para el desarrollo del proceso productivo pero se puede concluir que también se necesita de otros factores como la mano de obra, maquinaria para el correcto desarrollo del proceso productivo de la empresa.
- La producción en CEDAL se detiene por falta de mantenimiento de la maquinaria, por lo que se tiene la apreciación que la producción se detiene un tiempo aproximado de una hora cada mes por ciertas fallas en las maquinas, lo que impide que se elaboren más perfiles de aluminio.
- Los trabajadores de CEDAL manifestaron que no cuentan con un manual de puestos basado en las competencias que les permita desarrollar sus funciones, habilidades, destrezas, actitudes es por esta razón que sienten que no están desarrollando al máximo sus funciones.

5.2 RECOMENDACIONES

Al determinar los principales problemas que existen en la empresa, se pueden recomendar acciones que permitan fortalecer el desarrollo de la empresa entre las cuales tenemos:

- Se recomienda que al contratar un trabajador se dé un poco más de prioridad a los trabajadores que poseen un porcentaje de experiencia, ya que tienen un poco más de conocimientos, habilidades, destrezas, preparación, y estos factores son los que ayudan a que la empresa prospere.
- Es recomendable que los trabajadores siempre cumplan a cabalidad las disposiciones emitidas por el Gerente de Planta ya que él piensa en sus trabajadores como uno de los pilares fundamentales para el desarrollo de la empresa, los trabajadores son un factor importante para que la empresa tenga un excelente desarrollo.
- Los trabajadores tienen que apoyar a los directivos de la empresa para que pongan en práctica la idea de aplicar competencias para cada puesto de trabajo, ya que de esta manera podrán desarrollar correctamente sus habilidades, conocimientos, actitudes, etc. y se sientan más capaces al desarrollar sus funciones.
- Los empleados deben poner empeño en desarrollar las competencias que les impongan los directivos de la empresa, que se interesen en desarrollar las competencias para poder cumplir con los objetivos planeados y cumplan con sus funciones correctamente.

- Se recomienda que para mejorar el proceso productivo los trabajadores tengan en cuenta que para desarrollar el proceso productivo si se necesita de la materia prima pero no solo de la materia prima sino la mano de obra, maquinarias, trabajo en equipo, etc., estos factores son los principales para que se pueda desarrollar correctamente el proceso productivo de CEDAL.
- Ya no se debe utilizar las máquinas que de pronto están ya fallando y se las deben cambiar por otras máquinas más modernas o que se realice un mejor mantenimiento más efectivo para que no se detenga la producción en la empresa.
- Se recomienda que se elabore un manual de puestos basado en las competencias para que sirva como una herramienta estratégica y técnica para la administración del talento humano, permitiendo identificar, motivar y desarrollar un conjunto de habilidades, destrezas, conocimientos, características y comportamientos del ser humano dentro del ámbito profesional garantizando la realización exitosa de actividades laborales claves en el más alto nivel de rendimiento.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1 TÍTULO

La elaboración del manual de puestos basado en las Competencias ayudará al mejoramiento del proceso productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la ciudad de Latacunga.

6.1.1 Datos informativos

Institución ejecutora: CEDAL

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Latacunga

Dirección: Avda. Unidad Nacional

Teléfono: (593) (03) 2 812 – 610

Beneficiarios: Trabajadores de CEDAL de la ciudad de Latacunga.

Tiempo estimado para la ejecución

Diciembre 2012 – Noviembre 2013

Costo de la propuesta: \$4000,00

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Los trabajadores de CEDAL manifiestan que no cuentan con un manual de puestos basados en las competencias y por esta razón no se encuentran distribuidas de manera puntual las funciones causando con esto el desconocimiento de los trabajadores de lo que es una competencia, poco espíritu de colaboración y trabajo en equipo por parte de los trabajadores, la desorganización en cuanto al desarrollo del proceso productivo.

Si no se sabe aprovechar el tiempo y el conocimiento de los trabajadores, no permitiría a la empresa mantener un proceso de producción orientado al crecimiento, ofreciendo su calidad a todo el país.

Muchas veces los trabajadores operativos de CEDAL los más capacitados para realizar la mejora del proceso son los que menos se pueden distraer de sus deberes normales, y en su lugar se integran los equipos con trabajadores menos preparados para el objetivo. En la empresa, es necesario el desarrollo de una cultura orientada a la mejora continua, la sistematización de los procesos, la participación del personal, el trabajo en equipo, la creatividad.

De esta manera se identifica que esta propuesta nace después de haber concluido que es necesario diseñar un actual manual de puestos por competencias para poder, determina las funciones específicas, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimos de los puestos.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta es importante porque mediante la elaboración del manual de puestos basado en las competencias servirá de beneficio para los trabajadores de CEDAL de la ciudad de Latacunga.

Los trabajadores tendrán la oportunidad de ampliar sus capacidades para obtener un mayor crecimiento personal en donde estará interconectado su saber, su sentir, su pensar y su actuar permitiendo que ese potencial que se encuentra escondido, salga a la luz y sea explotado de manera eficiente aprenderán cosas nuevas, crecerán individualmente, establecerán relaciones con otros individuos, y coordinarán su trabajo a realizar permitiendo la socialización de la capacitación en forma rápida.

Se considera como un importante motivador a los trabajadores que la empresa se preocupe por ellos, por su desarrollo y no sólo porque hagan bien su trabajo, si no aun porque esta sensación de apoyo se ve incrementada cuando algunos cursos son impartidos no sólo para mejorar el trabajo actual del obrero sino también para su propio desarrollo personal y futuro incremento de sueldo.

La formación constante es un medio que nos lleva al mejoramiento continuo al momento de decidir, diseñar y poner en marcha programas corporativos en temas relevantes que tienen, como objetivo mejorar sus habilidades, aumentar su rendimiento productivo y hacerlos crecer siendo esta una cuestión por la que cada vez hay una mayor preocupación por la capacitación, las empresas utilizan las actividades de formación y mejoramiento continuo como una de las estrategias más importantes para seguir siendo competitivas.

La verdadera capacitación para la empresa de hoy va más allá de la necesidad de estar actualizados, es una manera de enseñar a la gente a trabajar en equipo, a poner su conocimiento al servicio de los objetivos de la empresa y a poder comunicarse e interactuar por encima de las diferentes actividades de cada trabajador de la misma.

El propósito es elaborar un manual de puestos basado en las competencias que sirva como instrumento de guía y control al personal, para el mejor cumplimiento de las acciones específicas de las diversas áreas de trabajo y definir las responsabilidades del personal, asimismo se ha buscado diferenciar y no superponer funciones y/o tareas, ello con el fin de conjugar la especialidad organizacional con el principio de flexibilidad. Facilita el proceso de inducción de personal nuevo y el de adiestramiento y orientación del personal en servicio permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del cargo a que han sido asignados.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

- Elaborar un manual de puestos basado en las competencias, para ayudar al mejoramiento del proceso productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la ciudad de Latacunga.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar que competencias ayudarán al mejoramiento del proceso productivo de CEDAL.
- Analizar cómo influyen las competencias en el mejoramiento del proceso productivo de CEDAL Latacunga.
- Describir, especificar y documentar los puestos de trabajo en un manual de puestos basado en las competencias, el cual brindara información sobre las obligaciones del puesto, contenido, responsabilidades y relaciones con otros puestos y ayudará al mejoramiento del proceso productivo de la empresa.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

El presente proyecto de investigación se puede realizar porque cuenta con:

6.5.1 Factibilidad Organizacional

La Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la ciudad de Latacunga mantiene una estructura organizacional que apoya y facilita las relaciones entre personal, sean empleados o empleadores, de tal manera que se alcancen resultados esperados explotando al máximo los recursos obteniendo así un trabajo eficiente y coordinado entre todos los trabajadores de la empresa.

El desarrollo, ejecución y evaluación de esta propuesta cuenta con el soporte del Gerente de Planta Ing. Martín Burbano, como también de los colaboradores sobre los cuáles se fundamenta la investigación. De igual manera existe interés de todos los trabajadores de la empresa, quienes esperan contar con resultados reales y concretos para el análisis de la mejora.

6.5.2 Factibilidad Tecnológica

La Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la ciudad de Latacunga se ha caracterizado, por contribuir al desarrollo empresarial, ofreciendo perfiles de aluminio de calidad al gusto y preferencia de los clientes, como también una excelente atención de esta manera buscando siempre la mejora continua y caminando a la par de la tecnología y cambios que la modernidad nos exige.

6.5.3 Factibilidad Económica-Financiera

Se cuenta con el apoyo económico y financiero de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la ciudad de Latacunga para la ejecución de la presente

propuesta, lo que facilita mejorar los procesos y procedimientos en cuanto al trabajo realizado, buscando beneficios para el personal de CEDAL.

6.5.4 Factibilidad Legal

Basados en las leyes actuales plasmadas por el Ministerio de Relaciones Labores y la Dirección de Riesgos de Trabajo que hoy en día exigen un buen manejo de perfiles de las funciones de los trabajadores, documentos que se convertirán en un sustento tanto para el patrono como para el trabajador, ya que a detalle se especifica los roles en la empresa, y se mantiene una mejor organización especialmente en la incorporación de personal nuevo.

6.6.1 Factibilidad Técnica

La empresa se respalda con la maquinaria necesaria, para que el instructor o capacitador cuente con las herramientas necesarias para ampliar los conocimientos a los obreros, el proyecto es viable técnicamente porque cuenta con la información acerca de los requerimientos de calidad, los insumos en cada fase del proceso y el tiempo en que se necesitarán, la distribución del espacio requerido para producirlo y la tecnología, el tipo de equipo, herramientas y maquinaria necesaria.

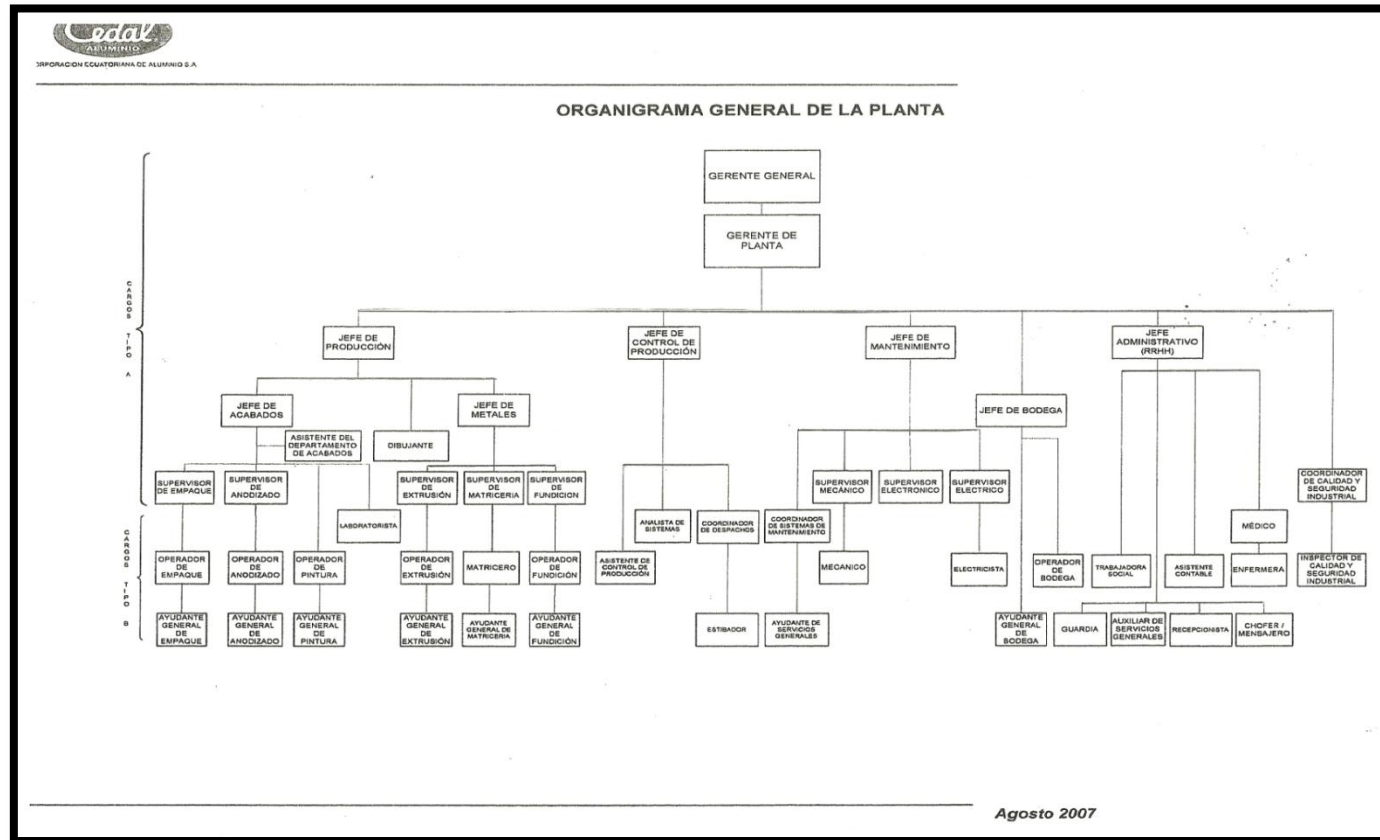
6.6.3 Factibilidad Social

La aplicación de la capacitación en la empresa es muy positiva y viable, para todos aquellos que trabajan en la misma, no solo porque ayudara a que la empresa mejore en el volumen de producción, si no aun a que los trabajadores mejoren sus relaciones interpersonales, sintiéndose bien con ellos mismos y buscando el bienestar para la empresa, el que sientan bien en su lugar de trabajo es un paso muy importante en su desarrollo moral y económico.

6.7 FUNDAMENTACIÓN

Para dar un mayor soporte analizaremos los siguientes términos:

Cuadro 20 Organigrama General de la Planta



Elaborado por: Carla Molina

¿Qué son las competencias?

Es el conjunto de características personales (valores, habilidades, destrezas y conocimientos) que permiten la realización exitosa de actividades laborales claves en el más alto nivel de rendimiento. **REYES M. (2009, pág. 23)**

Las competencias son características de personalidad, devenidas, comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados diferentes.

CUESTA A. (2010, pág. 35)

❖ Actitudes

La actitud también ha sido definida como un estado de la disposición nerviosa y mental, que se organiza a partir de las vivencias y que orienta o dirige la respuesta de un sujeto ante determinados acontecimientos.

Por lo tanto, la actitud es más bien una motivación social antes que una motivación biológica. **GUZMÁN I. (2005, pág. 66).**

❖ Compromiso con la organización

El compromiso con la organización es el grado de fidelidad que siente el empleado con su organización. Tiene tres componentes: el componente afectivo, se refiere al vínculo emocional, e identificación del empleado con la organización.

El componente de permanencia es el compromiso basado en los costos que el empleado asocia con dejar la organización. El compromiso normativo, es el sentimiento del empleado sobre la obligación de permanecer en la organización. **MUCHINSKI P. (2007, pág. 18)**

❖ **Proceso Productivo**

El proceso productivo es un sistema formado por personas, equipos y procedimientos de trabajo. El proceso genera una salida (output), que es el producto que se requiere fabricar. **CHIAVENATO I. (2007, pág. 26)**

Es un proceso de transformación que sigue unos planes organizados de actuación según el cual las entradas de factores de producción, como materiales, conocimientos y habilidades, se convierten en los productos deseados, mediante la aplicación de mano de obra de una determinada tecnología y de la aportación necesaria de capital. **DONNA (2007, pág. 202).**

❖ **Planificación de la Producción**

Es todo conjunto ordenado de objetivos y acciones de administración de recursos operativos (equipos, dotación de personal y materias primas) referidos a un período futuro (por ejemplo un detalle de cantidades y fechas de elaboración de productos) con el objeto de satisfacer necesidades de los clientes, expresadas dentro de la empresa a través del presupuesto de ventas **PULIDO H. (2005, pág. 115)**

6.8 METODOLOGÍA

Para la aplicación de una correcta capacitación grupal como estrategia de motivación, determinaremos los siguientes aspectos en el desarrollo de competencias para mejorar la producción.

6.8.1 Marco Estratégico

6.8.1.1 Misión

Empresa líder en la producción y comercialización de extrusiones de aluminio y productos complementarios, para la industria de la construcción, que busca el crecimiento y el desarrollo de nuestros clientes, colaboradores y accionistas, enmarcados en el cumplimiento de las leyes, aportes a la comunidad y cuidado del medio ambiente.

6.8.1.2 Visión

Ser una empresa referente a nivel latinoamericana en la producción y comercialización de extensiones de aluminio y productos complementarios, reconocida por la competitividad de sus productos, la calidad de su servicio y la excelencia de sus colaboradores.

6.8.1.3 Valores

Principios Corporativos

- Valorar al ser humano y contribuir a su desarrollo.
- Actuar siempre con integridad.
- Buscar la satisfacción de los clientes.
- Procurar la excelencia en toda actividad.

- Participar proactivamente y agregando valor en el desarrollo de la empresa, la comunidad y el país.
- Tener visión y compromiso de largo plazo.

Política de calidad

Liderar el mercado, de perfilería de aluminio, brindando atención profesional y personalizada que garantice la satisfacción de nuestros clientes, comprometidos con el cumplimiento de sus requisitos y la mejora continua de nuestros procesos.

Cultura de calidad

“La calidad no está en las cosas que hace la gente, sino en la gente que hace las cosas.”

CEDAL es la primera Planta Extrusora de Aluminio en el Ecuador certificada bajo el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000, y gracias a su compromiso constante, obtuvo su certificación ISO 9001:2008.

CEDAL garantiza su perfilería de aluminio bajo la norma internacional de calidad ASTM B-221 y bajo la norma nacional de calidad NTE INEN 2250:2000.

**MANUAL DE PUESTOS BASADO EN LAS COMPETENCIAS
CORPORACIÓN ECUATORIANA DE ALUMINIO S.A “CEDAL”
LATACUNGA**



CORPORACION ECUATORIANA DE ALUMINIO S.A.

El presente manual surge de la necesidad de consolidar la información que se requiere para cada uno de los puestos.

Es bien sabido que el recurso humano hace a la empresa, del eficiente y eficaz desempeño de los trabajadores, dependerá el éxito o el fracaso de una organización. Es por este motivo, que es fundamental tener claramente definidos los perfiles de los puestos y sus funciones o responsabilidades, pero también las competencias requeridas para la correcta ejecución del mismo.

Las competencias son un concepto relativamente nuevo, van más allá del conocimiento y las habilidades, se definen como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes verificables, que se aplican en el desempeño de una función productiva, en este sentido se refieren a la interiorización del conocimiento, de forma tal que la persona puede hacer uso de él, y de sus habilidades personales, para desempeñar una tarea de manera efectiva. Las competencias se han convertido en un determinante claro del desempeño tanto de las personas, como de las organizaciones.

En este sentido, este manual contiene las competencias que son comunes a los puestos de acuerdo al tipo de funciones que desempeñan, así como las unidades de competencia de cada puesto.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO GERENTE GENERAL	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Gerencia General Presidente
Objetivo del puesto:	Administrar de una manera eficiente los recursos económicos y humanos de la empresa, planificando y coordinando las políticas, estrategias, planes, procedimientos y actividades, para el cumplimiento de objetivos fijados por Directorio.
Misión del puesto:	“Ser responsable de la Administración de los diversos recursos de la Compañía, velando por el cumplimiento de la planificación estratégica, respetando y haciendo respetar los Principios Corporativos”. “Es el responsable de precautelar los activos organizacionales, las Disposiciones de la Junta General y el cumplimiento de estatutos de la Compañía”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Velar por el crecimiento y mantenimiento de los activos de la compañía dentro de las políticas corporativas establecidas por CORPESA y las disposiciones de la Junta General.
2	Mantener el liderazgo empresarial en el sector de acción de la compañía.
3	Velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales establecidas y orientados a la conservación y desarrollo de la inversión de los accionistas que incluyen aspectos de corto, mediano y largo plazo.
4	Organizar, dirigir y controlar la administración general de la empresa y responsabilizarse por ella, con miras a cumplir con las metas establecidas.
5	Mantener y desarrollar el Capital Humano de la Organización. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Núm. de hoja: 2/2	
Nivel de Autoridad del puesto	
1	Solicitar al Jefe Inmediato la aplicación de sanciones al personal de la empresa de acuerdo a lo dispuesto en el Reglamento Interno.
2	Decidir si se renueva un contrato de trabajo, se da por terminado o si un empleado debe desvincularse de la empresa.
3	Aprobar la contratación de personal para cubrir nuevos cargos en la empresa, siempre y cuando estén aprobados en el presupuesto de la compañía.
4	Emitir y firmar certificados de trabajo.
5	Firmar contratos de trabajo, contratos civiles y de servicios.
Condiciones de trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en condiciones agradables, en oficina privada, con adecuada y suficiente ventilación e iluminación, con muy pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren de desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización.
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Equipo de oficina
Con gerentes de las plantas de las diferentes ciudades del Ecuador para coordinar sus planes de trabajo.	Laptop, Agenda
¿Para qué?	Automóvil
Con el consejo de administración para mantenerlo informado de la operación de la empresa.	Teléfono móvil

Núm. de hoja: 3/3	
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 50 años
Con bancos para obtener los mejores beneficios en instrumentos de inversión y créditos.	Formación Académica: Ingeniero Industrial, Mecánico, Civil o afines. Indispensable: Maestría en Administración de Empresas, Maestría en Marketing.
Con dependencias de gobierno para facilitar los trámites y peticiones requeridas para la operación de la empresa.	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office, Lotus Smart Suite, Microsoft Project, Conocimientos de Derecho Tributario, Societario y Laboral.
¿Para qué?	Manejo de software: Los convencionales.
Con proveedores para negociar precios, calidad y tiempo de entrega de la materia prima.	Idiomas necesarios: Inglés Avanzado
Con asociaciones empresariales del giro para intercambiar información del ramo y apoyarse en problemas comunes.	Nivel de experiencia: De 3 a 5 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Autonomía	Capacidad de actuación y toma de decisión de acuerdo a criterios propios, afrontando las consecuencias de ellas con madurez.
Planeación y organización	Capacidad para establecer objetivos claros, medibles, en los cuales se defina las actividades y programas para lograr su cumplimiento.
Liderazgo	Capacidad para establecer objetivos claros, medibles, en los cuales se defina las actividades y programas para lograr su cumplimiento.
Capacidad de análisis	Evalúa, compara, analiza y sintetiza conceptos.
Dirección de personas	Orienta adecuada y eficazmente el desempeño de su grupo de trabajo.

Núm. de hoja: 4/4	
Toma de decisiones	Analiza y decide la opción para la consecución de los objetivos organizacionales.
Habilidades requeridas para el puesto	
Razonamiento verbal	Habilidad en el manejo y comprensión de lectura, redacción y puntuación.
Razonamiento lógico - matemático	Habilidad para comprender y manejar las relaciones matemáticas.
Comunicación asertiva	Habilidad para comunicar a las personas las ideas con respeto y claridad.

Cuadro 21 Gerente General
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

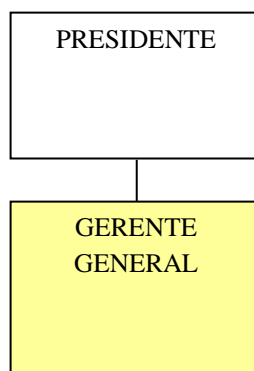


Figura 3 Gerente General
Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO GERENTE DE PLANTA	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento:	Gerencia de Planta
Nivel de reporte inmediato:	Gerente General
Objetivo del puesto:	Coordinar la administración, operación y mantenimiento de la Planta de CEDAL Latacunga, así como la planeación del crecimiento físico y desarrollo de personal para alcanzar los niveles de eficiencia adecuados.
Misión del puesto:	“Planificar, organizar, coordinar y dirigir las actividades productivas de la Planta. Administrar, optimizar y controlar los recursos y procesos que dispone la Planta Industrial”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Programar, coordinar la ejecución y controlar la producción de la Planta industrial y cada uno de sus procesos.
2	Optimizar los recursos y procesos de producción.
3	Coordinar las áreas que se encuentran involucradas dentro del proceso administrativo y productivo, buscando satisfacer los requisitos de calidad, estándares de producción, tiempo de entrega y satisfacción del cliente.
4	Administrar los recursos de la compañía, asegurando su óptimo rendimiento.
5	Programar, ejecutar y controlar los proyectos de ingeniería que se realizan en la Planta, ajustándose a los presupuestos presentados y aprobados por la Gerencia General. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Núm. de hoja: 2/2	
Nivel de Autoridad del puesto	
1	Realizar los pagos en Planta.
2	Permisos, vacaciones, etc. del personal administrativo y de Planta.
3	Aprobación de órdenes y requisiciones de compra.
4	Aprobación y visto bueno para contrato de proveedores en Planta.
5	Aprobación para cambios de planificación de la producción.
Condiciones de trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en condiciones agradables, en oficina privada, con adecuada y suficiente ventilación e iluminación, con muy pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren de desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe esporádica exposición a gases, polvo y ruido.
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Equipo de oficina
Mantiene relaciones continuas con el personal de la unidad, con todas las unidades de recursos humanos de la Institución y con el personal administrativo y obrero, a fin de ejecutar y/o coordinar y/o asesorar y/o controlar y/o aprobar lo relativo al área.	Laptop, Agenda
¿Para qué?	Automóvil
Con el consejo de administración para mantenerlo informado de la operación de la empresa de los adelantos de la misma.	Teléfono móvil

Núm. de hoja: 3/3	
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Jefe de Producción Jefe de Control de Planificación Jefe de Mantenimiento	Edad: 52 años
Jefe de Bodega Jefe Administrativo (RR.HH.) Jefe de Fundición Jefe de SIG.	Formación Académica: Ingeniero Mecánico, Ingeniero Industrial o afines. Maestría en Administración de Empresas o afines.
¿Para qué?	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office. Conocimiento de Sistemas Informáticos de Producción. Conocimiento Normas ISO 9001 – 2000.
Apoyar y/o ejecutar en lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para obtener cooperación.	Idiomas necesarios: Inglés Medio.
Resolver problemas y tomar decisiones acertadas. Aplicar medidas preventivas y correctivas sin crear conflictos.	Nivel de experiencia: De 5 a 7 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Enfoque en los resultados	Actúa asertiva y ágilmente para asegurar la consecución de los resultados organizacionales que deberán ser medibles y cuantificables.
Iniciativa	Identifica y formula propuestas innovadoras para la toma de decisiones, orientadas a la mejora continua de la organización.
Orientación al cambio	Modifica su conducta para alcanzar los objetivos. Se adapta rápidamente a los cambio, analiza, genera estrategias, etc.
Relaciones Humanas	Fomenta contactos sociales útiles y toma la iniciativa para mejorar y fortalecer sus relaciones personales de manera cordial con colegas o clientes dentro y fuera de la organización, fortaleciendo la cultura organizacional.

Núm. de hoja: 4/4	
Proactividad	Se anticipa a las situaciones con visión integral. Genera y promueve oportunidades de mejora.
Enfoque estratégico	Es asertivo en sus propuestas y acciones. Tiene capacidad de análisis, orientación a resultados, innovación y recursividad.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Creatividad	Habilidad para proponer soluciones imaginativas en situaciones de negocios.
Integridad	Habilidad para mantenerse dentro de las normas sociales, organizacionales y éticas dentro las actividades relacionadas con el trabajo.
Delegación	Habilidad para tomar decisiones y dar responsabilidades hacia el subordinado más adecuado.

Cuadro 22 Gerente de Planta
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

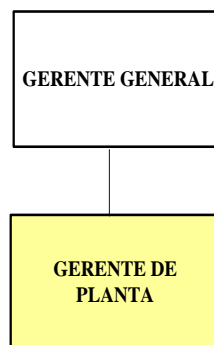


Figura 4 Gerente de Planta
Elaborado por: Carla Molina

PRODUCCIÓN

PRODUCCIÓN - PLANTA INDUSTRIAL

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO JEFE DE PRODUCCIÓN	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción Gerente de Planta
Objetivo del puesto:	Planear, organizar, dirigir y controlar el proceso de producción, con base en los procedimientos y normas de calidad establecidas, con la finalidad de asegurar que los perfiles de aluminio cumplan con los requisitos establecidos por los clientes.
Misión del puesto:	“Optimizar los recursos productivos de la Planta para obtener la mayor productividad con el menor costo”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Planificar la producción semanal y participar en el proceso de planificación anual de producción.
2	Supervisar todas las actividades o trabajos, coordinando y apoyando con las áreas de la organización, con el objeto de mantener una producción estable y sostenida.
3	Revisar los reportes mensuales de producción generados por las diferentes Jefaturas.
4	Autorizar la reposición de matriceria mensual.
5	Revisar el desempeño del personal así como el de la maquinaria y equipo de trabajo. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
1	Poder dar permisos desde Asistentes hacia niveles más bajos en jerarquía. En el caso de Asistentes, se requiere también la aprobación de la Gerencia de Planta.
2	Aprobar órdenes de compra que competan a su área de hasta \$ 2000.
3	Obligación de planificar las vacaciones dentro de su área.
4	Aprobar requisiciones de compra de su área.
5	Solicitar las herramientas y mano de obra necesarias para el normal desenvolvimiento de su área.
Condiciones de trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en condiciones agradables, en oficina privada, con adecuada y suficiente ventilación e iluminación, con pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren de esporádicos desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización.
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Mano de obra, Materiales, Maquinas.
Con el Jefe de Acabados, Jefe de Metales, Dibujante para coordinar los mantenimientos predictivos, preventivos y correctivos a los equipos y maquinaria.	Laptop
¿Para qué?	Automóvil
Con el gerente de la planta para coordinar esfuerzos en la disponibilidad de los recursos requeridos para asegurar la producción.	Teléfono móvil

Núm. de hoja: 3/3	
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Proveedores de matriceria Proveedores de materia prima Proveedores de partes y repuestos Clientes referidos	Edad: 46 años
Departamento de Planificación Departamento de Mantenimiento Departamento Administrativo (RR.HH.) Departamento de Fundición Departamento de SIG Departamento de Ventas (Latacunga - Guayaquil - Cali - Bogotá)	Formación Académica: Ingeniero Mecánico o afines
¿Para qué?	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office, Autocad, Conocimiento básico SIP (Sistema Integrado de Planta)
Con asociaciones empresariales para intercambiar información común y buenas prácticas de manufactura.	Idiomas necesarios: Inglés Medio.
Resolver problemas y tomar decisiones acertadas. Aplicar medidas preventivas y correctivas sin crear conflictos.	Nivel de experiencia: De 5 a 7 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Trabajo en equipo	Promueve, orienta y participa activamente con los miembros del equipo y su entorno, determina estrategias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales prevaleciendo el interés del grupo al particular.
Aprendizaje	Investiga y genera información necesaria para optimizar los diferentes procesos organizacionales, acordes con las nuevas prácticas y herramientas de gestión, capitalizando la experiencia propia.
Calidad de trabajo y administración del tiempo	Planifica, ejecuta, y evalúa las actividades de manera efectiva, prioriza sus tareas observando estándares de calidad.

Núm. de hoja: 4/4	
Comunicación efectiva	Transmite y comprende efectivamente Utiliza recursos que faciliten la comunicación, genera espacios de discusión en temas empresariales.
Monitoreo y control	Diseña y desarrolla planes y proyectos para el control, evaluación y seguimiento, mediante la implementación de indicadores de gestión para alcanzar la efectividad y productividad organizacional.
Pensamiento conceptual	Crea nuevos conceptos, redefine de manera práctica y sencilla los conocimientos y datos existentes para resolver problemas en la organización.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Planificación y organización	Habilidad para Determinar eficientemente los planes de acción, plazos de ejecución y recursos necesarios para la consecución de objetivos y proyectos organizacionales, aplicando procesos de retroalimentación.
Capacidad de análisis	Habilidad para mantenerse dentro de las normas sociales, organizacionales y éticas dentro las actividades relacionadas con el trabajo
Servicio al cliente	Diseña y define estrategias orientadas a la satisfacción de los clientes y a los cambios organizacionales necesarios para mantener la excelencia en los servicios y aumento del valor agregado de los procesos organizacionales.

Cuadro 23 Jefe de Producción
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

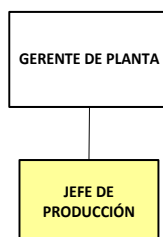


Figura 5 Jefe de Producción
Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DIBUJANTE	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción Jefe de Producción
Objetivo del puesto:	Analiza las especificaciones técnicas para realizar cálculos complementarios de los materiales, herramientas-utilaje, de acuerdo a los ajustes y normas técnicas y de seguridad.
Misión del puesto:	“Diseñar y rediseñar nuevos perfiles o ajustes a los existentes, de acuerdo a requerimientos de los clientes”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Dibujar los planos de los perfiles bajo requerimientos diarios o semanales, por parte de los clientes o del Departamento de Ventas de CEDAL Quito, CEDAL Guayaquil o Vitral Colombia.
2	Mantener actualizado los planos de las matrices recibidas del exterior en las áreas de administración, extrusoras, matriceria, anodizado y empaque.
3	Diseñar diagramas eléctricos o hidráulicos de acuerdo a los requerimientos de la Planta, así como planos generales de la Planta requeridos por la Organización.
4	Diseñar planos de redistribución física de las áreas de la Planta (layout).
5	Brindar servicio al departamento de mantenimiento ante solicitudes de planos de nuevas piezas o partes. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
No aplica	
Condiciones de trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en condiciones agradables. Las funciones del cargo requieren el desarrollo de las actividades dentro de la Planta, sin desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición eventual a ruido y polvo.
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Mano de obra, Materiales, Maquinas.
Con Vitral Colombia	Guantes
¿Para qué?	Uniforme
Brindar apoyo y soporte ante requerimientos de proyectos de mejora de la Planta.	Casco
Relaciones Externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 46 años
Departamento de Producción (Empaque, Pintura, Anodizado, Extrusión, Matriceria) Departamento de Mantenimiento Departamento de Fundición Departamento Administrativo (RR.HH.) Departamento de Ventas	Formación Académica: Bachiller técnico, especializado Autocad, Tecnólogo Metalmecánica especializado en Autocad o afines.

Núm. de hoja: 3/3	
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 46 años
Departamento de Producción (Empaque, Pintura, Anodizado, Extrusión, Matriceria) Departamento de Mantenimiento Departamento de Fundición Departamento Administrativo (RR.HH.) Departamento de Ventas	Formación Académica: Bachiller técnico, especializado Autocad, Tecnólogo Metalmecánica especializado en Autocad o afines.
¿Para qué?	Conocimientos adicionales: Utilitarios Informáticos: Microsoft Office, Autocad.
Mantener actualizado los planos de las matrices recibidas del exterior en las áreas de administración, extrusoras, matriceria, anodizado y empaque.	Idiomas necesarios: inglés Básico.
	Nivel de experiencia: De 2 a 3 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Trabajo en equipo	Promueve, orienta y participa activamente con los miembros del equipo y su entorno, determina estrategias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales prevaleciendo el interés del grupo al particular.
Aprendizaje	Investiga y genera información necesaria para optimizar los diferentes procesos organizacionales, acordes con las nuevas prácticas y herramientas de gestión, capitalizando la experiencia propia.
Calidad de trabajo y administración del tiempo	Planifica, ejecuta, y evalúa las actividades de manera efectiva, prioriza sus tareas observando estándares de calidad.

Núm. de hoja: 4/4	
Comunicación efectiva	Transmite y comprende efectivamente Utiliza recursos que faciliten la comunicación, genera espacios de discusión en temas empresariales.
Monitoreo y control	Diseña y desarrolla planes y proyectos para el control, evaluación y seguimiento, mediante la implementación de indicadores de gestión para alcanzar la efectividad y productividad organizacional.
Pensamiento conceptual	Crea nuevos conceptos, redefine de manera práctica y sencilla los conocimientos y datos existentes para resolver problemas en la organización.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Planificación y organización	Habilidad para Determinar eficientemente los planes de acción, plazos de ejecución y recursos necesarios para la consecución de objetivos y proyectos organizacionales, aplicando procesos de retroalimentación.
Capacidad de análisis	Habilidad para mantenerse dentro de las normas sociales, organizacionales y éticas dentro las actividades relacionadas con el trabajo.
Servicio al cliente	Diseña y define estrategias orientadas a la satisfacción de los clientes y a los cambios organizacionales necesarios para mantener la excelencia en los servicios y aumento del valor agregado de los procesos organizacionales.

Cuadro 24 Dibujante
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

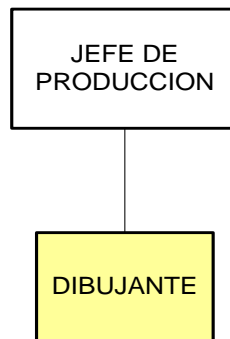


Figura 6 Dibujante
Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO JEFE DE ACABADOS	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción/ Acabados Jefe de Producción
Objetivo del puesto:	Participar en labores de mantenimiento correctivo, preventivo, con la finalidad de coordinar con el personal a cargo.
Misión del puesto:	“Administrar la gestión del área de acabados realizando un control de calidad efectivo, con la búsqueda de la optimización de los recursos (mano de obra, materiales, insumos, materia prima), bajo el cumplimiento de los indicadores productivos”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Realizar el presupuesto anual del área, verificar su cumplimiento y ejecución.
2	Apoyar en el control, mantenimiento y aseguramiento de la calidad del producto durante todo el proceso.
3	Revisar que el perfil de aluminio hecho por el personal cumpla con las especificaciones correspondientes y según directivas establecidas.
4	Mantener el sistema integrado de gestión: procedimientos productivos, de Seguridad Industrial y de Medio Ambiente.
5	Administrar y ser el responsable de las maquinarias e infraestructura de la planta, así como de los recursos que se disponga. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
1	Solicitud de Contratación de Personal.
2	Recepción de Trabajos de Contratistas.
3	Proformas o Cotizaciones por montos no superiores al establecido por Gerencia de Planta.
4	Informes Técnicos
5	5. Solicitud de Proyectos.
Condiciones de trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, en oficina, con pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren pocos desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición esporádica a ruidos, productos químicos y gases.
Colaboradores directos	Asistente de Acabados Supervisor de Acabados Laboratorista
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Mano de obra
Gerente de Planta Jefe de Metales Jefe de Planificación Jefe de Mantenimiento Jefe de Bodega Jefe Administrativo (RR.HH.) Jefe de SIG	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta
¿Para qué?	Casco
Mantener el sistema integrado de gestión: procedimientos productivos, de Seguridad Industrial y de Medio Ambiente.	Guantes, gafas para trabajo en la planta

Núm. de hoja: 3/3	
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Proveedores de productos químicos, insumos y materiales Empresas de servicio técnico Proveedores de Equipos	Edad: 39 años
Ministerio del Ambiente CONSEP Unidad de Medio Ambiente del Municipio	Formación Académica: Ingeniero Químico, Doctor en Química o afines
¿Para qué?	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office. Conocimientos en gestión de producción, sistema integrado de calidad, administración de inventarios, seguridad industrial y medio ambiente.
Controlar diariamente los reportes de producción.	Idiomas necesarios: Ingles Nivel: Medio
Mantener el sistema integrado de gestión: procedimientos productivos, de Seguridad Industrial y de Medio Ambiente.	Nivel de experiencia: De 2 a 3 años en posiciones o funciones similares
Competencias requeridas para el puesto	
Capacidad crítica	Habilidad para la evaluación de datos y líneas de actuación, así como para tomar decisiones lógicas de una manera imparcial y desde un punto de vista racional.
Flexibilidad	Capacidad para modificar el comportamiento propio (es decir, adoptar un tipo diferente de enfoque) con el objetivo de alcanzar una meta.
Análisis de riesgos	Planifica, dirige y elabora el análisis de riesgo para prevenir las deficiencias de los sistemas técnicos que afectan el desarrollo de las operaciones.

Núm. de hoja: 4/4	
Capacidad de promover y adaptarse al cambio	Modifica su conducta para alcanzar los objetivos. Se adapta rápidamente a los cambios.
Análisis de problemas	Eficacia a la hora de identificar un problema, buscar datos pertinentes al respecto, reconocer la información relevante y encontrar las posibles causas del mismo.
Resistencia	Capacidad para mantenerse eficaz en situaciones de decepción y/o rechazo.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Manejo de Productos Químicos	Conoce las características químicas de los insumos para la producción, sus impactos (ambientales y de seguridad en el trabajo) y la forma de utilización en la empresa.
Comunicación Verbal	Habilidad para expresarse claramente y de forma convincente con el fin de que la otra persona asuma nuestros argumentos como propios.
Toma de decisiones	Analiza y describe la opción para la consecución de los objetivos organizacionales.

Cuadro 25 Jefe de Acabados
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

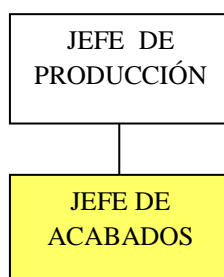


Figura 7 Jefe de Acabados
Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO ASISTENTE DE ACABADOS	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción/ Acabados Jefe de Producción
Objetivo del puesto:	Coordinar y ejecutar los trabajos requeridos con el área de mantenimiento.
Misión del puesto:	“Administrar la gestión del área de acabados realizando un control de calidad efectivo, con la búsqueda de la optimización de los recursos (mano de obra, materiales, insumos, materia prima), bajo el cumplimiento de los indicadores productivos”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Realizar el presupuesto anual del área, verificar su cumplimiento y ejecución.
2	Apoyar en el control, mantenimiento y aseguramiento de la calidad del producto durante todo el proceso.
3	Revisar que el perfil de aluminio hecho por el personal cumpla con las especificaciones correspondientes y según directivas establecidas.
4	Mantener el sistema integrado de gestión: procedimientos productivos, de Seguridad Industrial y de Medio Ambiente.
5	Administrar y ser el responsable de las maquinarias e infraestructura de la planta, así como de los recursos que se disponga. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Núm. de hoja: 2/2	
Nivel de Autoridad del puesto	
1	Firma permisos al personal
2	Requisiciones a Bodega de Insumos y Materiales
3	Reportes de Rechazos de Productos en Proceso y Producto Terminado
4	Cambios de Turno de personal
5	Solicitud de Implementos de Seguridad
Condiciones de trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, en oficina, con pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren pocos desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición esporádica a ruidos, productos químicos y gases.
Colaboradores directos	Asistente de Acabados Supervisor de Acabados Laboratorista
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Mano de obra
Gerente de Planta Jefe de Metales Jefe de Planificación Jefe de Mantenimiento Jefe de Bodega Jefe Administrativo (RR.HH.) Jefe de SIG	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta
¿Para qué?	Casco
Mantener el sistema integrado de gestión: procedimientos productivos, de Seguridad Industrial y de Medio Ambiente.	Guantes, gafas para trabajo en la planta

Núm. de hoja: 3/3	
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Proveedores de productos químicos, insumos y materiales.	Edad: 34 años
Empresas de servicio técnico Proveedores de Equipos	Formación Académica: Ingeniero Químico, Doctor en Química o afines
¿Para qué?	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office. Conocimientos en gestión de producción, sistema integrado de calidad, administración de inventarios, seguridad industrial y medio ambiente.
Cumplan métodos del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, así como, Medio Ambiente en los procedimientos donde tome parte.	Idiomas necesarios: Ingles Medio.
	Nivel de experiencia De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares
Competencias requeridas para el puesto	
Motivación hacia el trabajo	Iniciativa, responsabilidad en las tareas, compromiso e interés en las tareas.
Proactividad	Actúa reactivamente en momentos de crisis: Lleva a cabo acciones planeadas con anticipación..
Orientación a resultados	Actúa proactivamente y se anticipa a posibles problemas y soluciones: Busca constantemente estándares de calidad y/o recursos para mejorar resultados.
Capacidad para mezclarse fácilmente con otras personas	Locuaz, abierto y participativo.
Auto aprendizaje y auto-conocimiento	Informarse, motivación hacia el aprendizaje, aprender a aprender, preocuparse por el propio desarrollo, conocimiento de las propias capacidades, transferir conocimientos de un contexto a otro.

Núm. de hoja: 4/4	
Iniciativa	Influencia activa en los acontecimientos en lugar de aceptación pasiva de los mismos, visión de oportunidades en ellos.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Escucha	Capacidad para entresacar la información importante de una comunicación oral.
Comunicación Verbal	Conocimiento de los otros, del ambiente y de la influencia personal que se ejerce sobre ellos.
Iniciativa	Influencia activa en los acontecimientos en lugar de aceptación pasiva de los mismos, visión de oportunidades en ellos.

Cuadro 26 Asistente de Acabados
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO



Figura 8 Asistente de Acabados
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
SUPERVISOR DE ACABADOS**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción/ Anonizado Jefe de Acabados
Objetivo del puesto	Verificar el cumplimiento de normas de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente en su equipo de trabajo.
Misión del puesto	“Supervisar las actividades del área de anodizado para poder realizar la mayor cantidad de producto en el menor tiempo posible, verificando y manteniendo los estándares de calidad, productividad e indicadores productivos establecidos”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Supervisar y controlar el proceso de anodizado.
2	Cumplir y hacer cumplir los trabajos en los diferentes turnos.
3	Controlar los reportes de producción diarios.
4	Controlar la maquinaria y equipos, verificando su buen estado y funcionamiento.
5	Controlar y administrar los recursos productivos (agua, químicos, calderos, mano de obra y otros). Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Núm. de hoja: 2/2	
Nivel de Autoridad del puesto	
1	Firma permisos al personal.
2	Requisiciones a Bodega de Insumos y Materiales
3	Reportes de Rechazos de Productos en Proceso y Producto Terminado
4	Cambios de Turno de personal
5	Solicitud de Trabajos a Mantenimiento
Condiciones de trabajo	Desarrolla sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido, productos químicos y gases.
Colaboradores directos	Operador de Pintura Ayudante General de Pintura Operador de Anodizado Ayudante General de Anodizado
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Mano de obra
Departamento de Planificación Departamento de Mantenimiento Departamento Administrativo (RR.HH.) Departamento de Metales (Extrusión) Departamento de Bodega Departamento de SIG Laboratorio Área de Empaque y Pintura	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta
¿Para qué?	Casco
Realizar el manejo de inventarios de equipos, herramientas, materiales del área bajo su responsabilidad.	Guantes, gafas para trabajo en la planta

Núm. de hoja: 3/3	
Relaciones externas	Perfil del trabajador
Ninguno	Edad: 32 años
¿Para qué?	Formación Académica: Tecnólogo Industrial, Mecánico, Químico o afines.
No aplica	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office. Conocimientos básicos de calidad, seguridad industrial, producción, procesos e inventarios.
	Idiomas necesarios: Ingles Básico.
	Nivel de experiencia De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares (en empresas industriales).
Competencias requeridas para el puesto	
Orientación al logro	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando son necesarias decisiones importantes para cumplir con sus competidores.
Control	Capacidad para tomar decisiones que aseguren el control sobre métodos, personas y situaciones.
Decisión	Agudeza para establecer una línea de acción adecuada en la resolución de problemas, implicarse o tomar parte en un asunto concreto o tarea personal.
Comunicación oral persuasiva	Capacidad para expresar ideas o hechos claramente y de una manera persuasiva. Convencer a los otros del punto de vista propio.
Compromiso	Crear en el propio trabajo o rol y su valor dentro de la empresa, se traduce en un refuerzo extra para la compañía aunque no siempre sea en beneficio propio.

Núm. de hoja: 4/4	
Planificación y organización	Capacidad para establecer eficazmente un orden apropiado de actuación personal o para terceros con el objetivo de alcanzar una meta.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Compromiso ético	Habilidad para guiar su conducta por valores éticos que fortalecen la condición humana en lo personal y comunitario.
Motivación por la calidad	Habilidad para la eficiencia empresarial, debido a que se ha descubierto que la calidad de los servicios depende en gran parte de la persona que los brinda.
Iniciativa	Demuestra conocimiento de la línea de producción a su cargo, verifica cumplimiento de controles, normas y procedimientos a fin de obtener productos con los mejores estándares de calidad.

Cuadro 27 Supervisor de Acabados
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

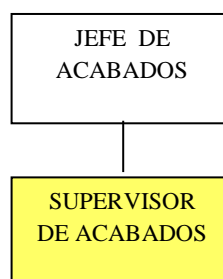


Figura 9 Supervisor de Acabados
Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO OPERADOR DE PINTURA	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción / Pintura Supervisor de Acabados
Objetivo del puesto	Control del inventario y del consumo de productos químicos, pinturas e insumos.
Misión del puesto	“Controlar el proceso de pintura y monitorear el acabado y calidad del producto terminado” .
Responsabilidades del Puesto	
1	Coordina las actividades productivas del turno de producción.
2	Opera la cabina de pintura y el equipo electrostático.
3	Realiza el reporte de producción en el sistema.
4	Controla y verifica los parámetros de producción.
5	Realiza el control de calidad del producto en proceso. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
No aplica	
Condiciones del trabajo	Desarrolla sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a polvo, ruido y gases.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta
Área de Empaque Área de Anodizado Departamento de Bodega Departamento de Mantenimiento Departamento de SIG Departamento Administrativo (RR.HH.) Laboratorio	Mano de obre, pintura
Para qué?	Casco
Opera la cabina de pintura y el equipo electrostático.	Guantes, gafas para trabajo en la planta
Relaciones externas	Perfil del trabajador
Ninguna	Edad: 17 años
¿Para qué?	Formación Académica: Bachiller o cursando últimos años de secundaria.
No aplica	Conocimientos adicionales: Conocimientos en técnicas de pintado y seguridad industrial.

	Idiomas necesarios: No aplica
	Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Perseverancia	Es el esfuerzo continuo del trabajador. Es un valor fundamental en la vida para obtener un resultado concreto; siempre es gratificante iniciar un proyecto, existe una gran ilusión, sueños y esperanzas.
Espíritu emprendedor	Es la capacidad del trabajador para planificar, dirigir equipos, tomar decisiones y aceptar responsabilidades, la confianza en uno mismo, el poder de negociación.
Compromiso	Crear en el propio trabajo o rol y su valor dentro de la empresa, lo cual se traduce en un refuerzo extra para la compañía aunque no siempre en beneficio propio.
Tenacidad	Capacidad para perseverar en un asunto o problema hasta que éste quede resuelto o hasta comprobar que el objetivo no es alcanzable en un periodo razonable.
Manejo de Productos Químicos	Conocimiento de las características químicas de los insumos para la producción, sus impactos (ambientales y de seguridad en el trabajo) y la forma de utilización en la empresa
Sensibilidad organizacional	Capacidad para percibir el impacto y las implicaciones de decisiones y actividades en otras partes de la empresa.

Habilidades requeridas para el Puesto	
Meticulosidad	Resuelve tareas o asunto hasta el final y en todas las áreas que envuelva, independientemente de su insignificancia.
Destreza Manual	Demuestra habilidad en la ejecución de tareas físicas que requieran manipulación de herramientas, equipos, materiales, productos, etc.
Inspirar y Motivar	Es capaz de transmitir positivismo y optimismo a los demás. Ayuda mutua para realizar el trabajo y alivianar la carga laboral. Ser capaz de crear desafíos y estímulos.

Cuadro 28 Operador de Pintura
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

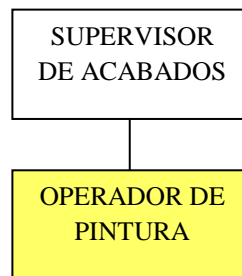


Figura 10 Operador de Pintura
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
AYUDANTE GENERAL DE PINTURA**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Producción / Pintura
Nivel de reporte inmediato:	Supervisor de Acabados
Objetivo del puesto	Inspeccionar la calidad de los perfiles a ser pintados.
Misión del puesto	“Apoyar y colaborar con la ejecución de las actividades productivas del área de pintado”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Controlar y verificar mediante inventario las ordenes de acabados por coche.
2	Cargar el material en las canastillas.
3	Dosificar los productos químicos según análisis de laboratorio.
4	Procesar el pre-tratamiento químico en los baños, observando los parámetros definidos en el procedimiento.
5	Cargar los perfiles en las gancheras. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
No aplica	
Condiciones del trabajo	Desarrolla sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a polvo, ruido y gases.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta.
Área de Empaque Área de Anodizado Departamento de Bodega Departamento de Mantenimiento Departamento de SIG Departamento Administrativo (RR.HH.) Laboratorio.	Material para poner en la canastilla, casco.
¿Para qué?	Gancheras, racks y cadena.
Realizar el control de calidad del producto terminado.	Guantes, gafas para trabajo en la planta
Relaciones externas	Perfil del trabajador
Ninguna	Edad: 18 años
¿Para qué?	Formación Académica: Ciclo Básico o cursando primeros años de secundaria.
No aplica	Conocimientos adicionales: Conocimientos básicos en seguridad industrial

	Idiomas necesarios: No aplica
	Nivel de experiencia: De 6 meses a 1 año en posiciones o funciones similares
Competencias requeridas para el puesto	
Trabajo en equipo	Sabe integrar los diversos estilos y habilidades que hay en un equipo para optimizar el desempeño y el entusiasmo. Ayuda al equipo a centrarse en los objetivos. Apoya y alienta las actividades en equipo de las personas que lo componen.
Autoconciencia	Toma verdadera de conciencia sobre las necesidades que tiene, así como de sus puntos fuertes y áreas de mejora. Sabe de los beneficios que obtendrá si invierte tiempo y esfuerzo para cambiar aspectos de sí mismo.
Control	Tiene conocimiento de las líneas de producción, bajo su responsabilidad. Controla y supervisa que las actividades se realicen de acuerdo a las normas, parámetros procedimientos organizacionales y productivos.
Mejora continua	Entiende y conoce todos los temas relacionados con su especialidad, su contenido y esencia aun en los aspectos más complejos.
Responsabilidad	Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible. Su responsabilidad está por encima de lo esperado en su nivel o posición.
Prudencia	Es sensato y moderado en todos los actos, en la aplicación de normas y políticas de la organización, sabiendo discernir lo bueno y lo malo para la empresa, para el personal y para sí mismo.

Habilidades requeridas para el Puesto	
Crea sinergia	Comprende que "El Todo", es siempre superior a la suma de las partes. Alienta el trabajo en equipo o en red, y así obtener mejores resultados de la interacción grupal.
Inspira confianza	Es ordenado, imparte la disciplina, el compromiso, entre otros, caracterizan al trabajador que inspira confianza y respeto a los demás.
Actúa bajo presión	Es capaz de transmitir positivismo y optimismo a los demás. Ayuda mutua para realizar el trabajo y alivianar la carga laboral. Ser capaz de crear desafíos y estímulos.

Cuadro 29 Ayudante General de Pintura
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

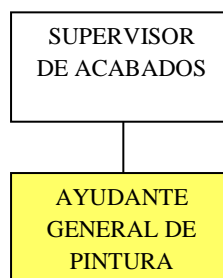


Figura 11 Ayudante General de Pintura
Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO OPERADOR DE ANODIZADO	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción / Anodizado Supervisor de Acabados
Objetivo del puesto	Controlar los parámetros de los subprocesos de la línea de anodizado
Misión del puesto	“Registrar y controlar los parámetros de operación; realizar el inventario de órdenes de producción y abastecimiento a la línea de anodizado”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Operar la grúa de anodizado.
2	Ejecutar y verificar el cumplimiento de las órdenes de producción.
3	Ingresar el reporte de producción del área al sistema.
4	Responsable del control del producto en proceso y de los procesos productivos.
5	Controlar el método de enraque de los diferentes tipos de perfiles. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
No aplica	
Condiciones del trabajo	Desarrolla sus tareas en Planta, con altas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido, productos químicos y gases.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta.
Departamento Administrativo (RRHH) Departamento de SIG Área de Empaque Área de Pintura Departamento de Planificación Departamento de Mantenimiento Bodega Laboratorio	Grúa de anodizado.
¿Para qué?	Placas de aluminio
Verificar mediante inventario las órdenes de acabados por coche.	Guantes, gafas para trabajo en la planta
Relaciones externas	Perfil del trabajador
Ninguna	Edad: 18 años
¿Para qué?	Formación Académica: Bachiller o cursando últimos años de secundaria.
No aplica	Conocimientos adicionales: Conocimientos de seguridad industrial.

Núm. de hoja: 3/3	
	Idiomas necesarios: No aplica
	Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Cooperación	Cumple con sus obligaciones sin desatender por ello los intereses propios o de otras áreas. Es un referente de confianza de todos/as los/as que deben relacionarse con su sector o departamento.
Conciencia organizacional	Comprende las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos u organizaciones o los problemas de fondo, oportunidades o fuerzas de poder poco obvias que los afectan.
Disponibilidad	Comprende las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos u organizaciones o los problemas de fondo, oportunidades o fuerzas de poder poco obvias que los afectan.
Flexibilidad	Modifica sus objetivos o acciones para responder con rapidez a los cambios organizacionales o de prioridad. Realiza cambios en la estrategia de negocios o proyectos.
Integridad	Trabaja según sus valores. Propone o decide, según su nivel de incumbencia, abandonar un producto, servicio o línea que aun siendo productivo él considera poco ético. Se considera que es un referente en materia de integridad.
Temple	Es fuerte aun frente a los problemas, puede admitir sus errores y busca siempre la forma de solucionarlos para agregar valor a sus conductas y corregir problemas.

Habilidades requeridas para el Puesto	
Crea sinergia	Habilidad para disponer de una cierta aptitud para la comunicación activa, y poseer la capacidad y la disposición para establecer una comunicación fluida y permanente.
Estimular el compromiso	Habilidad para estimular el compromiso de los demás con el trabajo, con la visión, misión, objetivos grupales y empresariales.
Empatía	Sabe escuchar y ser comprensivo. Saber ponerse en el lugar de los demás. Tratar de buscar soluciones a los problemas que se les presentan a los compañeros de trabajo en las labores diarias.

Cuadro 30 Operador de Anodizado
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

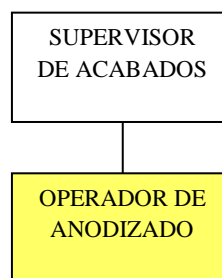


Figura 12 Operador de Anodizado
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
AYUDANTE GENERAL DE ANODIZADO**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción / Anodizado Supervisor de Acabados
Objetivo del puesto	Inspeccionar y enracar los perfiles aplicando métodos establecidos según el tipo. Clasificar los perfiles de acuerdo al acabado.
Misión del puesto	“Ayudar a los operadores de anodizado en las tareas del proceso productivo a su cargo”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Asisten en la verificación del inventario de las órdenes de acabados por coche.
2	Seleccionar, inspeccionar y enracar los perfiles aplicando métodos establecidos según el tipo.
3	Clasificar los perfiles de acuerdo al acabado.
4	Realizar el control de calidad del producto en su puesto de trabajo.
5	Comunicar oportunamente desperfectos en el funcionamiento de máquinas y equipos. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
No aplica	
Condiciones del trabajo	Desarrolla sus tareas en Planta, con altas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren de desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido, productos químicos y gases.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta.
Departamento Administrativo (RRHH) Departamento de SIG Área de Empaque Área de Pintura Departamento de Planificación Departamento de Mantenimiento Bodega Laboratorio	Grúa de anodizado.
¿Para qué?	Cubas de línea
Apoyar en el manejo y control de los inventarios del área.	Guantes, gafas para trabajo en la planta
Relaciones externas	Perfil del trabajador
Ninguna	Edad: 16 años
¿Para qué?	Formación Académica: Ciclo Básico o cursando primeros años de secundaria.
No aplica	Conocimientos adicionales: Conocimientos de seguridad industrial.

	Idiomas necesarios: No aplica
	Nivel de experiencia: De 6 meses a 1 año en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Enfoque en los resultados	Cumple con sus obligaciones sin desatender por ello los intereses propios o de otras áreas. Es un referente de confianza de todos/as los/as que deben relacionarse con su sector o departamento.
Proactividad	Actúa rápido y decididamente en una crisis. Propone nuevas formas de trabajo que se adaptan a las nuevas situaciones del entorno.
Comunicación	Transmite adecuadamente sus ideas tanto por escrito como oralmente. Expone sus opiniones con claridad cuando corresponde, o en los momentos que se le solicita.
Flexibilidad	Modifica sus objetivos o acciones para responder con rapidez a los cambios organizacionales o de prioridad. Realiza cambios en la estrategia de negocios o proyectos.
Integridad	Trabaja según sus valores. Propone o decide, según su nivel de incumbencia, abandonar un producto, servicio o línea que aun siendo productivo él considera poco ético. Se considera que es un referente en materia de integridad.
Servicio al cliente	Entiende las necesidades del cliente, cumple con su trabajo para satisfacerlas y asegura un buen desempeño para la atención al cliente (interno o externo).

Habilidades requeridas para el Puesto	
Buen comunicador	Habilidad para disponer de una cierta aptitud para la comunicación activa, y poseer la capacidad y la disposición para establecer una comunicación fluida y permanente.
Estimular el compromiso	Habilidad para estimular el compromiso de los demás con el trabajo, con la visión, misión, objetivos grupales y empresariales.
Empatía	Sabe escuchar y ser comprensivo. Saber ponerse en el lugar de los demás. Tratar de buscar soluciones a los problemas que se les presentan a los compañeros de trabajo en las labores diarias.

Cuadro 31 Ayudante General de Anodizado
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

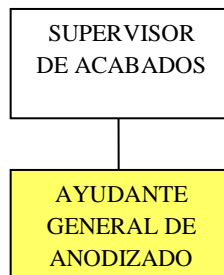


Figura 13 Ayudante General de Anodizado
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
LABORATORISTA**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Producción / Acabados
Nivel de reporte inmediato:	Jefe de Acabados
Objetivo del puesto	Mantener el equilibrio químico en la línea de anodizado y pintura.
Misión del puesto	“Ayudar a los operadores de anodizado en las tareas del proceso productivo a su cargo”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Monitorear la calidad del agua utilizada en procesos industriales.
2	Seleccionar, inspeccionar y enracar los perfiles aplicando métodos establecidos según el tipo.
3	Reportar a su jefe inmediato e informar a Supervisores sobre novedades diarias encontradas en el proceso.
4	Generar reportes de los análisis diarios de los baños, análisis de aguas, análisis de materia prima.
5	Realizar ensayos de calidad sobre producto en proceso y producto terminado. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
No aplica	
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en el Laboratorio y algunas en Planta, con adecuada ventilación e iluminación, sin mayor probabilidad de sufrir un accidente, en condiciones normales. Mantiene exposición permanente a productos químicos, gases y ruidos.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro del laboratorio de la Planta.
Área de Anodizado Área de Pintura Área de Empaque Departamento Administrativo (RRHH) Departamento de SIG Departamento de Mantenimiento Departamento de Bodega	Productos químicos, protectores de las vías respiratorias.
¿Para qué?	Metales
Realizar ensayos de calidad sobre producto en proceso y producto terminado.	Guantes, gafas para trabajo en la planta
Relaciones externas	Perfil del trabajador
Analistas externos	Edad: 25 años
¿Para qué?	Formación Académica: Tecnólogo Químico, Licenciado en Química, ideal Ingeniero en Química o afines.

<p>Estar actualizado en el funcionamiento y manejo del sistema ERP (Infor LN) si el cargo lo requiere.</p>	<p>Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office. Conocimiento del manejo de Laboratorio, conocimiento de procesos y calidad, conocimiento de seguridad industrial.</p>
	<p>Idiomas necesarios: Inglés Medio</p>
	<p>Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.</p>
<p align="center">Competencias requeridas para el puesto</p>	
<p align="center">Capacidad crítica</p>	<p>Habilidad para la evaluación de datos y líneas de actuación, así como para tomar decisiones lógicas de una manera imparcial y desde un punto de vista racional.</p>
<p align="center">Análisis de riesgos</p>	<p>Planifica, dirige y elabora el análisis de riesgo para prevenir las deficiencias de los sistemas técnicos que afectan el desarrollo de las operaciones.</p>
<p align="center">Resistencia</p>	<p>Capacidad para mantenerse eficaz en situaciones de decepción y/o rechazo.</p>
<p align="center">Flexibilidad</p>	<p>Modifica sus objetivos o acciones para responder con rapidez a los cambios organizacionales o de prioridad. Realiza cambios en la estrategia de negocios o proyectos.</p>
<p align="center">Manejo de productos químicos</p>	<p>Conocimiento de las características químicas de los insumos para la producción, sus impactos (ambientales y de seguridad en el trabajo) y la forma de utilización en la empresa.</p>
<p align="center">Análisis de laboratorio</p>	<p>Capacidad de ejecutar y controlar los análisis de laboratorio, conforme las rutinas establecidas en su área de acción. Velando por la calidad de las actividades.</p>

Habilidades requeridas para el Puesto	
Adaptarse al cambio	Modifica su conducta para alcanzar los objetivos. Se adapta rápidamente a los cambios.
Estimular el compromiso	Habilidad para estimular el compromiso de los demás con el trabajo, con la visión, misión, objetivos grupales y empresariales.
Análisis de problemas	Es capaz de identificar un problema, busca datos pertinentes al respecto, reconoce la información que afecta el desarrollo de las operaciones.

Cuadro 32 Laboratorista
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

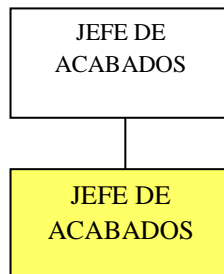


Figura 14 Jefe de Acabados
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
JEFE DE METALES**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción / Metales Jefe de Acabados
Objetivo del puesto	Generar y hacer cumplir el plan de producción en función de una programación diaria.
Misión del puesto	“Administrar la gestión del área de metales, asegurando la extrusión de los perfiles de aluminio bajo un proceso controlado y en función a los requerimientos del cliente, procurando optimizar los recursos para la elaboración del producto. Velar por el cumplimiento de los indicadores productivos establecidos”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Planear la conformación de grupos y movimientos de personal.
2	Apoyar a la elaboración del plan de producción anual.
3	Elaborar el presupuesto del área y monitorear su cumplimiento.
4	Coordinar actividades con el área de mantenimiento (preventivo y correctivo).
5	Realizar un seguimiento de los procesos de producción. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
1	Otorgar permisos desde Asistentes hacía niveles más bajos en jerarquía, en el caso de Asistentes, se requiere también la aprobación de la Gerencia de Planta.
2	Aprobar órdenes de compra que competan a su área de hasta usd 2000
3	Obligación de planificar las vacaciones dentro de su área.
4	Aprobar requisiciones de compra de su área.
5	Solicitar las herramientas y mano de obra necesarias para el normal desenvolvimiento de su área.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren pocos desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido y polvo.
Colaboradores directos	Supervisor de Extrusión Supervisor de Matriceria
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta.
Gerente de Planta Jefe de Acabados Jefe de Mantenimiento Jefe de Planificación Jefe Administrativa (RR.HH.) Jefe de Fundición Jefe de SIG	Metales, protectores de las manos y los brazos.
¿Para qué?	Metales

Controlar la calidad del producto en el proceso de extrusión y fundición.	Guantes, gafas para trabajo en la Planta
Relaciones externas	Perfil del trabajador
Politécnica Nacional (Análisis de control del producto) Proveedores	Edad: 29 años
¿Para qué?	Formación Académica: Ingeniero Mecánico o Metalúrgico o afines.
Brindar capacitación técnica al equipo de trabajo en lo correspondiente a matriceria.	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office, AutoCad, Project. Conocimientos en administración de producción, seguridad industrial y administración de inventarios.
	Idiomas necesarios: Inglés Medio
	Nivel de experiencia: De 2 a 3 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Toma de decisiones	Capacidad de análisis para resolver problemas, desarrollar alternativas y toma de acciones apropiadas.
Administración de la producción	Capacidad de planificar, controlar, y dirigir las actividades de producción y sus secuencias dentro de su área de supervisión. Capacidad de transformar acciones necesarias en instrucciones operacionales.
Delegación	Es el proceso para encomendar y responsabilizar a un colaborador una tarea, cuya realización le incumbe.

Núm. de hoja: 4/4	
Flexibilidad	Modifica sus objetivos o acciones para responder con rapidez a los cambios organizacionales o de prioridad. Realiza cambios en la estrategia de negocios o proyectos.
Trabajo en equipo	Lidera el equipo y transmite unidad organizacional, preocupándose por desarrollar valores compartidos y objetivos comunes, para poder alcanzar los resultados esperados.
Comunicación	Comunica sus ideas en forma clara, eficiente y fluida, logrando que su interlocutor entienda el mensaje e impactándolo en el sentido que desea.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Orientación al cambio	Presenta contribuciones y respuestas originales para la solución de problemas, diseñando soluciones permanentes e implantando mejoras en la organización.
Estimular el compromiso	Habilidad para estimular el compromiso de los demás con el trabajo, con la visión, misión, objetivos grupales y empresariales.
Enfoque en los resultados	Entiende las metas definidas por sus jefes inmediatos, define y comunica las metas de su área, entrega los resultados de las actividades dentro de plazos establecidos y exige su cumplimiento.

Cuadro 33 Jefe de Metales
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

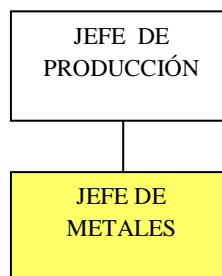


Figura 15 Jefe de Metales
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
SUPERVISOR DE EXTRUSIÓN**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción / Extrusión Jefe de Metales
Objetivo del puesto	Realizar control de calidad del producto desde el inicio del proceso hasta el final.
Misión del puesto	“Supervisar las actividades del proceso de extrusión de perfiles, bajo el cumplimiento de normas, estándares e indicadores productivos establecidos. Controlar los materiales, mano de obra, máquinas, métodos de trabajo del proceso a su cargo”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Controlar el funcionamiento de máquinas y equipos de extrusión.
2	Seleccionar, ejecutar y controlar la alimentación de materia prima y parámetros de extrusión.
3	Reportar a su jefe inmediato e informar a Supervisores sobre novedades diarias encontradas en el proceso.
4	Controlar y elaborar el reporte de producción, seguimiento de saldos de pedidos, solicitudes de mantenimiento, requisiciones de materiales, entre otros.
5	Verificar el cumplimiento de las normas de seguridad industrial y salud ocupacional en el equipo de trabajo. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Núm. de hoja: 2/2	
Nivel de Autoridad del puesto	
1	Realizar solicitudes de compra en el Infor-ERP para que autorice la Jefatura/Gerencia de Planta.
2	Otorgar permisos menores de 8 horas al personal a cargo, los mismos que constarán en el formato de solicitud de permiso con las firmas del responsable.
3	Contratar y realizar trabajos de mejoramiento del área y arreglo de la línea si así se lo necesitara, de hasta \$ 200, previo conocimiento de la Jefatura.
4	Realizar cambios de turno al personal a su cargo, previo consentimiento de las partes involucradas.
5	Sacar de Bodega los suministros indispensables para el proceso (kevlar, gas, nitruro boro, sacos, sierra, etc.).
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren pocos desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición ocasional a temperaturas elevadas, ruido y gases.
Colaboradores directos	Operador de Extrusión Ayudante General de Extrusión
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro del laboratorio de la Planta.
Operador de Extrusión Ayudante General de Extrusión	Requisiciones de materiales, Protectores de los ojos y la cara.

Núm. de hoja: 3/3	
¿Para qué?	Materia prima, insumos
Realizar control de calidad del producto desde el inicio del proceso hasta el final.	Guantes
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Ninguna	Edad: 24 años
¿Para qué?	Formación Académica Tecnólogo en Metalmecánica, Metalurgia o afines.
No aplica	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office. Conocimientos en instrumentos de medición, conocimiento de aluminio, seguridad industrial.
	Idiomas necesarios: Inglés Básico
	Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Control de la línea de producción	Demuestra conocimiento de la línea de producción a su cargo, verifica el cumplimiento de controles, normas y procedimientos de producción a fin de obtener productos con los mejores estándares de calidad.
Conocimiento de materia prima	Expresa solvencia en el conocimiento de los materiales, suministros e insumos para la producción, sus características y manejo.
Empowerment	Da poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades.

Núm. de hoja: 4/4	
Liderazgo	Orienta la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo.
Orientación a clientes	Ayuda a servir a los/as clientes /as, de comprender y satisfacer sus necesidades.
Pensamiento estratégico	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Desarrollo de equipos	Desarrolla el equipo hacia adentro, el desarrollo de los propios recursos humanos. Supone facilidad para la relación interpersonal y la capacidad de comprender la repercusión que las acciones personales.
Dinamismo-Energía	Trabaja duro en situaciones cambiantes o alternativas, con interlocutores/as muy diversos/as, que cambian en cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad.
Iniciativa	Tiene la predisposición para actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro.

Cuadro 34 Supervisor de Extrusión

Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

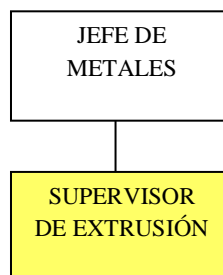


Figura 16 Supervisor de Extrusión

Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO OPERADOR DE EXTRUSIÓN	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción / Extrusión Supervisor de Extrusión
Objetivo del puesto	Coordinar y realizar trabajos de reemplazo y trabajos grupales para la ejecución de las tareas.
Misión del puesto	“Realizar el proceso de extrusión en base a las especificaciones, estándares y normas establecidas en la Planta, bajo el cumplimiento de indicadores productivos”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Mantener los equipos de extrusión en buen estado y disponibles.
2	Coordinar y realizar trabajos de reemplazo y trabajos grupales para la ejecución de las tareas.
3	Realizar control de calidad del producto en la boca de salida de la prensa.
4	Responsable del control del producto en proceso y de los procesos productivos.
5	Ejecutar la operación de la prensa con sus equipos auxiliares y controlar los sistemas de alimentación. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
No aplica	
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con posibilidades de accidentarse por el manejo de la sierra. Las funciones del cargo no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido, polvo y gases.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta.
Área de Extrusión	Herramientas para el proceso de extrusión
¿Para qué?	Placas de aluminio, Protectores de la totalidad del cuerpo.
Realizar el control de calidad de los perfiles antes y después de ingresar a la estiradora.	Guantes, gafas para trabajo en la Planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Ninguna	Edad: 18 años
¿Para qué?	Formación Académica: Bachiller o cursando últimos años de secundaria.
	Conocimientos adicionales: Conocimientos en seguridad industrial.
No aplica	Idiomas necesarios: No aplica

Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.

Competencias requeridas para el puesto

Manejo de Herramientas/ Máquinas de Precisión

Capacidad de utilizar eficiente y adecuadamente los diferentes equipos, herramientas, dispositivos de producción, medición, inspección, ensayos, etc., asegurando los padrones de tolerancia y normas especificadas.

Autocontrol

Controla las emociones personales y evitar las reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de los demás o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.

Calidad del trabajo

Tiene amplios conocimientos de los temas del área que esté bajo su responsabilidad.

Colaboración

Trabaja en colaboración con grupos multidisciplinarios, con otras áreas de la organización u organismos externos con los que deba interactuar.

Confianza en sí mismo/a

Es capaz de realizar con éxito una tarea o elegir el enfoque adecuado para resolver un problema.

Credibilidad técnica

Genera credibilidad en las demás personas (fundamentalmente en la comunidad de negocios) sobre la base de los conocimientos técnicos de su especialidad.

Habilidades requeridas para el Puesto

Ser emprendedor

Emprende todos los cambios que se producen aceleradamente, los individuos no se pueden quedar atrás, necesitan de energía, vitalidad y, sobre todo, deseos de surgir por la vía sana.

Núm. de hoja: 4/4	
Pensamiento estratégico	Tiene siempre presente, cuales son los objetivos y misiones empresariales. Adaptar el trabajo individual en pro de la visión y misión empresarial. Transmitir visión a los demás.

Cuadro 35 Operador de Extrusión
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

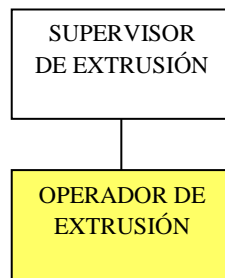


Figura 17 Operador de Extrusión
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
AYUDANTE GENERAL DE EXTRUSIÓN**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Producción / Extrusión
Nivel de reporte inmediato:	Supervisor de Extrusión
Objetivo del puesto	Controlar el funcionamiento del horno de envejecimiento.
Misión del puesto	Mantener con suficiente provisión de materia prima en el tiempo justo y la cantidad requerida para la ejecución del proceso productivo. Es responsable de la guía de perfiles, ayuda en el estiramiento y en el corte de los mismos, así como realizar el movimiento de materiales”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Mantener las mesas de almacenamiento con suficiente materia prima.
2	Guiar los coches de envejecimiento hacia el horno.
3	Sacar el producto ya envejecido del horno y entregarlo al proceso de Anodizado.
4	Brindar apoyo al área de Extrusión en caso de ser requerido.
5	Comunicar desperfectos en el funcionamiento de las máquinas. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto

No aplica

Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con posibilidades de accidentarse por el manejo de la sierra. Las funciones del cargo no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta.
Área de Extrusión	Horno de envejecimiento
¿Para qué?	Materia Prima
Estar actualizado en el funcionamiento y manejo del sistema ERP (Infor LN) si el cargo lo requiere.	Guantes, gafas para trabajo en la planta
Relaciones externas	Perfil del trabajador
Ninguna	Edad: 16 años
¿Para qué?	Formación Académica: Ciclo Básico o cursando primeros años de secundaria.
	Conocimientos adicionales: Conocimiento en herramientas de precisión, seguridad industrial.
No aplica	Idiomas necesarios: No aplica

Nivel de experiencia: De 6 meses a 1 año en posiciones o funciones similares.

Competencias requeridas para el puesto

Comunicación oral persuasiva	Expresa ideas o hechos claramente y de una manera persuasiva. Convince a los otros del punto de vista propio.
Destreza manual	Demuestra habilidad en la ejecución de tareas físicas que requieran manipulación de herramientas.
Decisión	Agudeza para establecer una línea de acción adecuada en la resolución de problemas, implicarse o tomar parte en un asunto concreto o tarea personal.
Resistencia	Se mantiene eficaz en situaciones de decepción y/o rechazo.
Niveles de trabajo	Establecimiento de grandes metas o modelos de conducta para uno mismo, para los otros y para la empresa. Insatisfecho con el promedio del rendimiento.
Franqueza	Es realista y franca. Establece relaciones basadas en el respeto mutuo y la confianza. Tiene coherencia entre acciones, conductas y palabras. Asumir la responsabilidad de sus propios errores. Estar comprometido/a con la honestidad y la confianza en cada faceta de la conducta.

Núm. de hoja: 4/4	
Comunicación	Transmite adecuadamente sus ideas tanto por escrito como oralmente. Expone sus opiniones con claridad cuando corresponde, o en los momentos que se le solicita.
Orientación al cambio	Acepta los cambios, aunque inicialmente no se siente del todo cómodo. Respeta las nuevas directivas y disposiciones de la empresa.

Cuadro 36 Ayudante General de Extrusión

Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

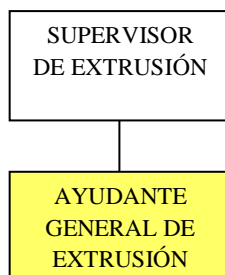


Figura 18 Ayudante General de Extrusión

Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
SUPERVISOR DE MATRICERIA**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción / Matriceria Jefe de Metales
Objetivo del puesto	Realizar el seguimiento operativo de preparación de matrices de acuerdo al programa diario.
Misión del puesto	“Supervisar las actividades del proceso de preparación y mantenimiento del herramental y matrices en condiciones operativas dentro de las normas, estándares e indicadores productivos establecidos”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Controlar y coordinar el personal y materiales requeridos para la producción.
2	Realizar el seguimiento operativo de preparación de matrices de acuerdo al programa diario.
3	Seguimiento y control de la producción de matrices.
4	Controlar la calidad del trabajo y los resultados en extrusión, al igual que la matriceria.
5	Controlar la calidad del trabajo y los resultados en extrusión, al igual que la matriceria. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
1	Realizar solicitudes de compra en el Infor-ERP para que autorice la Jefatura/Gerencia de Planta.
2	Otorgar permisos menores de 8 horas al personal a cargo, los mismos que constarán en el formato de solicitud de permiso con las firmas del responsable.
3	Contratar y realizar trabajos de mejoramiento del área y arreglo de la línea si así se lo necesitara, de hasta \$ 200, previo conocimiento de la Jefatura.
4	Realizar cambios de turno al personal a su cargo, previo consentimiento de las partes involucradas.
5	Sacar de Bodega los suministros indispensables para el proceso (kevlar, gas, nitruro boro, sacos, sierra, etc.).
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren desplazamientos o movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a polvo y ruido.
Colaboradores directos	Matricero Ayudante General de Matriceria
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta.
Jefatura de Metales Jefatura de Producción Área de Extrusión Área de Acabados Jefatura de Mantenimiento (Eléctrico y Mecánico)	Maquinaria para la matriceria

Área de Anodizado	
¿Para qué?	Archivo de planos de perfiles, archivo de planos de taller de matrices.
Programar diariamente los trabajos de preparación de matrices según el plan de producción.	Guantes, gafas para trabajo en la planta
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Clientes Proveedores de matrices o herramental	Edad: 22 años
¿Para qué?	Formación Académica: Tecnólogo Industrial o afines.
Ejecutar y coordinar trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo.	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office .Conocimientos en el manejo de máquinas, herramientas de precisión, y seguridad industrial.
	Idiomas necesarios: Inglés Básico
	Nivel de experiencia: De 2 a 3 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común.	Reconoce la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes.
Aprendizaje	Adquiere y aplica información necesaria para el desarrollo de procesos, utilizando las nuevas prácticas y herramientas de gestión, capitalizando la experiencia propia y la de otros.
Monitoreo y control	Diseña y desarrolla planes y proyectos para el control, evaluación y seguimiento, mediante la implementación de indicadores de gestión para alcanzar la efectividad y productividad.

Núm. de hoja:4/4	
Pensamiento lógico	Analiza datos e información, reconoce patrones, desde un punto de vista lógico y objetivo para resolver problemas.
Control y seguimiento	Controla y realiza el seguimiento a las actividades multidisciplinarias del proyecto, del alcance, cronograma, presupuesto, especificaciones técnicas, riesgos y plan de comunicación, plan de manejo ambiental.
Iniciativa	Actúa proactivamente y pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Empatía	Comprende los sentimientos y preocupaciones ocultos de los demás, tiene sensibilidad para relacionarse con personas de otras culturas.
Sabe utilizar la tecnología	Tiene conocimientos avanzados en lo que respecta al manejo de sistemas informáticos.
Persuasión	Influye en los demás" para cumplir unos objetivos profesionales, pero nunca en "manipular a otras personas"

Cuadro 37 Supervisor de Matriceria
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

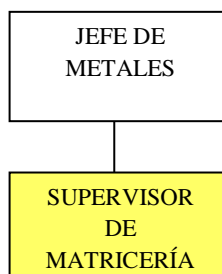


Figura 19 Supervisor de Matriceria
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
MATRICERO**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Producción / Matriceria Supervisor de Matriceria
Objetivo del puesto	Controlar el programa de ingresos en las matrices preparadas.
Misión del puesto	“Realizar el mantenimiento, cuidado y alimentación de matrices y herramental para el proceso de extrusión”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Verificar el comportamiento de las matrices en la prensa.
2	Controlar el programa de ingresos en las matrices preparadas.
3	Control del estado de las herramientas.
4	Realizar el mantenimiento de la matriceria.
5	Realizar relleno, rectificaciones. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
No aplica	
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del puesto no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido y polvo.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta.
Área de Matriceria	Maquinaria para la matriceria
¿Para qué?	Archivo de planos de perfiles, archivo de planos de taller de matrices.
Realizar inventarios físicos de matrices y herramental.	Guantes, gafas para trabajo en la planta, protectores para los oídos.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Ninguna	Edad: 18 años
¿Para qué?	Formación Académica: Bachiller o cursando últimos años de secundaria.
	Conocimientos adicionales: Conocimientos en máquinas y herramientas, conocimientos en matriceria de extrusión, seguridad industrial.
No aplica	Idiomas necesarios: No aplica
	Nivel de experiencia: De 1 a 3 años en posiciones o funciones similares.

Núm. de hoja: 3/3	
Competencias requeridas para el puesto	
Asertividad	Defiende sus puntos de manera correcta y equilibrada.
Cooperación	Comprende la necesidad de que todas las personas colaboren unas con otras para la mejor consecución de los objetivos generales.
Gestión del stress	Mantiene el equilibrio personal ante situaciones de especial tensión.
Manejo de Herramientas / Máquinas de Precisión	Utiliza eficientemente y adecuadamente los diferentes equipos, herramientas, dispositivos de producción, medición asegurando las normas especificadas.
Gestión del tiempo	Prioriza sus objetivos, programando sus actividades de manera adecuada y ejecutándolas en el tiempo previsto.
Iniciativa	Actúa proactivamente y pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Ética	Ser correctos y actuar en el marco de los principios individuales y sociales, que yacen en el ambiente interno y externo a la organización.
Síntesis y Planeamiento	Ser directo, no evadir responsabilidades. Ser partícipes activos del planeamiento de objetivos y estrategias empresariales.
Delegación	Demuestra la habilidad en la ejecución de tareas físicas que requieran manipulación de herramientas.

Cuadro 38 Matricero
Elaborado por: Carla Molina

Núm. de hoja: 4/4

ORGANIGRAMA DEL PUESTO



Figura 20 Matricero
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
AYUDANTE GENERAL DE MATRICERIA**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Producción / Matriceria
Nivel de reporte inmediato:	Supervisor de Matriceria
Objetivo del puesto	Alimentar matrices y herramental a los hornos.
Misión del puesto	“Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de matrices y herramental”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Preparar y limpiar las matrices, herramental y tanque de sosa cáustica.
2	Verificar diariamente que se haga la limpieza de las matrices prioritarias.
3	Ayudar en recepción de ingresos de Matriceria y herramental del área.
4	Comunicar desperfectos en el funcionamiento de máquinas y equipos.
5	Cumplir los métodos del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, así como, Medio Ambiente en los procedimientos donde tome parte. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
No aplica	
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido y polvo.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Uniforme apropiado para realizar las actividades dentro de la Planta.
Área de Matriceria	Hornos, tanque de sosa cáustica.
¿Para qué?	Archivo de planos de perfiles, archivo de planos de taller de matrices.
Cumplir con las políticas corporativas vigentes.	Guantes, gafas para trabajo en la Planta
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Ninguno	Edad: 18 años
¿Para qué?	Formación Académica: Bachiller o cursando últimos años de secundaria.
No aplica	Conocimientos adicionales: Conocimientos de seguridad industrial.
	Idiomas necesarios: No aplica.
	Nivel de experiencia: De 6 meses a 1 año en posiciones o funciones similares.

Competencias requeridas para el puesto

Ética profesional	Intenta actuar en su vida profesional y personal aplicando una serie de valores adecuados.
Gestión del tiempo	Prioriza sus objetivos, programando sus actividades de manera adecuada y ejecutándolas en el tiempo previsto.
Manejo de Herramientas / Máquinas de Precisión	Utiliza eficientemente y adecuadamente los diferentes equipos, herramientas, dispositivos de producción, medición asegurando las normas especificadas.
Iniciativa	Actúa proactivamente y pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.
Enfoque en los resultados	Entiende las metas definidas por su reporte inmediato, analiza las metas con sus compañeros, entrega los resultados de las actividades dentro de plazos establecidos y vela por su cumplimiento efectivo.
Proactividad	Actúa rápido y decididamente en una crisis. Propone nuevas formas de trabajo que se adaptan a las nuevas situaciones del entorno.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Ética	Ser correctos y actuar en el marco de los principios individuales y sociales, que yacen en el ambiente interno y externo a la organización.
Síntesis y Planeamiento	Ser directo, no evadir responsabilidades. Ser partícipes activos del planeamiento de objetivos y estrategias empresariales.

Núm. de hoja: 4/4	
Delegación	Demuestra la habilidad en la ejecución de tareas físicas que requieran manipulación de herramientas.

Cuadro 39 Ayudante General de Matriceria
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

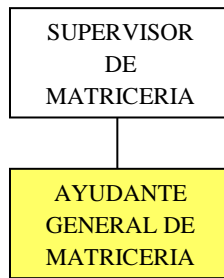


Figura 21 Ayudante General de Matriceria
Elaborado por: Carla Molina

PLANIFICACIÓN - PLANTA INDUSTRIAL

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO JEFE DE PLANIFICACIÓN	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Planificación Gerente de Planta
Objetivo del puesto	Dirigir y supervisar los procesos de planificación, presupuesto, racionalización, de programación e inversiones y otros
Misión del puesto	“Maximizar el nivel de servicio a los clientes y minimizar niveles de inventario de producto terminado y en proceso, optimizando el uso de recursos de la compañía.”
Responsabilidades del Puesto	
1	Apoyar el cumplimiento del plan de Operaciones (plan de producción) y Plan de ventas; monitoreando su avance de manera diaria y detallada por ítem.
2	Planificar la Producción semanal de perfiles de Aluminio (órdenes de fabricación y órdenes de despacho semanales) y gestionar el cumplimiento del mismo.
3	Analizar la demanda del mercado por centro de venta y por tipo de producto e informar a los niveles involucrados las tendencias y cambios en la demanda de productos.
4	Proponer nuevos modelos de organización y gestión de procesos en relación a la mejora de los sistemas de presupuesto, planificación, financiamiento.
5	Llevar un seguimiento del cumplimiento de las Órdenes de Venta tipo Orden de producción y gestionar su pronta producción, despacho y facturación. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
1	Otorgar permisos desde Asistentes hacía niveles más bajos en jerarquía, en el caso de Asistentes, se requiere también la aprobación de la Gerencia de Planta.
2	Aprobar órdenes de compra que competan a su área de hasta usd 2000.
3	Obligación de planificar las vacaciones dentro de su área.
4	Aprobar requisiciones de compra de su área.
5	Solicitar las herramientas y mano de obra necesarias para el normal desenvolvimiento de su área.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la totalidad de sus tareas en un ambiente agradable, en oficina, con adecuada ventilación e iluminación, sin mayor posibilidad de sufrir un accidente, en condiciones normales. Las actividades que desarrolla el cargo son ejecutadas dentro de la organización.
Colaboradores directos	Jefe de Control de Producción Jefe de Empaque y Despacho Asistente de Planificación
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Laptop

<p>Todos los Departamentos Productivos de la Planta Departamento de Ventas (Quito, Guayaquil y Colombia) Departamento de Contabilidad Departamento de Sistemas Departamento de Adquisiciones Departamento de RR.HH. Departamento Financiero Departamento de Marketing Estrusa</p>	<p>Mano de obra , maquinaria</p>
<p>¿Para qué?</p>	<p>Automóvil</p>
<p>Controlar niveles de stock de materias primas mediante la planificación de materiales y órdenes de compra (al correr el plan maestro de producción y los planes de stocks).</p>	<p>Teléfono móvil</p>
<p>Relaciones externas</p>	<p>Perfil del trabajador</p>
<p>¿Con quién?</p>	
<p>Ninguna</p>	<p>Edad: 46 años</p>
<p>¿Para qué?</p>	<p>Formación Académica: Ingeniero Industrial, Mecánico o afines.</p>
<p>No aplica</p>	<p>Conocimientos adicionales: Sistemas Integrados de Planificación, Bases de Datos, Excel Avanzado, Macros.</p>
	<p>Idiomas necesarios: Inglés Medio</p>
	<p>Nivel de experiencia: Mínimo 2 años en posiciones o funciones similares.</p>
<p>Competencias requeridas para el puesto</p>	
<p>Liderazgo</p>	<p>Capacidad para generar compromiso de los funcionarios/as y el respaldo de las autoridades superiores para el logro de los desafíos de la Institución.</p>

Núm. de hoja 4/4	
Visión estratégica	Capacidad para detectar y comprender las señales sociales, económicas, tecnológicas, culturales, de política pública y políticas del entorno local y global e incorporarlas de manera coherente a la estrategia institucional.
Mejora continua	Entiende y conoce todos los temas relacionados con su especialidad, su contenido y esencia aun en los aspectos más complejos. Es referente entre sus pares y en la comunidad donde actúa por sus altos criterios de eficiencia, calidad y mejora continua en los procesos de trabajo.
Orientación a resultados	Contribuye con otras áreas en el lineamiento de sus objetivos por los definidos por la empresa en el ámbito local o internacional (según corresponda). Se preocupa por el resultado de otras áreas.
Responsabilidad	Cumple los plazos tomando todos los márgenes de tolerancia previstos y la calidad mínima necesaria para cumplir el objetivo.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Poseer una gran inteligencia intuitiva	Es capaz de sintetizar con suma rapidez y claridad. Es muy resolutivo ante los problemas, buscando acciones óptimas para resolverlo.
Ser buen comunicador	Le caracteriza una fluidez verbal excelente, con una gran capacidad para expresar, en un lenguaje sencillo, las ideas, mensajes y argumentos, adaptándolos continuamente al nivel de sus interlocutores.
Autoconfianza	Confía en su capacidad para ejecutar con éxito cualquier tarea, y saben mantener y defender sus opiniones (incluso si no es una opinión popular y está cuestionada por los demás).

Cuadro 40 Jefe de Planificación
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

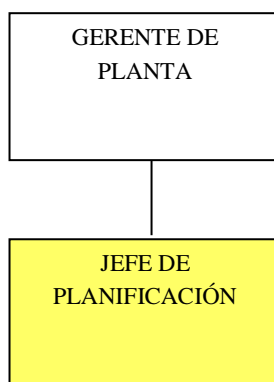


Figura 22 Jefe de Planificación
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
JEFE DE CONTROL DE PRODUCCIÓN**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Planificación / Control de Producción Jefe de Planificación
Objetivo del puesto	Proponer nuevos modelos de organización y gestión de procesos en relación a la mejora de los sistemas de presupuesto, planificación, financiamiento y/o inversión y efectuar las evaluaciones de gestión de los procesos.
Misión del puesto	“Asegurar que los datos del módulo de manufactura del ERP sea oportuna y real; además debe proporcionar información de Planta válida para la toma de decisiones en todos los niveles.”
Responsabilidades del Puesto	
1	Mantener la información técnica de los artículos actualizada (peso por metro, productividad, recobrado, estructura de materiales.
2	Asegurar que la información de stocks de perfilería en proceso y de producto terminado se encuentre actualizada.
3	Controlar que las órdenes de fabricación y almacenaje (transacciones) sean cerradas oportunamente y con información válida.
4	Proporcionar información oportuna de los indicadores de gestión de la planta, incluyendo análisis de costos.
5	Asegurar el suministro de insumos productivos para el cumplimiento de la Producción. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Nivel de Autoridad del puesto	
1	Otorgar permisos desde Asistentes hacía niveles más bajos en jerarquía, en el caso de Asistentes, se requiere también la aprobación de la Gerencia de Planta.
2	Aprobar órdenes de compra que competan a su área de hasta usd 2000.
3	Obligación de planificar las vacaciones dentro de su área.
4	Desarrollar los proyectos dentro de su área con la debida aprobación.
5	Solicitar las herramientas y mano de obra necesarias para el normal desenvolvimiento de su área.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la totalidad de sus tareas en un ambiente agradable, en oficina, con adecuada ventilación e iluminación, sin mayor posibilidad de sufrir un accidente, en condiciones normales. Las actividades que desarrolla el cargo son ejecutadas dentro de la organización.
Colaboradores directos	Asistente de Control de Producción
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Laptop
Todos los departamentos de Planta	Mano de obra , maquinaria
¿Para qué?	Automóvil

Cumplir con las demás funciones y responsabilidades compatibles con su actividad y que le sean asignadas por sus superiores.	Teléfono móvil
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Ninguna	Edad: 49 años
¿Para qué?	Formación Académica: Ingeniero Industrial, Mecánico o afines.
No aplica	Conocimientos adicionales: Utilitarios Microsoft Office, base de datos, administración de procesos, manejo de sistemas de calidad.
	Idiomas necesarios: Inglés Medio
	Nivel de experiencia: Mínimo 2 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Control de inventarios	Genera y controlar la codificación de materiales, mantener los stocks de máximos y mínimos, reportar materiales obsoletos y caducos aplicando verificación física de la existencia de los inventarios de bienes y establecer reposiciones periódicas, según índices de rotación.
Tolerancia a la presión	Muestra resistencia en situaciones tensas o complicadas, barreras encontradas en el camino, cargas de trabajo o ritmos no habituales manteniendo el mismo nivel de calidad en el trabajo realizado.
Calidad del trabajo	Anticipa y desarrolla nuevas formas de trabajar y conduce su presentación exitosa dentro de la firma y con los/as clientes/as. Es reconocido/a por brindar servicios, consejos y asesoramiento de alta calidad.

Núm. de hoja: 4/4	
Empowerment	Establece claros objetivos de desempeño y asigna las correspondientes responsabilidades personales.
Ética	Su conducta laboral se rige por comportamientos y principios deseables y congruentes con sus propios valores.
Proactividad	Se anticipa a las situaciones con visión integral. Genera y promueve oportunidades de mejora. Actúa en forma inmediata y eficiente en un ámbito de trabajo. Lleva a cabo acciones planeadas con anticipación.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Colaboración	Tiene el espíritu generoso y este sentimiento produce un ambiente de enriquecimiento, respeto, apoyo y solidaridad.
Asociación	Tiene la habilidad de encontrar o señalar los elementos en común o que relacionan distintas cuestiones.
Persuasión	Analizar experiencias e información y ser capaz de llegar a conclusiones propias sobre la realidad.

Cuadro 41 Jefe de Control de Producción
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

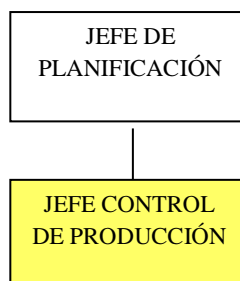


Figura 23 Jefe de Producción
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
ASISTENTE DE CONTROL DE PRODUCCIÓN**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Planificación / Control de Producción
Nivel de reporte inmediato:	Jefe de Planificación
Objetivo del puesto	Cumplir con todas las funciones y responsabilidades compatibles con su actividad y que le sean asignadas por sus superiores.
Misión del puesto	“Apoyar las actividades que conlleven a maximizar el nivel de servicio a los clientes y minimizar niveles de inventario de producto terminado y en proceso, optimizando el uso de recursos de la compañía.”
Responsabilidades del Puesto	
1	Ingresar reportes de extrusión.
2	Realizar transacciones de movimientos y ajustes de los almacenes de acabados.
3	Cumplir los métodos del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, así como, Medio Ambiente en los procedimientos donde tome parte.
4	Corregir errores de órdenes de fabricación de Pintura.
5	Colaborar en el control de despachos de producto terminado. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.
Nivel de autoridad del puesto	
No aplica	

Núm. de hoja: 2/2	
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en un ambiente agradable, en oficina con adecuada ventilación e iluminación, sin mayor posibilidad de sufrir un accidente, en condiciones normales. Las actividades que desarrolla el cargo son ejecutadas dentro de la organización.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Materiales, Mano de obra
Todos los departamentos productivos de Planta	Maquinaria
¿Para qué?	Protectores de ojos y manos
Colaborar en el control de despachos de producto terminado de CEDAL Latacunga.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Ninguna	Edad: 19 años
¿Para qué?	Formación Académica Bachiller Técnico, en Informática o afines.
No aplica	Conocimientos adicionales: Utilitarios Informáticos: Microsoft Office.
	Idiomas necesarios: Inglés Medio
	Nivel de experiencia: Mínimo 1 año en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Manejo de información	Analiza, interpretar, organizar y ordenar datos e información organizacional.

Núm. de hoja: 3/3	
Escucha activa	Se enfoca en mantener abiertos los canales de comunicación durante los momentos más difíciles de una interacción conflictiva.
Justicia	Intenta respetar y aplicar la normativa establecida para interacción de personas e instituciones que estipula la organización.
Iniciativa	Se adelanta y prepara para los acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza los problemas potenciales.
Relación con el entorno	Capacidad para comunicar oportuna y efectivamente lo necesario para facilitar su gestión institucional y afrontar, de ser necesario, situaciones críticas.
Enfoque en los resultados	Actúa asertiva y ágilmente para asegurar la consecución de los resultados organizacionales que deberán ser medibles y cuantificables. Desarrolla estrategias y mejoras para la consecución de resultados.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Resolutivo	Toma de decisiones y el accionar en pos de la resolución de conflictos.
Pensamiento creativo	Usa la razón y la “pasión” (emociones, sentimientos, intuiciones, fantasías, etc.) para ver la realidad desde perspectivas diferentes que permitan inventar, crear y emprender con originalidad.

Núm. de hoja: 4/4	
Sencillez	Es capaz de expresarse de forma clara y comunicando la verdad de lo que siente, lo que genera seguridad y confianza en los que le rodean.

Cuadro 42 Asistente de Control de Producción
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

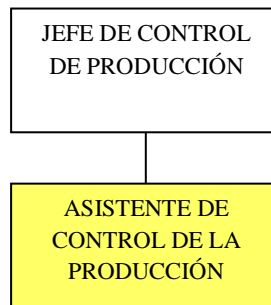


Figura 24 Asistente de Control de la Producción
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
ASISTENTE DE PLANIFICACIÓN**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Planificación
Nivel de reporte inmediato:	Jefe de Planificación
Nivel de reporte inmediato (Funcional):	Jefe Corporativo de Sistemas
Objetivo del puesto	Ingreso, revisión y procesamiento de reportes de Extrusión.
Misión del puesto	“Maximizar el nivel de servicio a los clientes y minimizar niveles de inventario de producto terminado y en proceso, optimizando el uso de recursos de la compañía.”
Responsabilidades del Puesto	
1	Realizar respaldos diarios de la base de datos UNIX.
2	Creación secuencial de turnos para Extrusión
3	Adjudicación de órdenes de fabricación
4	Cumplir los métodos del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, así como, Medio Ambiente en los procedimientos donde tome parte.
5	Estar actualizado en el funcionamiento y manejo del sistema ERP (Infor LN) si el cargo lo requiere. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.
Nivel de autoridad del puesto	
1	Realizar requisiciones de insumos para el área

Núm. de hoja: 2/2	
Condiciones del trabajo	Desarrolla la totalidad de sus tareas en un ambiente agradable, en oficina, con adecuada ventilación e iluminación, sin mayor posibilidad de sufrir un accidente, en condiciones normales. Las actividades que desarrolla el cargo son ejecutadas dentro de la organización.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Materiales
Todos los departamentos productivos de Planta.	Mano de obra , maquinaria
¿Para qué?	Protectores de ojos y manos
Realice respaldos diarios de la base de datos UNIX	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Ninguna	Edad: 32 años
¿Para qué?	Formación Académica: Tecnólogo /Ingeniero en Sistemas o afines.
No aplica	Conocimientos adicionales: Sistemas Integrados de Planificación, Bases de Datos, Excel Avanzado, Macros.
	Idiomas necesarios: Inglés Medio
	Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en cargos o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Sentido de urgencia	Percibir la urgencia real de determinadas tareas y actuar de manera consecuente para alcanzar su realización en plazos de tiempos.

Pensamiento lógico	Analiza, comprende y sintetiza información de manera sistémica ubicando causas y efectos posibles, anticipa escenarios para analizar alternativas. Utiliza este procesamiento de información para dar soluciones estratégicas a las demandas de su trabajo.
Planificación y organización	Planifica y organiza el trabajo de su unidad y otras áreas subordinadas de manera eficiente y efectiva. Dirige procesos de trabajo interdependientes alineado a objetivos estratégicos o institucionales.
Búsqueda de información	Investiga profundamente e involucra a otros que normalmente no estarían involucrados para que busquen información con él, dado que ha establecido sistemas o altos estándares de uso de la información.
Relación con el entorno	Capacidad para comunicar oportuna y efectivamente lo necesario para facilitar su gestión institucional y afrontar, de ser necesario, situaciones críticas.
Liderazgo catalizador	Convoca y conduce a los equipos hacia los objetivos propuestos.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Tolerancia	Valora las diferencias personales, negocia las discrepancias y cambia de idea cuando identifica oportunidades.
Elabora	Planea y realiza a cabo distintos proyectos.

Núm. de hoja: 4/4	
Manejo del tiempo	Lidera con diferentes proyectos al mismo tiempo, con poco tiempo y sin supervisión constante.

Cuadro 43 Asistente de Planificación
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

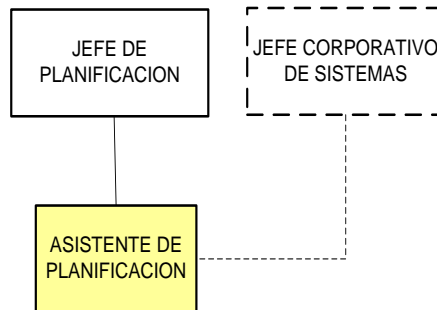


Figura 25 Asistente de Planificación
Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO JEFE DE EMPAQUE Y DESPACHOS	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Planificación / Empaque y Despacho Jefe de Planificación
Objetivo del puesto	Revisar y analizar diariamente los reportes de empaque y órdenes de despacho.
Misión del puesto	“Administrar la gestión del área de empaque y despachos, realizando un control de calidad efectivo, con la búsqueda de la optimización de los recursos (mano de obra, materiales, insumos, materia prima), bajo el cumplimiento de los indicadores productivos y realizar el correcto despacho del producto terminado.”
Responsabilidades del Puesto	
1	Revisar y analizar diariamente los reportes de empaque y órdenes de despacho.
2	Planificar y organizar la producción de Empaque en función del plan de despachos semanal.
3	Realizar el presupuesto anual del área, verificar su cumplimiento y ejecución.
4	Supervisar e inspeccionar el adecuado uso de los materiales y equipos.
5	Llevar el control de existencias (stock) de materiales de empackado y producto de la línea a cargo. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas

Núm. de hoja: 2/2	
Nivel de autoridad del puesto	
1	Otorgar permisos desde Asistentes hacía niveles más bajos en jerarquía, en el caso de Asistentes, se requiere también la aprobación de la Gerencia de Planta.
2	Aprobar órdenes de compra que competan a su área de hasta usd 2000.
3	Obligación de planificar las vacaciones dentro de su área.
4	Aprobar requisiciones de compra de su área.
5	Solicitar las herramientas y mano de obra necesarias para el normal desenvolvimiento de su área.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición ocasional a ruido y gases.
Colaboradores directos	Asistente de Empaque y Despachos Operador de Empaque Ayudante General de Empaque.
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Materiales de empaque, laptop, celular, vehículo
Área de Anodizado Área de Extrusión Área de Pintura Área de Laboratorio Departamento de SIG Departamento Administrativo (RR.HH.) Departamento de Mantenimiento Departamento Planificación (Despachos)	Protectores para los oídos

Núm. de hoja: 3/3	
¿Para qué?	Protectores de ojos y manos
Puedan controlar el buen uso y cuidado de la maquinaria, equipos y herramientas necesarias para la operatividad de las áreas de empaque y despachos, así como, asegurar su permanente disponibilidad.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Proveedores de servicio de transporte.	Edad: 29 años
¿Para qué?	Formación Académica: Tecnología Industrial, Administración de Empresas o afines.
Mejorar continuamente los procesos mediante la búsqueda e identificación de problemas y las propuestas de soluciones integradas en coordinación con otras áreas.	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office. Conocimientos en administración de inventarios y bodegas, seguridad industrial y calidad.
	Idiomas necesarios: No aplica
	Nivel de experiencia: Mínimo 2 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Hace planes o análisis complejos	Usa varias técnicas para descomponer problemas complejos para alcanzar una solución; o hace largas cadenas de conexiones causales.
Manejo de empaque de producto	Conocimiento de los productos y sus formas de empaque garantizando el adecuado control de calidad en la utilización de los materiales de embalaje.
Manejo de despacho	Administra las entradas y salidas de materiales o productos, controlando los niveles de inventario y garantizando la oportuna y eficiente entrega.
Usa reglas básicas	Usa "reglas de pulgar", sentido común, y experiencias anteriores para identificar problemas o situaciones.

Núm. de hoja: 4/4	
Comprensión de estrategias	Es capaz de analizar y comprender las metas organizacionales y estrategias desarrolladas por otros pero no ha desarrollado una estrategia organizacional efectiva.
Desea hacer bien el trabajo	Trabaja hacia estándares implícitos de excelencia. Trata de hacer bien o correctamente el trabajo. Puede expresar frustraciones por el desperdicio o ineficiencia (protesta acerca del tiempo perdido y quiere hacerlo mejor), pero no realiza mejoras específicas.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Habilidades operacionales	Habilidad para manejar físicamente el uso de maquinaria, equipo tecnológico, equipo de medición, reparación.
Comprensión Verbal y Expresión Escrita	Facilidad para comprender el significado de las palabras. Reteniendo con facilidad el significado de ellas y logrando rápidamente su adecuada utilización.
Razonamiento Numérico	Habilidad, rapidez y exactitud para el cálculo, para manipular cifras y resolver problemas cuantificables. Facilidad para operaciones numéricas mentales y estimación de cantidades con bajo margen de error.

Cuadro 44 Jefe de Empaque y Despachos
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

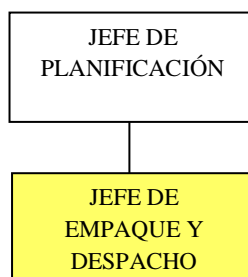


Figura 26 Jefe de Empaque y Despacho
Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO OPERADOR DE EMPAQUE	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento:	Planificación / Empaque y Despacho
Nivel de reporte inmediato:	Jefe de Empaque y Despacho
Objetivo del puesto	Controlar y analizar las órdenes de producción diarias.
Misión del puesto	“Realizar actividades de empaque para proteger la calidad e integridad del producto terminado”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Controlar y analizar las órdenes de producción diarias.
2	Inspeccionar, controlar y empacar el producto terminado.
3	Clasificar los perfiles en función a las referencias requeridas por el cliente.
4	Realizar control de calidad del producto.
5	Cumplir los métodos del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, así como, Medio Ambiente en los procedimientos donde tome parte. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.
Nivel de autoridad del puesto	
No aplica	
Condiciones del trabajo	Desarrolla sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición ocasional a ruido y gases.

Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Herramientas, mano de obra
Área de Anodizado Área de Pintura Área de Extrusión Departamento Planificación (Despachos)	
¿Para qué?	Protectores de ojos y manos
Pueda realizar control de calidad del producto.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Ninguna	Edad: 18 años
¿Para qué?	Formación Académica: Bachiller o cursando últimos años de secundaria.
No aplica	Conocimientos adicionales: Conocimientos en procesos de empaque y tipos de perfiles que tiene la compañía, seguridad industrial.
	Idiomas necesarios: No aplica
	Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Manejo de Empaque del Producto	Conoce de los productos y sus formas de empaque garantizando el adecuado control de calidad en la utilización de los materiales de embalaje.

Núm. de hoja: 3/3	
Razonamiento Abstracto	Facilidad en separar o extraer aspectos de una situación o problemática.
Destreza Manual y Coordinación Viso-Manual	Capacidad para mover las manos con facilidad y precisión. Habilidad para ejecutar en forma simultánea y coordinada tareas con la vista y las manos, con rapidez y precisión.
Capacidad analítica	Aplica el Método de comprensión que parte enfocando el todo para terminar descomponiéndolo en sus partes básicas para luego ver la relación entre dichas partes.
Atención distribuida	Capacidad para atender simultáneamente varios objetos o asuntos específicos de diferente índole, de manera eficiente.
Capacidad de percepción	Adquiere conocimiento del mundo que nos rodea por medio de las impresiones que transmiten los sentidos.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Habilidad Estratégica	Posee el arte (intuición) de predecir situaciones detectando en ellas fortalezas y debilidades con el fin de abordarlas de manera óptima para conseguir los objetivos propuestos.
Habilidad deductiva	Se expone una ley física (principio general), y se pide dar un ejemplo en donde se pueda aplicar esta ley (caso particular). En este caso se está haciendo una deducción; de un hecho general se deduce un caso particular de él.
Inventiva/ Originalidad	Habilidad creadora o de invención. Aptitud para idear procedimientos (formas de hacer las cosas); idear objetos con nuevas ventajas que presten mejores servicios.

Cuadro 45 Operador de Empaque
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

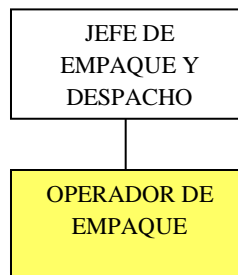


Figura 27 Operador de Empaque
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
AYUDANTE GENERAL DE EMPAQUE**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Planificación / Empaque y Despacho Supervisor de Empaque y Pintura
Objetivo del puesto	Controlar y analizar las órdenes de producción diarias.
Misión del puesto	“Apoyar en la gestión de las actividades de empaque para proteger la calidad e integridad del producto terminado”
Responsabilidades del Puesto	
1	Inspeccionar, controlar y empacar el producto terminado.
2	Clasificar los perfiles en función a las referencias requeridas por el cliente.
3	Realizar control de calidad del producto.
4	Clasificar el producto empacado según el lugar de destino en bodega de producto terminado.
5	Ayudar en el mantenimiento correctivo y mantenimiento programado. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.
Nivel de autoridad del puesto	
No Aplica	

Núm. de hoja: 2/2	
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición ocasional a ruido y gases.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Materiales de empaque
Área de Anodizado Área de Pintura Área de Extrusión Departamento de Control de Producción (Despachos)	Casco
¿Para qué?	Protectores para los ojos y manos
Puedan cumplir con las políticas corporativas vigentes.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Ninguna	Edad: 16 años
¿Para qué?	Formación Académica: Ciclo Básico o cursando primeros años de secundaria.
	Conocimientos adicionales: Conocimientos en procesos de empaque y tipos de perfiles que tiene la compañía. Manejo de seguridad industrial.
No aplica	Idiomas necesarios: No aplica
	Nivel de experiencia: De 6 meses a 1 año en posiciones o funciones similares.

Competencias requeridas para el puesto	
Actitud de servicio	Actúa, siente y/o piensa en torno a las necesidades del cliente para lo cual dirige toda sus acciones como estrategia para garantizar la satisfacción de los mismos.
Análisis de problemas	Tiene la capacidad de trascender de lo lógico a lo abstracto y encontrar las verdaderas causas y soluciones de una situación o problema específico, cuyos resultados son sustentados con un alto nivel de eficacia y confiabilidad.
Destreza Manual y Coordinación Viso-Manual	Capacidad para mover las manos con facilidad y precisión. Habilidad para ejecutar en forma simultánea y coordinada tareas con la vista y las manos, con rapidez y precisión.
Autodesarrollo	Es la competencia relacionada con el crecimiento personal y el fortalecimiento de las capacidades personales. Capacidad para aprovechar las oportunidades de aprender de la propia experiencia o de la de otros o de lo que se realiza en el entorno.
Capacidad de análisis	Capacidad para identificar, comprender y evaluar las diferentes variables que inciden en la consecución de un objetivo, determinando las posibles alternativas de viabilidad, teniendo en cuenta su repercusión en los niveles de calidad y eficiencia esperados
Comprensión Interpersonal	Es la habilidad para escuchar, entender correctamente los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás aunque no se expresen verbalmente o se expresen parcialmente, pero que requieren ser captados por los demás.
Energía	Capacidad para crear y mantener un ritmo de actividad indicado. Muestra el control, la resistencia y la capacidad de trabajar arduamente.

Núm. de hoja: 4/4	
Habilidades requeridas para el Puesto	
Capacidad para Trabajar en Equipo	Trabajar en equipo ayuda a obtener soluciones más integrales y, por lo tanto, permanentes para el problema o desafío que se emprende
Autonomía	Es una cualidad fundamental que debe poseer el "Tele trabajador" al realizar sus labores en un lugar geográfico distinto al de la organización y sin supervisión directa.
Actitud correcta	Cumple lo que se promete se da por supuesto. Ofrecer un poco más es el primer peldaño para mejorar. Ello es una muestra de eficacia. Es fundamental asumir más responsabilidades.

Cuadro 46 Ayudante General de Empaque
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

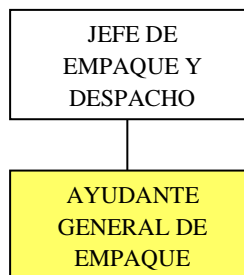


Figura 28 Ayudante General de Empaque
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
ASISTENTE DE EMPAQUE Y DESPACHO**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Planificación / Empaque y Despacho Jefe de Empaque y Despacho
Objetivo del puesto	Revisar y analizar diariamente los reportes de producción y órdenes de despacho.
Misión del puesto	“Colaboración en la administración de la gestión del área de empaque y despachos, realizando un control de calidad efectivo, con la búsqueda de la optimización de los recursos (mano de obra, materiales, insumos, materia prima), bajo el cumplimiento de los indicadores productivos y realizar el correcto despacho del producto terminado.”
Responsabilidades del Puesto	
1	Marcar el material a despachar de acuerdo a las órdenes de despacho.
2	Digitación de ingreso de datos de órdenes de despacho en el sistema ERP.
3	Pesar en báscula las entradas y salidas de los vehículos para embarques.
4	Inspección y control de carga de material a los camiones para sus diferentes destinos.
5	Verificación del estado de camiones de acuerdo a políticas de embarque establecidas. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Nivel de autoridad del puesto	
1	Administrar las actividades del grupo de Estibadores.
2	Retirar insumos de Bodega.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición ocasional a ruido y gases
Colaboradores directos	Estibador
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Materiales de empaque, báscula
Área de Anodizado Área de Extrusión Área de Pintura Departamento de SIG Departamento Administrativo (RR.HH.) Departamento de Mantenimiento Departamento de Planificación	Casco
¿Para qué?	Protectores para los ojos y manos
Pueda realizar el proceso de ajustes de producción y digitación de reportes en el sistema ERP.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 22 años
Proveedores de servicio de transporte.	Formación académica: Bachiller/Tecnólogo Industrial, Administración de empresas o afines.

Núm. de hoja: 3/3	
¿Para qué?	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office. Conocimientos en administración de inventarios y bodegas, seguridad industrial y calidad.
Cumplan con las políticas corporativas vigentes.	Idiomas necesarios: No aplica
	Nivel de experiencia: 1 año en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Manejo de empaque del producto	Conocimiento de los productos y sus formas de empaque garantizando el adecuado control de calidad en la utilización de los materiales de embalaje.
Manejo de despacho	Capacidad para administrar las entradas y salidas de materiales o productos, controlando los niveles de inventario y garantizando la oportuna y eficiente energía.
Espíritu emprendedor	Le permite al líder la búsqueda constante de oportunidades en el entorno para garantizar la viabilidad de los objetivos empresariales.
Gestión de recursos	Capacidad para optimizar y rentabilizar los recursos humanos, técnicos y económicos de que dispone, con el objetivo de mejorar los procesos, procedimientos y métodos de trabajo y contribuir a la eficacia y agilidad de los sistemas de gestión.
Interés por mantenerse actualizado	Posee aprendizaje continuo de procesos que permiten implementar nuevos conceptos y metodologías, y compromiso con la promoción del aprendizaje organizacional.

Habilidades requeridas para el Puesto	
Habilidad de control	Capacidad para diseñar estrategias que conlleven a controlar los métodos, personas y asuntos que requieran de medidas de seguimiento, implica la toma de decisiones que aseguren este control.
Rapidez en la acción	Asume asumir todos los valores de la variable en función del tipo de trabajo que se trate, pero en ningún caso podrá llegarse a los extremos, ni perder la noción del tiempo, tampoco lanzarse en forma violenta a la acción.
Organización y método	Posee una mentalidad flexible y anteponer la consecuencia de los objetivos a los métodos.

Cuadro 47 Asistente de Empaque y Despacho
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

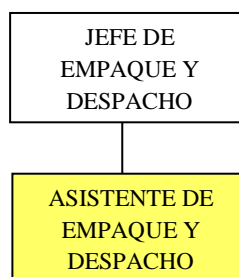


Figura 29 Asistente de Empaque y Despacho
Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO ESTIBADOR	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Planificación / Empaque y Despacho Asistente de Empaque y Despacho
Objetivo del puesto	Realizar el estibaje del producto terminado de acuerdo al criterio de carga establecido en el procedimiento de despachos.
Misión del puesto	“Cargar y descargar las materias primas y químicos que serán entregados a las áreas productivas, así como producto terminado que será entregado a los clientes.”
Responsabilidades del Puesto	
1	Utilizar de forma adecuada las maquinarias a su cargo (montacargas).
2	Coordinar trabajos asignados conjuntamente con el Asistente de Empaque y Despacho.
3	Recibir las materias primas y ubicarlas en los sitios definidos.
4	Abastecer a las áreas productivas con materia prima, insumos.
5	Mantener el orden y la limpieza de su área de trabajo. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.
Nivel de autoridad del puesto	
No aplica	

Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición ocasional a ruido y polvo.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Montacargas
Departamento de Producción Departamento de Mantenimiento Departamento Administrativo (RR.HH.)	Casco
¿Para qué?	Protectores para los ojos y manos
Cumplir los métodos del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, así como, Medio Ambiente en los procedimientos donde tome parte.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 16 años
	Formación Académica: Ciclo Básico o cursando primeros años de secundaria.
Ninguna	Conocimientos adicionales: Manejo de montacargas.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: No aplica
No aplica	Nivel de experiencia: De 6 meses a 1 año en posiciones o funciones similares.

Competencias requeridas para el puesto

Conocimiento del producto	Demuestra conocimiento de las diversas características de los productos de la empresa.
Pensamiento creativo	Capacidad para generar, descubrir y transformar nuevas ideas en soluciones útiles y eficaces aplicables en la organización.
Persistencia	Es la tenacidad, la insistencia permanente para lograr un propósito y no desfallecer hasta conseguirlo.
Positivismo	Capacidad de pensamiento que tiene un sujeto y que están directamente relacionados con la confianza en el éxito de un trabajo, de una idea o una tarea.
Perseverancia	Nunca se rinde ante las negativas o el rechazo. Identifica o crea caminos alternativos para alcanzar las metas.
Comunicación	Se comunica con claridad y precisión. Demuestra interés por las personas, los acontecimientos y las ideas. Presta atención y sensibilidad frente a las inquietudes de otra gente.

Habilidades requeridas para el Puesto

Reacción ante los retos	Disposición por mantener patrones de organización y eficacia en todo lo que lo rodea a nivel personal como laboral.
Equilibrio emocional	Actúa en forma normal. Posee este rasgo, pues los desafíos impuestos por los cambios, son demasiado duros. Aunque no es fácil detectar este factor, no se debe dejar de lado.

Núm. de hoja: 4/4	
Liderar con conflictos	Aprende a enfrentar conflictos (personales, grupales) Aprender a tratar con gente conflictiva, y convertir el conflicto grupal en una discusión de la cual se obtengan resultados positivos y productivos.

Cuadro 48 Estibador
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

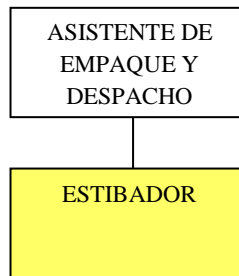


Figura 30 Estibador
Elaborado por: Carla Molina

MANTENIMIENTO - PLANTA INDUSTRIAL

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO JEFE DE MANTENIMIENTO	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Mantenimiento Gerente de Planta
Objetivo del puesto	Cumplir y hacer cumplir los planes de mantenimiento.
Misión del puesto	“Administrar la gestión del área de mantenimiento a fin de mantener operativas las maquinarias y equipos en un nivel adecuado. Es responsable del mantenimiento y buen funcionamiento de la maquinaria, equipo e instalaciones de la Planta”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Realizar la planificación, organización, dirección y control de las actividades de mantenimiento.
2	Realizar el presupuesto anual del departamento y monitorear su cumplimiento.
3	Administrar los archivos de información técnica de la maquinaria, así como, de las instalaciones de la Planta.
4	Brindar el soporte técnico a los proyectos que la Empresa esté desarrollando.
5	Colaborar en proyectos de mejora en Planta. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Núm. de hoja: 2/2	
Nivel de autoridad del puesto	
1	Poder dar permisos desde Asistentes hacía niveles más bajos en jerarquía. En el caso de Asistentes, se requiere también la aprobación de la Gerencia de Planta.
2	Aprobar órdenes de compra que competan a su área de hasta \$ 2000.
3	Obligación de planificar las vacaciones dentro de su área.
4	Aprobar requisiciones de compra de su área.
5	Solicitar las herramientas y mano de obra necesarias para el normal desenvolvimiento de su área.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren pocos desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruidos, temperaturas, polvo y gases.
Colaboradores directos	Asistente de Mantenimiento Coordinador de Sistemas de Mantenimiento Supervisor Mecánico Supervisor Eléctrico Supervisor Electrónico
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Maquinaria y equipos de su área.

Departamento de Bodega (suministros y repuestos) Departamentos de Producción Departamento Administrativo (RRHH) Departamento de Adquisiciones (compras locales e importaciones).	Casco
¿Para qué?	Laptop, teléfono celular.
Supervisar las actividades o trabajos, coordinando y apoyándose con áreas de la organización con el objeto de mantener una producción estable y sostenida.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 52 años
	Formación académica: Ingeniero Mecánico, Ingeniero Eléctrico, Ingeniero Electrónico o afines.
Proveedores de repuestos Proveedores de servicios y maquinaria.	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office, conocimiento de software de mantenimiento.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Medio
Sean responsables de los trámites relacionados con la gestión eléctrica de la empresa.	Nivel de experiencia: De 1 a 3 años en posiciones o funciones similares en industrias medianas.
Competencias requeridas para el puesto	
Conocimiento del producto	Demuestra conocimiento de las diversas características de los productos de la empresa.
Pensamiento creativo	Capacidad para generar, descubrir y transformar nuevas ideas en soluciones útiles y eficaces aplicables en la organización.
Persistencia	Es la tenacidad, la insistencia permanente para lograr un propósito y no desfallecer hasta conseguirlo.

Núm. de hoja: 4/4	
Positivismo	Capacidad de pensamiento que tiene un sujeto y que están directamente relacionados con la confianza en el éxito de un trabajo, de una idea o una tarea.
Perseverancia	Nunca se rinde ante las negativas o el rechazo. Identifica o crea caminos alternativos para alcanzar las metas.
Comunicación	Se comunica con claridad y precisión. Demuestra interés por las personas, los acontecimientos y las ideas. Presta atención y sensibilidad frente a las inquietudes de otra gente.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Reacción ante los retos	Disposición por mantener patrones de organización y eficacia en todo lo que lo rodea a nivel personal como laboral.
Equilibrio emocional	Actúa en forma normal. Posee este rasgo, pues los desafíos impuestos por los cambios, son demasiado duros. Aunque no es fácil detectar este factor, no se debe dejar de lado.
Liderar con conflictos	Aprende a enfrentar conflictos (personales, grupales) Aprender a tratar con gente conflictiva, y convertir el conflicto grupal en una discusión.

Cuadro 49 Jefe de Mantenimiento
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

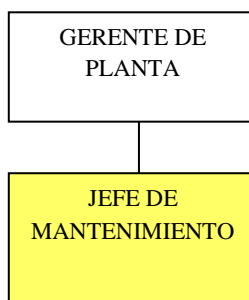


Figura 31 Jefe de Mantenimiento
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
ASISTENTE DE MANTENIMIENTO**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Mantenimiento
Nivel de reporte inmediato:	Jefe de Mantenimiento
Objetivo del puesto	Cumplir y hacer cumplir los planes de mantenimiento.
Misión del puesto	“Asistir en la administración de la gestión del área de mantenimiento a fin de mantener operativas las maquinarias y equipos en un nivel adecuado. Es responsable de la ejecución de los planes de mantenimiento y buen funcionamiento de la maquinaria, equipo e instalaciones de la Planta”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Asistir en la planificación, organización, dirección y control de las actividades de mantenimiento.
2	Asistir en la realización y control del presupuesto anual del departamento.
3	Proporcionar información para la realización del control estadístico de los principales índices o indicadores de mantenimiento.
4	Velar por el fácil acceso y orden de los archivos de información técnica de la maquinaria e instalaciones de la Planta.
5	Realizar las actividades delegadas en proyectos que la Empresa esté desarrollando. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Núm. de hoja: 2/2	
Nivel de autoridad del puesto	
1	Hacer cumplir los planes de mantenimiento a sus subalternos.
2	Hacer cumplir a sus subalternos el reglamento interno de la compañía, así como las políticas de seguridad industrial y salud ocupacional y Medio Ambiente de la Planta.
3	Asistir en la planificación, organización, dirección y control de las actividades de mantenimiento.
4	Asistir en la realización y control del presupuesto anual del departamento.
5	Informar a sus superiores para la realización del control estadístico de los principales índices o indicadores de mantenimiento.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren pocos desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruidos, temperaturas, polvo y gases.
Colaboradores directos	Reporte Funcional: Supervisor Mecánico Supervisor Eléctrico Supervisor Electrónico
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Maquinaria y equipos de su área.

Departamento de Bodega (suministros y repuestos) Asistentes de Producción Asistente de RRHH. Departamento de Compras Locales Departamento de Importaciones	Casco
¿Para qué?	Mano de obra
Se realice supervisión a las actividades o trabajos, coordinando y apoyándose con áreas de la organización con el objeto de mantener una producción estable y sostenida.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 37 años
Proveedores de repuestos	Formación académica: Ingeniero Mecánico, Ingeniero Eléctrico, Ingeniero Electrónico o afines.
Proveedores de servicios y maquinaria	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office, Conocimiento de Autocad Conocimientos de seguridad industrial ISO 9000.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Medio
Se pueda velar por el buen manejo y cuidado de la maquinaria y equipos de su área.	Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Tolerancia al estrés	Mantenimiento firme del carácter bajo presión y/o oposición. Se traduce en respuestas controladas en situaciones de estrés.

Núm. de hoja: 4/4	
Diagnóstico de mantenimiento	Capacidad de realizar el diagnóstico de fallas, determina controla y ejecuta acciones de mantenimiento preventivo y correctivo para las máquinas y equipos de la Planta y sus diversos componentes.
Rigor profesional	Utiliza la información, las normas, los procedimientos y las políticas de la empresa con precisión y eficacia, con objeto de lograr los estándares de calidad
Sensibilidad medio ambiental	Enfoca la prestación de los servicios, mejorando y respetando las condiciones medioambientales, a través de la búsqueda de la compatibilidad entre las demandas.
Visión de futuro	Visualiza las tendencias del medio con una actitud positiva y optimista y orientar su conducta a la consecución de metas.
Utilización de otros	Se refiere a una compleja interacción con los empleados autónomos que trabajan a tiempo parcial para la empresa
Habilidades requeridas para el Puesto	
Inferencia	Puede deducir una determinada cuestión a partir de ciertos elementos previos.
Asocia	Permite a las personas encontrar o señalar los elementos en común o que relacionan distintas cuestiones.
Crea	Tiene la capacidad de inventar nuevas cosas o ideas gracias a su imaginación.

Cuadro 50 Asistente de Mantenimiento

Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

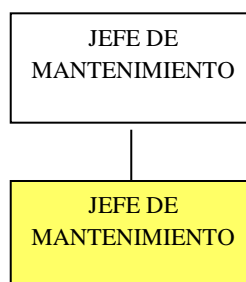


Figura 32 Jefe de Mantenimiento

Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
COORDINADOR DE SISTEMAS DE MANTENIMIENTO**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Mantenimiento
Nivel de reporte inmediato:	Jefe de Mantenimiento
Objetivo del puesto	Colaborar con el mantenimiento de equipos y máquinas.
Misión del puesto	“Garantizar el correcto funcionamiento del SISMAC (Sistema de Mantenimiento Asistido por Computadora). Coordinar el mantenimiento eléctrico, mecánico y electrónico de máquinas y equipos de la Planta en función de las actividades de mantenimiento y procesar la información del departamento”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Emitir órdenes de trabajo de mantenimiento para la realización de trabajos del área.
2	Procesar y administrar la información de mantenimiento de la Planta.
3	Mantener registros de mantenimiento realizados.
4	Garantizar la continuidad de la producción en lo concerniente a sus funciones.
5	Mantener el orden y limpieza en su sitio de trabajo. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Nivel de autoridad del puesto	
1	Realizar la planificación anual, mensual, semanal de su área dentro del departamento de mantenimiento.
2	Realizar el presupuesto anual de su área de competencia.
3	Inspeccionar, ajustar y calibrar máquinas y equipos, de acuerdo a los planes de mantenimiento.
4	Realizar mantenimiento correctivo y preventivo de equipos y máquinas de la Planta, de acuerdo a los métodos de mantenimiento.
5	Coordinar sus actividades con el personal eléctrico, mecánico y electrónico, y colaborar con ellos en labores de mantenimiento preventivo y correctivo.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la totalidad de sus tareas en Planta, con adecuada ventilación e iluminación, sin mayor probabilidad de sufrir un accidente, en condiciones normales.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Computadora, Flash memory con archivos físicos e información técnica de los equipos de la Planta.
Departamentos de Producción Bodega Departamento de Adquisiciones (corporativo) Departamento Administrativo (RR.HH.).	Casco

Núm. de hoja: 3/3	
¿Para qué?	Maquinaria
Se pueda Colaborar en la elaboración de los informes mensuales de los indicadores de mantenimiento en cuanto al desempeño de los RR.HH. y físicos del departamento.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 25 años
Proveedores Empresas de Servicios	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office, Autocad.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Básico
Realicen actividades de inspección, ajuste y calibración en máquinas y equipos.	Nivel de experiencia: De 6 meses a 1 año en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Manejo de información estadística	Analiza e interpreta datos a través de la aplicación de herramientas estadísticas.
Elaboración de informes técnicos	Genera informes con datos relevantes para la toma de decisiones, demostrando capacidad analítica y de síntesis.
Integridad	Actúa en consonancia con lo que cada uno dice o considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos.
Iniciativa	Se adelanta y prepara para los acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza los problemas potenciales.

Núm. de hoja: 4/4	
Emprendimiento	Fomenta la misma a su propio grupo de subordinados, por lo que debe representarla dando un efecto cascada.
Responsabilidad	Cumple con los plazos preestablecidos en la calidad requerida, preocupándose de lograrlo sin necesidad de recordatorios o consignas especiales.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Orientación a Resultados	Es capaz de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados.
Comunicación Efectiva	Posee destrezas y maneja técnicas de comunicación efectiva.
Habilidad Intelectual	Potencia la retención de información, aprendizaje, análisis, evaluación, manejo de la conceptualización.

Cuadro 51 Coordinador de Sistemas de Mantenimiento
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

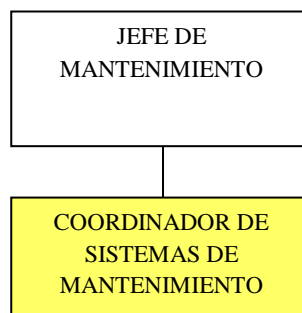


Figura 33 Coordinador de Sistemas de Mantenimiento
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
SUPERVISOR MECÁNICO**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Mantenimiento
Nivel de reporte inmediato:	Jefe de Mantenimiento
Objetivo del puesto	Realizar actividades de inspección, limpieza, ajuste y calibración de máquinas y equipos de acuerdo a la planificación de mantenimiento.
Misión del puesto	“Supervisar las actividades de mantenimiento para el correcto funcionamiento de los sistemas mecánicos de la Planta.”
Responsabilidades del Puesto	
1	Realizar mantenimiento correctivo, preventivo y predictivo en los elementos de equipos y máquinas.
2	Colaborar en trabajos de diseño, montaje y pruebas de proyectos.
3	Coordinar actividades con el personal de mantenimiento y colaborar con ellos en las labores de mantenimiento planificadas.
4	Mantener registro de control de mantenimiento, de solicitudes y plan semanal de actividades.
5	Apoyar a Bodega en la revisión los stocks máximos y mínimos de repuestos. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Nivel de autoridad del puesto	
1	Planificar las actividades de sus subalternos mecánicos.
2	Realizar la planificación anual, mensual, semanal de su área dentro del departamento de mantenimiento.
3	Realizar el presupuesto anual de su área de competencia.
4	Hacer cumplir a sus subalternos el procedimiento de mantenimiento.
5	Inspeccionar, ajustar y calibrar máquinas y equipos, de acuerdo a los planes de mantenimiento.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren pocos desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido, polvo y gases.
Colaboradores directos	Mecánico
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Mapa de riesgo y el plano de almacenaje.
Proveedores Empresas de servicios de mantenimiento	Casco

Núm. de hoja: 3/3	
¿Para qué?	Maquinaria, equipos
Se pueda cumplir con las políticas corporativas vigentes.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 32 años
Proveedores	Formación Académica: Tecnólogo Mecánico, Tecnólogo Electromecánico, en Mantenimiento o afines.
Empresas de Servicios	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office, Conocimiento de Autocad. Conocimientos de seguridad industrial.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Básico
Realicen actividades de inspección, ajuste y calibración en máquinas y equipos.	Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Control de trabajos de mantenimiento	Establece y controla programas de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo, garantiza la confiabilidad de los sistemas industriales y la disponibilidad de las instalaciones.
Diagnóstico de mantenimiento de la maquinaria	Realiza el diagnóstico de fallas, determina y ejecuta acciones de mantenimiento preventivo y correctivo para las máquinas y equipos de la Planta.
Autocontrol	Es la capacidad para controlar las emociones personales y evitar las reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de los demás o cuando se trabaja en condiciones de estrés.

Núm. de hoja: 4/4	
Visión prospectiva	Capacidad para visualizar el futuro hacia donde se pretende llegar, identificando estrategias.
Visión de futuro	Visualiza las tendencias del medio con una actitud positiva y optimista y orientar su conducta a la consecución de metas.
Sociabilidad	Establece relaciones altamente satisfactorias a nivel personal, social y laboral.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Empatía	Se pone en el lugar del otro y responder de forma correcta a sus necesidades emocionales.
Habilidades Físicas	Tiene buena respuesta a las improvisaciones en el movimiento del cuerpo, rápida respuesta a estímulos. Es resistente a condiciones del medio como resistencia, potencia, velocidad, etc.
Autoestima	Lucha contra la frustración de un mercado consumista, poseer fuerzas, sentir que se hace un aporte a la sociedad, y que esta lo necesita.

Cuadro 52 Supervisor Mecánico
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

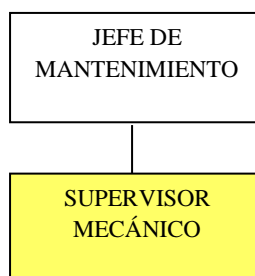


Figura 34 Supervisor Mecánico
Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO MECÁNICO	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Mantenimiento Supervisor Mecánico
Objetivo del puesto	Garantizar el correcto funcionamiento de los sistemas mecánicos y equipos de la Planta.
Misión del puesto	“Ejecutar el mantenimiento de las maquinarias y equipos de la Planta, de acuerdo a la planificación establecida”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Supervisar y verificar el estado de la maquinaria.
2	Comunicar al Jefe departamental y/o al Supervisor Mecánico los trabajos de mantenimiento preventivo / correctivo necesarios.
3	Cumplir y hacer cumplir la planificación de mantenimiento determinada por la Jefatura.
4	Realizar actividades de inspección, lubricación, limpieza, ajuste y calibración en máquinas y equipos.
5	Garantizar la continuidad de la producción en lo concerniente a sus funciones. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.
Nivel de autoridad del puesto	
No aplica	
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido, polvo y gases.

Núm. de hoja: 2/2	
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Sistemas mecánicos y equipos de la Planta.
Departamentos de Producción Departamento Administrativo (RRHH)	Casco, protectores para los ojos
¿Para qué?	Maquinarias, equipos
Se pueda reportar el estatus de los diversos trabajos realizados.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 18 años
Ninguna	Formación Académica: Bachiller Técnico en Mecánica o afines.
	Conocimientos adicionales: Conocimientos de mecánica, seguridad industrial.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: No aplica
No aplica	Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Destreza manual	Demuestra la habilidad en la ejecución de tareas, físicas que requieren manipulación de herramientas, equipos, materiales, productos, etc.
Ejecución de trabajos de mantenimiento	Ejerce de manera efectiva programas de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo.

Núm. de hoja: 3/3	
Conocimiento de la industria y del mercado	Es la capacidad de comprender las necesidades de las empresas clientes, la de los/as clientes/as de sus clientes/as, las de los/as usuarios/as finales (según corresponda).
Positivismo	Capacidad de pensamiento que tiene un sujeto y que están directamente relacionados con la confianza en el éxito de un trabajo, de una idea o una tarea.
Pensamiento creativo	Capacidad para generar, descubrir y transformar nuevas ideas en soluciones útiles y eficaces aplicables en la organización.
Capacidad para aprender	Está asociada a la asimilación de nueva información y su eficaz aplicación.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Perseverancia	Consigue lo que ha deseado, no debe limitar sus capacidades, debe tener valentía y espíritu de superación, así se mantendrá en el tiempo.
Proactividad	Se anticipa a las situaciones con visión integral. Genera y promueve oportunidades de mejora.
Organización y Método	Posee una mentalidad flexible y anteponer la consecuencia de los objetivos a los métodos.

Cuadro 53 Mecánico
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

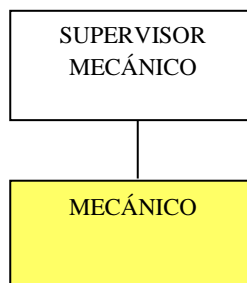


Figura 35 Mecánico
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
SUPERVISOR ELÉCTRICO**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Mantenimiento
Nivel de reporte inmediato:	Jefe de Mantenimiento
Objetivo del puesto	Realizar actividades de inspección, limpieza, pruebas y calibraciones de sistemas eléctricos y electrónicos de máquinas y equipos de la Planta, de acuerdo a planes de mantenimiento.
Misión del puesto	“Supervisar las actividades de mantenimiento para el correcto funcionamiento de los sistemas eléctricos y electrónicos de la Planta”
Responsabilidades del Puesto	
1	Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo en los elementos eléctricos y electrónicos de las máquinas y equipos de la Planta.
2	Propender al mejoramiento de las actuales instalaciones eléctricas de la Planta.
3	Administrar los archivos de información técnica de la maquinaria, así como de las instalaciones de la Planta.
4	Coordinar sus actividades con el personal mecánico y eléctrico.
5	Mantener registros de control de mantenimiento, solicitudes, plan semanal de actividades. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Núm. de hoja: 2/2	
Nivel de autoridad del puesto	
1	Planificar las actividades de sus subalternos.
2	Realizar la planificación anual, mensual, semanal de su área dentro del departamento de mantenimiento.
3	Realizar el presupuesto anual de su área de competencia.
4	Hacer cumplir a sus subalternos el procedimiento de mantenimiento.
5	Inspeccionar, ajustar y calibrar máquinas y equipos, de acuerdo a los planes de mantenimiento.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren pocos desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido, temperaturas, polvo y gases.
Colaboradores directos	Electricista
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Sistemas eléctricos y electrónicos de máquinas y equipos de la Planta.
Contacto con todos los departamentos.	Casco, protectores para los ojos
¿Para qué?	Protectores de manos
Se cumpla con las demás funciones y responsabilidades compatibles con su actividad y que le sean asignadas por sus superiores.	Uniforme para trabajar en la planta.

Núm. de hoja: 3/3	
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 28 años
Proveedores	Formación Académica: Tecnólogo Eléctrico, Electrónico o afines.
Empresas de Servicios de Mantenimiento.	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office. Conocimientos de seguridad industrial.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Básico
Den a conocer el mapa de riesgos establecidos para la Planta.	Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Control de trabajos de mantenimiento eléctrico	Establece y controla programas de mantenimiento eléctrico preventivo, y correctivo.
Diagnóstico de mantenimiento eléctrico	Realiza el diagnóstico de fallas eléctricas, determina y controla acciones de mantenimiento preventivo.
Creatividad	Propone y encuentra formas nuevas y eficaces de hacer las cosas. Es recursivo, innovador y práctico. Busca nuevas alternativas de solución y se arriesga a romper los esquemas tradicionales.
Credibilidad técnica	Implica generar credibilidad en otros teniendo como base los conocimientos técnicos de su especialidad.
Dinamismo	Presenta buena capacidad para adaptarse a los cambios y para trabajar enérgicamente. Anticipa y responde positivamente a las variaciones del entorno.

Núm. de hoja: 4/4	
Reconoce patrones	Observa discrepancias, tendencias e interrelaciones en los datos y ve diferencias cruciales entre situaciones actuales y cosas que han ocurrido en el pasado.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Precisión	Realiza las tareas asignadas con alto grado de fidelidad. Implica una insistencia por la exactitud en cada tarea que involucre la labor a realizar.
Inferencia	Deduce una determinada cuestión a partir de ciertos elementos previos.
Tolerancia a la presión	Alcanza los objetivos previstos en situaciones de presión de tiempo, oposición y diversidad.

Cuadro 54 Supervisor Eléctrico
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

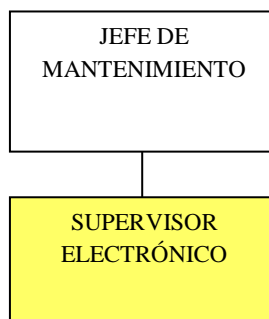


Figura 36 Supervisor Electrónico
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
ELECTRICISTA**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Mantenimiento Supervisor Eléctrico
Objetivo del puesto	Realizar el mantenimiento eléctrico preventivo y correctivo de las máquinas de la compañía.
Misión del puesto	“Realizar el mantenimiento eléctrico de la Planta buscando la productividad de la compañía”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Cumplir la planificación y tareas asignadas.
2	Garantizar el correcto funcionamiento de los sistemas eléctricos y electrónicos de los equipos de la Planta.
3	Supervisar y verificar el estado de la maquinaria.
4	Realizar las reparaciones de los motores, generadores y transformadores de la empresa.
5	Cumplir los métodos del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, así como, Medio Ambiente en los procedimientos donde tome parte. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.
Nivel de autoridad del puesto	
No aplica	

Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido, temperatura, polvo y gases.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Materiales de limpieza
Departamentos de Producción	Sistemas eléctricos y electrónicos de los equipos de la Planta.
Departamento Administrativo (RRHH)	Casco
¿Para qué?	Protectores de manos
Actividades de mantenimiento eléctrico y electrónico.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 18 años
Proveedores	Formación Académica: Bachiller Técnico en Electricidad, Electrónico, Electricista, o afines.
Empresas de Servicios de Mantenimiento.	Conocimientos adicionales: Conocimientos de seguridad industrial.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: No aplica
Den a conocer el mapa de riesgos establecidos para la Planta.	Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.

Competencias requeridas para el puesto	
Compromiso	Tiene claridad respecto a la misión, visión y objetivos de la organización.
Tolerancia a la frustración	Manifiesta la capacidad para afrontar de manera serena las dificultades.
Auto cuidado	Posee la capacidad de cumplir con las tareas a su cargo sin descuidar su salud.
Actualización del conocimiento	Invierte en capacitaciones que le permitan desarrollar mejor su labor.
Pensamiento analítico	Comprende una situación, identifica las partes y las organiza.
Conocimiento del área y del mercado	Conoce las tendencias, oportunidades que se están dando en el mercado y a su vez posee conciencia de su competencia, fortalezas y debilidades.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Equilibrio Emocional	Posee este rasgo pues los desafíos impuestos por los cambios, son demasiado duros. Aunque no es fácil detectar este factor, no se debe dejar de lado.
Pensamiento Estratégico	Tener siempre presente, cuales son los objetivos y misiones empresariales. Adaptar el trabajo individual en pro de la visión y misión empresarial. Transmitir visión a los demás.
Motivación	Motivar: Ser capaz de transmitir positivismo y optimismo a los demás.

Cuadro 55 Electricista
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

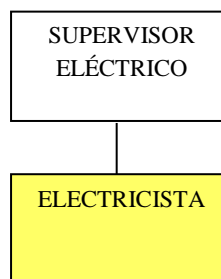


Figura 37 Electricista
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
SUPERVISOR ELECTRÓNICO**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Mantenimiento Jefe de Mantenimiento
Objetivo del puesto	Realizar mantenimiento en los elementos electrónicos y eléctricos de los equipos y máquinas de la Planta.
Misión del puesto	“Garantizar el correcto funcionamiento de los equipos electrónicos de la Planta Industrial, mejorando la operación de los mismos”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Garantizar el correcto funcionamiento de los sistemas electrónicos, eléctricos, de máquinas y equipos de la Planta.
2	Realizar actividades de inspección, limpieza, pruebas y calibraciones de sistemas electrónicos y eléctricos de máquinas y equipos de la Planta, de acuerdo al Manual de Mantenimiento.
3	Coordinar sus actividades con el personal eléctrico y mecánico, así como, colaborar con ellos en labores de mantenimiento.
4	Mantener registros de controles, solicitudes, plan semanal de mantenimiento.
5	Cumplir con las actividades de Mantenimiento en los turnos establecidos o cuando la empresa lo requiera. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas

Nivel de autoridad del puesto	
1	Realizar la planificación anual, mensual, semanal de su área dentro del departamento de mantenimiento.
2	Realizar el presupuesto anual de su área de competencia.
3	Inspeccionar, ajustar y calibrar máquinas y equipos, de acuerdo a los planes de mantenimiento.
4	Realizar mantenimiento correctivo y preventivo en los elementos electrónicos de equipos y máquinas de la Planta, de acuerdo a los métodos de mantenimiento.
5	Coordinar sus actividades con el personal mecánico y eléctrico, y colaborar con ellos en labores de mantenimiento preventivo y correctivo.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren eventuales movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición permanente a ruido, temperaturas, polvo y gases.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Materiales de limpieza
Departamento de Producción	Sistemas electrónicos, eléctricos, de máquinas y equipos de la Planta.

Núm. de hoja: 3/3	
Departamento Administrativo (RR.HH.)	Casco
¿Para qué?	Protectores de manos
Mantener registros de controles, solicitudes, plan semanal de mantenimiento.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 23 años
Proveedores	Formación Académica: Egresado o Tecnólogo en control automático, electrónica o afines.
Empresas de Servicios de Mantenimiento.	Utilitarios informáticos: Microsoft Office, Autocad .Paquetes Electrónicos. Conocimientos de Seguridad e Higiene Industrial.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Básico
Den a conocer el mapa de riesgos establecidos para la Planta.	Nivel de experiencia: De 1 año en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Diagnóstico de mantenimiento electrónico	Capacidad de realizar el diagnóstico electrónico, determina, controla y ejecuta acciones de mantenimiento preventivo.
Escucha activa	Se enfoca en mantener abiertos los canales de comunicación durante los momentos más difíciles de una interacción conflictiva.
Sentido de efectividad	Capacidad para orientar la actividad en la consecución de los objetivos previstos e implicando de forma activa a los colaboradores en retos y metas de excelencia profesional y de calidad.

Núm. de hoja: 4/4	
Productividad	Habilidad de fijar para sí mismo/a objetivos de desempeño por encima de lo normal, alcanzándolos exitosamente. No espera que los/as superiores/as le fijen una meta; cuando el momento llega, ya la tiene establecida, incluso superando lo que se espera de él/ella.
Poseer espíritu "Proactivo" (en pro del cambio)	Pierde el temor al cambio. Ser partícipes activos de programas de desarrollo organizacional. Poseer Flexibilidad.
Trabajo en grupo	Implica la intención de colaborar y cooperar con otros, formar parte del grupo, trabajar juntos, como opuesto a hacerlo individual o competitivamente.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Evaluar	Posee esta habilidad son capaces de darle una valoración o hacer las críticas idóneas a cada caso.
Debate	Posee este tipo de habilidad son capaces de defender por medio de la argumentación sus ideas ante las ajenas.
Capacidad de Memoria	Retiene y reintegra datos a la memoria a través de estímulos auditivos, tal como repetición oral ya sea hablada.

Cuadro 56 Supervisor Electrónico
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

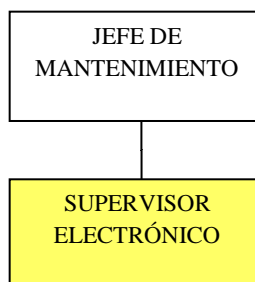


Figura 38 Supervisor Electrónico
Elaborado por: Carla Molina

BODEGA - PLANTA INDUSTRIAL

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO JEFE DE BODEGA	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Bodega Gerente de Planta
Objetivo del puesto	Determinar el Plan de Compras anuales en coordinación con la Gerencia de la Planta y las diferentes Jefaturas Departamentales.
Misión del puesto	“Abastecer de materias primas, repuestos y suministros de forma general y oportuna a las diferentes áreas productivas y áreas administrativas. Mantener en custodia y evitar el deterioro, daño o pérdida de las materias primas, repuestos, materiales y suministros”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Revisar novedades pendientes de requerimientos de producción y priorizar las compras de Planta.
2	Administrar los inventarios de materia primas, repuestos, insumos y suministros.
3	Controlar las recepciones de materias primas y/o compras grandes.
4	Priorizar el abastecimiento de materias primas.
5	Realizar la recepción de importaciones observando que se cumplan los requisitos de calidad y cantidad establecidos en la orden de pedido correspondiente. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Núm. de hoja: 2/2	
Nivel de autoridad del puesto	
1	Realizar la planificación anual, mensual, semanal de su área dentro del departamento de mantenimiento.
2	Realizar el presupuesto anual de su área de competencia.
3	Inspeccionar, ajustar y calibrar máquinas y equipos, de acuerdo a los planes de mantenimiento.
4	Realizar mantenimiento correctivo y preventivo en los elementos electrónicos de equipos y máquinas de la Planta, de acuerdo a los métodos de mantenimiento.
5	Coordinar sus actividades con el personal mecánico y eléctrico, y colaborar con ellos en labores de mantenimiento preventivo y correctivo.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con medianas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición esporádica a ruido, polvo y gases.
Colaboradores directos	Operador de bodega Ayudante General de Bodega
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Respirador con filtro apropiado en la manipulación de materiales tóxicos, solventes u otros volátiles.
Departamentos de Producción Departamento de Adquisiciones (compras locales e importaciones)	Materia prima, repuestos, insumos y suministros.

Departamento de Mantenimiento Departamento Administrativo Departamento de Sistemas Departamento de Contabilidad	Casco cuando circula por la Planta.
¿Para qué?	Protectores de manos
Se verifique mediante inventarios periódicos, que los saldos del registro correspondan a las existencias físicas dadas por los inventarios.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 22 años
Proveedores	Formación Académica: Tecnólogo en Administración de Empresas o afines.
Transportistas	Conocimientos adicionales: Utilitarios informáticos: Microsoft Office. Conocimientos de Contabilidad.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Básico
Reciban el producto con excelente estándar de calidad que cumpla con las expectativas de los clientes.	Nivel de experiencia: De 1 a 3 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Liderazgo	Motiva e inspira confianza. Asume el rol de líder de un equipo u otro grupo dentro de la organización. Proactivo y con capacidad de resolución de problemas de respuesta inmediata.
Productividad	Habilidad de fijar para sí mismo/a objetivos de desempeño por encima de lo normal, alcanzándolos exitosamente

Núm. de hoja: 4/4	
Manejo de despachos	Capacidad para administrar las entradas y salidas de materiales o productos, controlando los niveles de inventario y garantizando la oportuna y eficiente entrega.
Gestión de procesos	Estandariza, documenta, controla y mejora los procesos que están bajo su control. Optimiza el uso de recursos asignados, es capaz de reducir pérdidas de productividad bajo circunstancias adversas por medio de la reasignación rápida y adecuada de sus recursos.
Temple	Posee serenidad y dominio en todas las circunstancias.
Orientación al cambio	Modifica su conducta para alcanzar los objetivos.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Inspira Confianza	Expresa orden, disciplina, el compromiso, entre otros, caracterizan al trabajador que inspira confianza y respeto a los demás.
Elabora	Planea y realiza a cabo distintos proyectos.
Organización y Método	Posee una mentalidad flexible y anteponer la consecuencia de los objetivos a los métodos.

Cuadro 57 Jefe de Bodega
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

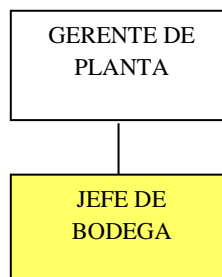


Figura 39 Jefe de Bodega
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
OPERADOR DE BODEGA**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato:	Bodega Jefe de Bodega
Objetivo del puesto	Elaborar los ingresos y egresos de bodega.
Misión del puesto	“Atender oportunamente ante los requerimientos de bodega de todos los usuarios de la Planta”.

Responsabilidades del Puesto

1	Realizar los reportes diarios de insumos (específicos).
2	Entregar insumos y herramientas a los usuarios de la Planta.
3	Entregar materias primas y químicos a áreas productivas.
4	Reemplazar al Jefe de Bodega ante una ausencia del mismo.
5	Cumplir con las políticas corporativas vigentes. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Nivel de autoridad del puesto

No aplica

Núm. de hoja: 2/2	
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición ocasional a ruido y polvo.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Computadora para revisar los reportes diarios de insumos (específicos).
Departamento de Producción Departamento de Mantenimiento	Materia prima, repuestos, insumos y suministros.
Departamento Administrativo	Herramientas para la bodega
¿Para qué?	Protectores de manos
Cumplir los métodos del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, así como, Medio Ambiente en los procedimientos donde tome parte.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 20 años
Ninguna	Formación Académica: Bachiller o cursando primeros semestres universitarios.
¿Para qué?	Conocimientos adicionales: Utilitarios Informáticos: Microsoft Office.
	Idiomas necesarios: No aplica
Reciban el producto con excelente estándar de calidad que cumpla con las expectativas de los clientes.	Nivel de experiencia: De 1 a 3 años en posiciones o funciones similares.

Competencias requeridas para el puesto

Clasificación de materiales	Capacidad de identificar y clasificar adecuadamente los materiales, insumos, productos de la organización, buscando su manejo estandarizado.
Conocimiento del producto	Demuestra conocimiento de las diversas características de los productos de la empresa.
Trabajo en equipo	Fortalece el espíritu de equipo en toda la organización. Expresa satisfacción personal con los éxitos de sus pares o de otras líneas de negocios.
Colaboración	Alienta al buen desarrollo de las tareas de todos. Tiene sólida reputación profesional y genera confianza de los demás sin descuidar sus obligaciones específicas.
Autonomía	Capacidad para decidir, estar orientado a la acción, y utilizar la iniciativa y la rapidez como ventaja competitiva.
Compromiso	Capacidad para comprender las características específicas de la organización y comprometerse con ella, alineando la conducta y las responsabilidades profesionales con los valores, principios y objetivos de la misma.

Habilidades requeridas para el Puesto

Debatir	Es capaz de defender por medio de la argumentación sus ideas ante las ajenas.
Estimular el Compromiso	Es comprometido y estimular el compromiso de los demás con el trabajo, con la visión, misión, objetivos grupales y empresariales.

Núm. de hoja: 4/4	
Disponibilidad	Busca nuevas oportunidades y aceptar nuevos retos o tareas, de forma constante. Supone tanto la predisposición como la capacidad para asumir diferentes desafíos profesionales.

Cuadro 58 Operador de Bodega
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

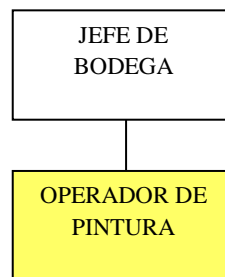


Figura 40 Operador de Pintura
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
AYUDANTE GENERAL DE BODEGA**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Bodega
Nivel de reporte inmediato:	Jefe de Bodega
Objetivo del puesto	Coordinar trabajos asignados conjuntamente con el Operador de Bodega.
Misión del puesto	“Entregar las materias primas y químicos a las áreas productivas”.

Responsabilidades del Puesto

1	Utilizar de forma adecuada las maquinarias a su cargo (montacargas).
2	Recibir las materias primas y ubicarlas en los sitios definidos.
3	Abastecer a las áreas productivas con materia prima, insumos.
4	Mantener el orden y la limpieza de la bodega.
5	Cumplir los métodos del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, así como, Medio Ambiente en los procedimientos donde tome parte. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Nivel de autoridad del puesto

No aplica

Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en Planta, con pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo no requieren movilizaciones fuera de la organización. Existe exposición ocasional a ruido y polvo.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Montacargas.
Departamento de Producción	Materia prima, repuestos, insumos y suministros.
Departamento de Mantenimiento	Herramientas para la bodega
¿Para qué?	Protectores de manos, casco dentro de la Planta.
Se cumpla con las políticas corporativas vigentes impuestas por el Gerente de Planta.	Uniforme para trabajar en la planta.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 17 años
Ninguna	Formación Académica: Ciclo básico o cursando primeros años de secundaria.
¿Para qué?	Conocimientos adicionales: Utilitarios Informáticos: Microsoft Office.
	Idiomas necesarios: No aplica
No aplica	Nivel de experiencia: De 6 meses a 1 año en posiciones o funciones similares.

Competencias requeridas para el puesto

Clasificación de Materiales de la Bodega	Capacidad de identificar y clasificar adecuadamente los materiales, insumos, productos de la organización, buscando su manejo estandarizado.
Iniciativa	Consigue comprometer a otros en tareas extra inusuales. Actúa anticipadamente para crear oportunidades o para evitar problemas.
Monitoreo	Diseña y desarrolla planes y proyectos para el control, evaluación y seguimiento, mediante la implementación de indicadores de gestión para alcanzar la efectividad y productividad organizacional.
Pensamiento lógico	Analiza datos e información, reconoce patrones, desde un punto de vista lógico y objetivo para resolver problemas.
Sencillez	Es capaz de expresarse de forma clara y comunicando la verdad de lo que siente, lo que genera seguridad y confianza en los que le rodean. No muestra dobleces e intenta simplificar los procesos laborales.
Dominio en todas las circunstancias	Tiene la capacidad para justificar o explicar los problemas surgidos, los fracasos o los acontecimientos negativos.

Habilidades requeridas para el Puesto

Empatía	Comprende los sentimientos y preocupaciones ocultos de los demás, tiene sensibilidad para relacionarse con personas de otras culturas.
Temple	Es fuerte aun frente a los problemas, puede admitir sus errores y busca siempre la forma de solucionarlos para agregar valor a sus conductas y corregir problemas.

<p>Capacidad de entender a los demás</p>	<p>Escucha adecuadamente, comprender y responder a pensamientos, sentimientos o intereses de los demás, aunque éstos no los hayan expresado o lo hayan hecho sólo parcialmente.</p>
---	---

Cuadro 59 Ayudante General de Bodega

Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

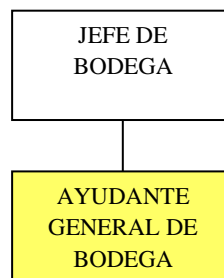


Figura 41 Ayudante General de Bodega

Elaborado por: Carla Molina

ADMINISTRACIÓN (RR.HH.)

ADMINISTRACIÓN - PLANTA INDUSTRIAL

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO JEFE ADMINISTRATIVO DE PLANTA (RR.HH.)	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato (Administrativo): Nivel de reporte inmediato (Funcional):	Administración Planta (RR.HH.) Gerente de Planta Gerente Corporativo de Recursos Humanos.
Objetivo del puesto	Administrar los recursos humanos, materiales (logística) y financieros relacionados con los procesos de la empresa, diseñando las políticas y procedimientos a seguir en materia presupuestal, flujos de efectivo, análisis financiero, movilidad del personal y control del gasto administrativo; garantizando el suministro oportuno de los recursos necesariamente requeridos en la implementación de los proyectos operativos y operación de las unidades de la empresa.
Misión del puesto	“Administrar de manera eficiente los Recursos Humanos y Económicos en la Planta Industrial, Responsable de representar a la compañía en entidades públicas y privadas”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Realizar los procesos de selección de personal para las áreas productivas y administrativas de la Planta de Producción.
2	Administrar las relaciones Obrero-Patronal con el Comité de Empresa.
3	Velar por el cumplimiento y aplicación de las políticas y procedimientos de Recursos Humanos Corporativas, así como por la aplicación de los Reglamentos Vigentes en la Empresa.

Núm. de hoja: 2/2	
4	Realizar el control de asistencia de personal para la generación de nómina.
5	Responsable del manejo y control de Compras Locales (Latacunga). Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.
Nivel de autoridad del puesto	
1	Autorización de permisos de salidas del personal
2	Firma de cheques.
3	Responsable de la administración del presupuesto para caja chica y movimientos bancarios de la cuenta corriente de CEDAL Latacunga.
4	Autorización (eventual) de salida de materiales de Planta.
5	Autorización de ingresos a Planta del personal de la empresa y personas particulares.
Condiciones del trabajo	Desarrolla sus funciones en condiciones agradables de oficina con pocas posibilidades de sufrir un accidente. El cargo requiere movilizaciones ocasionales fuera de la organización, pero por lo general su permanencia es en Planta Industrial.
Colaboradores directos	Asistente de RR.HH. Trabajadora Social Auxiliar de Servicios Generales Recepcionista Chofer / Mensajero Asistente Contable Médico

Núm. de hoja: 3/3	
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Laptop
Todos los Departamentos de Producción de Planta. Comité de Empresa	Equipo de Oficina
Comedor Dispensario Médico Seguridad	Teléfono celular
¿Para qué?	Vehículo
Se ve el funcionamiento del Dispensario médico y las actividades de Salud Ocupacional y de todos los departamentos de la Planta.	Muebles y enseres.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 49 años
Municipio IESS Bancos Inspectores de Ministerio del Trabajo.	Formación Académica: Ingeniero Comercial, Psicólogo Industrial o afines.
Proveedores Empresas del Sector, etc.	Conocimientos adicionales: Manejo de utilitarios informáticos: Microsoft Office. Conocimientos contables, legislación y régimen laboral.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Básico.
Se administre las relaciones externas con entidades públicas y privadas.	Nivel de experiencia: De 2 a 3 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Administración del personal	Tiene conocimientos legales directamente relacionados con los procesos de contratación, administración y desarrollo de Personal.

Núm. de hoja: 4/4	
Administración de Subsistemas de Recursos Humanos	Habilidad para implementar los subsistemas de recursos humanos, selección, inducción, evaluación de desempeño, formación, desarrollo, clima y cultura, de acuerdo a procedimientos definidos.
Seguimiento y Control Administrativo	Capacidad de determinar y dar seguimiento a la toma de decisiones administrativas, asegurando el cumplimiento de las normas y estándares establecidos, logrando los resultados esperados.
Rigor Profesional	Capacidad para utilizar la información, las normas, los procedimientos y las políticas de la empresa con precisión y eficacia.
Forma un equipo de talento	Invierte en el desarrollo del potencial de sus colaboradores, identificando y ofreciendo nuevos desafíos y responsabilidad compartida.
Administrar equipos con eficacia	Sabe delegar, ampliar oportunidades y ser justos en sus actuaciones.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Tiene un espíritu de decisión	Actúa con rapidez, de forma apropiada y con precisión.
Crea un clima propicio para el desarrollo	Amplia los desafíos y oportunidades para crear un clima que favorezca el desarrollo de su equipo.
Sabe lidiar con sus colaboradores cuando tienen problemas	Actúa con decisión y equidad cuando se presentan problemas con sus colaboradores.

Cuadro 60 Jefe Administrativo de Planta (RRHH)

Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO



Figura 42 Jefe Administrativo (RR.HH.)

Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS (RR.HH.)**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato :	Administración Planta (RR.HH.) Jefe Administrativo de Planta (RR.HH.)
Objetivo del puesto	Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, logrando resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.
Misión del puesto	“Brindar soporte a las actividades del área de Recursos Humanos de la Planta Industrial, en los procesos de: Reclutamiento Selección e Inducción; Evaluación de Desempeño, Formación y Desarrollo, Compensación y Retención, y Gestión de Clima y Cultura.”
Responsabilidades del Puesto	
1	Velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos de Recursos Humanos.
2	Atención diaria a los colaboradores de Planta en sus necesidades varias.
3	Responsable del manejo del sistema de control de asistencia del personal.
4	Administrar el archivo de documentos inherentes a sus actividades y funciones.
5	Cumplir con las demás funciones y responsabilidades compatibles con su actividad y que le sean asignadas por sus superiores. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Nivel de autoridad del puesto	
1	Autorización (eventual) de ingresos a Planta del personal de la empresa y personas particulares.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la totalidad de sus tareas en un ambiente agradable, en oficina, con adecuada ventilación e iluminación, sin mayor probabilidad de sufrir un accidente, en condiciones normales. Las actividades que desarrolla el puesto son ejecutadas dentro de la organización.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Laptop
Todos los Departamentos de la Planta Industrial Comedor.	Teléfono celular
Dispensario Médico	Agenda, calculadora.
¿Para qué?	Computadora de escritorio
Se tenga un correcto archivo de documentos inherentes a las actividades y funcione de cada departamento.	Archivadores.
Relaciones Externas	
¿Con quién?	Perfil del trabajador
Proveedores de servicios relacionados a la Gestión de RR.HH.	Edad: 28 años
Ex-trabajadores IESS Inspección del Trabajo	Formación Académica: Bachiller en Administración, Comercio o afines.
¿Para qué?	Conocimientos adicionales: Manejo de utilitarios informáticos: Microsoft Office. Conocimientos de legislación y régimen laboral.

Se mantenga las relaciones externas con entidades públicas y privadas.	Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Manejo de necesidades del personal	Capacidad de identificar, entender y priorizar las necesidades de las personas, desarrollando acciones para el aumento de la satisfacción del personal y mejora del clima organizacional.
Autonomía	Capacidad de actuación y toma de decisión de acuerdo a los criterios.
Identidad colectiva	Adaptarse e integrarse en la organización, asimilando la visión y la misión.
Pensamiento lógico	Analiza datos e información, reconoce patrones, desde un punto de vista lógico y objetivo para resolver problemas.
Control y seguimiento	Controla y realiza el seguimiento a las actividades multidisciplinares del proyecto, del alcance, cronograma.
Orientación estratégica	Conocimiento de cómo el entorno en su más amplio sentido influye en las estrategias y como éstas a su vez determina las distintas alternativas que le permitan cumplir con objetivos propuestos.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Enfrentar los desafíos con tranquilidad	Posee una actitud firme, evitar censurar a los otros por los errores cometidos, ser capaz de salir de situación difíciles.
Actúa con flexibilidad	Adopta actitudes opuestas, –ejercer liderazgo y dejarse liderar– opinar y aceptar opiniones de los demás.

<p>Es una persona de muchos recursos</p>	<p>Sabe adaptarse a los cambios y situaciones ambiguas, ser capaz de pensar estratégicamente y poder tomar decisiones correctas en situaciones de mucha presión</p>
---	---

Cuadro 61 Asistente de Recursos Humanos (RR.HH.)
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

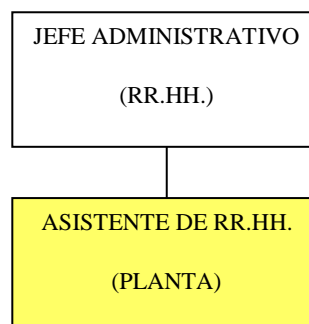


Figura 43 Asistente de RR.HH. (Planta)
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
TRABAJADORA SOCIAL**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato :	Administración Planta (RR.HH.) Jefe Administrativo de Planta (RR.HH.)
Objetivo del puesto	Intervenir con sentido de responsabilidad, compromiso, eficiencia y eficacia, en la atención de problemas y necesidades tanto individuales como colectivas, con el propósito de incidir en el mejoramiento de las condiciones de vida.
Misión del puesto	“Ejecutar políticas de manejo del área social, programas y proyectos que permitan impulsar procesos de mejoramiento en la calidad de vida de los trabajadores y aportar al cambio cultural de la organización, orientando en los trabajadores el sentido de permanencia y compromiso con la empresa.”
Responsabilidades del Puesto	
1	Investigar, analizar y reportar las causas de ausentismos frecuentes del personal.
2	Colaborar con el Departamento de Seguridad Industrial y la Unidad de Salud Ocupacional en la identificación, análisis y evaluación de los riesgos laborales que puedan afectar la salud de los trabajadores.
3	Levantar la información pertinente y manejar la documentación de los accidentes de trabajo.
4	Colaborar con el Departamento de Seguridad Industrial y la Unidad de Salud Ocupacional en el análisis de los accidentes de trabajo y posibles enfermedades profesionales.

5	<p>Coordinar conjuntamente con el departamento de Salud Ocupacional el control y vigilancia de las zonas blancas de la Empresa (comedor, baños, vestidores, etc.)</p> <p>Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.</p>
Nivel de autoridad del puesto	
1	Coordinar con el proveedor la alimentación del personal para fines de semana.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en condiciones agradables, en oficina con adecuada ventilación e iluminación, con muy pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren de desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Nómina de trabajadores
Departamento Médico	Equipo de Oficina
Departamento de Aseguramiento del SIG	
Todas las áreas de Planta	Teléfono celular
¿Para qué?	Agenda
Se analice la situación en que se halla la persona y sugerir distintas opciones acerca de la manera en que pueda resolver sus problemas y superar sus dificultades.	Vehículo
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 42 años

Seguro Social Clínicas y Hospitales	Formación Académica: Licenciatura o Ingeniería en Gestión Social/ Trabajo Social, o afines.
Domicilios de los Trabajadores Proveedores para eventos	Conocimientos adicionales: Legislación Laboral. Ley de Seguridad Social. Seguridad Industrial.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: No aplica
Integren equipos interdisciplinarios que analizan, elaboran, ejecutan y evalúan proyectos sociales.	Nivel de experiencia: Mínimo 1 año en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Capacidad de análisis	Habilidad de recolectar e interpretar información en base a un análisis de hechos y datos.
Capacidad para trabajar y valorar de manera conjunta con los trabajadores	Da consejos a los trabajadores que pasan por problemas sea laborales o familiares.
Comunicación efectiva	Diseña y mantener una estrategia de comunicación que permita al equipo de trabajo identificar claramente los objetivos del servicio bajo su dirección.
Ética profesional	Su comportamiento se rige por unos principios claros y encuadrados en la ética profesional. Esta actitud se refleja en su vida cotidiana y laboral.
Mejora continua	Conoce adecuadamente todos los temas relacionados con su especialidad y se preocupa por cumplir con sus obligaciones laborales.
Iniciativa	Actúa proactivamente y pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.

Habilidades requeridas para el Puesto	
Trabajo bajo presión	Alcanza los objetivos aunque esté presionado/a por el tiempo, y su desempeño es alto en situaciones de mucha exigencia.
Cooperación	Alta capacidad para la búsqueda de soluciones y para desarrollar acuerdos inter empresarial con el fin de mejorar la situación de la empresa.
Calidad del Trabajo	Posee la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la organización, tanto en su propio beneficio como en el de las empresas clientes, etc.

Cuadro 62 Trabajadora Social
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

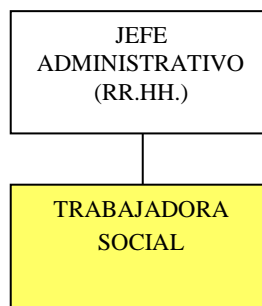


Figura 44 Trabajadora Social
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
ASISTENTE CONTABLE**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Administración Planta (RR.HH.)
Nivel de reporte inmediato (Administrativo):	Jefe Administrativo de Planta (RR.HH.)
Nivel de reporte inmediato (Funcional):	Contador General Corporativo

Objetivo del puesto	Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa.
----------------------------	--

Misión del puesto	“Revisar, procesar y registrar todas las transacciones e información contable de la Planta de acuerdo a la planificación, procedimientos contables y políticas corporativas. Es responsable de la preparación de obligaciones fiscales, tributarias y laborales”.
--------------------------	---

Responsabilidades del Puesto

- | | |
|---|---|
| 1 | Revisar y registrar diariamente todas las transacciones que genera la Planta. |
| 2 | Revisar que los documentos de los proveedores y clientes cumplan con los requisitos del SRI. |
| 3 | Controlar la documentación contable que generan las empresas. |
| 4 | Llevar un archivo general consecutivo y por fecha de documentos recibidos y enviados. |
| 5 | Registrar y coordinar las transacciones financieras de la Planta.

Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas. |

Nivel de autoridad del puesto	
1	Autorización (eventual) de ingresos a Planta del personal de la empresa y personas particulares.
2	Autorización (eventual) de salida de materiales de Planta.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la totalidad de sus tareas en un ambiente agradable, en oficina, con adecuada ventilación e iluminación, sin mayor probabilidad de sufrir un accidente, en condiciones normales. Las actividades que desarrolla el cargo son ejecutadas dentro de la organización.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso.
Departamento de Contabilidad Departamento Financiero Departamento de Adquisiciones (Importaciones, exportaciones, compras locales) Bodega de insumos	Planillas de retención de impuestos
Departamento de Tesorería Departamento de Sistemas Departamento de Ventas Recepción	Teléfono celular
¿Para qué?	Agenda, calculadora
Se registre y coordine las transacciones financieras de la Planta.	Libro de Contabilidad, Laptop.

Núm. de hoja: 3/3	
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	
Proveedores	Formación Académica: Contador Público Autorizado CPA, Tecnólogo en Administración o Comercio o carreras afines (Estudiante de los últimos niveles de Ingenierías).
Clientes	Conocimientos adicionales: Conocimiento de utilitarios informáticos: Microsoft Office, Lotus Smart Suite, Internet Explorer. Legislación tributaria, laboral, societaria. Sistemas integrados de contabilidad, Bases de Datos
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Básico (técnico).
Elaboren formularios de declaraciones impositivas mensuales y anuales con el SRI, Municipio y Superintendencia de Compañías.	Nivel de experiencia: De 1 a 2 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Conocimiento de técnicas contables y financieras	Capacidad de aplicar técnicas contables y financieras garantizando el cumplimiento de los principios, prácticas y normas contables vigentes.
Solidez en los conocimientos y habilidades contables y administrativas	Conocer, comprender y aplicar contenidos del área contable en todas sus disciplinas (básica, costos, superior, auditoría, etc.). Conocer, comprender y aplicar contenidos fundamentales del área administrativa.
Manejo del sistema de remuneración	Conocimiento del sistema de remuneración utilizado por la empresa, evaluándolo y sugiriendo modificaciones en el mismo para alinearlo a la estrategia de la empresa y a las tendencias del mercado.
Pensamiento lógico	Analiza datos e información, reconoce patrones, desde un punto de vista lógico y objetivo para resolver problemas.

Núm. de hoja: 4/4	
Habilidades matemáticas	La contabilidad tiene amplia relación con las matemáticas. Para ser capaz de encontrar puestos de trabajo de alto nivel en la contabilidad, debe ser bueno en matemáticas.
Conocimientos de informática	Tiene una buena base de formación y conocimiento de informática, especialmente con hojas de cálculo.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Habilidades de comunicación	Se comunica efectivamente con el personal relacionado, en muchos casos de manera interna o externa. Es importante tener una buena capacidad oral y escrita.
Habilidades de redacción	Ayuda al Jefe Administrativo a redactar documentos. Este último puede dictarle el documento en cuestión y pedirle a la asistente contable que corrija los errores tipográficos y gramaticales. La asistente también debe saber cómo escribir cartas de negocios.
Persuasión	Influye en los demás para cumplir unos objetivos profesionales, pero nunca en "manipular a otras personas.

Cuadro 63 Asistente Contable
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

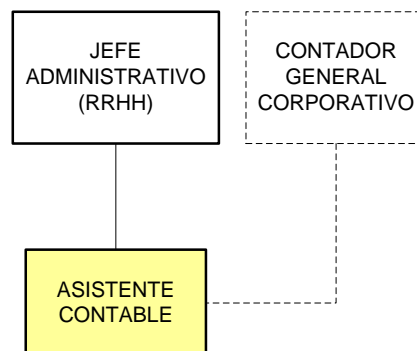


Figura 45 Asistente Contable
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
MÉDICO**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Administración Planta (RR.HH.)
Nivel de reporte inmediato :	Jefe Administrativo de Planta (RR.HH.)
Objetivo del puesto	Brindar servicios médicos preventivos y curativos, atendiendo y examinando a todos los trabajadores de la Planta; a fin de preservar el bienestar y la salud de la Empresa, de acuerdo a procedimientos de asistencia médica.
Misión del puesto	“Responsable de la prevención, protección y promoción de la salud de los trabajadores dentro de la empresa con el objetivo de desarrollar sus capacidades y aptitudes para una mayor productividad industrial y calidad de vida”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Definir y ejecutar los programas de Salud Ocupacional y Salud Pública del Departamento Médico.
2	Coordinar los programas para mantenimiento y mejora de la salud del personal (medicina preventiva, dispensario médico, etc.)
3	Brindar oportuna y eficientemente atención a los colaboradores de CEDAL con la correspondiente organización de las consultas médicas.
4	Cumplir y hacer cumplir durante consultas médicas las regulaciones de seguridad social, referente a la atención médica.
5	Coordinar y ejecutar las capacitaciones a la población laboral de acuerdo a sus riesgos de trabajo: carga de trabajo, condiciones de trabajo, ambiente laboral y medio ambiente. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Núm. de hoja: 2/2	
Nivel de autoridad del puesto	
1	Autorizar reposos médicos al personal.
2	Abalizar reposos médicos.
3	Calificar idoneidad del personal.
4	Otorgar licencias médicas por incapacidad temporal.
5	Recetar tratamientos y medicación específica.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en condiciones agradables, en oficina, adecuada ventilación e iluminación, con muy pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren de desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización.
Colaboradores directos	Enfermera
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	
Todos los departamentos	Estetoscopio Baumanómetro Abatelenguas.
Áreas del grupo	Bata blanca, Jeringas, Recetario.
¿Para qué?	Báscula, Torundas de algodón.
Se brinde Brindar oportuna y eficientemente atención a los colaboradores de CEDAL con la correspondiente organización de las consultas médicas.	Lámpara portátil de tipo médico Instrumental quirúrgico básico (tijeras, porta-agujas, pinzas hemostáticas, pinzas de disección).

Núm. de hoja: 3/3	
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 48 años
Ministerio de Salud Pública	Formación Académica: Doctor en Medicina, Médico en Seguridad y Salud Ocupacional o afines.
Proveedores de servicios (IESS)	Conocimientos adicionales: Utilitarios Informáticos: Microsoft Office. Seguridad Industrial.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Básico
Mantenga relaciones ocasionales con el Ministerio de Sanidad y Asistencia Social, hospitales y otras unidades, a fin de apoyar y/o ejecutar lo relativo al área; exigiéndose para ello una buena habilidad para negociar y obtener cooperación.	Nivel de experiencia: De 1 a 3 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Administración de consultas médicas	Capacidad para diagnosticar, a través de consultas y exámenes, dolencias que tienen los profesionales de la organización.
Desarrollo de Programas de Salud	Capacidad para liderar, coordinar y desarrollar programas educativos y preventivos en las diversas áreas de la salud ocupacional y asistencial (medicina preventiva, charlas educativas, seguridad industrial, etc.).
Dominio de la atención médica general	Realiza un manejo clínico integral que permita preservar o restaurar la salud del trabajador considerando los aspectos biológicos, psicológicos y sociales.
Pronóstico, plan de acción y seguimiento	Realiza un manejo clínico integral que permita preservar o restaurar la salud del paciente considerando los aspectos biológicos, psicológicos y sociales.

Núm. de hoja: 4/4	
Control y seguimiento	Controla y realiza el seguimiento a las actividades multidisciplinares del proyecto, del alcance, cronograma, presupuesto.
Gestión del conocimiento	Capacidad para seleccionar y ejecutar procedimientos y técnicas comunes a la medicina general de acuerdo con la pertinencia, evidencia científica actual.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Habilidad clínica	Capacidad para seleccionar y ejecutar procedimientos y técnicas comunes a la medicina general de acuerdo con la pertinencia, evidencia científica actual, disponibilidad, accesibilidad, realizándolos de conformidad con los estándares establecidos.
Comunicación con el paciente	Capacidad para seleccionar y ejecutar procedimientos y técnicas comunes a la medicina general de acuerdo con la pertinencia, evidencia científica actual, disponibilidad, accesibilidad, realizándolos de conformidad con los estándares establecidos.
Compromiso con el paciente	Es capaz de colocar el justo beneficio del paciente por encima de los intereses del médico, de las instituciones o de las empresas, para preservar y recuperar la salud de las personas, promoviendo justicia y equidad.

Cuadro 64 Médico

Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

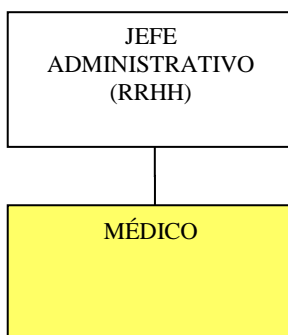


Figura 46 Médico

Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO ENFERMERA	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato :	Administración Planta (RR.HH.) Médico
Objetivo del puesto	Manejo de tratamiento de acuerdo a las pautas indicadas por el médico, elaborar un plan de cuidados especiales para los trabajadores de CEDAL.
Misión del puesto	“Velar por la atención y prestación de servicios a todo el personal que labora en la Planta Industrial para el fomento y bienestar de su salud”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Participar conjuntamente con Seguridad Industrial en la prevención de riesgos, adiestramiento y capacitación del trabajador.
2	Organizar y promocionar programas de medicina preventiva para la salud (órdenes de exámenes, tratamiento parasitario, inmunizaciones).
3	Apoyar en el seguimiento de los programas de salud ocupacional y salud pública.
4	Coordinar los trámites referentes a Seguridad social de todos los trabajadores.
5	Brindar atención médica diaria en consultas por medicina primaria, secundaria y terciaria a trabajadores. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.
Nivel de autoridad del puesto	
No aplica	

Núm. de hoja: 2/2	
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en condiciones agradables, en oficina, adecuada ventilación e iluminación, con muy pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren de desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Reloj con segundero. Filipina. Termómetro
Todos los departamentos	Estetoscopio. Lápiz y/o Pluma.
Áreas del Grupo	Algodón
¿Para qué?	Hojas de Enfermería. Cofia (en mujeres).
Se programe exámenes de laboratorio de los trabajadores, para control de su estado de salud y obtención del Carné de Salud anual otorgado por el Ministerio de Salud Pública.	Jeringas Cubre bocas. Guantes.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 36 años
Ministerio de Salud Pública	Formación Académica: Licenciada en Enfermería o afines.
Proveedores de servicios (IESS)	Conocimientos adicionales: Utilitarios Informáticos: Microsoft Office, Seguridad Industrial.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Básico

Núm. de hoja: 3/3	
Cumplir con las políticas corporativas vigentes.	Nivel de experiencia: De 1 a 3 años en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Manejo de Actividades Técnicas de Enfermería	Capacidad de ejecutar tareas y/o acompañar programas relativos al área de salud de la compañía.
Capacidad de preparar pacientes para consultas, exámenes y tratamientos de manera ágil	Es cordial con los pacientes y cumple con todas las normas y procedimientos técnicos establecidos.
Pensamiento lógico	Analiza datos e información, reconoce patrones, desde un punto de vista lógico y objetivo para resolver problemas.
Salud Pública y Sistemas de Salud	Identifican los problemas de la salud en la población, tanto los genéticos como los dependientes de los estilos de vida, demográficos, ambientales, sociales, económicos, psicológicos y culturales.
Análisis crítico e investigación	Ser capaz de formular hipótesis, recolectar y valorar de forma crítica la información para la resolución de problemas, siguiendo el método científico.
Autoevaluación	Buena práctica en el desempeño profesional, permitiéndole evidenciar un determinado nivel de competencia: el que tenía previamente, o el que ha alcanzado durante su proceso de acreditación.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Habilidad para resolver los problemas de salud	Utiliza la investigación en la práctica de enfermería.
Habilidad para interactuar en equipos interdisciplinarios y multisectoriales	Capacidad resolutive para satisfacer las necesidades de salud prioritarias, emergentes y especiales.

Núm. de hoja: 4/4	
Habilidad para aplicar la metodología del proceso de enfermería	Organiza la intervención, garantizando la relación de ayuda.

Cuadro 65 Enfermera
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

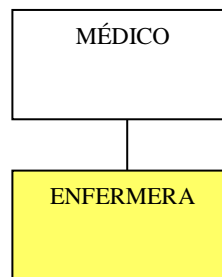


Figura 47 Enfermera
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
AUXILIAR DE ENFERMERÍA**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato :	Administración Planta (RR.HH.) Enfermera
Objetivo del puesto	Planificar las acciones de cuidado requeridas para la resolución de diagnósticos de enfermería identificados a través de la valoración integral del individuo o familia.
Misión del puesto	“Velar por la atención y prestación de servicios a todo el personal que labora en la Planta Industrial para el fomento y bienestar de su salud”.

Responsabilidades del Puesto

1	Vigilar la salud de los trabajadores al inicio del empleo o después de asignar un nuevo puesto de trabajo con diferentes riesgos.
2	Vigilar la salud de los trabajadores tras ausencia prolongada por enfermedad, accidentes de trabajo, exámenes de salud especiales.
3	Fomentar estilos de vida, conductas y hábitos saludables.
4	Asistir en primeros auxilios y atención de urgencia.
5	Elaboración y mantenimiento de documentación: historias clínicas, exámenes de ingreso, periódicos, retiro, registros de actividades realizadas durante su jornada de trabajo. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Nivel de autoridad del puesto

No aplica

Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en condiciones agradables, en oficina, adecuada ventilación e iluminación, con muy pocas posibilidades de accidentarse. Las funciones del cargo requieren de desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Termómetro, espirómetro, instrumental de curas.
Todos los departamentos	Guantes de látex, bolsas recolectoras, contenedores de agujas.
Áreas del Grupo	Algodón
¿Para qué?	Fármacos orales, rectales, tópicos, endovenosos e intramusculares, sueros.
Seguir asistiéndoles a los trabajadores en primeros auxilios y atención de urgencia.	Historias clínicas, historias de enfermería (hojas de registro del plan de cuidados), hojas de tratamiento médico.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 26 años
Ministerio de Salud Pública	Formación Académica: Bachiller con Certificación en Primeros Auxilios o Auxiliar de Enfermería o afines.
Proveedores de servicios (IESS)	Conocimientos adicionales: Utilitarios Informáticos: Microsoft Office. Seguridad Industrial.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Básico

Competencias requeridas para el puesto

Mantener y utilizar los registros con información del paciente	Preserva la confidencialidad de los datos de los pacientes.
Aprendizaje	Adquiere y aplica información necesaria para el desarrollo de procesos, utilizando las nuevas prácticas y herramientas de gestión, capitalizando la experiencia propia y la de otros.
Perfil profesional	Posee formación, actitudes, valores, motivaciones y comportamientos que identifica al médico profesional. Sintetiza los procesos, competencias y desempeños que debe poseer y demostrar un profesional de la medicina.
Pensamiento lógico	Analiza datos e información, reconoce patrones, desde un punto de vista lógico y objetivo para resolver problemas.
Proceso	Es consecuente y lleva a efecto la acción de un grupo de profesionales comprometido con la prestación de servicios de salud a todos los trabajadores de CEDAL Latacunga.
Criterios de desempeño	Representa la concreción particular del ejercicio profesional en relación con el logro alcanzado frente a la competencia y que puede ser verificable.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Empodera la comunidad para que ésta preserve y desarrolle hábitos saludables.	Hace que los trabajadores tomen conciencia del uso de materiales para su protección personal, y cuiden su salud alimentándose saludablemente.

Núm. de hoja: 4/4	
Cooperación	Alta capacidad para la búsqueda de soluciones y para desarrollar acuerdos Ínter empresarial con el fin de mejorar la situación de la empresa.
Trabajo en equipo y liderazgo	Aptitud para el trabajo colaborativo mediante la integración grupal identificando problemas y estableciendo metas de manera conjunta para dar respuesta a las necesidades de salud de manera oportuna.

Cuadro 66 Auxiliar de Enfermería
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

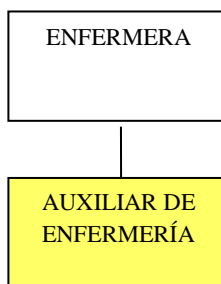


Figura 48 Auxiliar de Enfermería
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento:	Administración Planta (RR.HH.)
Nivel de reporte inmediato :	Jefe Administrativo de Planta (RR.HH.)

Objetivo del puesto	Mantener altos estándares de limpieza y cumplir con las normas de higiene en edificios, cafetería, área administrativa y alrededores, así como, el adecuado mantenimiento de las instalaciones.
----------------------------	---

Misión del puesto	“Velar por el mantenimiento de la limpieza y ornato de los edificios administrativos”.
--------------------------	--

Responsabilidades del Puesto

1	Mantener disponible y en buen estado, el funcionamiento todos los muebles de oficina.
---	---

2	Asegurar el correcto mantenimiento de la cafetería.
---	---

3	Coordinar reparaciones en las áreas administrativas.
---	--

4	Cumplir con las demás funciones y responsabilidades compatibles con su actividad y que le sean asignadas por sus superiores.
---	--

5	Cumplir los métodos del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, así como, Medio Ambiente en los procedimientos donde tome parte. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.
---	---

Nivel de autoridad del puesto

No aplica

Núm. de hoja: 2/2	
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus tareas en condiciones agradables, en oficina, adecuada ventilación e iluminación, con pocas posibilidades de accidentarse o sufrir accidentes.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Utensilios de Limpieza
Proveedores	Guantes de uso doméstico
Cientes	Franelas
¿Para qué?	Alcohol
Todas las personas que ingresan a la empresa se den cuenta que sus instalaciones siempre se encuentran limpias.	Escobas,etc.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 22 años
Ministerio de Salud Pública	Formación Académica: Bachiller o cursando últimos años de secundaria.
Proveedores de servicios (IESS)	Conocimientos adicionales: Ninguno.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: No aplica.
Se tenga en conocimiento de la manera como se le tiene limpia a la Empresa.	Nivel de experiencia: Mínimo 6 meses en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Control Ornamental y de Limpieza	Capacidad de ejecutar tareas encaminadas al mantenimiento y cuidado de la imagen de la compañía y sus bienes.

Núm. de hoja: 3/3	
Higiene y limpieza	Capacidad de identificar, evaluar y aplicar las normas establecidas de higiene y limpieza.
Disponibilidad	No le importa asumir nuevos desafíos y/o tareas si se le proponen, pero no presenta predisposición a buscar nuevos retos.
Pensamiento lógico	Analiza datos e información, reconoce patrones, desde un punto de vista lógico y objetivo para resolver problemas.
Colaboración y cooperación	Es un requisito importante, pues en la empresa, ya sea en cualquier nivel de la organización, se requiere de mucha colaboración y cooperación, sobre todo cuando se habla de trabajo en equipo.
Iniciativa	Actúa proactivamente y pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Puntualidad y responsabilidad	Todo trabajo lleva implícito estas dos cualidades, para lograr un buen funcionamiento y una buena retroalimentación, y con esto lograr el compromiso y la seriedad por parte de todo el personal.
Cooperación	Alta capacidad para la búsqueda de soluciones y para desarrollar acuerdos inter empresarial con el fin de mejorar la situación de la empresa.
Comprometido(a) a realizar todas las actividades generales	Adquiere un compromiso real con su atención.

Cuadro 67 Auxiliar de Servicios Generales
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

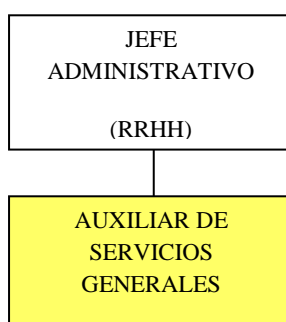


Figura 49 Auxiliar de Servicios Generales
Elaborado por: Carla Molina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
RECEPCIONISTA**

Núm. de hoja: 1/1

Departamento: Nivel de reporte inmediato :	Administración Planta (RR.HH.) Jefe Administrativo de Planta (RR.HH.)
Objetivo del puesto	Acogiendo a los visitantes a su llegada, filtrando los contactos a mantener y orientando y registrando los mismos y sus posteriores salidas, con objeto de controlar y regular adecuadamente el acceso a las oficinas del personal de CEDAL.
Misión del puesto	“Brindar una atención cordial y amable a los clientes y público en general como parte de la imagen de la empresa. Es responsable de dirigir oportunamente la información y comunicación recibida a los departamentos y empleados correspondientes”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Recibir oportuna y eficientemente llamadas externas y transferirlas a los clientes internos.
2	Realizar llamadas locales, nacionales, internacionales y a celulares, así como envío de faxes.
3	Mantener registro de los mensajes a los funcionarios y empleados.
4	Realizar las actividades de Secretaria de la Gerencia de Planta.
5	Administrar el archivo de los diferentes departamentos y la bodega de útiles de oficina. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.

Nivel de autoridad del puesto

1	Autorización (eventual) de ingresos a Planta del personal de la empresa y personas particulares.
Condiciones del trabajo	Desarrolla la totalidad de sus tareas en un ambiente agradable, en oficina, con adecuada ventilación e iluminación, sin mayor probabilidad de sufrir un accidente, en condiciones normales. Las actividades que desarrolla el cargo son ejecutadas dentro de la organización.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Computadora, impresora, fax, fotocopidora.
Todos los departamento del Grupo	Calculadora, grapadora, bandejas de documentación, sellos, tijeras, sacapuntas.
	Hojas resmas A4, teléfono, ordenadores, bolígrafos.
¿Para qué?	Folios, cinta adhesiva, pegamento.
Todas las personas que ingresan a la empresa se den cuenta que sus instalaciones siempre se encuentran limpias.	Carpetas, cds, lápices, borradores,etc.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 24 años
Proveedores	Formación Académica: Bachiller, estudiante de una carrera de nivel técnico o superior.
Clientes	Conocimientos adicionales: Utilitarios Informáticos: Microsoft Office, Lotus Smart Suíte.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: Inglés Básico

Núm. de hoja: 3/3	
Se atiende en la cancelación de valores a clientes internos y externos.	Nivel de experiencia: De 6 meses a 1 año en posiciones o funciones similares.
Competencias requeridas para el puesto	
Atención telefónica	Capacidad de atender las llamadas telefónicas de clientes internos y externos con cordialidad y agilidad.
Manejo de correspondencia	Habilidad de manejar adecuadamente la correspondencia de la Compañía de forma ágil, oportuna y eficiente.
Comunicación	Transmite adecuadamente sus ideas tanto por escrito como oralmente. Expone sus opiniones con claridad cuando corresponde, o en los momentos que se le solicita.
Pensamiento lógico	Analiza datos e información, reconoce patrones, desde un punto de vista lógico y objetivo para resolver problemas.
Proactividad	Actúa rápido y decididamente en una crisis. Propone nuevas formas de trabajo que se adaptan a las nuevas situaciones del entorno.
Iniciativa	Actúa proactivamente y pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Persuasión	Influye en los demás" para cumplir unos objetivos profesionales, pero nunca en "manipular a otras personas".
Empatía	Comprende los sentimientos y preocupaciones ocultos de los demás, tiene sensibilidad para relacionarse con personas de otras culturas.

Núm. de hoja: 4/4	
Cooperación	Alta capacidad para la búsqueda de soluciones y para desarrollar acuerdos inter empresarial con el fin de mejorar la situación de la empresa.

Cuadro 68 Recepcionista
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO



Figura 50 Recepcionista
Elaborado por: Carla Molina

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO CHOFER/MENSAJERO	
Núm. de hoja: 1/1	
Departamento: Nivel de reporte inmediato :	Administración Planta (RR.HH.) Jefe Administrativo de Planta (RR.HH.)
Objetivo del puesto	Realizar trámites asignados por sus superiores o funcionarios de la Planta.
Misión del puesto	“Trasladar a los funcionarios de CEDAL de acuerdo a las necesidades organizacionales y realizar varias diligencias encomendadas”.
Responsabilidades del Puesto	
1	Trasladar a los funcionarios asignados de manera oportuna, ágil y segura.
2	Realizar las compras locales asignadas por la Jefatura Administrativa de la Planta (RR.HH.)
3	Cumplir con las políticas corporativas vigentes.
4	Cumplir con las demás funciones y responsabilidades compatibles con su actividad y que le sean asignadas por sus superiores.
5	Cumplir los métodos del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, así como, Medio Ambiente en los procedimientos donde tome parte. Y las demás funciones que sean causa y/o efecto de las mismas.
Nivel de autoridad del puesto	
No aplica	

Núm. de hoja: 2/2	
Condiciones del trabajo	Desarrolla la mayor parte de sus actividades a la intemperie (calle), con algunas posibilidades de sufrir un accidente.
Colaboradores directos	Ninguno
Relaciones Internas	Equipo que utiliza
¿Con quién?	Moto y casco perteneciente a CEDAL.
Todos los departamento del Grupo	Furgoneta perteneciente a CEDAL
	Carro perteneciente a CEDAL
¿Para qué?	Agenda con ruta de entregas al día, reloj.
Se entregue correctamente la mensajería, existan un correcto servicio a los funcionarios de CEDAL en cuanto a movilización.	Uniforme y identificación de CEDAL.
Relaciones externas	Perfil del trabajador
¿Con quién?	Edad: 26 años
Proveedores	Formación Académica: Bachiller, Estudiante de una carrera de nivel superior o afines. Indispensable: Licencia de conductor profesional.
Clientes	Conocimientos adicionales: Leyes y reglamentos de tránsito. Mecánica básica.
¿Para qué?	Idiomas necesarios: No aplica.
Los proveedores y clientes externos reciban su mensajería correctamente	Nivel de experiencia: De 1 a 3 años en posiciones o funciones similares

Competencias requeridas para el puesto	
Conocimiento de la ciudad	Capacidad de aplicar el conocimiento de las direcciones, rutas y sectores de la ciudad para realizar las actividades de forma rápida y eficiente.
Manejo de correspondencia	Habilidad de manejar adecuadamente la correspondencia de la Compañía de forma ágil, oportuna y eficiente.
Servicio al cliente	Entiende las necesidades del cliente, cumple con su trabajo para satisfacerlas y asegura un buen desempeño para la atención al cliente (interno o externo).
Pensamiento lógico	Analiza datos e información, reconoce patrones, desde un punto de vista lógico y objetivo para resolver problemas.
Puntualidad y responsabilidad	Todo trabajo lleva implícito estas dos cualidades, para lograr un buen funcionamiento y una buena retroalimentación, y con esto lograr el compromiso y la seriedad por parte de todo el personal.
Iniciativa	Actúa proactivamente y pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.
Habilidades requeridas para el Puesto	
Proactividad	Actúa rápido y decididamente en una crisis. Propone nuevas formas de trabajo que se adaptan a las nuevas situaciones del entorno.

Núm. de hoja: 4/4	
Comunicación	Transmite adecuadamente sus ideas tanto por escrito como oralmente. Expone sus opiniones con claridad cuando corresponde, o en los momentos que se le solicita.
Orientación al cambio	Acepta los cambios, aunque inicialmente no se siente del todo cómodo. Respeta las nuevas directivas y disposiciones de la empresa.

Cuadro 69 Chofer/Mensajero
Elaborado por: Carla Molina

ORGANIGRAMA DEL PUESTO

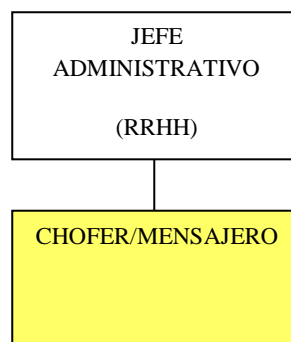


Figura 51 Chofer/Mensajero
Elaborado por: Carla Molina

6.8.2.8 PLAN OPERATIVO

Tabla 3 Plan Operativo

Acciones estratégicas	Objetivos estratégicos	Indicadores	Verificadores	Metas
- Charlas de motivación	-Solucionar conflictos	-Utilizaremos un tiempo específico en donde intervengan el personal adecuado y pueda realizar una excelente capacitación y mejorar la calidad	Ítems	3%
-Capacitación a los trabajadores en temas técnicos relacionados con el proceso productivo de la empresa	-Mejorar conocimientos en la producción	-El tiempo de capacitación será importante ya que aumentara la cantidad de conocimientos y mejorara la calidad para los objetivos esperados	Documentos de respaldo	4%
-Evaluación a los trabajadores sobre las funciones que desempeñan.	-Identificar las falencias del personal	-Nos permitirá evaluar si el tiempo de capacitación fue el apropiado con la cantidad de materiales para identificar si el objetivo obtuvo la calidad esperada por todos	Hojas de asistencia	3%
-Evaluación a los instructores	-Identificar los resultados esperados	-Nos indicara que el tiempo utilizado por los instructores fue de carácter positivo; y que la cantidad de material fue el mejor para obtener	Videos	3%

<p>-Informe a la gerencia del proceso de capacitación</p>	<p>-Determinar los resultados de la capacitación</p>	<p>resultados de calidad.</p> <p>-El tiempo que se entregue el informe será de gran importancia ya que estará detallada la cantidad de recursos utilizados para darnos cuenta si la capacitación fue de calidad.</p>	<p>Prácticas</p>	<p>5%</p>
---	--	--	------------------	-----------

Fuente: CEDAL Latacunga.
Elaborado por: Carla Molina

6.8.2.9 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 4 Cronograma de Actividades

Acciones estratégicas	Responsables	Recursos		Cronograma
		Económicos	Materiales	
-Charlas de motivación	-Gerente	\$400,00	E. computo	Abril
-Capacitación a los trabajadores en temas técnicos relacionados con el proceso productivo de la empresa	-Jefe de producción	\$2000,00	Maquinas	Mayo, Junio
-Evaluación a los trabajadores sobre las funciones que desempeñan.	-Jefe de RRHH	\$800,00	Agendas	Julio
-Evaluación a los instructores	-Jefe de RRHH	\$200,00	Hojas	Agosto
-Informe a la gerencia del proceso de capacitación	-Jefe de RRHH	\$600,00	Esferos	Septiembre

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

El total de la implementación de las actividades propuestas es de **\$4000,00**. Se debe tomar en cuenta que el financiamiento se lo realiza por medio de la Administración de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la ciudad de Latacunga, tomando en cuenta que se está realizando una inversión y no un gasto, que se lo puede recuperar con la satisfacción y esfuerzo de los trabajadores ya que el beneficio es para la empresa y los trabajadores.

Para la presente investigación utilizaré los siguientes recursos:

Recursos Institucionales

Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A “CEDAL” de la ciudad de Latacunga

Recursos Humanos

Investigador: Carla Molina

Encuestador: Carla Molina

Tutora del Proyecto: Dr. Jenny Gamboa

Recursos Físicos

Los recursos físicos que utilizaré para realizar la investigación son:

Bibliotecas: Facultad de Ciencias Administrativas

Laboratorios de internet: Facultad de Ciencias Administrativas y Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Aula de estudio y sala de trabajo.

Recursos Materiales

Se utilizará los siguientes recursos materiales:

Equipo de cómputo.

Cámara fotográfica, flash memory.

Papelería, fichas de trabajo, cuaderno, carpeta, bolígrafos, lápiz.

7. Administración de la propuesta

La unidad operativa que administra la propuesta es la gerencia a través del administrador general.

La implementación del manual de puestos basado en las competencias tiene como fin encaminar a los trabajadores en las actividades mismas que les competen dentro de su área de trabajo para mejorar el proceso productivo mediante el aprovechamiento de recursos.

8. Previsión de la evaluación

Tabla 5 Previsión de la evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente de la Planta
¿Por qué evaluar?	Porque el proceso productivo depende directamente del desempeño con conocimiento en las funciones específicas
¿Para qué evaluar?	Para que la constante de producción mantenga la calidad y agilidad en los procesos productivos.
¿Qué evaluar?	El producto en cada una de sus etapas y el tiempo en el cual se cumple cada proceso
¿Quién evalúa?	El Jefe de Producción
¿Cuándo evaluar?	Cuando el producto terminado refleja fallas en la producción
¿Con qué evaluar?	Con criterios de calidad pre establecidos en la reglamentación y políticas internas de la empresa.

Fuente: CEDAL Latacunga

Elaborado por: Carla Molina

8.1 Conclusión personal

El proceso productivo en la empresa refleja comportamientos inadecuados que dan como resultado un producto aceptable, más no óptimo. Podría mejorar el proceso si los trabajadores mejoran sus habilidades, aptitudes, actitudes, conocimientos correspondiente a cada puesto según las funciones asignadas para el mismo, el manual de puestos basado en las competencias permitirá mejorar este conocimiento sobre las funciones, siendo una herramienta técnica que a más de permitir corregir determinadas falencias en el proceso productivo promoverá pautas sobre correctivos supuestos a aplicar.

BIBLIOGRAFÍA

ALBERS, S. (2007). Principios de la Organización y Dirección 2ª. Edición. Pág. 25,26. Editorial Limusa. México.

ALLES, M. (2007). Desempeño por Competencias. 3ª Edición. Pág. 18,19. Editorial Granica S.A. Buenos Aires.

ALLES, M. (2009). Gestión por Competencias. Diccionario. 1ª Edición. Pág. 55, 56, 57,58. Editorial Granica S.A. Buenos Aires.

CHIAVENATO, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. 8ª. Edición. Pág. 4, 5,6. Editorial McGraw-Hill. México.

DESSELER, G. (2010). Administración de Personal. 8ª Edición. Pág. 33, 34, 35,36. Editorial Prentice Hall. México.

DESSLER. D. (2012) Administración de Recursos Humanos. 11ª Edición. Pág. 21,22, 23. Editorial Pearson. México.

KEITH. D. (2011). Administración de Personal y Recursos Humanos. 5ª Edición. Pág. 296, 297, 298, 299. Editorial Mc Graw Hill. México.

NAUMOV.S. (2010). Organización Total. 10^{ma} Edición. Pág. 193, 194, 195, 196,197. Editorial Mcgraw-Hill.

RÍOS, F. (2011). Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo. 7ª Edición. Pág. 17,18. Editorial Díaz de Santos, S.A. Europa.

ROBBINS, S. (2008). Comportamiento Organizacional. 10^{ma} Edición. Pág. 8,9. Editorial Pearson. Chile.

Referencia páginas web:

<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/admon/03.htm>

<http://www.mailxmail.com/curso-gestion-empresarial/organizacion-empresarial>

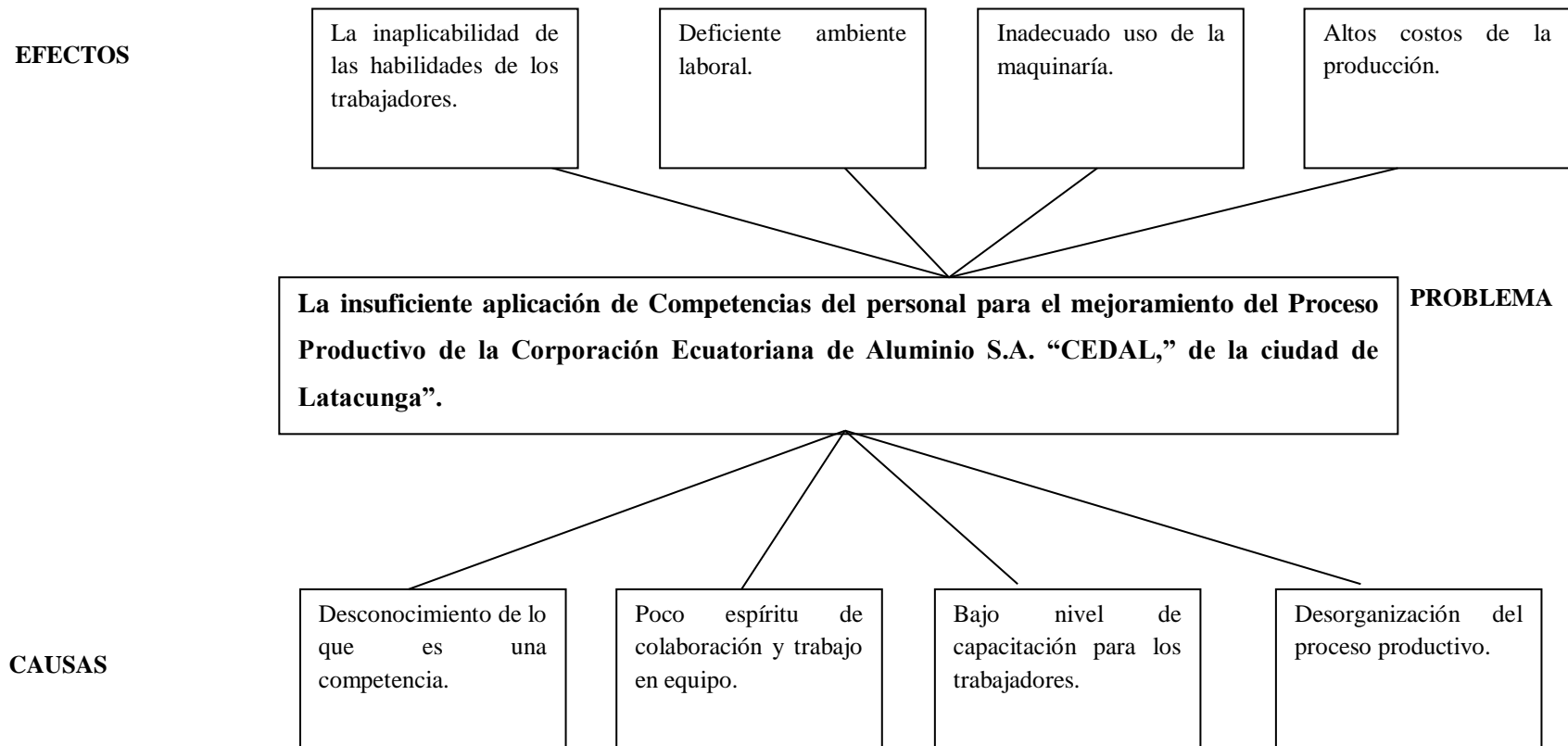
<http://es.scribd.com/doc/4258325/PEaD-Modelo-Organizacional->

<http://www.emprendedorxxi.coop/blog/creacion-de-empresas/el-plan-de-empresa/modelo-organizacional/>

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1
ÁRBOL DEL PROBLEMA



Cuadro 70 Árbol del Problema
Elaborado por: Carla Molina

Anexo 2



**ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES
DE CEDAL S.A. LATACUNGA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**

Cuestionario N°

OBJETIVO: Determinar si las inadecuado manual de puestos por competencias, influye en el mejoramiento del proceso productivo de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la Ciudad de Latacunga.

INSTRUCCIONES:

Apreciados Trabajadores:

La empresa ha creído conveniente realizar la presente encuesta, para identificar las necesidades de sus trabajadores e implantar un adecuado manual de puestos por competencias que mejore su productividad en la producción.

Lea detenidamente las siguientes preguntas y marque con una “X” la respuesta que corresponda a su opinión; Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo. Le garantizamos absoluta reserva y confidencialidad.

1. ¿Considera usted que la experiencia es un factor determinante para conservar su puesto de trabajo?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca
- d) Nunca
- e) No sabe

2. ¿Según su criterio se cumplen a cabalidad las disposiciones emitidas por parte del Gerente de Planta en la realización de las funciones de los trabajadores?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca
- d) Nunca
- e) No sabe

3. ¿Considera usted que los trabajadores obedecen las decisiones tomadas de los directivos sobre la aplicación de competencias en la empresa?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca
- d) Nunca
- e) No sabe

4. ¿Según su criterio considera que el resultado del poder de negociación es una habilidad fundamental dentro de la empresa?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca
- d) Nunca
- e) No sabe

5. ¿Conoce usted las competencias requeridas para su puesto que sirvan para un mejor cumplimiento de objetivos?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca
- d) Nunca
- e) No sabe

6. ¿La Corporación Ecuatoriana de Aluminio “CEDAL” de la ciudad de Latacunga realiza planes de producción?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca
- d) Nunca
- e) No sabe

7. ¿Cree usted que para desarrollar el proceso productivo en CEDAL se necesita de la materia prima?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca
- d) Nunca
- e) No sabe

8. ¿El producto elaborado en CEDAL cumple con los estándares de calidad?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca
- d) Nunca
- e) No sabe

9. ¿Cree usted que la empresa necesita de la mano de obra calificada para el desarrollo del proceso productivo?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca
- d) Nunca
- e) No sabe

10. ¿Con que frecuencia la empresa realiza mantenimiento continuo a la maquinaria y equipos?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca
- d) Nunca
- e) No sabe

11. ¿Conoce usted si existe un manual de puestos para desempeñar adecuadamente las funciones de la empresa?

- a) Si

- b) No

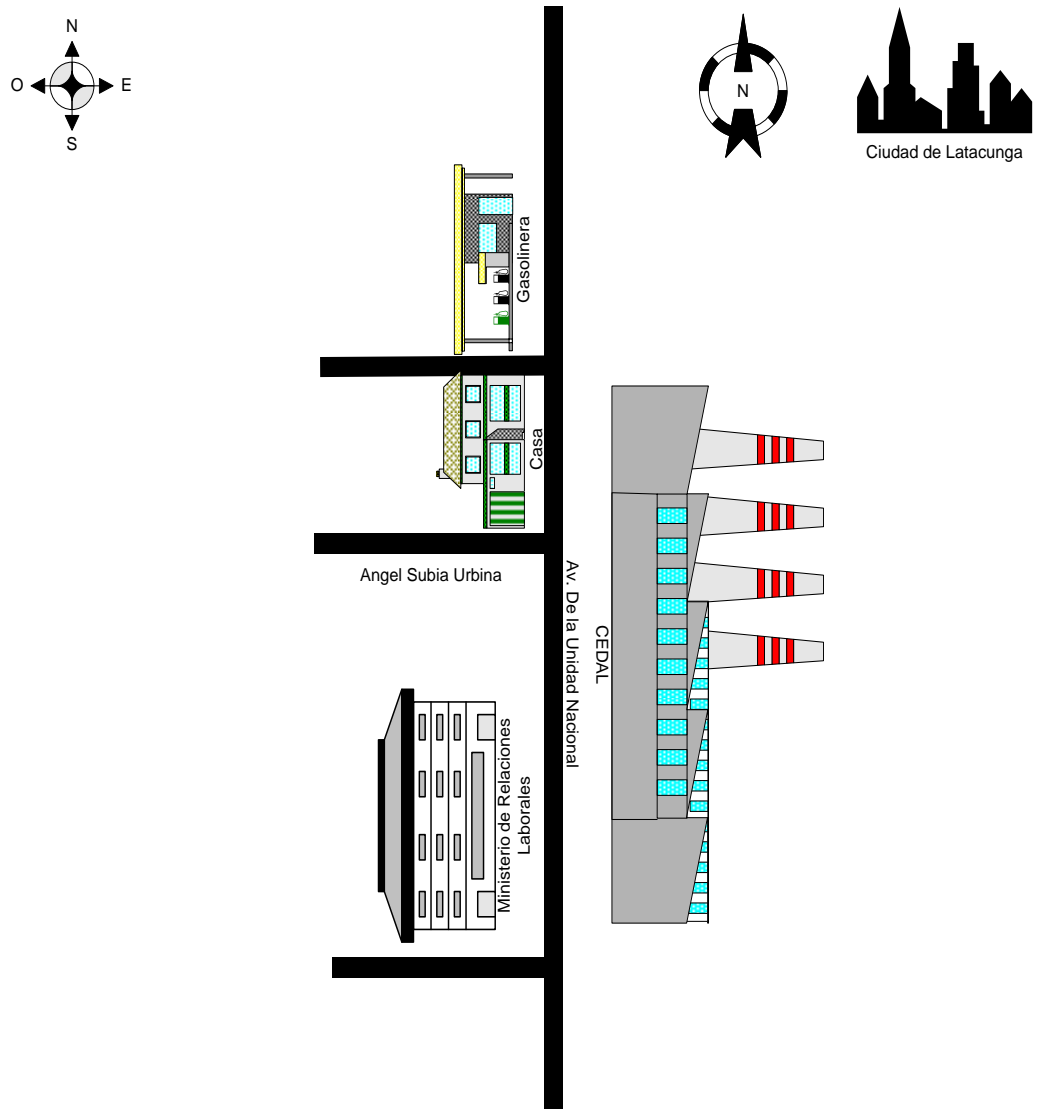
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

FECHA DE APLICACIÓN

Anexo 3

Ubicación de la Corporación Ecuatoriana de Aluminio S.A. “CEDAL” de la Ciudad de Latacunga.

Dirección: Avda. Unidad Nacional y Ángel Subía Urbina.



Anexo 4

Cuadro 71 Proceso Productivo de CEDAL Latacunga

Materia Prima	Para la fabricación de perfiles de aluminio, CEDAL importa lingotes de aleación de aluminio 6063, 6061, 6005 para aplicaciones arquitectónicas y estructurales.
Extrusión	La materia prima ingresa al proceso de extrusión. Los lingotes de aluminio se calientan entre 480 y 550 ⁰ C. En este proceso se da la forma al perfil de aluminio.
Matriceria	La matriceria que se utiliza en el proceso de extrusión es importada, CEDAL con más de 3300 diseños diferentes de matrices, de los cuales muchos son de diseño y uso exclusivo de sus clientes.
Fundición	El aluminio extruido se usa en los sistemas de perfiles de ventanas y edificios prefabricados, en materiales para tejados y revestimientos exteriores.
Anodizado	Es un proceso electroquímico a través del cual, se forma sobre la superficie del perfil un recubrimiento de óxido de aluminio.
Pintura de Tratamiento	Una capa de pintura en polvo se deposita electro estáticamente sobre el perfil para luego ser curada en un horno firmando una sola película uniforme en espesor.
Planta de Tratamiento	CEDAL cuenta con una planta de tratamiento certificada para descargas líquidas que garantiza el cuidado del medio ambiente.
Empaque y Despacho	CEDAL empaqueta todos sus productos en fundas de polietileno, con el fin de evitar que las piezas sean dañadas en el proceso de transformación desde la salida de la planta hasta sus puntos de distribución.

Elaborado por: Carla Molina

Cuadro 72 Ficha de Observación

CORPORACIÓN ECUATORIANA DE ALUMINIO S.A “CEDAL”.	
FICHA DE OBSERVACIÓN	N°.....
Objeto de estudio:
Lugar de observación:
Fecha de la observación:
Nombre del investigador:
DESCRIPCIÓN DE LA OBSERVACIÓN:	
INTERPRETACIÓN DE LA OBSERVACIÓN:	

Fuente: CEDAL Latacunga
Elaborado por: Carla Molina

FOTOGRAFÍAS DE LA EMPRESA

Anexo 6



