



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**Descripción, Análisis y Valoración de Puestos  
de la Compañía Safetown Cía. Ltda.**

Diseño de Tesis previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial

**Autor**

Nancy Angélica Calle Ulloa

**Director**

Ing. Jaime Vélez Arízaga

Cuenca, Ecuador

2013

## DEDICATORIA

*A mis padres, por su tenacidad y preocupación que las cosas con esfuerzo se pueden alcanzar, a mis herman@s que con su ejemplo día a día me demuestran que todo es posible si nos lo proponemos, a mis suegros queridos que sin su ayuda para con los míos no hubiese podido llegar a mi meta, a mis hijos Klever, David, Paula y Anais, quienes han sido el aliento y el empuje para la culminación de esta meta, y de manera muy especial y con mucho amor a la persona que ha sido mi compañero de vida y ejemplo, quien me ha brindado mucha paciencia y felicidad Clever mi Esposo y Amigo.*

*Angélica Calle U.*

## *AGRADECIMIENTOS*

*Quiero primeramente dar gracias a Dios por ser mi guía y permitirme de esta manera alcanzar una meta más en mi vida, que no hubiese sido posible sin contar con el apoyo incondicional de mi familia.*

*Agradezco también la labor de la Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias de Administración de la Universidad del Azuay y la de sus docentes, quienes nos han brindado su conocimiento a lo largo de mi carrera universitaria, de forma especial a mi Director de Tesis el Ing. Jaime Vélez Arízaga.*

*De igual manera a Safetown Cía. Ltda., por el apoyo proporcionado por parte de sus trabajadores en la realización de mi tesis y a todas las personas que de una u otra manera aportaron con su colaboración.*

*Angélica Calle U.*

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es realizar un manual de desarrollo de personal con una correcta y adecuada “Descripción, Análisis y Valoración de Puestos”, en vista del crecimiento de la compañía de seguridad Safetown, para lograr estructurar cada uno de los puestos de la compañía y así obtener que el desempeño humano sea excelente en todo momento para que la organización sea competitiva y obtenga resultados en el mundo globalizado de hoy.

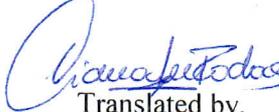
En el desarrollo de esta tesis se ha utilizado varias herramientas para la Administración de Recursos Humanos tales como la descripción de puestos, análisis, valoración de puestos por el método de puntos, estructura de sueldos y salarios, revelando que va ha ser de mucha utilidad para el desarrollo administrativo efectivo del recurso humano de la compañía.

## ABSTRACT

Since Safetown Security Company has grown, the goal of the present project is to create a manual for personal development through the adequate and correct "Description, Analysis, and Valuation of Job positions". The goal is to give each one of the company's job positions a structure and to obtain excellent human development, which makes the company a competitive business in order to obtain positive results in today's globalized world.

During the development of this study, we have used several tools for the Management of Human Resources such as the description of job positions, analysis and valuation of the job positions through the method of points and salary structure, which will be very useful for the effective management of the company's human resources.

  
UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY  
DPTO. IDIOMAS

  
Translated by,  
Diana Lee Rodas

**INDICE DE CONTENIDO**

CARATULA ..... I  
DEDICATORIA ..... II  
AGRADECIMIENTO ..... III  
RESUMEN ..... IV  
ABSTRACT..... V  
INDICE DE CONTENIDO..... VI  
INTRODUCCION..... 1

**CAPITULO I: EMPRESA DE SEGURIDAD ELECTRONICA SAFETOWN CIA. LTDA. .... 2**  
1.1 Antecedentes ..... 3  
1.1.1 Actividad que desarrolla ..... 3  
1.1.2 Servicios y Productos que comercializa ..... 3  
1.2 Evolución y Desarrollo..... 10  
1.3 Misión ..... 10  
1.4 Visión ..... 10  
1.5 Valores Empresariales..... 10  
1.6 Organigrama ..... 11

**CAPITULO II: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS ..... 12**  
2.1 Descripción de Puestos ..... 13  
2.1.1 Concepto ..... 13  
2.1.2 Estructura ..... 14  
2.2 Análisis de Puestos..... 15  
2.2.1 Concepto ..... 15  
2.2.2 Estructura ..... 15

2.2.3	Etapas .....	18
2.3	Métodos de Descripción y Análisis de Puestos .....	21
2.4	Objetivos de la Descripción y Análisis de Puestos .....	27
2.5	Diseño del Cuestionario .....	28
2.6	Aplicación del programa de Descripción y Análisis de puestos en la empresa Safetown Cía. Ltda. ....	33
2.7	Manual de Descripción y Análisis de puestos.....	41
 <b>CAPITULO III: VALORACIÓN DE PUESTOS .....</b>		<b>102</b>
3.1	Generalidades .....	103
3.2	Conceptos .....	103
3.3	Objetivos de la Valoración de Puestos .....	105
3.4	Valoración por Puntos.....	105
3.4.1	Concepto .....	106
3.4.2	Etapas .....	106
3.5	Aplicación del Método de Valoración por puntos en la compañía Safetown Cía. Ltda. ....	112
 <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>126</b>
 <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>		<b>128</b>

# INTRODUCCION

El presente estudio es una Valoración de Puestos para mejorar el desempeño, ambiente laboral y producción de la compañía Safetown Cía. Ltda.

La compañía se dedica a la importación, comercialización de Equipos Electrónicos de Seguridad, cubriendo las necesidades aun insatisfechas de la población de la ciudad de Cuenca, ya que la ciudad sigue en crecimiento, tanto de viviendas, como de negocios que requieren de cierta manera sentirse protegidos con los equipos electrónicos que se les brindará.

En el **Primer Capítulo** se analiza y desarrolla todo lo referente a la organización de la empresa, su ubicación, su misión, visión, sus valores, como su plan organizacional

En el **Segundo Capítulo**, se realiza una Descripción y Análisis de Puestos, sus conceptos y estructura, así como los Métodos, Objetivos de la Descripción y Análisis de Puestos.

En el **Tercer Capítulo**, se desarrolla la Valoración de Puestos, así como la valoración por puntos y su aplicación en la compañía.

# CAPITULO I

# **1 EMPRESA DE SEGURIDAD ELECTRONICA SAFETOWN**

## **1.1 ANTECEDENTES**

La Compañía de Seguridad electrónica Safetown Cía. Ltda. nace con la comercialización de equipos de computación con el nombre en sus inicios de “**Dismelcom**” para luego ver campo y entrar en la rama de la seguridad electrónica.

La marca Safetown nace en Febrero del año 2004 en la ciudad de Cuenca con su local ubicado en la Av. Paucarbamba 5-20, siendo sus fundadores: Ing. Clever Paredez, Ing. Xavier Calle y el Dr. Ángel Calle S.

### **1.1.1 Actividad que desarrolla.-**

La compañía Safetown ha venido desarrollándose en diferentes áreas, siempre inclinadas a la rama electrónica; buscando y tratando de cubrir las necesidades y requerimientos de la comunidad, así como estar a la par de la nueva tecnología que se va innovando día a día.

### **1.1.2 Servicios y Productos que comercializa.-**

Los servicios que brinda la compañía consiste en el Monitoreo electrónico y la Asistencia Inmediata, el cual se brinda con Centralillas de Monitoreo, las cuales son custodiadas y sus reportes recibidos y controlados por personal del departamento, los cuales toman acciones pertinentes según sea el evento que se suscite.

En lo que respecta a lo que comercializa, Safetown distribuye y llega al consumidor final todo lo que respecta a: alarmas, GPRS, botones de pánico, detectores de humo, baterías de respaldo, transformadores, luces estroboscópicas, contactos magnéticos, detectores de movimiento para interior o exterior, sensores de rotura de cristal, detectores perimetrales, cámaras de video vigilancia, tarjetas Capturadora de video, grabadores digitales, cámaras IP y cercas eléctricas.

Dentro de los productos electrónicos que se comercializa:

### 1.1.2.1 Alarma

Se comercializa equipos canadienses, esta gama de productos tiene compatibilidad y puede trabajar con equipos existentes o futuros, en caso de actualización los productos canadienses permiten expandir y mejorar sistemas sin necesidad de ser reemplazados.

**Panel de Control:** Es una tarjeta o cerebro de la alarma, donde se almacenan todos los datos que produce los diferentes tipos de evento, su función principal es identificar el lugar donde se aplica el dispositivo sea este detector de movimiento interior, magnéticos para puertas o ventanas, contactos de fuerza para puerta lanfor, botones de pánico, sensores de humo y detectores de rotura de cristal. Su programación puede realizarse directamente en el sitio donde se instala o también mediante software.



**Teclado:** Sirve para activar o desactivar un sistema de alarma, como también para identificar las zonas en las que se colocaron los dispositivos, hoy en día se ha incorporado teclados táctiles y con voz. En el teclado puede colocarse hasta 48 claves de usuarios, en todos los teclados contiene tres teclas FAP (Incendio, Auxiliar y Pánico).



**Batería:** Funciona en caso de pérdida de fluido eléctrico, está conectado a todos los dispositivos del sistema de alarma, la durabilidad de la batería cuando se va la energía es de 8 horas dependiendo de número de dispositivos que estén instalados incluso puede durar hasta 12 horas en modo de espera.



**Transformador:** Este equipo tiene la función de transformar la corriente de 110va a 16.5va, está conectado directamente al panel de la alarma, además este producto sirve para regular la corriente.



**Detector de Movimiento Interior:** Son campos infrarrojos que capta movimiento a determinada distancia, su cobertura es en forma de abanico y puede cubrir hasta 15 metros.



**Detectores de Movimiento Antimascota:** Son infrarrojos de doble tecnología contienen dos lentes, están aplicados perpendicularmente los rayos en forma baja y alta, son inmunes contra animales hasta 40kg. Tiene una cobertura de 9 metros y su ángulo de visión es de 90 grados.



**Detectores de Movimiento 360° Techo:** Este infrarrojo se utiliza para colocarlo en el techo, su ángulo de cobertura es de 360° a una distancia de 5 metros de perímetro, posee inmunidad contra radio



frecuencia para evitar sabotaje del equipo.

**Detectores de Humo:** En un sensor que detecta humo por medio de una cámara y ranuras internas, la instalación de este dispositivo debe ir en un techo, su cobertura es aproximadamente 6 metros.



**Magnéticos Adhesivos y Tubulares:** Son contactos de imán que cumplen la función de abrir o cerrar una zona, los magnéticos se instalan en puertas y ventanas.



**Magnéticos Lanfor:** Son contactos blindados para alta resistencia, funciona de igual forma que los magnéticos, este producto se instala en puertas enrollables y puertas metálicas.



**Botón de Emergencia:** Es un pulsante que se acciona en caso de emergencia, se le puede configurar al dispositivo para que sea audible o silencioso, este pulsante nos ayuda a prevenir cuando se presente un robo.



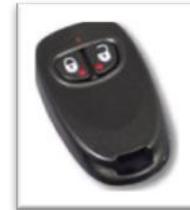
**Detector de Rotura de Vidrios:** Romper una ventana es una de las maneras más fáciles y comunes para que el intruso ingrese a una casa o negocio, el detector tiene un sistema inteligente para distinguir el sonido de la rotura de un cristal de otros sonidos comunes.



**Sensores de Choque:** Son indicadores con LED de colores exclusivos para indicar vibraciones sísmicas por roturas de pisos, paredes, estos dispositivos se aplican en lugares con alto riesgo de vulnerabilidad, como entidades financieras, joyerías, etc.



**Transmisores Inalámbricos:** Son controles que brinda comunicación inalámbrica, permite activar y desactivar el sistema de alarma o pánico, funciona en frecuencia 433 MHz comunicaciones aplicado para Latinoamérica.



**Sirena:** Es un equipo disuasivo que da aviso en caso de producirse un evento de alarma, las sirenas puede ser de 30w y 30W tipo corneta, su instalación debe ser colocado en un lugar no muy visible y de fácil acceso para que mayor seguridad.



### 1.1.2.2 Cerca Eléctrica

Este sistema de seguridad es una barrera perimetral visible y disuasiva, compuesta por cable acerado sujetado por postes, aisladores, letreros de prevención accesorios.

**Energizador o Cerco Eléctrico:** Es un equipo que funciona con impulsos de tensión eléctrica de 6000 a 15000 voltios de corriente alterna en pulsos eléctricos, no letal y de alto voltaje pero bajo amperaje, tiene conexión a medio una sirena y una zona de alarma.



**Tubos:** Se lo realiza en tubería galvanizada de 1¼ o 1½ pulgadas de diámetro por 1.5mm de espesor y de un metro de alto, por lo regular se aplica en 5 líneas de 18



cm. de alto entre fila y fila.

**Aisladores:** son materiales que sirven para aislar la corriente son hechos de plástico de polietileno de alta densidad protegido con UV contra rayos ultra violeta.



**Cable Bujía:** Este cable sirve para conducir alta tensión, están recubiertos con materiales de alta resistencia, se utiliza para unir entre el cable acerado y el Energizador.



**Cable de Acero:** Este cable es de acero galvanizado de 2.7mm de diámetro, aplicado con un recubrimiento de zinc por lo que protege la oxidación permitiéndole una larga vida a este producto.



### 1.1.2.3 Cámaras de Vigilancia

Este sistema es una tecnología de video vigilancia visual, diseñada para supervisar una diversidad de ambientes y actividades. El circuito puede estar compuesto por cámaras de vigilancia conectadas a un monitor o televisor, que reproducen imágenes capturadas por las cámaras, estas pueden ser analógicas y digitales.

**Cámaras Infrarrojas:** Permiten visualizar en la noche, tienen LED que ayudan focalizar de una mejor manera, su cobertura es desde los 15 metros hasta 200 metros, estas cámaras tiene lente vari focal o autoiris y pueden instalarse en lugares interiores o exteriores.



**Cámaras Profesionales:** Estas cámaras son utilizadas para uso continuo, ésta incorpora un lente profesional, su resolución es de 600 TVL en adelante y su pixel 0.001

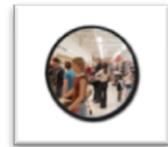


lux, su instalación es en lugares fijos.

**Cámaras Semi-profesionales:** Estas cámaras son utilizadas para uso residencial, son a colores, su resolución es de 380 TVL en adelante y su pixel 0.02 lux, puede aplicarse su instalación en techos o paredes.



**Cámaras Ocultas:** Estas cámaras están diseñadas para espionaje, son de alta definición, pueden ser cableadas o inalámbricas, por lo regular estas cámaras están ocultas en un espejo, detector de movimiento, o un sensor de humo.



**Cámaras PTZ:** Son de alta definición, esta cámara combina sonido, movimiento y zoom, pueden moverse horizontalmente, verticalmente, y acercarse o alejarse de una área o un objeto en forma manual o automática.



**Lentes:** Estos pueden ser autoiris o varifocal, se instalan en la cámara de acuerdo al área de cobertura que se pretenda instalar.



**Tarjeta Capturadora Video:** Tiene como función capturar imágenes de señales de video & audio a la computadora, esta tarjeta se inserta dentro de las ranuras de expansión o slots.



**DVR:** Grabador y transmisor digital de video, graba a tiempo real, es un sistema autónomo tiene su propio disco duro para almacenar información por un periodo de tiempo determinado.



## **1.2 EVOLUCION Y DESARROLLO.-**

La compañía ha ido evolucionando y desarrollándose de diferentes maneras con el pasar de los años; se empezó con la distribución y venta de equipos de computación, luego se analizó el campo de la seguridad electrónica en instalación y distribución de equipos electrónicos de seguridad, y con lo que se vió la necesidad de complementar brindando el servicio de monitoreo y asistencia inmediata.

## **1.3 MISION.-**

“Aplicar nuestra experiencia para brindar una excepcional calidad de servicio, basado en el arte de los sistemas de seguridad, donde nuestros clientes evaluarán nuestros efectivos servicios de seguridad y expertos servicios profesionales.”

## **1.4 VISION.-**

“Contribuir al desarrollo de la seguridad ante la sociedad Ecuatoriana, manteniendo el Liderazgo en tecnología y servicios.”

## **1.5 VALORES EMPRESARIALES.-**

La compañía cuenta con los siguientes valores que se debe recalcar y poner muy en claro:

- **Ética:** Ser congruente con lo que pensamos, decimos y hacemos, manejando de forma ética y responsable los recursos de la empresa. El respeto y la confianza son la base de todas nuestras relaciones.
- **Compromiso:** Nuestro sentido de pertenencia a la empresa nos permite dar lo mejor de nosotros para construir el mejor ambiente laboral.
- **Educación:** La humildad para aprender de nuestros errores y éxitos, con el fin de trascender.
- **Responsabilidad:** Cumplir los objetivos de la compañía diariamente.
- **Trabajo:** La gran oportunidad para crecer.



# CAPITULO II

## 2 DESCRIPCION Y ANALISIS DE PUESTOS

### 2.1 DESCRIPCION DE PUESTOS.-

Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización.

#### 2.1.1 CONCEPTO

“Describir un puesto significa relacionar qué hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones lo hace y por qué lo hace. La descripción del puesto es un retrato simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del puesto; define qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace, dónde lo hace y por qué lo hace.”

Un puesto es la unidad básica de las organizaciones, es decir, un área o departamento consiste en un conjunto de puestos, y la suma de todas las áreas o departamentos conforman a la organización. En teoría y en base a este concepto, y si las descripciones de puestos están hechas de manera correcta, la suma de las descripciones de cada puesto de la empresa nos llevaría a tener la descripción de los objetivos de la organización.

**Tarea:** Todo lo que exige un esfuerzo humano para lograr un fin físico (mover, empujar...) o mental (planear, explicar...)

**Puesto:** Conjunto de tareas que justifican el empleo de una persona que las realice.

**Trabajo:** Grupo de empleos idénticos en cuanto a sus tareas principales.

**Profesión:** Conocimientos y experiencias que capacitan a una persona para desarrollar trabajos similares.

**Función:** Conjunto de trabajos a realizar para lograr unos objetivos.

**2.1.2 ESTRUCTURA**

El formato utilizado (Fig. 1) para la realización de la descripción de puestos es el siguiente:

Ficha de Descripción del Puesto Fig. 1

<b>Descripción del Puesto</b>		
Nombre del Puesto:	Fecha de Elaboración:  ____/____/____	Fecha de Revisión:  ____/____/____
Código:		
Departamento:	Dirección:	
Descripción General: ..... ..... .....		
Descripción Detallada: ..... ..... .....		

## **2.2 ANALISIS DE PUESTOS.-**

### **2.2.1 CONCEPTO.-**

Analizar un puesto significa detallar qué exige el puesto del ocupante en términos de conocimientos, habilidades y capacidades para desempeñarlo de manera adecuada. El análisis se realiza a partir de la descripción del puesto.

Es un procedimiento que forma parte de las tareas administrativas de una empresa y que consiste en la determinación de las responsabilidades y obligaciones de las posiciones laborales.

El Análisis de puestos, no es más que la recopilación, organización y evaluación de la información referente a un puesto de trabajo.

### **2.2.2 ESTRUCTURA.-**

El análisis del puesto es la verificación comparativa de los requisitos que necesita el ocupante, para la realización de las actividades demandadas por su cargo.<sup>1</sup>

Por lo general el análisis de puestos se refiere a cuatro áreas de requisitos aplicados casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo.

- Requisitos Intelectuales
- Requisitos Físicos
- Responsabilidades que adquiere
- Condiciones de Trabajo

---

<sup>1</sup> CHIAVENATO Idalberto, "Administración Recursos Humanos", 8va. Edic. 2007, pág.228-230

Cada una de estas cuatro áreas está dividida en varios factores de especificación, que son puntos de referencia que permiten analizar una gran cantidad de cargos de manera objetiva; son verdaderos instrumentos de medición, contruídos de acuerdo con la naturaleza de los cargos existentes en la empresa.

A continuación se detallan los factores de especificación:

▪ **Requisitos Intelectuales:**

Tienen que ver con las exigencias del cargo en lo que hace referencia a los requisitos intelectuales que el aspirante debe poseer para desempeñar el cargo de manera adecuada. Entre los requisitos intelectuales están los siguientes factores de especificaciones:

- ✓ Escolaridad indispensable
- ✓ Experiencia indispensable
- ✓ Adaptabilidad al puesto
- ✓ Iniciativa requerida
- ✓ Aptitudes requeridas

▪ **Requisitos Físicos:**

Tiene que ver con la cantidad y la continuidad de energía o condición física sea necesaria en el desempeño del cargo. Comprende:

- ✓ Esfuerzo Físico requerido
- ✓ Concentración Mental y Visual
- ✓ Destrezas o Habilidades
- ✓ Compleción Física requerida

▪ **Responsabilidades Adquiridas:**

Se refiere a los distintos tipos y niveles de responsabilidad que el ocupante del cargo tiene, que son inherentes al trabajo que realizan, y pueden ser:

- ✓ Supervisión del personal
- ✓ Material, herramientas o equipo
- ✓ Sobre materias primas e insumos
- ✓ Dinero, títulos o documentos
- ✓ Relaciones internas o externas
- ✓ Información confidencial

▪ **Condiciones de Trabajo:**

Son las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el cargo y sus alrededores, es decir, condiciones físicas, que afectan sobre el rendimiento del personal. Evalúan el grado de adaptación del elemento humano al ambiente y al equipo, y facilitan su desempeño. Estos pueden ser:

- ✓ Ambiente de trabajo
- ✓ Riesgos de Trabajo
  - Accidentes de Trabajo
  - Enfermedades profesionales

### 2.2.3 ETAPAS.-

Para el desarrollo del análisis de puestos, se siguen las siguientes etapas:<sup>2</sup>

#### ❖ **Etapa de Planeación:**

Es la fase donde se planea de manera cuidadosa el desarrollo y la aplicación del análisis de puestos. Tiene las siguientes fases:

- *Determinar los puestos a describir*, analizar e incluir en el programa de análisis, sus características, naturaleza, tipología, etcétera.
- *Elaborar el organigrama de los puestos* para ubicarlos. Al hacerlo, se tiene la definición de los siguientes aspectos: nivel jerárquico, autoridad, responsabilidad y área de acción.
- *Elaborar el cronograma de trabajo* para especificar por dónde se empezará con el programa de análisis. Se puede iniciar con los niveles superiores para descender gradualmente a los inferiores, o viceversa, así como en los niveles intermedios, o se puede seguir una secuencia horizontal, por áreas de la empresa.
- *Elegir el o los métodos de análisis a emplear*. A partir de la naturaleza y de las características de los puestos a analizar, se eligen los métodos de análisis adecuados. En general se utilizan varios métodos, pues es difícil que los puestos presenten naturaleza y características similares. El método elegido será el que presente más ventajas, o por lo menos las menores desventajas en función de los puestos a analizar.
- *Seleccionar los factores de análisis* que se utilizarán en el estudio de los puestos, lo cual se hace con base en dos criterios conjuntos:

---

<sup>2</sup> CHIAVENATO Idalberto, "Administración de Recursos Humanos", Octava Edición, Pág. 234-236.

- *Criterio de la generalidad:* los factores de análisis deben estar presentes en la totalidad o por lo menos en 75% de los puestos a estudiar, para que se puedan comparar las características ideales de los ocupantes. Con un porcentaje menor, el factor se vuelve ausente y deja de ser un instrumento de comparación adecuado.
- *Criterio de la variedad o discriminación:* los factores de análisis deben variar de acuerdo al puesto. Es decir, no pueden ser constantes ni uniformes. El factor escolaridad necesaria, por ejemplo, atiende al criterio de la generalidad, --todos los puestos exigen cierto nivel de escolaridad o de instrucción--, y también al criterio de la variedad --todos los puestos exigen una escolaridad diferente, desde primaria incompleta hasta estudios profesionales--.

Para atender al *criterio de generalidad*, los puestos se suelen dividir en varios sistemas: puestos de *supervisión*, *obreros*, *trabajadores por hora*, etc., porque son pocos los factores de análisis que consiguen atender una amplia gama de características de los puestos.<sup>3</sup>

- *Dimensionar los factores de análisis*, es decir, determinar la amplitud de variación de cada factor dentro del conjunto de puestos que se pretende analizar.
- *Graduar los factores de análisis*, es decir, transformar cada factor de una variable continua (que puede asumir cualquier valor dentro de su intervalo o amplitud de variación) en una variable discreta discontinua (que sólo puede asumir determinados valores que representan segmentos o franjas dentro de su amplitud o intervalo

---

<sup>3</sup> CHIAVENATO Idalberto, "Administración de Recursos Humanos", Octava Edición, Pág. 234-236.

de variación). Los factores de análisis se gradúan para facilitar y simplificar su empleo. Por lo general el número de grados en los factores de análisis es cuatro, cinco o seis grados. Así, cada factor en lugar de asumir un número infinito de valores continuos, tendrá solo cuatro, cinco o seis grados de variación.

### ❖ **Etapas de Preparación:**

Es la etapa en la que se preparan las personas, los esquemas o los materiales de trabajo, a saber:

- Reclutamiento, selección y capacitación de los analistas de puestos, que conformarán el equipo de trabajo.
- Preparación del material de trabajo (formularios, impresos, materiales, etcétera).
- Preparación del ambiente (aclarar a la dirección, gerencia, supervisores y a todo el personal involucrado en el programa de análisis de puestos).
- Obtención de datos previos (nombres de los ocupantes de los puestos que se van a analizar, relación de los equipos, herramientas, materiales, formularios, etc., utilizados por los ocupantes de los puestos).

La etapa de preparación puede realizarse en forma simultánea a la etapa de planeación. Estas dos etapas son función *staff* predominantemente. El analista de puestos (o el que haga las veces de analista de puesto) debe planear y preparar todo el material para la obtención de la información sobre los puestos a ser descritos y analizados.

### ❖ **Etapa de Realización:**

Es la etapa en la que se obtienen los datos respecto a los puestos que se van a analizar y en la que se redacta el análisis:

- Obtención de los datos sobre los puestos mediante el(los) método(s) de análisis elegido(s) (con el ocupante del puesto o con el supervisor inmediato).
- Selección de los datos obtenidos.
- Redacción provisional del análisis hecha por el analista de puestos.
- Presentación de la redacción provisional al supervisor inmediato, para que la ratifique o la rectifique.
- Redacción definitiva del análisis del puesto.}
- Presentación de la redacción definitiva del análisis del puesto, para la aprobación (ante el comité de puestos y remuneraciones, ante el ejecutivo o ante el departamento responsable de su oficialización en la empresa).

### **2.3 METODOS DE DESCRIPCION Y ANALISIS DE PUESTOS.-**

La descripción y el análisis de puestos constituyen una responsabilidad de línea y una función de *staff*. La responsabilidad de proporcionar la información sobre el puesto es únicamente de línea, mientras que la prestación de los servicios para la recolección y organización de la información es responsabilidad de la función de *staff*, representado por el analista de puestos. De este modo, el analista de puestos puede ser un empleado especializado del *staff*, así como el jefe del departamento en el que se encuentra el puesto que va a ser descrito y analizado e incluso el propio ocupante del puesto.

Los métodos más utilizados para la descripción y el análisis de puestos suelen ser los siguientes:<sup>4</sup>

- ☉ Método de Observación Directa.
- ☉ Método de Cuestionario.
- ☉ Método de Entrevista Directa.
- ☉ Métodos Mixtos.

**Método de Observación Directa.-** Es uno de los métodos más utilizados, tanto por su eficiencia como por ser históricamente uno de los más antiguos. Su empleo es muy eficaz en estudios de micromovimientos, así como de tiempos y métodos. El análisis de puestos se realiza con la observación directa y dinámica del ocupante en pleno ejercicio de sus funciones, mientras el analista de puestos anota en una “hoja de análisis de puestos” los puntos clave de sus observaciones. Es lo más adecuado para trabajadores que realizan operaciones manuales o de carácter sencillo y repetitivo. Los puestos rutinarios y repetitivos permiten el uso del método de observación directa debido a que el amplio contenido de tareas manuales se puede verificar fácilmente por medio de la observación visual. Como la observación no siempre proporciona todas las respuestas ni aclara todas las dudas, por lo general se recomienda complementar con una entrevista hecha al ocupante a su superior.

---

<sup>4</sup> CHIAVENATO Idalberto, “Administración de Recursos Humanos”, Octava Edición, Pág. 230-231.

### **Características del método de observación directa:**

- ✓ La obtención de datos sobre un puesto se hace mediante la observación visual de las actividades del ocupante del puesto, realizada por el analista especializado.
- ✓ Mientras la participación que tiene el analista en la obtención de los datos es activa, la participación del ocupante es pasiva.

### **Ventajas del método de observación directa:**

- ✓ Veracidad de los datos obtenidos, en virtud de la unidad de origen (el analista de puestos) y del hecho de que sea ajeno a los intereses de quien realiza el trabajo.
- ✓ No requiere la paralización del ocupante del puesto.
- ✓ Método ideal para puestos sencillos y repetitivos.
- ✓ Correspondencia adecuada entre los datos obtenidos y la fórmula básica del análisis de puestos (¿qué hace?, ¿cómo lo hace?, ¿para qué lo hace?).

### **Desventajas del método de observación directa:**

- ✓ Costo elevado, pues para que el método sea completo se requiere un tiempo prolongado en el análisis de puestos.
- ✓ La simple observación, sin el contacto directo y verbal con el ocupante del puesto, no permite la obtención de datos verdaderamente importantes para el análisis.
- ✓ Contraindicado para puestos que no sean sencillos y repetitivos.

**Método del Cuestionario.-** El análisis se efectúa al solicitar al personal (generalmente a los ocupantes del puesto por analizar o sus jefes o supervisores) que conteste un cuestionario para el análisis del puesto, que responda por escrito todas las indicaciones posibles sobre el puesto, su contenido y sus características. Debe ser un cuestionario hecho a la medida que permita obtener las respuestas correctas y una información que pueda ser utilizada.

**Características del cuestionario:**

- ✓ La obtención de datos sobre un puesto se realiza por medio del llenado de un cuestionario que realiza el ocupante del puesto o su superior para el análisis de puesto.
- ✓ Mientras la participación del analista de puestos en la obtención de los datos (llenado de cuestionario) es pasiva, la participación del ocupante (quien lo contesta) es activa.

**Ventajas del cuestionario:**

- ✓ El cuestionario puede ser contestado, por los ocupantes del puesto o por sus jefes directos, de manera conjunta o secuencial, con ello se obtiene un visión más amplia del contenido y de sus características, además de contar con la participación de varios niveles.
- ✓ Es el método más económico para el análisis de puestos.
- ✓ Es el método más completo; el cuestionario puede ser distribuido a todos los ocupantes de los puestos, contestado por ellos y devuelto con relativa rapidez. Esto no ocurre con los demás métodos para el análisis de puestos.
- ✓ Es el método ideal para analizar puestos de alto nivel, sin afectar el tiempo y las actividades de los ejecutivos.

### **Desventajas del cuestionario:**

- ✓ El cuestionario está contraindicado para puestos de bajo nivel, en los cuales los ocupantes pueden tener dificultad para interpretarlo y responderlo por escrito.
- ✓ Exige planeación y realización cuidadosa.
- ✓ Tiende a ser superficial y distorsionado.

**Método de la Entrevista.-** El método más flexible y productivo es la entrevista que el analista de puestos le hace al ocupante del puesto. Si la entrevista está bien estructurada, se puede obtener información sobre todos los aspectos del puesto, sobre la naturaleza y la secuencia de las diversas tareas que lo componen y sobre los porqués y cuándo. El método de la entrevista directa consiste en obtener los datos relativos al puesto que se desea analizar, por medio de un contacto directo y verbal con el ocupante del puesto o con su jefe inmediato. Se puede hacer sólo con uno de ellos o con ambos, juntos o separados.

### **Características de la entrevista directa:**

- ✓ La obtención de datos sobre el puesto se hace por medio de una entrevista, con preguntas y respuestas verbales entre el analista y el ocupante del puesto.
- ✓ La participación es activa, tanto del analista como del ocupante del puesto en la obtención de los datos.

### **Ventajas de la entrevista directa:**

- ✓ Obtención de los datos del puesto a través de las personas que mejor lo conocen.

- ✓ Posibilidad de discutir y aclarar todas las dudas.
- ✓ Es el método de mayor conveniencia y el que proporciona un mayor resultado en el análisis, debido a la obtención estandarizada y racional de los datos.
- ✓ No tiene contraindicación: se puede aplicar a puestos de cualquier tipo o nivel.

**Desventajas de la entrevista directa:**

- ✓ Una entrevista mal dirigida puede llevar a reacciones negativas en el personal, que resultan en una falta de comprensión y no aceptación de sus objetivos.
- ✓ Posibilidad de una confusión entre opiniones y hechos.
- ✓ Pérdida de tiempo si el analista de puestos no se prepara bien para esa tarea.
- ✓ Costo operacional elevado: se necesitan analistas con experiencia y la paralización del trabajo del ocupante.

**Métodos Mixtos.-** Es evidente que cada uno de los métodos de obtención de información para el análisis del puesto tiene ciertas características, ventajas y desventajas. Para neutralizar las desventajas y sacar el mayor provecho posible de las ventajas, la opción es utilizar métodos mixtos. Éstos son combinaciones eclécticas de dos o más métodos de análisis. Los métodos mixtos más utilizados son:

- Cuestionario y Entrevista, ambos con el ocupante del puesto, este último llena el cuestionario y después es sometido a una entrevista rápida, con el cuestionario como referencia.

- Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior, para ampliar y aclarar los datos obtenidos.
- Cuestionario y entrevista, ambos con el superior.
- Observación directa con el ocupante y entrevista con el superior.
- Observación directa con el ocupante y entrevista con el superior.
- Cuestionario y observación directa, ambos con el ocupante.
- Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante, entre otros.

En la elección de una de estas combinaciones se deben considerar tanto las particularidades de la empresa como los objetivos del análisis y la descripción de puestos, el personal disponible para la tarea, etcétera.

#### **2.4 OBJETIVOS DE LA DESCRIPCION Y ANALISIS DE PUESTOS.-**

Aunque la descripción y el análisis de cargos estén estrechamente relacionados, la diferencia radica en que mientras la descripción de puestos se concentra en el contenido, el análisis de puestos busca determinar cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debe cumplir el ocupante, las responsabilidades que el cargo le impone y las condiciones en que debe realizar el trabajo.<sup>5</sup>

La Descripción y Análisis de Cargos son la base fundamental para la ejecución óptima de las Actividades que se desempeñan dentro del Departamento de Recursos Humanos.

---

<sup>5</sup> CHIAVENATO Idalberto, "Administración de Recursos Humanos", Octava Edición, Pág. 235

Entre los Objetivos más importantes de la Descripción y Análisis de Cargos encontramos:

1. Obtener apoyo económico para la elaboración de anuncios, demarcación del mercado de mano de obra, dónde se debe reclutar, etc., que es la base para el *reclutamiento del personal*.
2. Determinar el perfil del ocupante del puesto, con lo cual se aplicará la batería adecuada de exámenes, que es la base para la *selección del personal*.
3. Obtener el material necesario para el contenido de los programas de capacitación, que es la base para la *capacitación del personal*.
4. Determinar, mediante la valuación y clasificación de puestos, los niveles salariales de acuerdo con la importancia relativa de los puestos dentro de la organización y del nivel de los salarios en el mercado de trabajo, que es la base de la *administración de sueldos y salarios*.
5. Estimular la motivación del personal para facilitar la *evaluación del desempeño* y del mérito funcional.
6. *Servir de guía* tanto al supervisor en el trabajo con sus subordinados, como al empleado en el desempeño de sus funciones.
7. Proporcionar información para la *higiene y seguridad industrial*, con objeto de minimizar la insalubridad y el peligro en determinados puestos.

## **2.5 DISEÑO DEL CUESTIONARIO.-**

CUESTIONARIO DE ANALISIS DE PUESTO  
SAFETOWN CIA. LTDA. (Fig.2)<sup>6</sup>

<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<b><u>IDENTIFICACION</u></b>	
Nombre del puesto:	.....
Nombres y Apellidos del Ocupante:	.....
Departamento:	..... Sección: .....
<b><u>DESCRIPCIÓN GENERAL</u></b> (Resumen general del trabajo que realiza dentro de la empresa)	
..... .....	
<b><u>FINALIDADES DEL PUESTO</u></b> (Indique el porque del trabajo, lo que se busca del cargo, cuál es el objetivo)	
.....	
<b><u>NATURALEZA Y ALCANCE</u></b>	
A quién reporta el titular:	.....
Otros puestos que reportan al mismo superior:	.....
Quienes reportan al titular:	.....
Principales relaciones internas:	.....
Principales relaciones externas:	.....
<b><u>DESCRIPCIÓN DETALLADA DE ACTIVIDADES</u></b> (A continuación detalle las actividades, funciones, tareas o responsabilidades de su puesto)	
Actividades diarias:	.....
Actividades semanales o quincenales:	..... .....
Actividades ocasionales, mensuales, anuales:	..... .....

<sup>6</sup> Información de Folleto y apuntes en clase de Ing. Jaime Vélez e Ing. Humberto Jaramillo

## **ANALISIS DEL PUESTO** (Fig. 3)

A continuación se presentan los requisitos, cualidades o condiciones que la persona debe poseer para desarrollar de manera satisfactoria su trabajo.

Tome en cuenta que, no se solicita las cualidades que Usted posee, sino aquellas que El Puesto requiere. Necesitamos que Usted nos diga que conocimientos, requisitos o cualidades Usted pediría a una persona para que haga este trabajo.

### **REQUISITOS INTELECTUALES**

#### **INSTRUCCIÓN BÁSICA:**

Primaria: \_\_\_\_\_  
Bachillerato en: \_\_\_\_\_  
Tecnólogo o Egresado de: \_\_\_\_\_  
Título Universitario: \_\_\_\_\_  
Postgrado o Especialización: \_\_\_\_\_

#### **EXPERIENCIA:**

De 3 a 6 meses: \_\_\_\_\_  
De 6 meses a 1 año: \_\_\_\_\_  
De 1 año: \_\_\_\_\_  
De 1 a 3 años: \_\_\_\_\_  
De 3 a 5 años: \_\_\_\_\_

**CAPACITACIÓN ADICIONAL:** Que tipo de capacitación o entrenamiento adicional es necesario para desempeñar el cargo, (cursos, seminarios, conocimientos, manejo de instrumentos, maquinarias, reglamentos, etc.)

<b>Idiomas:</b>	Hablar	Escribir	Leer
Inglés:	_____	_____	_____
Otros:	_____		

#### **Computación:**

Windows: _____	Word: _____	Excell: _____
PowerPoint: _____	Base de Datos: _____	Correo Electrónico: _____
Otros: _____		

#### **INICIATIVA:**

- \_\_\_ Sigue instrucciones precisas y exactas.
- \_\_\_ El puesto requiere tomar decisiones en base a procedimientos establecidos.
- \_\_\_ Realiza tareas complejas, soluciona problemas de su cargo sin ayuda del supervisor.
- \_\_\_ Toma decisiones frecuentes, en base a políticas generales programando cursos de acción con iniciativa propia.
- \_\_\_ Participa en la formulación de políticas y programas. Resuelve problemas complejos que implican alto riesgo para la empresa.

### **REQUISITOS FISICOS**

\_\_\_ Realiza esfuerzo físico **ligero** en el desarrollo de su trabajo.

- Realiza esfuerzo físico **normal** en el desarrollo de su trabajo.
- Realiza esfuerzo físico **mediano** en el desarrollo de su trabajo.
- Realiza esfuerzo físico **alto** en el desarrollo de su trabajo.
- Realiza esfuerzo físico **muy alto** en el desarrollo de su trabajo.

**REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL**

- Trabajo rutinario, tareas de fácil entendimiento, que requieren poco esfuerzo mental y visual.
- Trabajo rutinario que requiere de esfuerzo visual y mental mediano.
- Trabajo que requiere mayor coordinación de movimientos, concentración mental y visual.
- Trabajo constante y delicado que requiere mayor concentración mental y visual.
- Trabajo que requiere gran coordinación de movimientos, concentración mental y visual absoluta.

**RESPONSABILIDADES DEL PUESTO**

**RESPONSABILIDAD POR MATERIALES Y/O EQUIPO:** Relacionada con la custodia de los bienes de la Empresa ya sea que trate del control, precaución, conservación, uso eficiente de los recursos, sean: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima.

- Trabajo que presenta mínima responsabilidad y probabilidad de producir mermas, daños o desgastes.
- Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños, utiliza material o equipo no fácilmente deteriorables.
- El trabajo es de mediano cuidado, requiere de cierta precaución para evitar daños o mermas de importancia.
- Alta responsabilidad por la protección, conservación o manejo de material o equipo que requiere de una atención cuidadosa para prevenir daños.
- Máxima responsabilidad por el uso eficiente de los recursos de la Empresa, así como la custodia, precaución y conservación de los equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima.

**RESPONSABILIDAD SOBRE LA CUSTODIA Y USO DE:** Documentos, archivos, información reservada o confidencial así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies.

- El cargo no tiene responsabilidad sobre el manejo de estos bienes o son de importancia mínima
- Responsabilidad limitada al manejo o custodia regular de pequeños valores o información no confidencial.
- La responsabilidad es mediana, ya que maneja información de naturaleza reservada, generalmente limitada a un sector de la empresa y maneja valores moderados de dinero.
- Tiene una alta responsabilidad sobre frecuente información reservada, documentos y cantidades moderadas y constantes de dinero.
- Máxima responsabilidad sobre información muy reservada o confidencial, altos montos de dinero y documentos, cuyo descuido podría producir graves daños en la marcha de la empresa.

**RESPONSABILIDAD DE DIRECCIÓN (Sección que deberá ser llenada por Supervisores o Jefes)**

- Responsabilidad únicamente de su propio trabajo.

- \_\_\_ Supervisión limitada, responsable eventualmente de una o dos personas sin especialización.
- \_\_\_ Es responsable de supervisar o dirigir el trabajo de hasta 4 personas semicalificadas que cumplan labores técnicas.
- \_\_\_ Responsable de supervisar las operaciones de un departamento, que incluye dirección y coordinación de actividades para el cumplimiento de objetivos.
- \_\_\_ Tiene responsabilidad general sobre las operaciones de la empresa, cuyas actividades son de planificación, organización, control y ejecución de actividades para el cumplimiento de los planes.

**CONDICIONES DE TRABAJO**

**CONDICIONES AMBIENTALES:** Hace referencia a las condiciones físicas y materiales en las que las personas desarrollan su trabajo, tales como: la ubicación y las causas que puedan hacer desagradable el trabajo.

- \_\_\_ Ambiente de trabajo normal, sin elementos desagradables.
- \_\_\_ Ambiente o condiciones de trabajo que comprenden elementos ligeramente inconvenientes, tales como polvo, sustancias nocivas, mala iluminación, ruidos, cambio de temperatura, humedad, etc.
- \_\_\_ Ambiente o condiciones de trabajo que comprenden elementos medianamente inconvenientes, tales como exposición frecuente al contacto con tierra, polvo, sustancias nocivas, mala iluminación, ruido, cambios de temperatura, humedad,
- \_\_\_ Ambiente que comprende elementos molestos o malas condiciones tales como exposición frecuente al contacto con tierra, polvo, sustancias nocivas, mala iluminación, ruido, cambios de temperatura u otras condiciones equivalentes.
- \_\_\_ Expuesto permanentemente a ruido, vibraciones, cambios de temperatura, contacto con agua, tierra, humos, pastas, aceite, grasas, sustancias químicas, gases tóxicos, que hacen nocivo el ambiente donde se desarrolla el trabajo.

**RIESGOS DE TRABAJO:** Se refiere a la posibilidad de accidentes de trabajo y su gravedad, al igual que el peligro de contraer enfermedades profesionales por su relación con el puesto de trabajo.

- \_\_\_ Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención y cuidado.
- \_\_\_ Riesgo de pequeños cortes, contusiones, dislocaciones, quemaduras leves o irritaciones de la piel, ligero peligro de irritación sinusítica y bronquial.
- \_\_\_ Riesgos de accidentes de gravedad media, irritaciones de los ojos, oídos, orejas y de la piel, que requieren un tratamiento médico.
- \_\_\_ Riesgo de accidentes de bastante gravedad, tales como: quemaduras graves, heridas o cortes de gravedad, shock, envenenamientos por gas u otras sustancias químicas, caídas, posición de trabajo peligrosa, peligro derivado del uso de maquinaria, accidente de tránsito, etc..
- \_\_\_ Riesgo de accidentes mortales o que suponen un elevado porcentaje de casos de invalidez permanente.

OBSERVACIONES QUE DESEE HACER EL EMPLEADO: \_\_\_\_\_

Firma del Empleado \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Información de Folleto y apuntes en clase de Ing. Jaime Vélez e Ing. Humberto Jaramillo

## **2.6 APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS EN LA EMPRESA SAFETOWN CIA. .-**

### **☉ METODOS A UTILIZARSE DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS**

El método para la empresa Safetown Cía. Ltda. que he considerado importante y necesario a ejecutar es el Método Mixto, el mismo que nos permite combinar el Método de Cuestionario y el Método de Entrevista, para obtener una perspectiva clara de las funciones y requisitos de cada cargo.

### **☉ FACTORES DE ESPECIFICACIÓN**

Los factores de especificación que se utilizarán para el análisis de los cargos, se basarán en criterios de generalidad y variedad con el propósito de considerar todos los aspectos que influyen en la diferenciación de cargos y que pasarán a ser el Manual de Valoración de Puestos que servirá para el desarrollo del siguiente capítulo.

### **☉ ESPECIFICACION DE FACTORES Y GRADOS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS<sup>8</sup>**

#### **❖ REQUISITOS INTELECTUALES**

##### **1. INSTRUCCIÓN BÁSICA**

Este factor considera el grado de instrucción general o técnico-especializada requerida para el desempeño de un cargo. Estos conocimientos deben haber sido adquiridos a través de establecimientos educativos reconocidos. La determinación del grado de estudio está basada en el tiempo acumulado necesario para obtener esos conocimientos.

---

<sup>8</sup> Información de Folleto y apuntes en clase de Ing. Jaime Vélez e Ing. Humberto Jaramillo

- **1er. Grado:** El cargo exige nivel de instrucción correspondiente a la primaria o su equivalente.
- **2do. Grado:** El cargo exige nivel de instrucción correspondiente a la secundaria o un curso especializado equivalente.
- **3er. Grado:** El cargo requiere de 3 o 4 años de Universidad o el nivel de un tecnólogo, o su equivalente a la práctica.
- **4to. Grado:** El cargo exige un nivel de instrucción correspondiente a la terminación de una carrera universitaria específica. Respaldado por un título académico.
- **5to. Grado:** El cargo exige un nivel de cuarto nivel correspondiente a la terminación de una maestría. Respaldado por un título académico.

## **2. EXPERIENCIA PREVIA**

La experiencia mide el tiempo necesario para que una persona que tenga una educación formal adecuada, pueda realizar las tareas que implican el cargo con total fluidez. Involucra también el tiempo de entrenamiento en otros cargos del área o similares que sirvan al efecto.

- **1er. Grado:** De tres a seis meses.
- **2do. Grado:** De seis meses a un año.
- **3er. Grado:** De un año.
- **4to. Grado:** De uno a tres años.
- **5to. Grado:** De tres a cinco años.

## **3. INICIATIVA E INGENIO**

Se mide la capacidad de emprender, iniciar o idear alternativas de solución ante cualquier oportunidad que se presente; ya sea de procedimientos, métodos de trabajo, rutinas, políticas, imagen, etc.. En general es tener la actitud y disposición para generar buenas ideas y dinamizar su implantación.

- **1er. Grado:** Sigue instrucciones precisas y exactas.
- **2do. Grado:** El puesto requiere tomar decisiones en base a procedimientos establecidos.
- **3er. Grado:** Realiza tareas complejas, soluciona problemas de su cargo sin ayuda del supervisor.
- **4to. Grado:** Toma decisiones frecuentes, en base a políticas generales programando cursos de acción con iniciativa propia.
- **5to. Grado:** Participa en la formulación de políticas y programas. Resuelve problemas complejos que implican alto riesgo para la empresa.

#### ❖ **REQUISITOS FISICOS**

#### **4. ESFUERZO FISICO NECESARIO**

Este factor aprecia la intensidad que se relaciona con el esfuerzo físico o muscular y la posición con que se ejecuta el trabajo, que causa fatiga y cansancio. Considera además la duración del esfuerzo físico y/o la atención visual.

- **1er. Grado:** Realiza esfuerzo físico ligero en el desarrollo de su trabajo.
- **2do. Grado:** Realiza esfuerzo físico normal en el desarrollo de su trabajo.

- **3er. Grado:** Realiza esfuerzo fisico mediano en el desarrollo de su trabajo.
- **4to. Grado:** Realiza esfuerzo fisico alto en el desarrollo de su trabajo.
- **5to. Grado:** Realiza esfuerzo fisico muy alto en el desarrollo de su trabajo.

#### ❖ **REQUISITOS DE CONCENTRACION MENTAL Y VISUAL**

##### **5. CONCENTRACIÓN MENTAL O VISUAL**

Este factor valora la atención y concentración mental necesaria en un determinado cargo. Se debe considerar también el stress: (tensión, presión de trabajo).

- **1er. Grado:** Trabajo rutinario, tareas de fácil entendimiento, que requieren poco esfuerzo mental y visual.
- **2do. Grado:** Trabajo rutinario que requiere de esfuerzo visual y mental mediano.
- **3er. Grado:** Trabajo que requiere mayor coordinación de movimientos, concentración mental y visual.
- **4to. Grado:** Trabajo constante y delicado que requiere mayor concentración mental y visual.
- **5to. Grado:** Trabajo que requiere gran coordinación de movimientos, concentración mental y visual absoluta.

#### ❖ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO**

##### **6. RESPONSABILIDAD POR MATERIALES Y/O EQUIPOS**

Se refiere a la responsabilidad relacionada con la custodia de los bienes de la Empresa, ya sea que trate del control, precaución, conservación, uso eficiente de los recursos de la Empresa, como: Equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima.

- **1er. Grado:** Trabajo que presenta mínima responsabilidad y probabilidad de producir mermas, daños o desgastes. Los elementos usados son de escaso valor, es mínima la cantidad y/o calidad de los bienes cuya pérdida es posible. Carece de responsabilidad por custodia.
- **2do. Grado:** Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños, utiliza material o equipo no fácilmente deteriorables. El trabajo en todo caso implica daños de poca importancia.
- **3er. Grado:** El trabajo es de mediano cuidado, requiere de cierta precaución para evitar daños o mermas de importancia.
- **4to. Grado:** Alta responsabilidad por la protección, conservación o manejo de material o equipos que requiere de una atención cuidadosa para prevenir daños.
- **5to. Grado:** Trabajo que requiere máxima responsabilidad por el uso eficiente de los recursos de la Empresa, así como la custodia, precaución y conservación de los equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima.

## **7. RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN, DINERO Y DOCUMENTOS**

Se refiere al manejo de documentos, archivos o cualquier información que debe considerarse confidencial así como dinero en efectivo o valores. La

determinación del grado de responsabilidad por discreción, información por documentos, valores y dinero, está basada en la posibilidad y gravedad del daño que la divulgación de datos o informaciones que puedan causar a la Empresa o personas relacionadas o no con ella. La pérdida de dinero y valores.

- **1er. Grado:** Requiere un mínimo de responsabilidad sobre discreción al manejar datos, información y documentos, cuya divulgación o mal uso significaría mínima posibilidad de daño.
- **2do. Grado:** Requiere responsabilidad sobre contacto ocasional con dinero, valores, datos, documentos e información en cuyo manejo o divulgación existe la posibilidad poco frecuente de causar daños menores.
- **3er. Grado:** Maneja información de naturaleza reservada, generalmente limitada a un sector de la Empresa y cuya divulgación puede crear problemas, así mismo manejo de dinero y valores en cuantías moderadas.
- **4to. Grado:** Tiene acceso frecuente a determinada información reservada de documentos cuya divulgación crearía perjuicios afectando los intereses de la Empresa, personas o instituciones conectadas o no con las misma; maneja montos importantes de dinero y valores en forma frecuente.
- **5to. Grado:** La tarea implica permanente manejo de valores y dinero en montos importantes o acceso a información altamente confidencial, que de divulgarse podría acarrear serios perjuicios a la Empresa.

## **8. RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN DE PERSONAL**

Este factor mide el grado de responsabilidad que se exige de un determinado puesto, por el trabajo realizado por los subordinados, directa o indirectamente relacionado con el puesto.

Esta cualidad se relaciona con: Organizar, asignar, instruir, dirigir, revisar y coordinar el desempeño adecuado del trabajo, incluyendo las buenas relaciones que el supervisor debe mantener con su personal, responder por el trabajo realizado por los subordinados. El grado de supervisión está basado en la complejidad del trabajo supervisado así como la dificultad de la supervisión misma. Esta responsabilidad se relaciona además con el número de personas regular o normalmente supervisadas por quien tiene autoridad directa o indirecta sobre el personal.

- **1er. Grado:** Responsable únicamente de su propio trabajo.
- **2do. Grado:** La supervisión es limitada, pero es responsable de instruir o dirigir eventualmente a una o dos personas sin especialización.
- **3er. Grado:** Responsable de instruir, mantener, dirigir la corriente o el flujo de actividades de un grupo de hasta cuatro personas semi calificadas. Existe responsabilidad sobre calidad y cantidad de las labores o individuales de los subordinados.
- **4to. Grado:** Responsable de supervisar grupos de cuatro a ocho personas calificadas y/o técnicas. Responsable de administrar y revisar un programa de trabajo y de las comunicaciones con su personal.
- **5to. Grado:** Tiene responsabilidad general sobre operaciones de un departamento que incluye dirección y coordinación de las actividades de un grupo de más de ocho personas, estableciendo

métodos específicos para ejecutar el trabajo, evaluando el progreso y los resultados, así como vigilar que las políticas de la Empresa se lleven acabo.

## ❖ **CONDICIONES DE TRABAJO**

### **9. AMBIENTE DE TRABAJO**

Valora la intensidad y la naturaleza de las causas que pueden hacer desagradable o nocivo el trabajo para la salud del trabajador, se considera la clase de material que se maneja, las máquinas, herramientas y todos aquellos elementos o condiciones que pueden considerarse permanentes en su uso cotidiano. La puntuación estará determinada por la combinación de los elementos que se presentan en un puesto dado.

- **1er. Grado:** Ambiente normal o situaciones de trabajo sin elementos desagradables.
- **2do. Grado:** Ambiente o condiciones de trabajo que comprenden elementos ligeramente inconvenientes, tales como exposición ligera u ocasional al contacto con tierra, polvo, sustancias nocivas, mala iluminación, ruido, cambios de temperatura u otras condiciones semejantes.
- **3er. Grado:** Ambiente o condiciones de trabajo que comprenden elementos medianamente inconvenientes, tales como exposición frecuente al contacto con tierra, polvo, sustancias nocivas, mala iluminación, ruido, cambio de temperatura u otras condiciones equivalentes.
- **4to. Grado:** Ambiente que comprende elementos molestos o malas condiciones tales como exposición frecuente al contacto con tierra,

polvo, sustancias nocivas, mala iluminación, ruido, cambio de temperatura.

- **5to. Grado:** Expuesto permanentemente a ruidos, vibraciones, cambio de temperatura, contacto con agua, tierra, humos, pastas, aceite, grasa, sustancias químicas, gases tóxicos, que hacen nocivo al ambiente donde se desarrolla el trabajo.

## **10. RIESGOS DE TRABAJO**

Este factor estima la probabilidad y la gravedad de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales que pueda tener lugar en relación con una determinada tarea.

- **1er. Grado:** Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención.
- **2do. Grado:** Riesgos de pequeños cortes, contusiones, dislocaciones, quemaduras leves o irritaciones de la piel, ligero peligro de irritación sinusítica y bronquial.
- **3er. Grado:** Riesgos de accidentes de gravedad media, irritaciones de los ojos, oídos, orejas y de la piel, que requieren un tratamiento médico.
- **4to. Grado:** Riesgo de accidentes de bastante gravedad, tales como: quemaduras graves, heridas o cortes de gravedad, shock, envenenamientos por gas u otras sustancias químicas, caídas, posición de trabajo peligrosa, peligro derivado del uso de maquinaria, accidente de tránsito, etc..
- **5to. Grado:** Riesgo de accidentes mortales o que suponen un elevado porcentaje de casos de invalidez permanente.

## **2.7 MANUAL DE DESCRIPCION Y ANÁLISIS DE PUESTOS.-**

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Gerente General

**Departamento:** GERENCIA

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

El Gerente General tiene a su cargo la planificación y dirección de todas las actividades y operaciones de la empresa, responsable del buen funcionamiento de la misma, de la generación de rentabilidad, dentro del marco de políticas, objetivos y presupuestos establecidos por la Junta General de Accionistas. Es el Representante Legal de la Compañía, judicial y extrajudicial, ante los organismos e instituciones públicas y privadas. Es responsable por los bienes de la compañía.

**Reporta a:** Presidente de la Compañía

**Supervisa a:** Jefaturas de la Compañía

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- Es el responsable de la planificación y elaboración de las metas y objetivos de la Compañía, así como de planificación y ejecución de las acciones correspondientes para conseguir estos objetivos. Los resultados deberán ser elaborados y presentados mensualmente en conjunto con las Jefaturas de la Compañía, a través de indicadores de gestión. Se deberán entregar proyecciones trimestrales del cumplimiento de objetivos a la Junta General de Accionista.
- Planifica y supervisa las operaciones administrativas del Departamento Financiero, Contabilidad de Costos y Facturación, y asume plena responsabilidad en materia de costos y finanzas. Asegurará la salud financiera de la compañía con el correcto análisis de los balances generales, estados de pérdidas y ganancias, flujo de efectivo y desarrollo de cartera. Ejecutará las acciones necesarias para asegurar la rentabilidad y liquidez de la compañía.
- Dirige la preparación de los presupuestos de capital, operaciones, e inversiones de la empresa.

- Es el responsable de tramitar los permisos de operación de la Compañía así como de los permisos necesarios para los sistemas de monitoreo y vigilancia referente a: portación y uso de armas, permisos de frecuencias, patentes, permisos municipales, bomberos, cámaras de la producción y otros.
- Dirige y coordina con la Jefatura de Ventas la planificación y elaboración de los presupuestos de ventas, será responsable de la generación de los programas de crecimiento, desarrollo de nuevos mercados, etc. Será el responsable del seguimiento de dichos planes a través de la gestión de indicadores que serán presentados mensualmente.
- Dirige y coordina con el Departamento de Compras los planes de desarrollo de proveedores, con el propósito de conseguir mejores ofertas de productos, equipos y suministros en términos de tiempo, calidad y oportunidad.
- Evalúa los resultados en comparación con las metas fijadas por las diferentes jefaturas, y es el responsable de la implementación y seguimiento de los planes de mejoramiento.
- Es el responsable del seguimiento y control de las actividades de Monitoreo e Instalación. En coordinación con la Jefatura del área revisarán diariamente las actividades desarrolladas por el personal, entendiéndose: el seguimiento a los eventos ocurridos día a día, acciones ejecutadas, asistencia de Supervisores a llamados, efectividad de monitoreo, asistencia a requerimientos de clientes, etc.
- Será el responsable de los trámites con las entidades bancarias referentes a garantías, préstamos, sobregiros, etc., y con las entidades de control del sector público como el SRI, Superintendencia de Compañías, Subdirección del Ministerio de Relaciones Laborales, IESS, Cámara de Comercio, etc.
- Es el responsable de la aprobación de la estructura orgánica y gestión de personal, remuneraciones, ascensos, transferencias y despidos del personal de todos los departamentos de la organización.
- Es el responsable de la elaboración y correcta aplicación de los planes de incentivos y comisiones para el personal de ventas. En coordinación con el Jefe de Ventas se presentarán los indicadores correspondientes mensualmente.

- Es el responsable de la administración de los contratos de seguros que la empresa dispone, así como de su renovación en los mejores términos para la compañía en coberturas y costos.
- Es el responsable del manejo de la información de la compañía; para lo cual deberá asegurar el apropiado almacenamiento de la información a través de medios magnéticos de respaldo.
- Estimula y ayuda a la presentación de ideas sobre nuevos productos, nuevos clientes, y oportunidades de expansión.
- Crea y mantiene buenas relaciones con los clientes y proveedores, así como con las organizaciones públicas y privadas para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Es el responsable de la elaboración de los programas de capacitación y desarrollo para el personal de la Compañía, vigilando la satisfacción interna del personal como principal recurso de la Organización.

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Gerente General

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Ingeniero Comercial, Economista o afines

**Experiencia Previa:** De 3 a 5 años

**Capacitación Adicional:** Computación Avanzado  
Inglés Medio

▪ **INICIATIVA:**

Participa en la formulación de políticas y programas. Resuelve problemas complejos que implican alto riesgo para la compañía.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo físico normal en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo constante y delicado que requiere mayor concentración visual y mental.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas(computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima:* Alta responsabilidad por la protección, conservación y manejo de material o equipos que requiere de una atención cuidadosa para prevenir daños.

✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies:* Máxima responsabilidad sobre información muy reservada o confidencial, altos montos de dinero y documentos, cuyo descuido podría producir graves daños en la marcha de la empresa.

- ✓ *Supervisión de Personal:* Tiene responsabilidad general sobre las operaciones de la empresa, cuyas actividades son de planificación, organización, control y ejecución de actividades para el cumplimiento de los planes.

- **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente de trabajo normal, sin elementos desagradables.
- **Riesgos de Trabajo:** Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención y cuidado.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Jefe de Ventas

**Departamento:** VENTAS

### **DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO:**

Es el responsable de la planificación, dirección y control de la gestión de ventas dentro de la compañía, de la atención de los clientes actuales y de la búsqueda, selección e incorporación de clientes potenciales, con el objetivo de incrementar las ventas de los productos y servicios que ofrece la Compañía. Su característica fundamental es ser altamente proactivo y con orientación a la atención personalizada de los clientes. Es deber del Jefe de Ventas mantener una estrecha relación con las Jefaturas y Gerencia de la Compañía de tal manera que sea factor influyente en la generación y desarrollo de nuevos productos y nuevos mercados.

**Reporta a:** Gerente General

**Supervisa a:** Asesores de Ventas

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- Conocimiento de los procesos administrativos, procesos operativos y productos de la empresa, y de los sistemas de ventas y servicios disponibles.
- Es responsable de la ejecución del plan de ventas, así como del seguimiento del mismo a través de indicadores que demuestren el desarrollo del programa.
- Es el responsable de la planificación y coordinación de actividades del equipo de vendedores. Planificará en conjunto con su equipo el ruteo por vendedor.
- En coordinación con Recepción, Bodega de materiales y Jefatura de Instalación, planificará la ejecución de los trabajos contratados por los clientes.
- Previamente a la presentación de la cotización al cliente, deberá asegurarse en términos de precios y disponibilidad de equipos con el Jefe de Compras.

- Conocimiento de la competencia con sus ventajas y debilidades competitivas.
- Es responsable de coordinar y planificar las actividades de los vendedores.
- Será el responsable de la creación y estructuración de base de datos de clientes, utilizando segmentación y estratificación por usuarios y características que permitan una mejor oferta de los productos de la compañía.
- Desarrollará programas de fidelización de clientes, de tal manera que se garantice su permanencia dentro de la organización como tal, y sea un factor de promoción y difusión de los productos de la Empresa. Presentará mensualmente a la Gerencia los resultados de dichos programas.
- Es el responsable de la elaboración y ejecución de programas de Telemercadeo, Marketing electrónico, y otros con la oferta de nuevos productos y servicios. Presentará mensualmente a la Gerencia los resultados de dicho programa.
- Es responsable de la atención y servicio al cliente y de la estratificación de los mismos con el objeto de personalizar la mencionada atención.
- Es el responsable de la ampliación de la base de datos de los clientes, con el objeto del desarrollo y crecimiento del mercado. Esta nueva base de datos deberá tener fechas de cumpleaños, nombre de cónyuge e hijos, etc.
- Es el responsable del seguimiento, control y de la efectividad en el cumplimiento de los objetivos de los Asesores de Ventas que están bajo su responsabilidad.
- Elaborará informes mensuales del desarrollo de los planes de ventas y los resultados de la operación, los mismos serán enviados a la Gerencia y Presidencia de la Compañía.
- Será el responsable del realizar el presupuesto de gastos de su departamento, así como de su cumplimiento.
- Participa en las reuniones de trabajo que en su departamento se realicen o que la empresa lo decida. Integrará los equipos de trabajo que se formaren con la intención de mejorar el desarrollo de las funciones y resultados de la empresa.

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Jefe de Ventas

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Ingeniero Comercial, Marketing y Ventas,  
Economista

**Experiencia Previa:** De 1 a 3 años

**Capacitación Adicional:** Computación Avanzado  
Inglés Medio

▪ **INICIATIVA:**

Toma decisiones frecuentes, en base a políticas generales programando cursos de acción con iniciativa propia.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo físico normal en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo que requiere mayor coordinación de movimientos, concentración total y visual.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

- ✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas(computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima: Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños, utiliza material o equipo no fácilmente deteriorables.*
- ✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies: Tiene una alta*

responsabilidad sobre frecuente información reservada, documentos y cantidades moderadas y constantes de dinero.

- ✓ *Supervisión de Personal:* Es responsable de supervisar o dirigir el trabajo de hasta 4 personas semicalificadas que cumplan labores técnicas.

- **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente de trabajo normal, sin elementos desagradables.
- **Riesgos de Trabajo:** Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención y cuidado.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Asesor Comercial

**Departamento:** VENTAS

### **DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO:**

Es el responsable de gestionar la atención de los clientes actuales, de la búsqueda, selección e incorporación de clientes potenciales, con el objetivo de incrementar las ventas de los productos y servicios en función de las metas establecidas por la empresa.

**Reporta a:** Jefe de Ventas

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- Es el responsable del conocimiento de los clientes con sus características, ubicación y necesidades.
- Conocimiento de los procesos administrativos, operativos y productos de la empresa, y de los sistemas de ventas y servicios disponibles.
- Es responsable de cumplir con el plan de ventas de la organización.
- Si un cliente deseara ampliar su solicitud de servicios o equipos, será el responsable de atender este requerimiento y de realizar los trámites necesarios.
- Previamente a la presentación de la cotización al cliente, deberá asegurarse en términos de precios y disponibilidad de equipos con su jefe inmediato.
- Conocimiento de la competencia con sus ventajas y debilidades competitivas.
- Será el responsable de la creación y estructuración de base de datos de clientes, utilizando segmentación y estratificación por usuarios y características que permitan una mejor oferta de los productos de la compañía.
- Es responsable de cumplir con los programas de fidelización de clientes, desarrollado por su jefe inmediato.

- Deberá cumplir con los programas de Tele mercadeo, difusión a través de Internet y otros, con la oferta de nuevos productos y servicios.
- Es responsable de la atención y servicio al cliente de acuerdo a la estratificación realizada por el Jefe de Ventas, con el objeto de personalizar la atención del mismo.
- Es el responsable de la ampliación de la base de datos de los clientes, con el objeto del desarrollo y crecimiento del mercado. Esta nueva base de datos deberá tener fechas de cumpleaños, nombre de cónyuge e hijos, etc.
- Es responsable de fortalecer la relación con los clientes mediante la evaluación de la evolución del consumo de los mismos.
- Deberá elaborar los formularios y cumplir con los procedimientos necesarios para registrar las operaciones de venta.
- Llevará un control detallado de las operaciones de cada cliente.
- Entregará al Jefe de Ventas informes sobre reclamos y novedades de sus clientes.
- Al inicio de la jornada de trabajo, entregará al Jefe de Ventas, las hojas de registro y talonarios de visitas realizadas a los clientes.

## **ANALISIS DEL PUESTO**

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Asesor Comercial

▪ **REQUISITOS ACADÉMICOS:**

**Formación:** Ing. Marketing, Ing. Comercial o afines

**Experiencia Previa:** De 1 a 3 años

**Capacitación Adicional:** Computación Medio  
Inglés Básico

▪ **INICIATIVA:**

El puesto requiere tomar decisiones en base a procedimientos establecidos.

▪ **REQUISITOS FÍSICOS:**

Realiza esfuerzo físico normal en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo rutinario que requiere de esfuerzo visual y mental mediano.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima:* Trabajo que presenta mínima responsabilidad y probabilidad de producir mermas, daños o desgastes.

✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies:* Responsabilidad limitada al manejo o custodia regular de pequeños valores o información no confidencial.

✓ *Supervisión de Personal:* Supervisión limitada, responsable eventualmente de una o dos personas sin especialización.

▪ **CONDICIONES DE TRABAJO:**

➤ **Condiciones Ambientales:** Ambiente de trabajo normal, sin elementos desagradables.

➤ **Riesgos de Trabajo:** Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención y cuidado.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Jefe de Recursos Humanos

**Departamento:** RECURSOS HUMANOS

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

Es responsable de planificar, organizar y desarrollar el capital humano, definir la política de selección del personal, realizar las nóminas y contratos.

**Reporta a:** Gerente General

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- El Jefe de Recursos Humanos será el responsable de la generación mensual de los roles de pago, así como de la coordinación con el área Financiera para los pagos quincenales mediante las transferencias o depósitos en las cuentas individuales. Deberá asegurar la respectiva firma del rol por parte de los empleados de la compañía y del archivo correspondiente.
- Garantiza que los procesos en el área de Recursos Humanos se realicen respetando los procedimientos definidos (verbales o escritos), de tal manera que se logre el bienestar del Talento Humano de la organización.
- Deberá pasar los reportes de horas extraordinarias y suplementarias de su personal a cargo (si fuere el caso) con la justificación y aprobación de la Gerencia. Previo al pago de las mismas en el rol mensual.
- Cumplir y sujetarse a las normas, procedimientos, reglamentos, horarios, turnos y demás disposiciones vigentes en el sitio de trabajo y en las que más adelante se expidieren.
- Conservar de la manera más diligente, haciendo un uso adecuado de todos los materiales, documentos, útiles, etc., que le fueren entregados para la ejecución de sus actividades o estuvieren a su cuidado, obligándose por todos los daños que se originen y de las pérdidas de los bienes.

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Jefe de Recursos Humanos

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Ingeniero Comercial o afines

**Experiencia Previa:** De 1 a 3 años en el área

**Capacitación Adicional:** Computación Avanzado  
Inglés

▪ **INICIATIVA:**

Toma decisiones frecuentes, en base a políticas generales programando cursos de acción con iniciativa propia.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo fisico normal en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo que requiere mayor coordinación de movimientos, concentración total y visual.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

- ✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima:* Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños, utiliza material o equipo no fácilmente deteriorables.
- ✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies:* Tiene una alta responsabilidad sobre frecuente información reservada, documentos y cantidades moderadas y constantes de dinero.

- ✓ *Supervisión de Personal:* Es responsable de supervisar o dirigir el trabajo de hasta 4 personas semicalificadas que cumplan labores técnicas.

- **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente de trabajo normal, sin elementos desagradables.
- **Riesgos de Trabajo:** Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención y cuidado.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Jefe Financiero

**Departamento:** FINANZAS

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

El Jefe Financiero es el responsable por la planificación, organización, dirección y control de los procesos financieros de la empresa; administrando de manera eficiente los recursos económicos, y entregando ágil y oportunamente la información requerida. Es el responsable de los procesos de facturación y cobranzas, de los procesos contables de la Compañía.

**Reporta a:** Gerente General

**Supervisa a:** Contadora, Recepcionista, Monitorista Principal, Monitoristas, Supervisores y Técnico de Mantenimiento.

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- Planifica, organiza y controla las actividades de los departamentos de Contabilidad, Crédito y Cobranzas.
- Es responsable en coordinación con el Gerente General de la planificación de las inversiones generales de la Empresa.
- Es el responsable de la elaboración de los presupuestos anuales de la compañía, para lo cual deberá coordinar con las jefaturas de la Empresa y en conjunto con la Gerencia General conseguir su aprobación.
- Supervisa y controla la cantidad de información generada en el sistema financiero de la Empresa.
- Se encarga de dar seguimiento y control al presupuesto establecido y a las disponibilidades presupuestarias.

- Debe presentar mensualmente informes y reportes de gestión al Gerente General y/o Junta General de Accionistas.
- Es responsable de la revisión y aprobación de las facturas emitidas por el Departamento de Instalación, de los trabajos efectuados.
- Deberá asegurar que la facturación incluya la descripción de todos los artículos y equipos al mínimo detalle de tal manera que, no afecte los inventarios de bodega y la contabilización de los mismos.
- Es el responsable de organizar y distribuir por zonas a los Supervisores para la labor de cobranza de cuentas a los clientes, sean éstos personas naturales o empresas.
- Es el responsable del manejo de documentos de crédito de los clientes como las letras de cambio y cheques post fechados. Deberá realizar el seguimiento respectivo para asegurar el cumplimiento oportuno de cobro de estos documentos a su fecha de vencimiento.
- Será el responsable de la elaboración de indicadores financieros mensuales que deberán ser entregados a la Gerencia y a las Jefaturas de la Compañía.

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Jefe Financiero

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Ingeniero Comercial, Economista o afines

**Experiencia Previa:** De 1 a 3 años en el área

**Capacitación Adicional:** Computación Avanzado  
Inglés

▪ **INICIATIVA:**

Participa en la formulación de políticas y programas. Resuelve problemas complejos que implican alto riesgo para la compañía.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo físico normal en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo constante y delicado que requiere mayor concentración visual y mental.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

- ✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima:* Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños, utiliza material o equipo no fácilmente deteriorables.
- ✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies:* Máxima responsabilidad sobre información muy reservada o confidencial, altos montos de dinero y

documentos, cuyo descuido podría producir graves daños en la marcha de la empresa.

- ✓ *Supervisión de Personal:* Responsable de supervisar las operaciones de un departamento, que incluye dirección y coordinación de actividades para el cumplimiento de objetivos.

- **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente de trabajo normal, sin elementos desagradables.
- **Riesgos de Trabajo:** Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención y cuidado.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Contador

**Departamento:** FINANZAS

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

El Contador es responsable de contabilizar todas las transacciones de acuerdo a la clasificación de las cuentas contables para la presentación de los balances de resultados y general, además elaborará los flujos de efectivo y roles de pagos.

**Reporta a:** Jefe Financiero

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- La persona de Contabilidad deberá realizar oportunamente las declaraciones al SRI, las mismas que incluyen impuestos y anexos.
- Deberá realizar puntualmente la contabilización de roles y el pago a proveedores.
- Mantiene comunicación permanente con el Jefe Financiero para asegurar que las actividades correspondientes a su cargo se realicen de la mejor manera.
- Garantiza que los procesos en el área Contable se realicen respetando los procedimientos definidos (verbales o escritos), de tal manera que se precautelen los bienes existentes en el Departamento Financiero.
- Gestiona los cambios requeridos por sus superiores para mejorar el desempeño de sus funciones.
- Gestiona la capacitación y entrenamiento del personal nuevo en la oficina, con el objeto de incrementar su desempeño, polifuncionalidad y aptitud en la función de Contador.
- Conservar de la manera más diligente, haciendo un uso adecuado de todos los materiales, documentos, útiles, etc., que le fueren entregados para la ejecución de sus actividades o estuvieren a su cuidado, obligándose por todos los daños que se originen y de las pérdidas de los bienes.

## **ANALISIS DEL PUESTO**

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Contador

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Contador y Auditor CPA

**Experiencia Previa:** De 1 a 3 años

**Capacitación Adicional:** Computación: Excel Avanzado, Programas de Contabilidad y Bases de Datos.  
Contabilidad General, de Costos y Financiera

▪ **INICIATIVA:**

Toma decisiones frecuentes, en base a políticas generales programando cursos de acción con iniciativa propia.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo físico normal en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo que requiere mayor coordinación de movimientos, concentración total y visual.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

- ✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima: Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños, utiliza material o equipo no fácilmente deteriorables.*
- ✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies: Tiene una alta*

responsabilidad sobre frecuente información reservada, documentos y cantidades moderadas y constantes de dinero.

- ✓ *Supervisión de Personal:* Supervisión limitada, responsable eventualmente de una o dos personas sin especialización.

- **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente de trabajo normal, sin elementos desagradables.
- **Riesgos de Trabajo:** Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención y cuidado.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Jefe de Instalación

**Departamento:** INSTALACIONES

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

El Jefe de Instalación está a su cargo las actividades operativas, la instalación de equipos y dispositivos de monitoreo, alarmas, cercas eléctricas, etc., así como el mantenimiento de los equipos instalados.

**Reporta a:** Gerente General

**Supervisa a:** Coordinador Técnico, Técnico de Mantenimientos, Técnicos

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- Está a su cargo las actividades operativas y que constituyen uno de los pilares de la Empresa, la instalación de equipos y dispositivos de monitoreo, alarmas, cercas eléctricas, etc., así como el mantenimiento de los equipos instalados.
- Estará a su cargo la total efectividad de estas operaciones, así como la elaboración de programas de expansión en cobertura, tecnológicos y de servicio, que se pueda ofrecer a los usuarios.
- Es responsable de la instalación, programación, funcionamiento y servicio post venta correctos de todos los trabajos facturados por el área de Ventas. Deberá asegurar que estas actividades estén acorde a los planes de ventas y con la prioridad debida. Coordinará con el Gerente General y Jefe de Ventas todas estas actividades.
- Diariamente, elaborará el cronograma de actividades de sus equipos técnicos, asegurando el correcto servicio al cliente. Planificará con Recepción los trabajos a realizar durante el día, y será en coordinación con el Jefe

Financiero (Atención al Cliente) como se aseguren la atención y solución de los requerimientos de los clientes reportados.

- Definirá los horarios de trabajo y movilización de su personal a cargo, diferenciando las tareas de mantenimiento de equipos instalados y la instalación de equipos nuevos, con el fin de hacer más eficiente el tiempo de entrega del servicio y recursos.
- Es el responsable de los accesos y códigos de accesos a los equipos de monitoreo instalados, asegurando la utilización de los equipos y servicio que ofrece la compañía. Cuando se trate de un cambio de proveedor de servicio o por necesidades internas propias de programación de los sistemas de alarma, será responsable de desbloquear estos dispositivos.
- Revisa los órdenes de trabajo y de mantenimiento, de tal manera de asegurar que las facturas emitidas incluyan todas las actividades y equipos utilizados y que las cuentas e inventarios estén al día.
- Es responsable del uso adecuado de los vehículos de su departamento para la ejecución de sus labores diarias y dentro de los horarios establecidos.
- Es responsable de las herramientas que la compañía ha dotado al personal Técnico de instalación.
- Comunica a sus equipos el desempeño individual y grupal, así como el rendimiento general de la compañía, con el propósito de conseguir el involucramiento permanente de los mismos en los objetivos de la organización.
- Es responsable de la elaboración de informes referentes a su área de acción. Para el efecto, utilizará indicadores de gestión que permitan visualizar el desarrollo y crecimiento de su departamento. Estos indicadores serán presentados mensualmente en las reuniones de resultados que se establezcan.
- Coordinará con el Gerente General y jefes departamentales los trabajos del día, con el fin de transparentar las cuentas, mejorar el servicio al cliente, etc.

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Jefe de Instalación

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Ingeniero Electrónico o Eléctrico

**Experiencia Previa:** De 1 a 3 años

**Capacitación Adicional:** Computación, Programación  
Inglés Avanzado

▪ **INICIATIVA:**

Toma decisiones frecuentes, en base a políticas generales programando cursos de acción con iniciativa propia.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo físico mediano en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo constante y delicado que requiere mayor concentración visual y mental.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

- ✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas(computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima: Alta responsabilidad por la protección, conservación y manejo de material o equipos que requiere de una atención cuidadosa para prevenir daños.*
- ✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies: Tiene una alta responsabilidad sobre frecuente información reservada, documentos y cantidades moderadas y constantes de dinero.*

- ✓ *Supervisión de Personal:* Responsable de supervisar las operaciones de un departamento, que incluye dirección y coordinación de actividades para el cumplimiento de objetivos.

- **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente o condiciones de trabajo que comprenden elementos ligeramente inconvenientes, tales como polvo, sustancias nocivas, mala iluminación, ruido, cambios de temperatura, humedad, etc.
- **Riesgos de Trabajo:** Riesgo de pequeño cortes, contusiones, dislocaciones, quemaduras leves o irritaciones de la piel, ligero peligro de irritación sinusítica y bronquial.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Coordinador Técnico

**Departamento:** INSTALACIONES

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

El Coordinador Técnico es el responsable de revisar en detalle los reportes del área de Monitoreo (requerimientos de clientes) en términos de reclamos de funcionamiento del sistema de alarmas instaladas. Realiza sus trabajos coordinados con el Jefe de Instalaciones, tendrá a su responsabilidad el personal técnico.

**Reporta a:** Jefe de Instalación

**Supervisa a:** Técnicos

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- Coordina con los clientes las horas más apropiadas para dar el servicio respectivo, realiza un plan de mantenimiento diario (ruta diaria), con el objeto de optimizar tiempos y asistir a todos los reclamos pendientes.
- Realiza la reprogramación de instalación de alarmas a nuevos clientes.
- Es responsable de supervisar, coordinar y controlar al personal de Técnicos y Técnico de mantenimiento en las operaciones de instalación y mantenimiento.
- Es el responsable de controlar que los Técnicos lleven todos los materiales para efectuar una instalación o mantenimiento.
- Es responsable de realizar operaciones de instalación y mantenimiento.
- Cuando se presente una oportunidad de venta, será responsable de vender equipos e instalación.

- Es responsable de generar un informe escrito del trabajo realizado en cada obra.
- Cuando se presente una operación de mantenimiento complicada, será el responsable de brindar apoyo a los técnicos, realizando una revisión del equipo y enseñando a sus compañeros cómo se debe ejecutar dicho mantenimiento.
- El técnico deberá cumplir el trabajo asignado en el tiempo establecido, bajo las condiciones establecidas con el cliente, siempre con calidad y optimizando el uso de los materiales.
- Mantiene comunicación permanente con el personal de Monitoreo y Recepción, para asegurar que las actividades correspondientes a su cargo se realicen de la mejor manera.
- Garantiza que los procesos de instalación y monitoreo se realicen respetando los procedimientos definidos (verbales o escritos), de tal manera que se brinde un servicio de calidad a los clientes y se precautelen los bienes existentes en la organización.
- Gestiona la capacitación y entrenamiento del personal nuevo en la oficina con el objeto de incrementar su desempeño, polifuncionalidad y aptitud en la función de técnico.
- El seguimiento de las actividades realizadas en los equipos e instalaciones de los clientes se entenderá como prioritario, pues asegurará la pertenencia y fidelización del cliente hacia la Empresa.

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Coordinador Técnico

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Tecnólogo, Técnico Eléctrico

**Experiencia Previa:** De 1 año

**Capacitación Adicional:** Computación Medio  
Inglés Básico

▪ **INICIATIVA:**

Realiza tareas complejas, soluciona problemas de su cargo sin ayuda del supervisor.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo físico mediano en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo que requiere mayor coordinación de movimientos, concentración mental y visual.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

- ✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima:* El trabajo es de mediano cuidado, requiere de cierta precaución para evitar daños o mermas de importancia.
- ✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies:* La responsabilidad es mediana, ya que maneja información de naturaleza reservada,

generalmente limitada a un sector de la empresa y maneja valores moderados de dinero.

- ✓ *Supervisión de Personal:* Es responsable de supervisar o dirigir el trabajo de hasta 4 personas semicalificadas que cumplan labores técnicas.

- **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente o condiciones de trabajo que comprenden elementos ligeramente inconvenientes, tales como polvo, sustancias nocivas, mala iluminación, ruido, cambios de temperatura, humedad, etc.
- **Riesgos de Trabajo:** Riesgo de pequeño cortes, contusiones, dislocaciones, quemaduras leves o irritaciones de la piel, ligero peligro de irritación sinusítica y bronquial.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Técnico de Mantenimiento

**Departamento:** INSTALACIONES

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

El Técnico de Mantenimiento es el responsable de realizar los trabajos de mantenimiento, arreglo e instalación de los equipos a los clientes de la Compañía. Deberá gestionar ventas a los clientes, ofertando los productos y servicios que la empresa dispone, así como la actividad de cobranza de las cuentas asignadas, correspondientes a empresas y clientes particulares definidos

**Reporta a:** Coordinador Técnico

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- Está a su cargo el mantenimiento e instalación de equipos de acuerdo a la planificación establecida por sus Jefes Inmediatos.
- Es responsable de realizar operaciones de mantenimiento e instalación asegurando que dichos procesos se realicen con la calidad esperada, así como en la optimización de tiempos de ejecución y atención adecuada al cliente.
- Si por la magnitud del trabajo, no pudiere realizarlo solo, deberá coordinar oportunamente con su Jefe inmediato, quién proveerá de los recursos de movilización y apoyo respectivo.
- Es responsable de generar un informe escrito del trabajo realizado en cada obra.
- Reporta y entrega día a día las cantidades recaudadas con precisión en monto, cliente y fecha, utilizando el sistema de cajas de seguridad que para el efecto se dispone.

- Si no se realizó el cobro según lo planificado, deberá inmediatamente reprogramar el mismo con el cliente para la fecha más oportuna (al día siguiente o en la misma semana). Deberá informar de este particular al Jefe Financiero.
- Una vez realizado los trabajos de mantenimiento, programación e instalación, deberá reportar los mismos en el sistema establecido para el efecto, si se requirió de la utilización de materiales, se deberán reportar en la orden de trabajo respectiva.
- Si los trabajos así lo ameritan, deberá hacer firmar el contrato respectivo al cliente de instalación, especificando claramente los valores.
- Realiza el seguimiento de la efectividad de los trabajos realizados con los clientes, de tal manera que, se asegure la satisfacción en el servicio brindado. Deberá reportar este seguimiento en el sistema establecido y realizar la comunicación respectiva al Jefe inmediato.
- El seguimiento de las actividades realizadas en los equipos e instalaciones de los clientes se entenderá como prioritario, pues asegurará la pertenencia y fidelización del cliente hacia la Empresa. Si se presentaran problemas no identificados antes y de difícil solución, coordinará con su jefe inmediato para la asistencia y solución oportuna de los mismos

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Técnico de Mantenimiento

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Tecnólogo, Técnico Eléctrico

**Experiencia Previa:** De 1 año

**Capacitación Adicional:** Computación Medio  
Inglés Básico

▪ **INICIATIVA:**

El puesto requiere tomar decisiones en base a procedimientos establecidos.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo físico mediano en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo rutinario que requiere de esfuerzo visual y mental mediano.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima:* El trabajo es de mediano cuidado, requiere de cierta precaución para evitar daños o mermas de importancia.

✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies:* La responsabilidad es mediana, ya que maneja información de naturaleza reservada, generalmente limitada a un sector de la empresa y maneja valores moderados de dinero.

✓ *Supervisión de Personal:* Responsabilidad únicamente de su propio trabajo.

▪ **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente o condiciones de trabajo que comprenden elementos ligeramente inconvenientes, tales como polvo, sustancias nocivas, mala iluminación, ruido, cambios de temperatura, humedad, etc.
- **Riesgos de Trabajo:** Riesgo de pequeño cortes, contusiones, dislocaciones, quemaduras leves o irritaciones de la piel, ligero peligro de irritación sinusítica y bronquial.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Técnico

**Departamento:** INSTALACIONES

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

El Técnico es el responsable de realizar la instalación de los sistemas electrónicos de seguridad, como también indicar el funcionamiento del sistema al cliente.

**Reporta a:** Coordinador Técnico

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- El técnico deberá cumplir el trabajo asignado en el tiempo establecido, bajo las condiciones establecidas con el cliente, siempre con calidad y optimizando el uso de los materiales.
- Mantiene comunicación permanente con el personal de Monitoreo y Recepción para asegurar que las actividades correspondientes a su cargo se realicen de la mejor manera.
- Garantiza que los procesos de instalación y monitoreo se realicen respetando los procedimientos definidos (verbales o escritos), de tal manera que se brinde un servicio de calidad a los clientes y se precautelen los bienes existentes en la organización.

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Técnico

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Bachiller Eléctrico

**Experiencia Previa:** De 6 meses a 1 año

**Capacitación Adicional:** Computación Básico  
Inglés Básico

▪ **INICIATIVA:**

Sigue instrucciones precisas y exactas.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo fisico mediano en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo rutinario que requiere de esfuerzo visual y mental mediano.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

- ✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima:* El trabajo es de mediano cuidado, requiere de cierta precaución para evitar daños o mermas de importancia.
- ✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies:* Responsabilidad limitada al manejo o custodia regular de pequeños valores o información no confidencial.
- ✓ *Supervisión de Personal:* Responsabilidad únicamente de su propio trabajo.

▪ **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente o condiciones de trabajo que comprenden elementos ligeramente inconvenientes, tales como polvo, sustancias nocivas, mala iluminación, ruido, cambios de temperatura, humedad, etc.
- **Riesgos de Trabajo:** Riesgo de pequeño cortes, contusiones, dislocaciones, quemaduras leves o irritaciones de la piel, ligero peligro de irritación sinusítica y bronquial.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Jefe de Monitoreo

**Departamento:** MONITOREO

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

El Jefe de Monitoreo está a cargo de las actividades operativas de monitoreo telefónico y satelital de los clientes que han suscrito un contrato con la Empresa. Estará a su cargo la total efectividad de estas operaciones, así como la elaboración de programas de expansión en cobertura, tecnológicos y de servicio, que se pueda ofrecer a los usuarios.

**Reporta a:** Gerente General

**Supervisa a:** Monitorista Principal, Monitoristas y Supervisores

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- Es el responsable de las actividades de Monitoreo, es decir de todos los eventos que se reciben en las centrales que la empresa dispone para atender los requerimientos presentados.
- Coordina todas las actividades con su equipo de Monitoristas y Supervisores, que laboran 24 horas al día, 365 días al año.
- Es el responsable de asegurar el trabajo efectivo del personal del área. Para el efecto, deberá establecer mecanismos de control apropiados y de estimulación para conseguir que el personal atienda debidamente las actividades, en especial, en horas de la noche.
- Es el responsable del mantenimiento de las instalaciones y equipos de Monitoreo, asegurando el perfecto funcionamiento de los mismos y la existencia de back ups necesarios en caso de emergencia.

- Deberá asegurar la capacitación del personal para las labores diarias, así como para las emergencias que pudieren presentarse como daños de equipos, faltas de energía eléctrica, fallas en el sistema, etc.
- Será responsable de asegurar que se dé la atención INMEDIATA domiciliaria a todos los eventos que así lo ameriten y que sean requeridos por el equipo de Monitoristas y Supervisores. El incumplimiento de esta práctica será considerada como falta grave pues, atenta a la seguridad de los clientes y de la Compañía. Para el efecto, la Compañía dotará de las herramientas necesarias para el análisis de los eventos y su criticidad.
- Es responsable de asistir físicamente a los eventos que por su magnitud y gravedad así lo requieran. Para el efecto deberá, ser comunicado por el personal de monitoreo de la Compañía.
- Es el responsable de actualizar la información del sistema de monitoreo con el objetivo de analizar y preparar las acciones necesarias.
- Es responsable de apoyar las gestiones Financieras con el objetivo de mantener al día y en la cuentas respectivas las actividades de Monitoreo.
- Es responsable del uso adecuado de los vehículos y motos de su departamento, para la ejecución de sus labores diarias y dentro de los horarios establecidos.
- Coordina actividades con el Jefe Financiero para mejorar el control de cuentas de los departamentos de Monitoreo e Instalación.
- Es responsable de la elaboración de informes referentes a su área de acción: Monitoreo. Para el efecto, utilizará indicadores de gestión que permitan visualizar el desarrollo y crecimiento de su departamento. Estos indicadores serán presentados mensualmente en las reuniones de resultados que se establezcan.

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Jefe de Monitoreo

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Ing. Electrónico, especializa Telecomunicación

**Experiencia Previa:** De 3 a 5 años

**Capacitación Adicional:** Computación Avanzado  
Inglés Avanzado

▪ **INICIATIVA:**

Toma decisiones frecuentes, en base a políticas generales programando cursos de acción con iniciativa propia.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo físico normal en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo que requiere mayor coordinación de movimientos, concentración total y visual.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

- ✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas(computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima: Alta responsabilidad por la protección, conservación y manejo de material o equipos que requiere de una atención cuidadosa para prevenir daños.*
- ✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies: Tiene una alta*

responsabilidad sobre frecuente información reservada, documentos y cantidades moderadas y constantes de dinero.

- ✓ *Supervisión de Personal:* Responsable de supervisar las operaciones de un departamento, que incluye dirección y coordinación de actividades para el cumplimiento de objetivos.

- **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente de trabajo normal, sin elementos desagradables.
- **Riesgos de Trabajo:** Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención y cuidado.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Monitorista Principal

**Departamento:** MONITOREO

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

El Monitorista Principal es el responsable de recibir, procesar, comunicar y contactarse inmediatamente con los clientes, cuando existen eventos (activaciones, aperturas, cierres y cualquier otro mensaje) recibidos en las centrales de monitoreo, así como el responsable del envío inmediato del Supervisor (patrulla) a la dirección establecida, para la revisión física de los eventos ocurrido. En caso de que no se obtenga una comunicación oportuna y valedera con los clientes, deberá responder a los requerimientos del Supervisor quién por radio lo solicitará.

**Reporta a:** Jefe de Monitoreo

**Supervisa a:** Monitoristas

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- En cada evento que se reciba, la gestión del Monitorista deberá ser inmediata sin esperar la aprobación de otra persona o sección de la empresa.
- Cuando un cliente llame, deberá ser la persona de Monitoreo quién atienda de manera profesional, cordial y oportuna a los requerimientos del mismo. Si por alguna razón (técnica), no llegara a solucionar el problema del cliente por vía telefónica, deberá reportar la novedad recibida para que la gestión se realice en el siguiente turno, o siguiente día. Sin embargo, será el responsable de dar seguimiento a la misma conjuntamente con su jefe inmediato.

- Es responsable de coordinar las citas con los clientes para la ejecución de trabajos de mantenimiento.
- Es el responsable de coordinar con los clientes y Supervisores los horarios de cobro de cuentas pendientes, de tal manera que se eficiente el trabajo, recursos y tiempo de los Supervisores y de la Compañía.
- En el sistema que maneja la organización, será el responsable del ingreso de cuentas nuevas y el retiro de las cuentas canceladas, previa justificación y comunicación al departamento de ventas y a su jefe inmediato.
- Es responsable de revisar los reportes de los monitoristas de tuno, así como comunicar a su jefe inmediato todas las novedades generadas diariamente en el departamento.
- Es responsable del seguimiento continuo de la presencia, ubicación y actividades que realizan los Supervisores. Esta responsabilidad es muy importante debido a la operación y servicio inmediato de vigilancia y asistencia que se brinda a los clientes.
- Administra y opera los equipos, herramientas y accesorios brindados, verificando su correcta aplicación.
- No podrá abandonar su puesto de trabajo al final de la jornada, hasta que su relevo esté físicamente presente y reciba el turno con la comunicación de las novedades respectivas.
- Si por alguna razón, en el momento de relevo, observare alguna situación fuera de lo normal, en relación a sus compañeros de trabajo, equipos de comunicación, etc., notificará inmediatamente a su jefe. Acatará las disposiciones que el jefe Inmediato disponga.
- Deberá presentarse a sus funciones y lugar de trabajo, con la puntualidad requerida, condiciones físicas y mentales apropiadas y actitud proactiva en beneficio de la seguridad de los clientes.
- Los clientes nuevos deberán ser ingresados al sistema de Monitoreo, con la oportunidad necesaria y asegurando la fidelidad de los datos.

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Monitorista Principal

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Tecnólogo, Técnico Eléctrico

**Experiencia Previa:** De 1 año

**Capacitación Adicional:** Computación Medio

▪ **INICIATIVA:**

El puesto requiere tomar decisiones en base a procedimientos establecidos.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo físico normal en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo rutinario que requiere de esfuerzo visual y mental mediano.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima:* Trabajo que presenta mínima responsabilidad y probabilidad de producir mermas, daños o desgastes.

✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies:* La responsabilidad es mediana, ya que maneja información de naturaleza reservada, generalmente limitada a un sector de la empresa y maneja valores moderados de dinero.

✓ *Supervisión de Personal:* Es responsable de supervisar o dirigir el trabajo de hasta 4 personas semicalificadas que cumplan labores técnicas.

▪ **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente de trabajo normal, sin elementos desagradables.
- **Riesgos de Trabajo:** Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención y cuidado.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Monitorista de Turnos

**Departamento:** MONITOREO

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

El Monitorista es el responsable de la gestión en cada evento que se reciba de la Central de Monitoreo, la cual deberá ser inmediata, sin esperar la aprobación de otra persona o sección de la empresa. Así como la atención profesional, cordial y oportuna de llamadas de cliente a los requerimientos solicitados. Es responsable del seguimiento continuo de la presencia, ubicación y actividades que realizan los Supervisores, Es el responsable del envío inmediato del Supervisor (patrulla) a la dirección establecida, para la revisión física de los eventos ocurridos, en los cuales no se obtenga una comunicación oportuna y valedera con los clientes.

**Reporta a:** Jefe de Monitoreo

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- Es el responsable de elaborar los reportes de clientes especiales y locales comerciales, con la información solicitada por estos clientes y empresas comerciales y lo solicitado por el jefe inmediato.
- Es responsable de coordinar las citas con los clientes para la ejecución de trabajos de mantenimiento.
- Es responsable del seguimiento continuo de la presencia, ubicación y actividades que realizan los Supervisores. Esta responsabilidad es muy importante debido a la operación y servicio inmediato de vigilancia y asistencia que se brinda a los clientes.
- Administra y opera los equipos, herramientas y accesorios brindados, verificando su correcta aplicación.

- Cubrirá los turnos de acuerdo a los calendarios y horarios establecidos.
- No podrá abandonar su puesto de trabajo al final de la jornada, hasta que su relevo esté físicamente presente y reciba el turno con la comunicación de las novedades respectivas.
- Si por alguna razón, en el momento de relevo, observare alguna situación fuera de lo normal, en relación a sus compañeros de trabajo, equipos de comunicación, etc., notificará inmediatamente a su jefe. Acatará las disposiciones que el jefe Inmediato decida.
- Debe presentarse a sus funciones y lugar de trabajo con la puntualidad requerida, condiciones físicas y mentales apropiadas y actitud proactiva en beneficio de la seguridad de los clientes.

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Monitorista Turnos

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Bachiller

**Experiencia Previa:** De 6 meses a 1 año

**Capacitación Adicional:** Computación Medio

▪ **INICIATIVA:**

El puesto requiere tomar decisiones en base a procedimientos establecidos.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo fisico normal en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo rutinario que requiere de esfuerzo visual y mental mediano.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima:* Trabajo que presenta mínima responsabilidad y probabilidad de producir mermas, daños o desgastes.

✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies:* La responsabilidad es mediana, ya que maneja información de naturaleza reservada, generalmente limitada a un sector de la empresa y maneja valores moderados de dinero.

✓ *Supervisión de Personal:* Supervisión limitada, responsable eventualmente de una o dos personas sin especialización.

▪ **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente de trabajo normal, sin elementos desagradables.
- **Riesgos de Trabajo:** Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención y cuidado.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Supervisor

**Departamento:** MONITOREO

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

El Supervisor es el responsable de realizar patrullas en el día y en la noche (patrullaje: revisar activación de alarmas). En el día, es responsable de efectuar cobros a los clientes asignados. Es responsable del buen manejo y cuidado de los vehículos de la empresa.

**Reporta a:** Jefe de Monitoreo

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- Es el responsable de realizar patrullas en el día y en la noche (patrullaje: revisar activación de alarmas).
- Durante el día, es responsable de efectuar cobros a los clientes asignados.
- Cuando el cliente no se encuentre en el domicilio o local comercial patrullado, el Supervisor deberá pegar un sticker numerado con el objetivo de informar a los clientes de que se cumplió el proceso de patrullaje y supervisión requerido.
- Deberá solicitar la información al monitorista sobre la presencia del cliente en el domicilio o local comercial ante los eventos presentados. Si el cliente asegura esta presencia, esperará la llegada del Supervisor, e informará la situación observada.
- Es responsable de llenar las hojas de ruta, las mismas que contienen información referente a las llamadas realizadas a los clientes, el número de cobros efectuados y el número de patrullas realizadas.

- Debe presentarse a sus funciones y lugar de trabajo, con la puntualidad requerida, condiciones físicas y mentales apropiadas y actitud proactiva en beneficio de la seguridad de los clientes.
- En caso de robo, el Supervisor deberá oportunamente dar aviso al Departamento de Monitoreo para que se gestione la llamada a la policía, y en conjunto con el Monitorista deberá llenar la hoja de novedades.
- Mantiene comunicación permanente con el personal de Monitoreo para asegurar que las actividades correspondientes a su cargo se realicen de la mejor manera. La ubicación física, actividades realizadas, patrullajes, etc., serán reportados obligatoriamente.
- No podrá abandonar su puesto de trabajo al final de la jornada, hasta que su relevo esté físicamente presente y reciba el turno con la comunicación de las novedades respectivas.
- Si por alguna razón, en el momento de relevo, observare alguna situación fuera de lo normal, en relación a sus compañeros de trabajo, equipos de comunicación, etc., notificará inmediatamente a su jefe. Acatará las disposiciones que el jefe Inmediato decida.

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Supervisor

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Bachiller

**Experiencia Previa:** De 1 año

**Capacitación Adicional:** Computación Básico

▪ **INICIATIVA:**

El puesto requiere tomar decisiones en base a procedimientos establecidos.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo fisico mediano en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo rutinario, tareas de fácil entendimiento, que requieren poco esfuerzo mental y visual.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima:* Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños, utiliza material o equipo no fácilmente deteriorables.

✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies:* La responsabilidad es mediana, ya que maneja información de naturaleza reservada,

generalmente limitada a un sector de la empresa y maneja valores moderados de dinero.

✓ *Supervisión de Personal:* Responsabilidad únicamente de su propio trabajo.

▪ **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente o condiciones de trabajo que comprenden elementos medianamente inconvenientes, tales como exposición frecuente al contacto con tierra, polvo, sustancias nocivas, mala iluminación, ruido, cambios de temperatura, humedad, etc.
- **Riesgos de Trabajo:** Riesgo de pequeño cortes, contusiones, dislocaciones, quemaduras leves o irritaciones de la piel, ligero peligro de irritación sinusítica y bronquial.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Jefe de Compras

**Departamento:** COMPRAS

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

El Jefe de Compras es responsable de realizar todas las adquisiciones para la empresa de bienes y servicios, coordinación con los proveedores, analizando las mejores ofertas en productos que den una mayor rentabilidad a la empresa.

**Reporta a:** Gerente General

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- Es responsable de buscar y adquirir los materiales y productos necesarios para el funcionamiento de la organización al precio justo, en la cantidad necesaria, con la mejor calidad, dentro del menor tiempo posible, con capacidad y disponibilidad adquisitiva asegurada.
- Es responsable de recopilar información y hacer valoración sobre proveedores actuales y potenciales.
- Es responsable de desarrollar procedimientos y controles óptimos de los productos y materiales.
- Es responsable de informar a los directivos de la compañía sobre cambios de productos o materiales que pudiesen afectar a la organización.
- El Jefe de Compras deberá mantener el inventario con el material suficiente para alimentar satisfactoriamente las necesidades de los clientes internos y externos.
- Mantiene una estrecha relación con el Departamento de Ventas e Instaladora con el fin de optimizar la calidad de los productos y materiales en los trabajos realizados.
- Mantener stocks mínimos necesarios de los repuestos, materiales y equipos. Deberá asegurar una efectiva rotación de estos inventarios, con el objeto de controlar costos y asegurar la calidad en los procesos de la compañía.

## ***ANALISIS DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Jefe de Compras

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Ingeniero Comercial o afines

**Experiencia Previa:** De 1 a 3 años

**Capacitación Adicional:** Computación Avanzado  
Inglés

▪ **INICIATIVA:**

Toma decisiones frecuentes, en base a políticas generales programando cursos de acción con iniciativa propia.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo fisico normal en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo constante y delicado que requiere mayor concentración visual y mental.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

- ✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima: Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños, utiliza material o equipo no fácilmente deteriorables.*
- ✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies: Tiene una alta*

responsabilidad sobre frecuente información reservada, documentos y cantidades moderadas y constantes de dinero.

- ✓ *Supervisión de Personal:* Supervisión limitada, responsable eventualmente de una o dos personas sin especialización.

- **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente de trabajo normal, sin elementos desagradables.
- **Riesgos de Trabajo:** Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención y cuidado.

## ***DESCRIPCIÓN DEL PUESTO***

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Recepcionista

**Departamento:** GERENCIA

### **DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO:**

La Recepcionista es la responsable de ejecutar actividades de apoyo administrativo que conlleven un grado de responsabilidad y confiabilidad requeridos por la gerencia, además deberá recibir los visitantes que llegan a la empresa por alguna causa o motivo. Está a su cargo la Bodega de equipos y repuestos de la Compañía.

**Reporta a:** Gerente General / Jefes Departamentales

### **DETALLE DE TAREAS, ACTIVIDADES Y FUNCIONES:**

- Es el responsable de atender a los clientes que acuden a la empresa a pagar por el servicio de monitoreo o instalación de equipos además de, brindar información idónea al público en general, receptando comunicaciones varias.
- Es el responsable de recibir y archivar las órdenes de mantenimiento en las que se detalla qué material se utilizó y qué valor se debe cobrar por dicho servicio.
- Es el responsable de descargar en el sistema el inventario de órdenes de trabajo y órdenes de mantenimiento (egresos de bodega).
- Al final de la jornada, deberá realizar un reporte de los cobros efectuados en el día y llenar la papeleta de depósito respectiva.
- Estará bajo la responsabilidad del recepcionista el manejo de caja chica de Instaladora.
- Es el responsable de realizar la facturación de la instaladora (instalación, venta de equipos y mantenimiento).

- Está a su cargo la operación y funcionamiento de la bodega de la compañía. Es el responsable de entregar materiales a las diferentes personas y equipos de trabajo, previa presentación de la orden de trabajo con la aprobación obligatoria del Jefe de Departamento.
- Cada 3 meses, junto con la Jefatura de Compras, realizará inventarios físicos de materiales y equipos en bodega.
- Es el responsable de gestionar el cobro de cuentas pendientes de los clientes de la Empresa, según la planificación establecida por el Jefe Financiero.
- Las actividades de cobro son coordinadas con los clientes, vía telefónica, con el objeto de volver eficientes los tiempos y las recaudaciones.
- Llevará registro de los inventarios de la Bodega, así como un detalle firmado y aprobado después de cada inventario.
- Cuando un cliente requiera información sobre cotizaciones o realice un reclamo, deberá ser la persona quién atiende de manera profesional, cordial y oportuna estos requerimientos, e informe inmediatamente al departamento correspondiente.
- Es el responsable de llevar un registro informático de todas las obras realizadas dentro del cual se detalle: fecha, nombre de la persona que cerró el contrato, nombre de la persona que hizo la cotización, número de orden, número de hoja de pedido, número de orden de trabajo, número de factura, valor de la obra, saldo pendiente, qué comprobante de ingreso se realizó, número de la descarga de inventario, forma de pago.

## **ANALISIS DEL PUESTO**

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:** Recepcionista

▪ **REQUISITOS ACADEMICOS:**

**Formación:** Egresado de Ing. Comercial o afines

**Experiencia Previa:** De 6 meses a 1 año

**Capacitación Adicional:** Computación Medio  
Inglés Básico

▪ **INICIATIVA:**

El puesto requiere tomar decisiones en base a procedimientos establecidos.

▪ **REQUISITOS FISICOS:**

Realiza esfuerzo físico normal en el desarrollo de su trabajo

▪ **REQUISITOS DE CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL:**

Trabajo rutinario que requiere de esfuerzo visual y mental mediano.

▪ **RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:**

✓ *Sobre materiales y/o equipos: equipos, herramientas, máquinas (computadoras), edificios, instalaciones, materiales, productos, materia prima:* El trabajo es de mediano cuidado, requiere de cierta precaución para evitar daños o mermas de importancia.

✓ *Sobre documentos, archivos, información reservada o confidencial, así como el manejo de dinero en efectivo, valores o especies:* La responsabilidad es mediana, ya que maneja información de naturaleza reservada, generalmente limitada a un sector de la empresa y maneja valores moderados de dinero.

✓ *Supervisión de Personal:* Responsabilidad únicamente de su propio trabajo.

- **CONDICIONES DE TRABAJO:**

- **Condiciones Ambientales:** Ambiente de trabajo normal, sin elementos desagradables.
- **Riesgos de Trabajo:** Posibilidad nula o reducida de accidentes, poniendo normal atención y cuidado.

# CAPITULO III

## 3 VALORACION DE PUESTOS

### 3.1 GENERALIDADES.-

La valoración de puestos es un procedimiento que proporciona información del valor o peso específico que un determinado puesto tiene en la organización, este procedimiento es fundamental para establecer la compensación.

### 3.2 CONCEPTOS.-

La valoración de puestos es un medio para determinar el valor relativo de cada uno de ellos dentro de una estructura organizacional y, por lo tanto, la posición relativa de cada uno dentro de la estructura de puestos de la organización. La *valoración de los puestos* tiene como finalidad determinar la posición que ocupan cada uno de ellos en relación con los demás; es decir, las diferencias significativas que existen entre los diversos puestos son colocadas sobre una base comparativa, con el propósito de llegar a una distribución equitativa de los salarios dentro de una organización y, así neutralizar cualquier arbitrariedad.<sup>9</sup>

A continuación un detalle de algunos conceptos a utilizar:

**REMUNERACION:** “Se refiere a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización”. La remuneración económica puede ser *directa o indirecta*<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> CHIAVENATO Idalberto, “Administración de Recursos Humanos”, Octava Edición, Pág. 287

<sup>10</sup> CHIAVENATO Idalberto, “Administración de Recursos Humanos”, Octava Edición, Pág. 283

**REMUNERACION ECONOMICA DIRECTA:** “Es la paga que cada empleado recibe en forma de *salarios, bonos, premios y comisiones*. El salario representa el elemento más importante”<sup>11</sup>

**SALARIO:** “Se entiende como la remuneración monetaria o la paga que el empleador entrega al empleado en función del puesto que ocupa y de los servicios que presta durante determinado tiempo. El salario puede ser directo o indirecto”

**SALARIO DIRECTO:** “Es el dinero que se percibe como contraprestación por el servicio brindado en el puesto ocupado”

**REMUNERACION ECONOMICA INDIRECTA:** “Es el *salario indirecto* que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización; incluye: *vacaciones, gratificaciones, bonos, extras, participación de utilidades, horas extra*, así como el *dinero correspondiente a los servicios y a las prestaciones sociales que ofrece* la organización”

La suma del salario directo y el indirecto constituyen la remuneración. En otras palabras, la *remuneración* representa todo lo que recibe el empleado, *directa o indirectamente*, como consecuencia del trabajo que desempeña en la organización.

## **CONCEPTO DE ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS**

Es un conjunto de normas y procedimientos que buscan establecer y/o mantener estructuras de salarios justas y equitativas en la organización. Esas estructuras de salarios deben ser equitativas y justas de acuerdo con:<sup>12</sup>

1. Los *salarios* en relación con los demás puestos de la propia organización, con la intención de encontrar así el *equilibrio interno* de esos salarios.

---

<sup>11</sup> CHIAVENATO Idalberto, “Administración de Recursos Humanos”, Octava Edición, Pág. 283

<sup>12</sup> CHIAVENATO Idalberto, “Administración de Recursos Humanos”, Octava Edición, Pág. 286

2. Los *salarios* en relación con los mismos puestos de otras empresas que actúan en el mercado de trabajo, y encontrar así el *equilibrio externo* de los salarios

El *equilibrio interno*, o la *coherencia interna de los salarios*, se alcanza gracias a la información interna, obtenida por medio de la *valuación y la clasificación de los puestos*, con base en un programa previo de *descripción y análisis de los puestos*. El *equilibrio externo*, o la *coherencia externa de los salarios*, se alcanza gracias a la información externa obtenida por medio de la *encuesta salarial*. A partir de la información interna y la externa, cada organización define la *política salarial* que norma sus procedimientos para la remuneración del personal. La *política salarial* representa un aspecto particular y específico de las *políticas generales* de la organización.<sup>13</sup>

### **3.3 OBJETIVOS DE LA VALORACIÓN DE PUESTOS.-**

Al instituir y/o mantener estructuras salariales equilibradas, la *administración de sueldos y salarios* se propone alcanzar los siguientes objetivos:<sup>14</sup>

- Remunerar a cada empleado de acuerdo con el valor del puesto que ocupa.
- Recompensarle adecuadamente por su desempeño y dedicación.
- Atraer y retener a los mejores candidatos para los puestos.
- Ampliar la flexibilidad de la organización, proporcionándole los medios adecuados para mover al personal, racionalizando las posibilidades de desarrollo y de hacer carrera.
- Lograr que los empleados acepten los sistemas de remuneración adoptados por la empresa.
- Mantener el equilibrio entre los intereses financieros de la organización y su política de relaciones con los empleados.

### **3.4 VALORACIÓN POR PUNTOS.-**

---

<sup>13</sup> CHIAVENATO Idalberto, "Administración de Recursos Humanos", Octava Edición, Pág. 286

<sup>14</sup> CHIAVENATO Idalberto, "Administración de Recursos Humanos", Octava Edición, Pág. 287

El método de valoración de factores y puntos es el más utilizado en las empresas, ya que armoniza criterios analíticos como cuantitativos, adaptándose a la situación de la empresa, y por su carácter técnico y su relativa sencillez tiene una gran aceptación en la valoración de puestos; por esta razón será el método de elección para la elaboración de Manual de Valoración de Puestos.

**3.4.1 CONCEPTO.-** “Llamado también *método de valoración de factores y puntos*, fue creado por el estadounidense *Merril R. Lott*, y se convirtió en el método de valuación de puestos más empleado en las empresas. Es el más perfeccionado y utilizado de los métodos aquí expuestos. La técnica es analítica: las partes componentes de los puestos son comparadas empleando *factores de valuación*. También una técnica cuantitativa; es decir, se atribuyen valores numéricos (*puntos*) a cada elemento del puesto y se obtiene el valor total mediante la suma de estos valores numéricos (*cuenta de puntos*).<sup>15</sup>

#### **3.4.2 ETAPAS.-**

El *método de valoración por puntos* se fundamenta en el *análisis de puestos* y exige las siguientes etapas:<sup>16</sup>

- *Identificar y elegir los factores de valoración.* Los factores de valoración son los mismos *factores de especificaciones* escogidos para el programa del *análisis de los puestos*. Por lo tanto, la elección de *los factores*, su definición, dimensionamiento y calificación son asuntos que ya tratamos en el capítulo anterior, dedicado al análisis de los puestos.
- *Ponderar los factores de valoración.* Los factores se ponderan de acuerdo con la importancia relativa de cada uno, dado que las

---

<sup>15</sup> CHIAVENATO Idalberto, “Administración de Recursos Humanos”, Octava Edición, Pág. 295

<sup>16</sup> CHIAVENATO Idalberto, “Administración de Recursos Humanos”, Octava Edición, Pág. 295-301

contribuciones de los *factores* al desempeño de los puestos no son idénticas es necesario hacer ajustes compensatorios.

La ponderación consiste en atribuir a cada factor de valoración su peso relativo en las comparaciones de los puestos. Por lo general, se emplea el *peso porcentual* con el que cada *factor* entra en la *valoración de los puestos*. Terminada la *ponderación*, muchas veces se procura hacer ciertos ajustes, lo que hace que la suma de la descripción de todos los factores no arroje 100. En estos casos, la *escala de puntos* sufrirá una reducción o un incremento constantes, lo cual no anula la precisión del instrumento de medición.

- *Crear la escala de puntos*. Terminada la ponderación de los factores, la etapa siguiente consiste en atribuir valores numéricos (puntos) a los grados de *factor*. Generalmente, el *grado* más bajo de cada factor (1er *grado*) corresponde al valor del porcentaje de la valoración. En otras palabras, los valores ponderados sirven de base para crear la escala de puntos y constituirán el valor en puntos que corresponde al 1er *grado* de cada *factor*. Establecidos los valores numéricos (puntos) para el 1er *grado* de cada *factor*, el paso siguiente es atribuir *puntos* a los grados 2°,3°,4° y así sucesivamente. Por lo tanto, se trata de establecer una progresión de puntos a lo largo de los diversos *grados* de cada *factor*. Se puede emplear una progresión aritmética, una geométrica o incluso una arbitraria.
- *Preparar el manual de valoración de puestos*. Una vez terminada la escala de puntos, se pasa a definir el significado de cada grado de todos los *factores de valoración*. Ahora es cuestión de preparar el *manual de valoración de puestos*, que es una especie de diccionario o modelo de comparación de los diversos *grados* de cada *factor* y sus respectivos valores en *puntos*. Cada *factor* ocupa una página del manual.
- *Valoración de los puestos por medio del manual de valoración*. Con el manual de valoración de los puestos se procede a valorarlos, a partir

de un solo *factor* y todos los puestos se comparan con él, se anota el grado y el número de puntos de cada puesto en relación con dicho *factor*.

## **COMISION DE VALORACION DE PUESTOS**

La valoración del puesto es una recomendación del *staff*, la cual debe ser aprobada por el departamento de línea y por la dirección de la organización. La comisión de valoración sirve para facilitar este trabajo de aprobación y está compuesta por el responsable de la administración de sueldos y salarios, analistas, por directores de las áreas que estén involucradas en el trabajo y, además, por los gerentes y jefes interesados. Dicha comisión llega a una solución armónica e integrada, lo cual garantiza la plena aceptación y desarrollo del programa.<sup>17</sup>

La *comisión de valoración de puestos* tiene dos objetivos:

- a) **Objetivo técnico:** Se forma la comisión con elementos de las distintas áreas de la organización que estén familiarizados con los puestos que se valuarán. Esto garantiza el equilibrio y la uniformidad de las valuaciones para todas las áreas de la organización.
- b) **Objetivo político:** Dada la participación de elementos procedentes de todas las áreas de la organización, las valuaciones serán aceptadas sin restricciones.

La comisión de valoración de puestos generalmente se compone por:

- ❖ **Miembros permanentes o estables:** Son los que deben participar en todas las valoraciones de la organización; por ejemplo, el gerente de recursos humanos o el ejecutivo responsable de administrar los salarios.
- ❖ **Miembros provisionales:** Son los que deben opinar en las valoraciones de los puestos que están bajo su supervisión y, por lo

---

<sup>17</sup> CHIAVENATO Idalberto, "Administración de Recursos Humanos", Octava Edición, Pág. 302

tanto, sólo tienen una actuación parcial dentro del plan de valoración de puestos.

Realizando un esquema, se indica que la combinación de puestos, factores y grados que se muestra en el siguiente cuadro, forma una manera efectiva de crear los pesos o porcentajes de cada factor, para su posterior distribución de puntos en los grados. Se empieza a valorar en forma vertical con los grados de 1 a 5 cada factor frente a cada uno de los puestos. Cuadro 1

**Cuadro 1.<sup>18</sup>**

<b>PUESTOS</b>	<b>FACTORES O GRADOS</b>										
	Ed.	Exp.	Ini.	EF	CM	RM	RE	RI	SP	AT	R
Jefe de Personal	5			1							
Mensajero	2			4							
Secretaria	3			2							
Mecánico	4			5							
Recepcionista	1			3							
<b>T</b>											

Con la sumatoria Vertical de los grados en cada factor y con posterior división por la sumatoria total se obtendrán los porcentajes o pesos en cada factor cuyos valores se trasladaran al Cuadro #2 en la columna respectiva.

<sup>18</sup> Información de Folleto y apuntes en clase de Ing. Jaime Vélez e Ing. Humberto Jaramillo

La comisión de valoración procede luego a determinar el número de puntos a distribuirse en el plan de valoración y obtiene la cantidad que le corresponde a cada factor de acuerdo con el porcentaje. El primer grado de cada factor corresponde por lo general al valor del porcentaje de ponderación, estos valores sirven como base para la elaboración de la escala de puntos para cada factor y formarán el valor en puntos para el grado 1 de cada factor, los siguientes grados se fijan por el sistema de progresión. Cuadro #2.<sup>19</sup>

FACTORES	Peso	Puntos	GRADOS				
			1	2	3	4	5
<b><u>REQUISITOS INTELECTUALES</u></b>							
1. INSTRUCCIÓN BASICA							
2. EXPERIENCIA PREVIA							
3. INICIATIVA E INGENIO							
<b><u>REQUISITOS FISICOS</u></b>							
4. ESFUERZO FISICO NECESARIO							
5. CONCENT. MENTAL Y VISUAL							
<b><u>RESPONSABILIDADES</u></b>							
6. RESP.MATERIAL O EQUIPO							
7. RESP. DIN, VAL, DCTOS.							
8. RESP. SUPERVISION PERSON							
<b><u>CONDICIONES DE TRABAJO</u></b>							
9. AMBIENTE DE TRABAJO							
10. RIESGO ACC. ENF. PROF.							

<sup>19</sup> Información de Folleto y apuntes en clase de Ing. Jaime Vélez e Ing. Humberto Jaramillo

## CLASIFICACION DE LOS PUESTOS

En el libro de Nelson Vargas, expresa en su obra, que luego de realizada la evaluación de puestos, se debe realizar un resumen, es decir, clasificarlos y agruparlos. Es indispensable definir *claramente* cuántos grupos o categorías van a establecerse; ese número depende de varios aspectos:<sup>20</sup>

- ☛ **De las políticas de administración salarial:** Pueden señalarse criterios para el aumento, como los siguientes:

Antigüedad o tiempo de servicio

Políticas de ascenso del personal

En base a la evaluación del desempeño o a los méritos individuales de cada empleado.

- ☛ **Del número de puntajes por distribuir, por su similitud o su diferenciación:** Para hacer una buena categorización debe seleccionarse un buen método con el fin de acertar en ella. Los métodos de categorización existentes dependen básicamente del método que se empleó en la evaluación de cargos. Si el método empleado para la evaluación de cargos fue cualquiera de los no cuantitativos, el número de categorías y sus límites se establecen al buen juicio del comité de valoración, es decir, a criterio del comité. Si el método empleado en la evaluación de cargos fue el de comparación de factores la categorización se puede realizar de dos maneras:
  - Categorización por puntajes parecidos.
  - Categorización por igual número de cargos.

---

<sup>20</sup>VARGAS MUÑOZ Nelson, "Administración Moderna de Sueldos y Salarios", Edit. McGraw Hill, Pág. 182

### **3.5 APLICACIÓN DEL MÉTODO DE VALORACIÓN POR PUNTOS EN LA COMPAÑÍA SAFETOW CÍA. LTDA.**

#### **❖ ELECCION DE FACTORES DE VALORACION**

Los factores de valoración son los mismos factores de especificaciones escogidos en el programa de análisis de puestos, están en el capítulo II, en la página 33.

En la realización de la valoración de puestos por puntos de Safetown Cía. Ltda. no se ha utilizado algunos Grados en ciertos Factores, por razones de criterio interno de la Compañía, por el tipo de productos y servicios que presta a sus clientes, lo que varía en cada empresa según sea de servicios, comercialización, producción, etc.; se desea aclarar estos puntos para la comprensión en el desarrollo de la siguiente información sobre la Valoración de los Puestos de Safetown Cía. Ltda., ya que se ha detallado los Grados en los Factores de Valoración.

En los Requisitos Intelectuales, el Factor de Instrucción Básica, el Grado # 5: *“El cargo exige un nivel de cuarto nivel correspondiente a la terminación de una maestría. Respaldado por un título académico”*, no ha sido utilizado, que correspondería a puestos de Nivel Gerencial, los directivos de la Compañía y la Comisión de Valoración recalcan que no requieren; respetando ese criterio no se otorga a ningún puesto ese grado.

El Factor de Experiencia Previa, el Grado # 1: *“De tres a seis meses”*, no afecta a ningún puesto, ya que se ha visto como requisito principal un mínimo de experiencia, ya que siendo una compañía de servicios en seguridad debe tener un mínimo de falencias, por no recalcar que no puede fallar.

En las Condiciones de Trabajo, el Factor de Riesgos de Trabajo, el Grado # 3: *“Riesgos de accidentes de gravedad media, irritaciones de los ojos, oídos, orejas y de la piel, que requieren un tratamiento médico”*, el Grado # 4: *“Riesgos de accidentes de bastante gravedad, tales como: quemaduras graves, heridas o cortes de gravedad, shock, envenenamientos por gas u otras sustancias químicas, caídas, posición de trabajo peligrosa, peligro*

derivado del uso de maquinaria, accidente de tránsito, etc.”, y el Grado # 5: “Riesgos de accidentes mortales o que suponen un elevado porcentaje de casos de invalidez permanente”, no corresponde a ningún puesto de la compañía, brindamos seguridad electrónica, y con las nuevas disposiciones del Ministerio del Interior sobre la prohibición de portar armas, se ha delimitado mucho el accionar de las empresas de seguridad, por lo que ha disminuido los riesgos en el trabajo.

❖ **PONDERACION DE LOS FACTORES DE VALORACIÓN**<sub>(Cuadro3)</sub><sup>21</sup>

<b>FACTORES DE VALORACION Y SU PESO</b>	
<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>
<b><u>REQUISITOS INTELECTUALES</u></b>	
1. Instrucción Básica	20
2. Experiencia Previa	20
3. Iniciativa e Ingenio	15
<b><u>REQUISITOS FISICOS</u></b>	
4. Esfuerzo Físico Necesario	5
5. Concentración Mental o Visual	10
<b><u>RESPONSABILIDA POR:</u></b>	
6. Material y/o Equipo	7
7. Información, Dinero y Documentos	8
8. Supervisión de Personal	15
<b><u>CONDICIONES DE TRABAJO</u></b>	
9. Ambiente de Trabajo	4
10. Riegos	6
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>

<sup>21</sup> Información de Folleto y apuntes en clase de Ing. Jaime Vélez e Ing. Humberto Jaramillo

## ❖ MONTAJE DE LA ESCALA DE PUNTOS

La siguiente ponderación del Cuadro #4, sirve como base para la elaboración de la escala de puntos para cada factor, en donde el Primer grado corresponde al porcentaje del peso otorgado a cada factor. Se ha visto la conveniencia de utilizar la progresión aritmética para producir una recta salarial.

<b>GRADOS</b> <sub>(Cuadro4)</sub>				
<b>1er</b>	<b>2do</b>	<b>3er</b>	<b>4to</b>	<b>5to</b>
5	10	15	20	25

El cuadro #5 se ha calculado de acuerdo a los parámetros de la pág. 110.

### Aplicar la Escala de Puntos a los Factores Determinados<sub>(Cuadro5)</sub>

<b>FACTORES</b>	<b>1er GRADO</b>	<b>2do GRADO</b>	<b>3er GRADO</b>	<b>4to GRADO</b>	<b>5to GRADO</b>
<b><u>REQUISITOS INTELECTUALES</u></b>					
1. Instrucción Básica	20	40	60	80	100
2. Experiencia Previa	20	40	60	80	100
3. Iniciativa e Ingenio	15	30	45	60	75
<b><u>REQUISITOS FÍSICOS</u></b>					
4. Esfuerzo Físico Necesario	5	10	15	20	25
5. Concentración Mental o Visual	10	20	30	40	50
<b><u>RESPONSABILIDAD POR:</u></b>					
6. Material y/o Equipo	7	14	21	28	35
7. Información, Dinero y Documentos	8	16	24	32	40
8. Supervisión de Personal	15	30	45	60	75
<b><u>CONDICIONES DE TRABAJO</u></b>					
9. Ambiente de Trabajo	4	8	12	16	20
10. Riesgos	6	12	18	24	30

## ❖ VALORACIÓN DE LOS PUESTOS

## VALORACIÓN DE LOS PUESTOS DE SAFETOWN CIA. LTDA. (Cuadro 6)

Factores de Evaluación	Instrucción Basica		Experiencia Previa		Iniciativa Ingenio		Esfuerzo Físico		Concentrac Mental Vis		Material o Equipos		Información Dine.Docum		Supervisión Personal		Ambiente Trabajo		Riesgos Trabajo		Total Puntos
	Gra do	Puntos	Gra do	Puntos	Gra do	Puntos	Gra do	Puntos	Gra do	Puntos	Gra do	Puntos	Gra do	Puntos	Gra do	Puntos	Gra do	Puntos	Gra do	Puntos	
Técnico	2	40	2	40	1	15	3	15	2	20	3	21	2	16	1	15	2	8	2	12	202
Monitorista Turnos	2	40	2	40	2	30	2	10	2	20	1	7	3	24	2	30	1	4	1	6	211
Recepcionista	3	60	2	40	2	30	2	10	2	20	3	21	3	24	1	15	1	4	1	6	230
Supervisor	2	40	3	60	2	30	3	15	1	10	2	14	3	24	1	15	3	12	2	12	232
Tecnico Mantenimiento	3	60	3	60	2	30	3	15	2	20	3	21	3	24	1	15	2	8	2	12	265
Monitorista Principal	3	60	3	60	2	30	2	10	2	20	1	7	3	24	3	45	1	4	1	6	266
Asesor Comercial	4	80	4	80	2	30	2	10	2	20	1	7	2	16	2	30	1	4	1	6	283
Coordinar Tecnico	3	60	3	60	3	45	3	15	3	30	3	21	3	24	3	45	2	8	2	12	320
Contador	4	80	4	80	4	60	2	10	3	30	2	14	4	32	2	30	1	4	1	6	346
Jefe de Compras	4	80	4	80	4	60	2	10	4	40	2	14	4	32	2	30	1	4	1	6	356
Jefe de Ventas	4	80	4	80	4	60	2	10	3	30	2	14	4	32	3	45	1	4	1	6	361
Jefe de RR.HH	4	80	4	80	4	60	2	10	3	30	2	14	4	32	3	45	1	4	1	6	361
Jefe Financiero	4	80	4	80	5	75	2	10	4	40	2	14	5	40	4	60	1	4	1	6	409
Jefe de Monitoreo	4	80	5	100	4	60	2	10	3	30	4	28	4	32	4	60	1	4	1	6	410
Jefe de Instalacion	4	80	4	80	4	60	3	15	4	40	4	28	4	32	4	60	2	8	2	12	415
Gerente General	4	80	5	100	5	75	2	10	4	40	4	28	5	40	5	75	1	4	1	6	458

**JERARQUIZACIÓN DE LOS PUESTOS  
DE SAFETOWN CÍA. LTDA. (Cuadro 7)**

<b>Puestos</b>	<b>Posición</b>
Técnico	15
Monitorista Turnos	14
Recepcionista	13
Supervisor	12
Técnico Mantenimiento	11
Monitorista Principal	10
Asesor Comercial	9
Coordinar Técnico	8
Contador	7
Jefe de Compras	6
Jefe de Ventas	5
Jefe de RR.HH	4
Jefe Financiero	3
Jefe de Monitoreo	2
Jefe de Instalación	1

Con esta información del Cuadro # 7, se logra encontrar el equilibrio interno o la coherencia interna de los salarios.

## DETERMINACIÓN DE UNA ESCALA DE SUELDOS Y SALARIOS.-

### NIVELACIÓN DE LOS PUESTOS DE SAFETOW CÍA. LTDA.(Cuadro 8)

Item	Puestos	Puntos	Nivel	Límites
15	Técnico	202	<b>1er. Nivel</b>	hasta 210p.
14	Monitorista Turnos	211		
13	Recepcionista	230	<b>2do. Nivel</b>	215-250p.
12	Supervisor	232		
11	Técnico Mantenimiento	265	<b>3er. Nivel</b>	255-270p.
10	Monitorista Principal	266		
9	Asesor Comercial	283	<b>4to. Nivel</b>	275-305p.
8	Coordinar Técnico	320	<b>5to. Nivel</b>	310-340p.
7	Contador	346	<b>6to. Nivel</b>	345-370p.
6	Jefe de Compras	356		
5	Jefe de Ventas	361		
4	Jefe de RR.HH	361		
3	Jefe Financiero	409	<b>7mo. Nivel</b>	375-420p.
2	Jefe de Monitoreo	410		
1	Jefe de Instalación	415		

Observando el Cuadro # 8, podemos ver que los puestos se ubican entre los 202 puntos que pertenece al Técnico y los 415 que pertenece al Jefe de Instalación que es el cargo más alto.

Para nivelar los puestos se dividió en siete niveles que abarcan puestos que tienen puntajes parecidos por las condiciones y responsabilidades que presenta el puesto.

Con el fin de evitar conflictos entre los trabajadores por puntajes parecidos, en la nivelación se establece un margen de 5 puntos entre cada

nivel, lo que permitirá revisar el caso concreto de cada puesto y precisar en qué nivel deberá ubicarse.

El objetivo fundamental de la aplicación de este método es lograr un equilibrio interno en la determinación de los salarios con respecto a los demás puestos de la propia organización.

Con esta información se tomará una muestra de puestos por cada uno de los niveles con el objeto de investigar como paga el mercado a esa estructura de puestos, la cual se realizará a empresas similares. Cuadro 9.

<b>Primer Nivel</b> Técnico Monitorista Turnos
<b>Segundo Nivel</b> Recepcionista Supervisor
<b>Tercer Nivel</b> Técnico Mantenimiento Monitorista Principal
<b>Cuarto Nivel</b> Asesor Comercial
<b>Quinto Nivel</b> Coordinar Técnico
<b>Sexto Nivel</b> Contador Jefe de Compras Jefe de Ventas Jefe de RR.HH
<b>Séptimo Nivel</b> Jefe Financiero Jefe de Monitoreo Jefe de Instalación

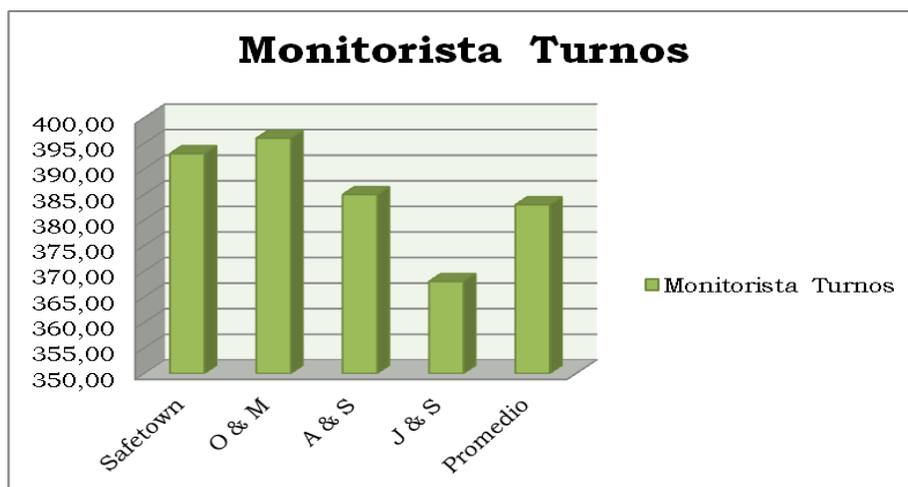
Cabe indicar que para el presente análisis con sueldos y salarios se toma como referencia del año 2013, y que todos los sueldos y salarios fijados por Safetown Cía. Ltda. para los puestos de la muestra, son superiores al “Salario Básico Unificado” Legal o Sectorial, de USD\$318,00 vigente a partir de enero 01 de 2013 según Acuerdo Ministerial N° 0215 del jueves 10 de enero de 2013, se demuestra mediante el Cuadro #10.

**MUESTRA:**(Cuadro 10)

Niv	PUESTO	Safetown	Mercado de Sueldos y Salarios			Promedio
			O & M	A & S	J & S	
1	Monitorista Turnos	393,00	396,00	385,00	368,00	383,00
2	Supervisor	428,00	503,00	420,00	335,00	419,33
3	Monitorista Principal	440,00	463,00	420,00	368,00	417,00
4	Asesor Comercial	496,00	513,00	430,00	420,00	454,33
5	Coordinador Técnico	520,00	600,00	419,00	440,00	486,33
6	Jefe RR.HH	607,00	700,00	440,00	450,00	530,00
7	Jefe de Instalación	675,00	882,00	552,00	496,00	643,33

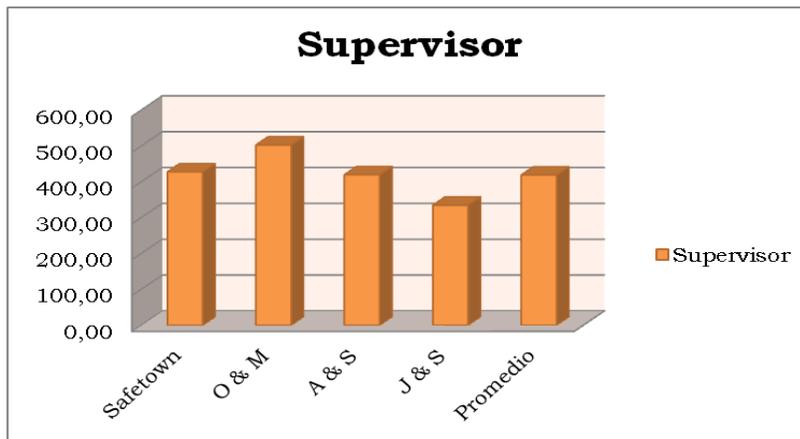
**ANÁLISIS COMPARATIVO DE SUELDOS Y SALARIOS**

▪ **ANÁLISIS MONITORISTA TURNOS**(Gráfico 1)



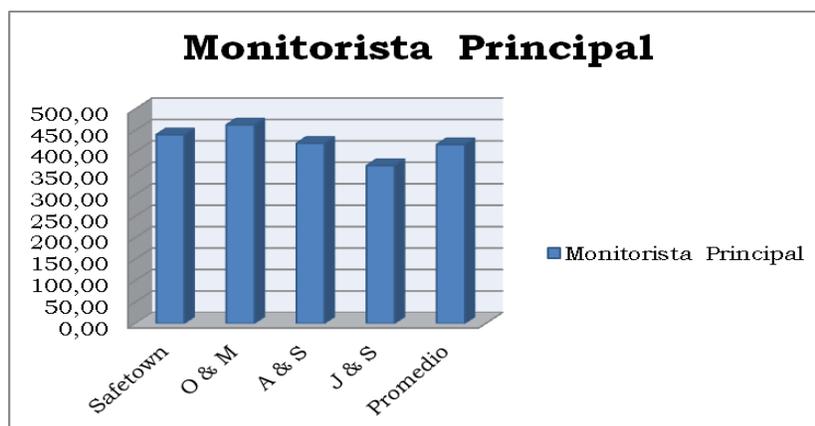
**Análisis:** En este gráfico podemos observar que Empresa O&M paga más al cargo de Monitorista Turnos, ya que en esta empresa realiza actividades de mayor responsabilidad (facturación), encontrándose a Safetown Cía. Ltda. por encima del promedio de sueldos. Todas las empresas están pagando lo legal en cuanto al Salario Básico Unificado.

▪ **ANÁLISIS SUPERVISOR** (Gráfico 2)



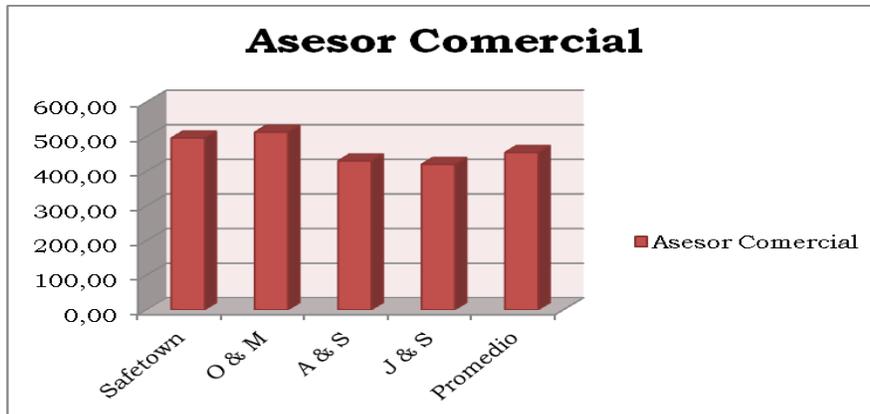
**Análisis:** En la empresa O&M el Supervisor es el mejor remunerado en comparación con los demás, para este puesto se requiere buenos conocimientos de la ciudad y es de valor para el buen servicio de la compañía. Safetown se mantiene por encima del promedio de los salarios.

▪ **ANÁLISIS MONITORISTA PRINCIPAL**(Gráfico 3)



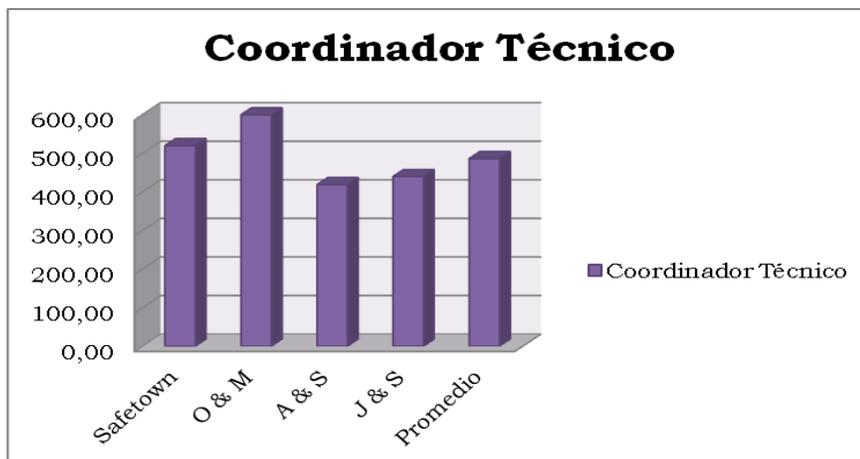
**Análisis:** El cargo de Monitorista Principal en la empresa O&M es el mejor remunerado, ya que a su responsabilidad está la parte motriz de la empresa, e influye en su crecimiento como en su permanencia. Consideremos que Safetown se mantiene por encima del promedio.

▪ **ANÁLISIS ASESOR COMERCIAL**(Gráfico 4)



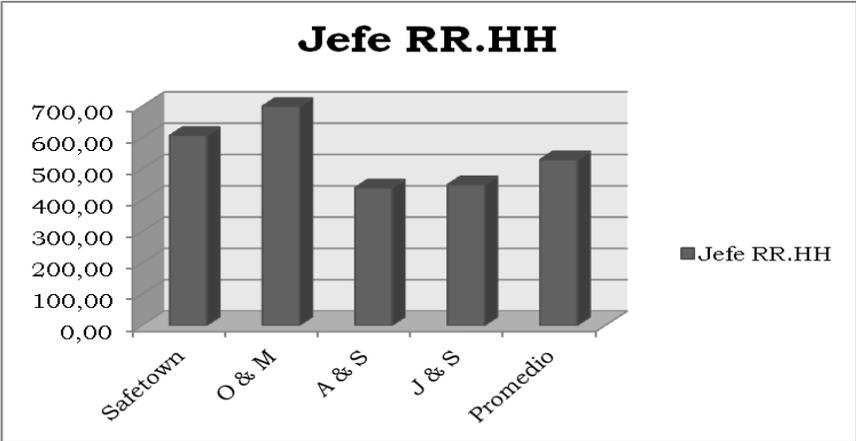
**Análisis:** En la empresa O&M el Asesor Comercial es el mejor remunerado, ya que la empresa ha considerado que se requiere de conocimientos en esta área y es de importancia para el crecimiento de la compañía. Safetown se mantiene por encima del promedio.

▪ **ANÁLISIS COORDINADOR TÉCNICO**(Gráfico 5)



**Análisis:** El Coordinador Técnico de la empresa O&M es el que tiene un salario mayor, ya que las funciones que desempeña requieren de mayor trabajo y responsabilidad. Dándonos cuenta que las empresas están pagando a sus empleados de acuerdo a lo estipulado en la ley.

▪ **ANÁLISIS JEFE DE RR.HH.**(Gráfico 6)



**Análisis:** En Safetown Cía. Ltda. el cargo de RR.HH. esta sobre el promedio, y la empresa O&M tiene el mejor remunerado, en este puesto las empresas A&S y J&S tienen salarios bajo el promedio de la encuesta. Se constata que se está pagando lo legal en cuanto a Remuneración Básica Unificada.

▪ **ANÁLISIS JEFE DE INSTALACIÓN**(Gráfico 7)



**Análisis:** El puesto de Jefe de Instalación en la empresa O&M es el mejor remunerado, encontrándose Safetown Cía. Ltda. sobre el promedio de sueldos del mercado, la empresa O&M considera que a su responsabilidad está toda la parte técnica de la empresa. Todas las empresas están pagando lo legal según el Salario Básico unificado.

### **ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS**

Para poder proponer la administración de sueldos y salarios para los empleados de Safetown Cía. Ltda., es necesario tomar los datos correspondientes a la encuesta salarial de las empresas O&M, A&S, y J&S, y calcular el valor del punto y aplicarlo en la información obtenida, tal como se demuestra en el Cuadro #11.

Procedemos a calcular el valor del punto basándonos en la encuesta salarial tomando en consideración los puestos de la muestra que se ha realizado a empresas de similar desempeño de Safetown Cía. Ltda.

Cuadro 11.

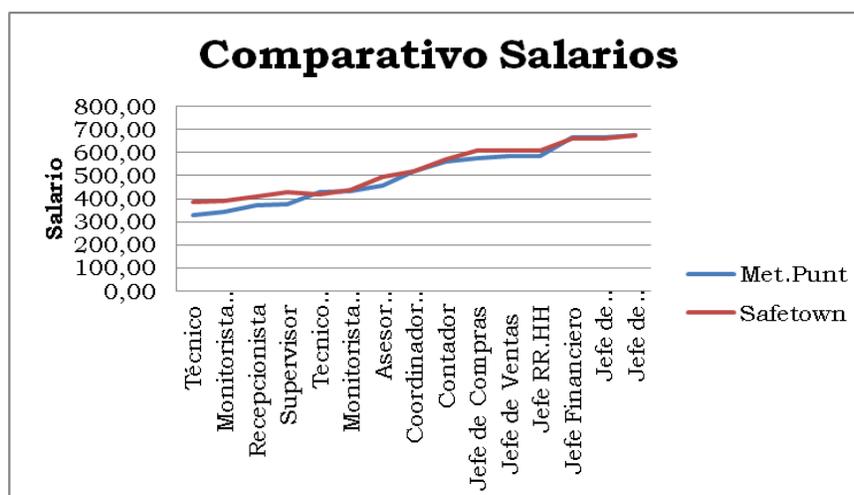
<b>PUESTO</b>	<b>Sueldos Promedio</b>	<b>Puntaje Valuación</b>	<b>Valor Punto</b>
Monitorista Turnos	383,00	211	1,82
Supervisor	419,33	232	1,81
Monitorista Principal	417,00	266	1,57
Asesor Comercial	454,33	283	1,61
Coordinador Técnico	486,33	320	1,52
Jefe RR.HH	530,00	361	1,47
Jefe de Instalación	643,33	409	1,57

**Valor del Punto Promedio: 1,62**

**CUADRO COMPARATIVO SALARIO METODO DE PUNTOS  
VS. SALARIO SAFETOWN CÍA. LTDA.(Cuadro 12)**

Item	Puestos	Puntos	Salario Método Puntos	Salario Safetown	Nivel y Sueldo	
					Niv.	Valor
15	Técnico	202	327,72	386,00		
14	Monitorista Turnos	211	342,32	393,00	1	342,32
13	Recepcionista	230	373,15	408,00		
12	Supervisor	232	376,39	428,00	2	376,39
11	Técnico Mantenimiento	265	429,93	420,00		
10	Monitorista Principal	266	431,55	440,00	3	431,55
9	Asesor Comercial	283	459,13	496,00	4	459,13
8	Coordinador Técnico	320	519,16	520,00	5	519,16
7	Contador	346	561,34	570,00		
6	Jefe de Compras	356	577,56	607,00		
5	Jefe de Ventas	361	585,68	607,00		
4	Jefe RR.HH	361	585,68	607,00	6	585,68
3	Jefe Financiero	409	663,55	662,00		
2	Jefe de Monitoreo	410	665,17	662,00		
1	Jefe de Instalación	415	673,28	675,00	7	673,28

Gráfico 8.



Según se observa en Cuadro #12 e información de Gráfico 8, al comparar los salarios se puede observar la existencia de una variación considerable con respecto al Nivel # 1, es decir, los salarios reales son mayores al salario por el método de puntos.

En el Nivel # 2 los salarios reales son superiores al salario por el método de puntos, tiene una variación semejante al Nivel # 1.

En el Nivel # 3 los salarios reales son inferiores al salario por el método de puntos, la variación se ha reducido con el anterior nivel.

Así mismo en el Nivel # 4 los salarios reales son mayores al salario por el método de puntos en un porcentaje similar a la variación del Nivel # 1.

En el Nivel # 5, en el puesto de Coordinador Técnico, se aprecia una equidad en el salario por el método de puntos con el salario real.

En el Nivel # 6 los salarios reales son mayores al salario por puntos, a excepción del puesto de Contador, que ha encontrado equidad en los dos valores.

En el Nivel # 7 los salarios reales son menores al salario por el método de puntos, en las jefaturas: financiero, monitoreo e instalación, por lo que se tendrá que incrementar los salarios para que de esa manera se regule de acuerdo al método planteado.

Con este análisis se estaría obteniendo información para lograr el equilibrio externo o la coherencia externa de los salarios, se decida a definir la política salarial para la empresa.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES:**

- Con la investigación realizada en la empresa Safetown Cía. Ltda., se elaboró un Manual de Descripción y Análisis de Puestos, determinando las tareas, deberes y responsabilidades de cada uno, los requisitos intelectuales y físicos que el puesto exige al ocupante, la experiencia, las responsabilidades implícitas y las condiciones en las que debe desarrollarse el trabajo.
- Con el Método por Puntos aplicados en Safetown Cía. Ltda. hemos logrado valorar cada cargo, donde se establecieron la jerarquización de los puestos, en función de su importancia, tomando como referencia el Manual de Descripción y Análisis de Puestos.
- Examinando los niveles de sueldos y salarios que Safetown Cía. Ltda. opera, se puede decir que en su mayoría superan al promedio de las empresas, lo cual señala que la compañía tiene un buen nivel salarial.
- Se ha obtenido datos para el equilibrio interno de salarios para la compañía con la jerarquización. Así mismo se obtuvo datos para el equilibrio externo con el análisis de los sueldos con los datos por el método de puntos y encuesta salarial, con los cuales se obtendrá una estructura de salarios justa y equitativa que es el objetivo de la tesis.
- Para que rinda frutos este trabajo desarrollado en Safetown Cía. Ltda., deberá tener un compromiso de aplicación y actualización continua de lo descrito por el personal encargado de Recursos Humanos de la Compañía.

## **RECOMENDACIONES:**

- ✓ Se recomienda que se examine periódicamente las Descripciones de Puestos, así como el Análisis, con el afán de que el personal que esté a cargo de la Administración de Sueldos y Salarios en la compañía puedan manejar, atraer, mantener y motivar al personal.
- ✓ Es necesario que se realicen periódicamente comparaciones de los sueldos de la compañía con los del mercado laboral, para que el trabajador perciba una remuneración justa y equitativa, consiguiendo con esto un mejor rendimiento para la compañía.
- ✓ El personal que maneja Roles de Pago deben estar al día con las disposiciones legales que el Código de Trabajo establece, así como el Ministerio de Relaciones Laborales; por lo que toda empresa debe tener el “Salario Básico Unificado” Legal o Sectorial, de USD\$318,00 vigente a partir de enero 01 de 2013 según Acuerdo Ministerial N° 0215 del jueves 10 de enero de 2013.
- ✓ Se recomienda capacitar e informar al personal nuevo con el Manual de Descripción y Análisis del Puesto dependiendo el puesto a desempeñar, ya que siendo una empresa de seguridad tiene varios parámetros y directrices a seguir.
- ✓ Es muy importante que la compañía decida dentro de sus objetivos el mantener un proceso de aplicación para la Política Salarial, así como el que se propone en este caso.

## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administración de Recursos Humanos**, 8va. Edic., Mc Graw-Hill, Colombia, 2008

DESSLER, Gary. **Administración de Recursos Humanos**, 11° Edic, Pearson Education, México, 2009.

ORDOÑEZ , Miguel. **Modelos y Experiencia Innovadora en la Gestión de RRHH**, 1° Edición.

VARGAS MUÑOZ, Nelson. **Administración Moderna de Sueldos y Salarios**, Edit. MacGrawn Hill, 1994.

WERTHER , William B y Keith DAVIS. **Administración de Personal y Recursos Humanos**, 5° Edic., Edit. MacGrawn Hill, México, 2009.

### INTERNET

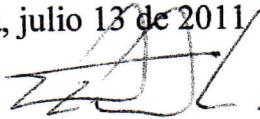
Ministerio de Relaciones Laborales. Salario Básico Unificado. Recuperado 15/feb/2013. <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/ACUERDO-0215-SBU.pdf>

Ministerio de Relaciones Laborales. Salario Básico Sectorial. Recuperado 15/feb/2013. <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/tablas-de-incremento-para-la-remuneracion-minima-sectorial-y-tarifas/>

**DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO,**  
**SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA**  
**ADMINISTRACION**  
**DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY,**  
**C E R T I F I C A:**

Que, el H. Consejo de Facultad en sesión del 8 de julio de 2011 conoció la solicitud de la señorita: **NANCY ANGÉLICA CALLE ULLOA** con código 13491 que denuncia su tema de tesis previa la obtención del grado de Ingeniera Comercial, cuyo título dice: **DESCRIPCIÓN, ANALISIS Y VALORACIÓN DE PUESTOS DE LA COMPAÑÍA SAFETOWN CIA. LTDA.**” El Consejo acoge el informe de la Junta Académica y aprueba la denuncia. Designa como Director al Ing. Jaime Vélez Arizaga y como miembros del Tribunal Examinador a los ings. Humberto Jaramillo Granda y Hortensia Ordóñez Romero. De conformidad a las disposiciones reglamentarias las denunciantes deberán presentar su trabajo de graduación en un plazo máximo de **DIECIOCHO MESES** contados a partir de la fecha de aprobación, esto es hasta el **8 de enero de 2013.**

Cuenca, julio 13 de 2011/



Cuenca, 07 de Junio del 2011

Master

Oswaldo Merchán

**DECANO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

Presente.-

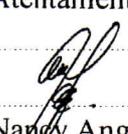
Señor Decano:

Yo, Nancy Angélica Calle Ulloa con código 13491, alumna egresada de la carrera de Administración de Empresas, solicito a usted y por su intermedio al H. Consejo de Facultad la aprobación del diseño de tesis con el tema "DESCRIPCION, ANALISIS Y VALORACION DE PUESTOS DE LA COMPAÑÍA SAFETOWN CIA. LTDA.", como requisito previo a la obtención del título de Ingeniería Comercial.

Sugiero el nombre del Ing. Jaime Vélez A. como director del trabajo de graduación por cuanto recibí su asesoramiento y cuento con su aprobación.

Por la favorable atención que se sirva dispensar la presente, presento mi agradecimiento.

Atentamente,



Nancy Angélica Calle Ulloa

Código: 13491

Tel: 2815992



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

Cuenca, 07 de junio de 2011

Master

Oswaldo Merchán

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

Ciudad

De mis consideraciones:

Quien suscribe, profesor de la facultad, comunico a Ud. que he procedido a revisar el diseño de tesis realizado por la Sra. Angélica Calle Ulloa con el tema **"Descripción, Análisis y Valoración de Puestos de la Compañía Safetown Cía. Ltda."**; como requisito previo a la obtención del título de Ingeniería Comercial, sobre el cual presento el siguiente informe:

1. El trabajo presenta una investigación objetiva y coherente sobre **"Descripción, Análisis y Valoración de Puestos de la Compañía Safetown Cía. Ltda."**, con el fin de contribuir con una herramienta administrativa necesaria para esta compañía.
2. El Diseño cumple con los requisitos metodológicos básicos exigidos por la Facultad, en cuanto a: Justificación e Importancia, Formulación de Objetivos generales y específicos, Marco Teórico, Esquema de Contenidos, Metodología, Recursos y Bibliografía necesaria para la realización de esta tesis.

Por las consideraciones anotadas, se emite un informe favorable y se recomienda su aprobación.

Atentamente,

Ing. Jaime Vélez Arízaga

Docente Escuela de Administración de Empresas



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**Descripción, Análisis y Valoración de Puestos  
de la Compañía Safetown Cía. Ltda.**

Diseño de Tesis previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial

**Autor**

Nancy Angélica Calle Ulloa

**Director**

Ing. Jaime Vélez Arízaga

Cuenca, Ecuador

2011

## DISEÑO DE TESIS

### 1. TEMA

“Descripción, Análisis y Valoración de Puestos de la Compañía Safetown Cía. Ltda.”

### 2. SELECCIÓN Y DELIMITACIÓN DEL TEMA

La Compañía de Seguridad electrónica Safetown fue creada en 1999, establecida en la ciudad de Cuenca. Desde su formación, hace casi 11 años, inició su actividad en la comercialización e instalación de equipos electrónicos de seguridad.

En la actualidad también brinda el servicio de monitoreo y vigilancia electrónica.

En vista del crecimiento de la compañía de seguridad Safetown, considero pertinente realizar un manual de desarrollo de personal con una correcta y adecuada “Descripción, Análisis y Valoración de Puestos”, para lograr estructurar cada uno de los puestos de la compañía y así obtener que el desempeño humano sea excelente en todo momento para que la organización sea competitiva y obtenga resultados en el mundo globalizado de hoy.

En el tiempo actual se ha venido incrementando la necesidad de contar con métodos y técnicas que nos ayuden en la tarea de conocer el valor de los puestos que existen en una organización. La necesidad de evaluar los más diferentes desempeños; como el de finanzas, recursos humanos, operaciones y ventas, así como el técnico y el de mercadotecnia. Además, evalúan la calidad del producto, la productividad de la compañía, el servicio al cliente y, principalmente, el desempeño humano, puesto que son las personas quienes dan vida a la organización.

La estructura administrativa de la compañía está conformada por: un gerente, un subgerente, un jefe financiero, una contadora, un jefe de ventas, un jefe de instalaciones,

cuatro vendedores, una facturadora, una recepcionista, un bodeguero, cinco monitoristas, seis supervisores, y seis técnicos.

Los datos tomados para la realización de esta monografía corresponden al año 2010, los cuales serán proporcionados por la compañía.

### **3. PROBLEMA**

#### **3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Safetown Cía. Ltda. es una compañía establecida en el mercado de Cuenca, la cual se dedica a la comercialización, instalación de equipos electrónicos de seguridad y brinda servicios de monitoreo y vigilancia electrónica. Para la siguiente valoración de puestos se utilizará el Método de Evaluación por Factores y Puntos.

En los inicios de la compañía se desarrollaba únicamente a la comercialización y mercadeo de equipos de seguridad (alarmas, cámaras, motores, cercas eléctricas, motores, porteros), posteriormente a los 6 años se incrementa los servicios de Monitoreo y Vigilancia Electrónica, en vista del crecimiento de la misma se ha contratado personal y se organizó en forma temporal el manejo de este incremento, como hemos venido creciendo también en la parte de comercialización se ha tenido la necesidad de mas contrataciones, pero al mismo tiempo no se ha estado equilibrando las tareas, funciones con las remuneraciones, así como también delimitar las responsabilidades.

Por consiguiente en la compañía existe conflictos en lo que respecta a salarios, descontento en el personal, lo cual se ve afectado en la productividad a beneficio de la compañía y por ende a todo el personal.

### **3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Descripción, Análisis y Valoración de Puestos de la Compañía Safetown Cía. Ltda.

### **3.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- 3.3.1 Carencia de posiciones relativas de cada puesto
- 3.3.2 Mala aplicación de política salarial
- 3.3.3 Desorganización estructural y funcional de la compañía

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer un Plan de Descripción, Análisis y Valoración de Puestos de la compañía Safetown Cía. Ltda., que facilite la administración efectiva del recurso humano en la compañía y el desempeño en cada puesto de trabajo.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 4.2.1 Elaborar la Descripción y Análisis de Puestos existentes en la compañía de seguridad Safetown con el fin de determinar su contenido y los requisitos que exige para ser desempeñado de manera adecuada.
- 4.2.2 Establecer jerarquías entre los puestos de trabajo mediante la valoración de puestos según su posición en la compañía.
- 4.2.3 Plantear un estudio para aplicación de política salarial.

## **5. JUSTIFICACION DEL TEMA**

Se ha resuelto que en la Compañía es importante evaluar al personal, es decir, que se deberá describir, analizar y valorizar a los empleados de la organización, ya que el recurso humano

es el principal en toda empresa, y la valoración de puestos constituye un poderoso medio para estandarizar el valor de dichos recursos.

La descripción y el análisis de puestos están estrechamente relacionados, la diferencia radica en que mientras la descripción de puestos se concentra en el contenido (qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace y por qué lo hace), el análisis de puestos busca determinar cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debe cumplir el ocupante, las responsabilidades que el cargo le impone y las condiciones en que debe realizar el trabajo. La valoración de puestos nos proporcionará datos que determinen el valor relativo de los puestos, permite la administración de salarios, aporta datos para medir los costos del personal, orienta en la selección, promoción y capacitación del personal, adicional aclarará funciones y responsabilidades.

Se está basando el trabajo de esta monografía, de acuerdo a los conocimientos en la Administración de Recursos Humanos, teniendo información real de nuestro medio, a través de las personas que laboran en la compañía. Adicional de los conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera universitaria, respetando los reglamentos y requisitos exigidos por mi facultad y por sus autoridades.

Será aplicado este estudio a la compañía de seguridad Safetown, debido a que no posee una estructura formal de puestos, conseguir que posea facilidad para situar trabajos nuevos; de ahí la importancia del tema para la compañía ya que le permitirá realizar mejores procesos de reclutamiento y selección de personal, detectar necesidades de capacitación para el recurso humano, establecer una jerarquía apropiada dentro de la compañía, permitiendo conocer cuál es el nivel exacto de cada cargo con respecto a los demás, viéndose esto reflejado en el monto del salario.

Para el desarrollo del tema contamos con la autorización del gerente propietario, teniendo ahí nuestra principal fuente de información, además de contar con el asesoramiento de personas que realizan labor Empresarial y Académico, también disponemos de fuentes bibliográficas para la realización del tema.

## 6. MARCO REFERENCIAL

### 6.1 MARCO TEÓRICO

Para la realización de nuestro estudio nos basaremos en los principios de la Administración de RR HH y específicamente en las técnicas de descripción, análisis y valoración de puestos.

La teoría administrativa en la que basaré este trabajo será la Neoclásica o de Proceso Administrativo que indica que "La Administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un fin común con un mínimo de recursos y de esfuerzo y con la menor interferencia, con otras actividades útiles", que toma en cuenta:

- Adecuado manejo de relaciones humanas para resolver problemas que se presentan en la organización.
- Conocer al ser humano: Aspiraciones, aptitudes, etc. que giren entorno a la empresa.
- La Autoridad no debe ser coercitiva sino basada en confianza y comprensión.
- Control implícito, responsabilidad de cada individuo.
- Toma de decisiones para darle fluidez y lograr identificación con el personal.
- Enfoque Psico-social que ubica al personal en un sitio preeminente dentro de una organización.

La descripción y análisis de cargos puede ser realizada a través de los siguientes métodos:

- Método de Observación Directa.
- Método de Cuestionario
- Método de Entrevista Directa
- Método Mixto

La valoración de puestos puede ser realizada a través de los siguientes métodos:

- Método de Categorías Predeterminada o clasificación de Categoría
- Método de Escalonamiento o Jerarquización
- Método de Puntuación o Evaluación de Factores

## 6.2 MARCO CONCEPTUAL

Los conceptos que sirven de base para la elaboración de la presente monografía son los siguientes:

**GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS:** Es un proceso por el cual se busca la mejor integración del recurso humano, a los demás elementos que conforman la organización, como son: recursos materiales, recursos económicos, recursos tecnológicos y administrativos, para la consecución de los objetivos empresariales.

**SALARIO:** Es la retribución en dinero o su equivalente pagado por el empleador al empleado en función del cargo que este ejerce de los servicios que presta.

**DESCRIPCION DE PUESTO:** Es un documento escrito que identifica, describe y define un puesto en términos de deberes, responsabilidades, condiciones de trabajo y especificaciones.

**ANALISIS DE PUESTO:** Significa detallar qué exige el puesto del ocupante en términos de conocimientos, habilidades y capacidades para desempeñarlo de manera adecuada.

**VALORACION DE PUESTOS:** Es la técnica que determina el valor de un puesto, dentro de una organización, en función de los demás puestos de dicha organización.

**METODO DE PUNTOS:** También se denomina método de evaluación de factores y puntos. Es el método de valoración más utilizado en las empresas y el más perfeccionado. Su técnica es analítica: los cargos se comparan mediante factores de evaluación en sus partes componentes. Es también una técnica cuantitativa: se asignan valores numéricos (puntos) a cada elemento o aspecto del cargo y se obtiene un valor total por la suma de valores numéricos (conteo de puntos).

(CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos.)



## 7. ESQUEMA

# “DESCRIPCION, ANALISIS Y VALORACION DE PUESTOS DE LA EMPRESA SAFETOWN CIA. LTDA.”

### CAPITULO I

#### EMPRESA DE SEGURIDAD ELECTRONICA SAFETOWN CIA. LTDA.

- 1.1 Antecedentes
  - 1.1.1 Actividad que desarrolla
  - 1.1.2 Servicios y Productos que comercializa.
- 1.2 Evolución y Desarrollo
- 1.3 Misión
- 1.4 Visión
- 1.5 Valores empresariales
- 1.6 Organigrama

### CAPITULO II

#### DESCRIPCION Y ANALISIS DE PUESTOS

- 2.1 Descripción de Puestos
  - 2.1.1 Concepto
  - 2.1.2 Estructura
- 2.2 Análisis de Puestos
  - 2.2.1 Concepto
  - 2.2.2 Estructura
  - 2.2.3 Etapas
- 2.3 Métodos de Descripción y Análisis de Puestos
- 2.4 Objetivos de la Descripción y Análisis de Puestos
- 2.5 Diseño del Cuestionario
- 2.6 Aplicación del programa de Descripción y Análisis de puestos en la empresa Safetown Cía. Ltda.
- 2.7 Manual de Descripción y Análisis de puestos.

### **CAPITULO III**

#### **VALORACION DE PUESTOS**

- 3.1 Generalidades
- 3.2 Conceptos
- 3.3 Objetivos de la Valoración de Puestos
- 3.4 Valoración por Puntos
  - 3.4.1 Concepto
  - 3.4.2 Etapas
- 3.5 Aplicación del Método de Valoración por puntos en la compañía Safetown Cía. Ltda.

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **8. METODOLOGÍA**

### **8.1 METODOS**

Esta monografía se desarrollara por medio de los métodos: Inductivo y Descriptivo. Descriptivo ya que se elaborará un análisis de la estructura organizacional de Safetown, con su respectiva Descripción, Análisis y Valoración de puestos, y el Método Inductivo, que sería en forma completa, ya que comenzaré estudiando actividades, procesos y analizando elementos con el fin de elaborar una propuesta salarial y se realizará a todo el personal que labora en la compañía.

### **8.2 PROCEDIMIENTO**

Los procedimientos a seguir serán analíticos, porque haré un análisis de los elementos que son necesarios para la elaboración de la propuesta y sintético porque una vez investigada y desarrollada la tesis se realizará la presentación de los resultados con sus debidas conclusiones.

### **8.3 FORMA DE TRABAJO**

La forma de trabajo de esta monografía será Cronológica Progresiva Ascendente, ya que comenzaré con el desarrollo de los Capítulos I, II y III hasta llegar a las conclusiones y recomendaciones.

### **8.4 TÉCNICAS**

Las principales técnicas para el estudio de esta monografía son:

#### **8.4.1 ENTREVISTA**

Se realiza esta técnica con el objeto de conocer los criterios del personal administrativo, utilizadas para la obtención de la información requerida. Entrevista a todo el personal que labora en la compañía, incluyendo el Presidente de la misma.

#### **8.4.2 ENCUESTA**

Utilizaremos esta técnica para la recopilación de información, las encuestas se realizarán a todos los empleados de la compañía Safetown.

#### **8.4.3 BIBLIOGRAFÍA DOCUMENTAL**

Se utilizara esta técnica con el objeto de reforzar los conocimientos mediante revisiones teóricas de los libros que tomamos como base en la materia de Administración de Recursos Humanos y medios tecnológicos como el Internet, para la revisión del Marco Teórico y la elaboración de los capítulos.

### **8.5 UNIVERSO Y MUESTRA**

El universo de estudio que vamos a tomar para nuestra investigación será la compañía Safetown Cía. Ltda., cuyo número es de 29 personas en la actualidad.

## 9 RECURSOS

### 9.1 RECURSOS HUMANOS:

- Esta investigación será realizada por: Angélica Calle Ulloa
- Será asesorada por: Ing. Jaime Vélez Arízaga
- Se requerirá de la colaboración y asesoría del: Presidente, Gerente, contador, vendedor, monitorista, supervisor, técnico, administrado quienes laboran actualmente en la compañía.

### 9.2 RECURSOS MATERIALES:

Para el desarrollo del ensayo utilizaremos lo siguiente:

1. Un Computador
2. Una Impresora
3. Hojas de papel bond A4
4. Internet
5. Libros
6. Enciclopedias
7. Materiales de consulta
8. Materiales de Escritorio

### 9.3 RECURSOS FINANCIEROS PRESUPUESTOS

ORDEN	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	JUSTIFICACION DEL GASTO
1	Hojas de papel bond A4	1000	\$ 0.01	\$ 10.00	Impresión de borradores y monografías
2	Tóner impresora	2	\$ 35.00	\$ 70.00	Impresión de borradores y monografías
3	Copias	100	\$ 0.02	\$ 2.00	Fotocopiado del material bibliográfico
4	Encuadernado	3	\$ 10.00	\$ 30.00	Empastado de monografía
5	CD	2	\$ 1.50	\$ 3.00	Respaldo de información
6	Internet / hora	35	\$ 0.75	\$ 26.25	Apoyo bibliográfico
7	Derecho de grado	1	\$ 110.00	\$ 110.00	Derecho obligatorio de grado, otros
8	Gastos Imprevistos	1	\$ 50.00	\$ 50.00	Gastos no presupuestados
<b>TOTAL:</b>				<b>\$ 301.25</b>	

### 10. CRONOGRAMA

No.	TIEMPO EN SEMANAS ACTIVIDADES	JUNIO				JULIO				AGOSTO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Selección del tema	■											
2	Recolección Bibliográfica		■										
3	Elaboración del Diseño			■									
4	Aprobación del Diseño de Tesis				■								
5	Recolección información general de la compañía					■							
6	Desarrollo del 1er Capítulo						■						
7	Desarrollo del 2do Capítulo							■					
8	Desarrollo del 3er Capítulo								■				
9	Aplicación Método de Puntos									■			
10	Conclusiones y Recomendaciones										■		
11	Anexos											■	
12	Preliminares (Agradecimiento, Dedicatoria)												■
13	Elaboración del primer borrador de Tesis												
14	Corrección y Evaluación del Borrador												
15	Levantamiento Definitivo del texto												
16	Encuadernación de Tesis												
17	Imprevistos												
18	Presentación en Secretaría												

## 11 BIBLIOGRAFIA

### 11.1 LIBROS

- ✓ CHIAVENATO, Idalberto Administración de Recursos Humanos 5ta. Edic., Mc Graw - Hill, Colombia, 2008.
- ✓ DESSLER, Gary Administración de Personal, 8° Edic., Edit. Printice Hall Hispanoamérica, México, 2001.
- ✓ ORDOÑEZ, Miguel Modelos y Experiencia Innovadora en la Gestión de RRHH, 1° Edición
- ✓ VARGAS MUÑOZ, Nelson Administración Moderna de Sueldos y Salarios, Edit. MacGrawn Hill, 1994
- ✓ WERTHER, William B y Keith DAVIS Administración de Personal y Recursos Humanos, Edit. MacGrawn Hill, 1993

### 11.2 INTERNET

- Valoración de puestos <http://www.aiteco.com/valopues.htm>
- Valoración de puestos de Trabajo  
<http://www.sc.ehu.es/psweb/cas/asig/valpuestrab.htm>
- Análisis, Descripción y Diseño de puestos, Compensación y Salarios, <http://www.gestiopolis.com/dirgp/rec/indpuestrab.htm>  
Clima Laboral