



Universidad Del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración.

Escuela de Administración de Empresa

Manual de funciones para la Constructora Eléctrica COELI Cuenca Cía. Ltda.

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de
Ingeniero comercial.**

Autor: José Luis Lituma Noblecilla.

Director: Psi. María Isabel Arteaga

Cuenca, Ecuador

2018

Dedicatoria

Este trabajo de titulación es el primer paso que daré en mi vida profesional, va dedicado en primer lugar mi madre por ser un apoyo incondicional y siempre darme aliento. Mi padre por siempre quererme guiar de la mejor manera para alcanzar ser un ejemplo de profesional, impulsándome siempre a dar más.

Mis hermanos Doménica, Pablo y María Augusta que han sido mi apoyo en los peores momentos, a mi mayor inspiración en mis últimos días mi sobrino Pablito Nicolás y mi mayor inspiración de toda la vida mi abuelita Mercedes. No puedo dejar de mencionar a mis amigas Anita, Gaby, Ro, Sofí, Majo y Tefa por apoyarme siempre a dar más.

Agradecimientos

Quiero dar gracias en primer lugar a DIOS por permitirme llegar a dar este paso en mi vida y caminar siempre conmigo, siendo siempre la luz en mis días y darme aliento en los momentos que mis fuerzas humanas no han podido más.

Además, quiero agradecer a mi tutora y amiga Psi. María Isabel Arteaga “Chavi”, por ser un apoyo incondicional a lo largo de este trabajo, es quien me guiado de la mejor manera brindándome abiertamente todos sus conocimientos logrando en estos días de tesis tener una gran amistad.

A mi familia, en primer lugar a mis padres por creer en mí y seguir de cerca este gran pasó alentándome en el cumplimiento de esta meta en mi vida, mis hermanos por estar siempre apoyándome a dar más y mis tíos especialmente a los que se encuentran lejos Manolito y Carmen que la distancia no ha sido un impedimento a sentir su presencia cerca de mí.

Finalmente no puedo terminar sin mencionar a la Universidad del Azuay por abrirme sus puertas en estos años, y a cada uno de los docentes que me han proporcionado sus conocimientos.

Resumen

El siguiente trabajo de titulación contiene información sobre Coeli Cuenca Cía. Ltda., constructora eléctrica con más de 30 años de antigüedad. En la primera parte se tratará sobre la misión, visión, objetivos y organigrama. Luego se abordará la administración del talento humano, los subsistemas que lo componen. Finalmente se adentrará en el tema crucial de esta investigación que es el manual de funciones, el mismo que se levantará con talleres aplicados a los expertos de los cargos, terminando con la presentación del manual que servirá para el inicio de la gestión del talento humano para Coeli, buscando mejorar la distribución de las tareas en la empresa.

Abstract

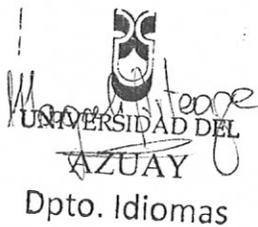
The current research contains information about Coeli Cuenca Ltd. Co, a more than 30-year-old electrical construction company. The first part of the research provides information about the mission, vision, objectives and the flow chart of the company. Then the administration of human resource department and the subsystems that make up the company were addressed. Finally, the research delves into the key issue of this investigation, which is the manual of functions. This manual is elaborated through workshops applied to experts in their job positions. The investigation ends with the presentation of the manual, which will serve to begin the management of the human resource department at Coeli to improve the distribution of tasks in the company.

JOSE LUIS LITUMA NOBLECILLA

Code: 69803

BUSINESS ADMINISTRATION

PR0995142917



Translated by

Magali Arteaga

Índice

Portada	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Abstract	v
Índice	vi
Introducción	9
Capítulo I	10
La Empresa	10
1.1 Historia	10
1.2 Filosofía corporativa	11
1.2.1 Misión	11
1.2.2 Visión	11
1.2.3 Valores	11
1.2.4 Objetivos estratégicos	12
1.3 Estructura organizativa	13
Capítulo 2	14
Marco teórico	14
2.1 Administración del talento humano	14
2.2 Subsistemas del talento humano	17
2.2.1 Proceso de empleo;	18
2.2.2 Desarrollo de recursos humanos;	18
2.2.3 Compensación y prestaciones;	19
2.2.4 Seguridad y salud	19
2.2.5 Relaciones laborales y con empleados	19

2.3 Análisis de puestos	20
2.3.1 Concepto de puesto	21
2.3.2 Diseño de puesto	22
2.3.4 Razones para realizar el análisis de puesto	23
2.3.5 Tipos de información para el análisis de puestos	24
2.3.6 Método de análisis de puesto.....	24
2.4 Descriptivos de cargos	25
2.4.1 Contenido del descriptivo de puesto	27
Capítulo 3	28
Metodología.....	28
3.1 Herramienta	28
3.1.1 Identificación del cargo;	28
3.1.2 Misión del puesto;	28
3.1.3 Dimensión;.....	28
3.1.4 Organigrama;.....	29
3.1.5 Listado de actividades;.....	29
3.1.6 Actividades esenciales;.....	30
3.1.7 Educación formal requerida;	30
3.1.8 Capacitación adicional;	30
3.1.9 Conocimiento académicos.....	31
3.1.10 Conocimientos informativos requeridos;.....	31
3.1.11 Experiencia laborar requerida;	32
3.2 Población.	33
Elaborado por: Lituma J.	33
3.3 Levantamiento de información de los cargos.....	33
Capítulo 4	35

Manual de funciones.....	35
4.1 Presentación de la herramienta.....	35
4.2 Manual de funciones para Coeli.....	36
4.2.1 Departamento administrativo	37
4.2.2 Departamento financiero.....	46
4.2.3 Departamento técnico	55
Conclusiones generales.....	77
Recomendaciones	78
Bibliografía.....	79
ANEXOS.....	80

Introducción

En este trabajo de titulación inicialmente se analizará el entorno empresarial de Coeli Cuenca Cía. Ltda. La historia de la compañía, dando un contexto histórico desde sus primeros días de creación hasta lo que es en la actualidad, luego nos adentraremos a conocer su filosofía corporativa, dentro de ello su misión, su visión, valores, objetivo y su organigrama.

Continuando con el desarrollo del trabajo de investigación se tendrá un análisis teórico donde se tocarán los temas básicos de la gestión del talento humano. Se buscará aclarar el concepto de la administración del talento humano, luego se profundizará en los subsistemas, para culminar con el análisis y descriptivos de cargos que son la parte esencial de este trabajo.

Posteriormente se indicará la metodología, los formatos y la cantidad de personas que se utilizaran para lograr que se elaborare el Manual de Funciones para la Constructora eléctrica Coeli Cuenca Cía. Ltda.

Y finalmente el manual de funciones es un requerimiento que toda empresa debería tener, es la etapa inicial para una correcta gestión de talento humano y se alcanzará a tener el resultado final de esta investigación, obtener la el manual de funciones para Coeli.

Capítulo I

La Empresa

1.1 Historia

Gráfico 1 Logo de Coeli



Fuente: Archivos de Coeli.

Coeli Constructora Eléctrica se dedica al diseño y construcción de redes eléctricas en alta y baja tensión, cableado estructurado, seguridad y venta de materiales. Realizando instalaciones domiciliarias y para empresas de todo tamaño. La constructora eléctrica Coeli fue creada y emprendida por su gerente propietario el Ing. Eugenio Lituma Ordoñez, las siglas “Coeli” significan Constructora Eléctrica Lituma, la empresa tuvo sus inicios en 1985, ubicada en la Juan José Flores 4-57 y Octavio Díaz.

Inicio con el apoyo de dos empleados empezando únicamente con instalaciones domiciliarias. Con el transcurso de los años la empresa fue abarcando mercado e incrementando su tamaño además de los servicios que brindaba. A partir del 2001 la empresa contó con un crecimiento financiero, presentaba mayor tamaño y contaba ya con aproximadamente diez empleados. Para el año 2010 la empresa tenía clientes estratégicos para lo cual tuvo que incrementar el número de colaboradores a veinte e inicio a prestar servicio fuera de la ciudad principalmente en el austro del país.

En el año 2016 el Gerente propietario por el crecimiento financiero que presento su compañía se vio obligado a dejar de funcionar como persona natural y dar pasó a Constructora Eléctrica Coeli Cuenca Cía. Ltda. En la actualidad la empresa se encuentra en su local propio en la calle Fernando de Aragón 2-95 y Cristóbal Colón, cuenta con

cuarenta empleados; diez en el área administrativa y treinta en las distintas áreas operativas.

Desde sus inicios a la actualidad Coeli ha incrementado en capital como en tamaño organizacional, pero no ha logrado alcanzar un crecimiento o una mejora en cuanto a su departamento de Talento Humano, continuando hasta ahora sin utilizar las herramientas que una administración necesita. La empresa ha diversificado sus servicios para estar a la vanguardia en cuanto a la tecnología. Actualmente está empezando a incursar en el campo de la domótica e iluminación decorativa. Por los años de trabajo de la empresa y el renombre que ha obtenido tiene varios clientes con reconocimiento local como nacional, que han puesto su plena confianza en la compañía gracias a la honestidad y responsabilidad que ha mostrado.

1.2 Filosofía corporativa

La filosofía Empresarial de COELI tomado de los archivos de la empresa, está basada en su visión, misión, valores y objetivos. Todos los trabajadores y obreros de la organización son el elemento primordial para la consecución de los objetivos propuestos por esta y también contar así con políticas que permitan llevar a cabo las metas propuestas.

1.2.1 Misión

Somos una constructora eléctrica que ejecuta proyectos que satisfagan las necesidades de nuestros clientes ofreciendo tecnología, calidad, durabilidad y diseños de vanguardia.

1.2.2 Visión

Para el año 2022 buscamos continuar a la vanguardia del avance tecnológico, lograr mayor organización y llegar a ser la mayor constructora eléctrica a nivel local, siendo competitiva a nivel nacional.

1.2.3 Valores

Responsabilidad; para COELI la responsabilidad debe ser tanto interna como externa. Interna para con nuestro equipo de trabajo, externa con nuestros clientes además del respeto que se mantiene para con nuestros entes reguladores.

Honestidad; una de las razones de ser de nuestra empresa es siempre ser honestos en todo lo que hacemos, siempre siendo íntegros en el trabajo que desempeñamos y con nuestros empleados.

Cumplimiento; este valor se refleja con nuestra gestión diaria, siempre luchando por alcanzar los objetivos planteados, para lograr ser lo que nuestra visión propone

Confianza; es lo que logramos y queremos continuar alcanzando cada día con nuestro trabajo.

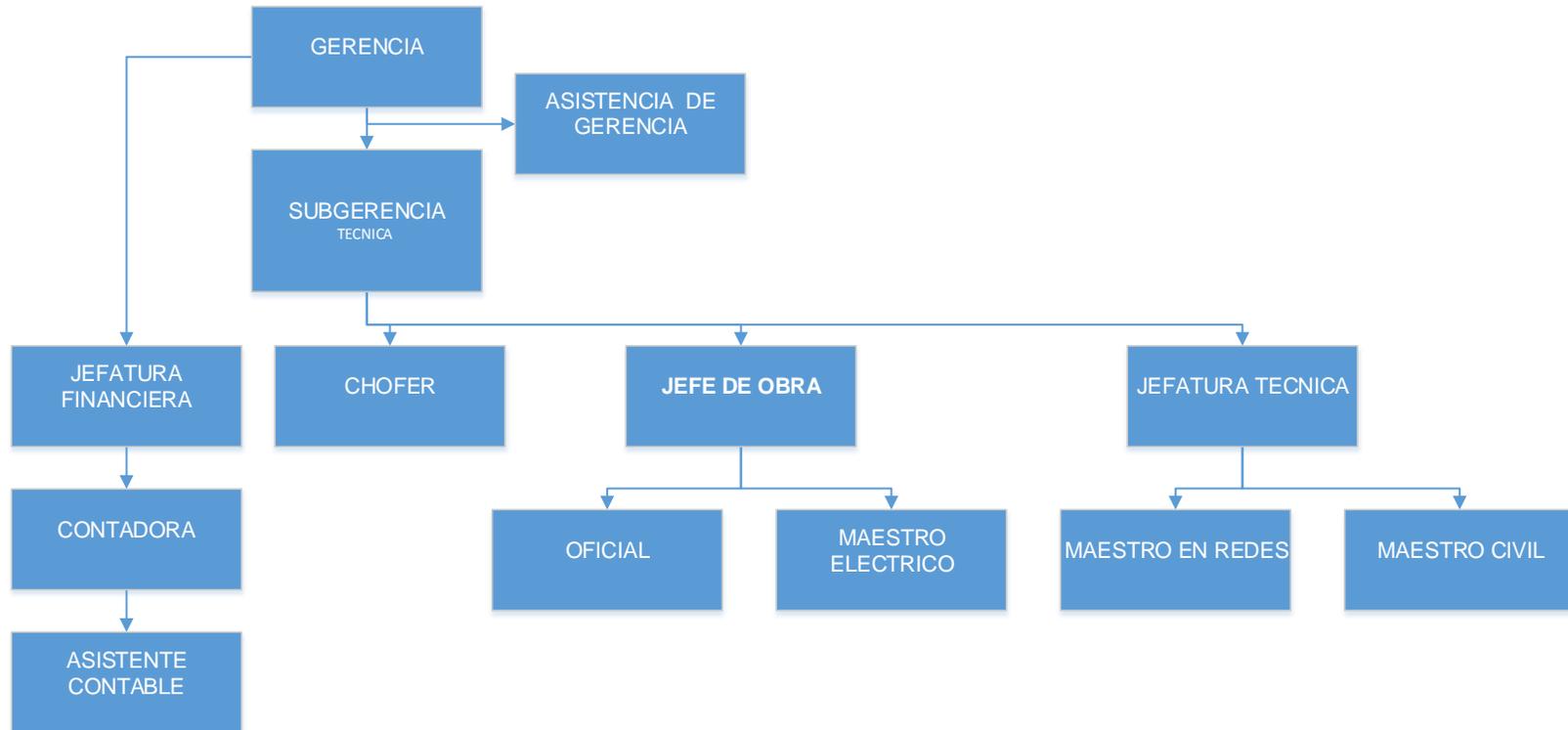
Puntualidad; es lograr siempre el justo a tiempo, en horarios, cronogramas y cumplimiento de trabajo

1.2.4 Objetivos estratégicos

- Realizar un cambio de estrategias laborales para lograr un mejoramiento en el desarrollo de todas las actividades diarias.
- Aumentar la rentabilidad a través de incrementar nuevos productos al mercado para poder ser más competitivos en nuestra área.
- Lograr una correcta comunicación con todos nuestros clientes y proveedores.
- Generar un mejor ambiente que vaya a la par con el desarrollo social, económico y financiero que logre un mejor ambiente laboral
- Continuar siendo pioneros en asesorar de una manera honesta y justa a nuestros cliente

1.3 Estructura organizativa

Gráfico 2 Organigrama de Coeli



Fuente: Archivos de Coeli

La estructura que presenta Coeli es una estructura vertical, donde el orden jerárquico se presenta de arriba hacia abajo, estando en la parte superior la máxima autoridad y las ramificaciones hacia abajo determinan el nivel de importancia de cada cargo dentro de la empresa. Esta es la forma de organización más común en la administración tradicional, al ser una empresa que ya lleva más de treinta años de vida en el mercado es entendible que posea este tipo de organización.

Capítulo 2

Marco teórico

2.1 Administración del talento humano

La administración de Recursos o talento humano tuvo sus inicios a mediados del siglo XX consecuencia de la Revolución industrial, comenzó con el nombre de Relaciones Industriales. Servía para mediar entre las organizaciones y los empleados. En 1950 evolucionó a ser llamada la administración de personal y su principal fin era administrar personas de acuerdo a la ley que los regule. Para 1970 es cuando da surgimiento a la Administración de Talento Humano, aunque aún abarcaban conceptos de la antigüedad, esto se logró solucionar con la evolución tecnológica y la llegada de la globalización. Una de las claves del éxito de las empresas en la actualidad, no es solo administrar personal o tratarlos como algo dentro de la empresa, se debe administrar con los empleados. La administración de los recursos humanos dentro de una empresa es de suma importancia, estando presente en una empresa desde que esta decide abrir sus puertas, abrir una sucursal o quiere implementar un mejor staff de productos y durante toda la contratación de personal.

Opuestamente estará presente cuando la empresa decida despedir empleados, o la misma esté en proceso de cierre o liquidación. Por esta razón se empezará con los conceptos básicos de la administración de Talento humano, para entender de manera más profesional el tema y cambiar en nuestras mentes, conceptos errados o distorsionados de la función de este gran departamento en las empresas.

Para profundizar en el tema primero se citará el concepto de Administración de Talento Humano desde la perspectiva de diferentes autores, según (Mondy & Noe, 2005) “Es la utilización de las personas como recursos para controlar organizaciones”. Según (Alles, 2011) “Usamos aquí la palabra administración en el sentido amplio del término. No nos estamos refiriendo a los aspectos administrativos del área sino a la acción de administrar, y administrar en su primera aceptación: gobernar, regir, aplicar. Administración de recursos Humanos hace el manejo integral del capital humano”. Para (Chiavenato, 2002) es un área muy sensible a la

mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del concepto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

La administración del talento humano aplicado correctamente nos permite entender cómo manejar a nuestros colaboradores, que son el capital más invaluable dentro de la empresa. Se tiene un concepto equivocado de la administración de Recursos Humanos que esta es solo para las compañías grandes, cabe recalcar que en todas las áreas, en todas las gerencias, se deben conocer las herramientas que los recursos humanos nos proporcionan, para poder manejar nuestros colaboradores de mejor manera. Cuando no se tiene una correcta administración de recursos humanos los problemas más comunes según Martha Alicia Alles 2011 son:

- Contratar al personal equivocado
- Alta rotación de personal
- Gente que no se identifique y no este comprometida
- Empleados insatisfechos con su salario
- Personal no capacitado

Uno de los grandes problemas que experimentan las empresas en la actualidad es la falta de presupuesto para las áreas de recursos humanos, siendo que estas actividades se están delegando a otras personas que no poseen la experticia y en muchos casos los conocimientos en áreas relacionadas.

Cuando una persona ingresa a una empresa, tiene la idea que será valorada por lo que hace en su puesto de trabajo y maneja un orden jerárquico y se limita a hacer lo que le manden ya que cree que dando lo justo va a ser lo suficiente para que no sea regañado ni amonestado, esto causa que un empleado no pueda tomar decisiones mucho menos asumir riesgos y esto se transforma en un problema para la empresa, debido a que sus empleados están esperando cada momento que le digan que hacer. Existen además empresas que se manejan por objetivos donde los empleados tienen una motivación intrínseca e extrínseca y permite a las personas desarrollarse de una mejor manera en su ambiente laboral, sabiendo que es un profesional y debe hacer las cosas como el profesional que es, en este tipo de organizaciones la competitividad es lo más común y esto no es saludable debido que no se evalúa un desempeño individual y te vuelven parte del todo de la organización sin medirte tu desempeño personal como tal.

Los paradigmas de la dirección tanto por tareas como por objetivos enfocados solo en el alcance de metas quedaron en el pasado, dando paso a la dirección que se enfoca en ¿cómo se alcanzan los objetivos? y en que los colaboradores ya no solo los asuman como retos personales sino como una misión. Cada persona al formar parte de una organización se convierte en recurso indispensable que debe ser motivado, valorado, capacitado y desarrollado; y la actitud que toma frente a las diferentes circunstancias es lo que lo destaca y le permite crecer personal y profesionalmente, ya que no va a tener una actitud dependiente, sino que será proactivo y autosuficiente, además de tener ese compromiso con todos los colaboradores para el éxito del equipo.

Por este motivo la importancia de lograr que los recursos humanos tengan una función estratégica dentro de las empresas, entre una de las principales metas que debe alcanzar la administración de Talento humano es: “Ganarse el derecho de tener un lugar en las reuniones de junta o de planificación de la empresa, además ayudar a los gerentes de línea a lograr sus metas” (Mondy & Noe, 2005, p. 13).

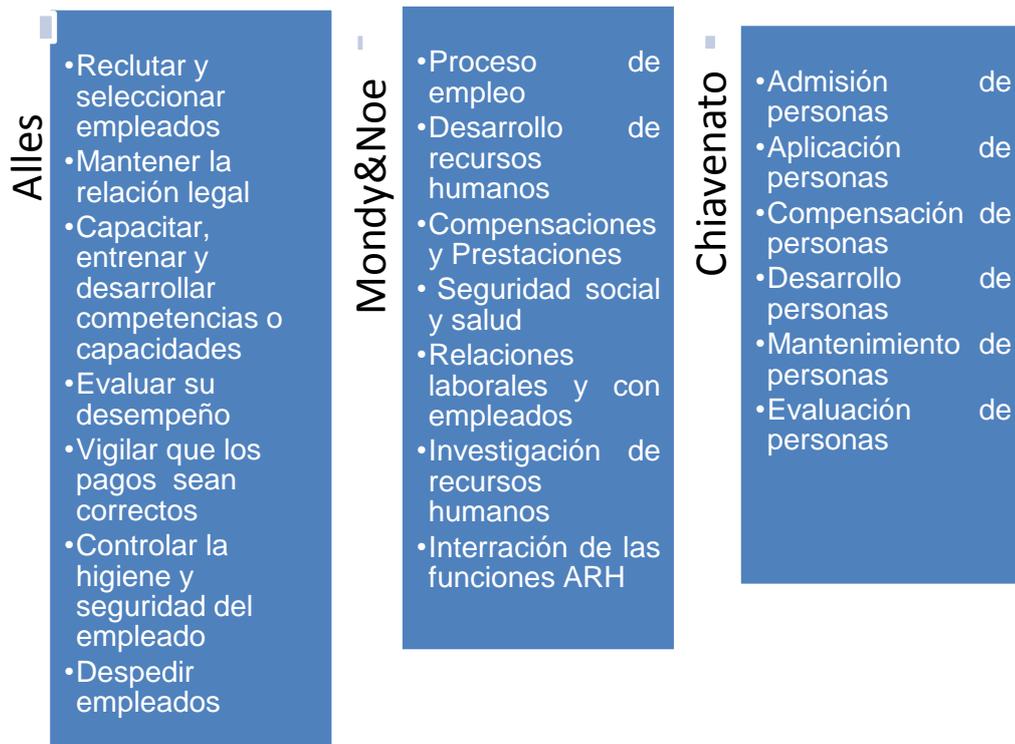
Por esta razón no se debe tomar a los recursos humanos como un gasto es indispensable saber que se está realizando una inversión, las empresas no deben ser solo valoradas por sus activos, si se valoran así, estaríamos hablando que las empresas no han logrado nada, lo que se debe aspirar en las administraciones actuales es llegar a valorar lo que la empresa puede hacer con sus empleados, priorizando esto sobre el crecimiento de los activos los colaboradores deberían de llegar a ser invaluable para la compañía, sabiendo que ellos llegan a ser parte de la creación de marca y si ellos se sienten bien apoyarán al crecimiento. Se debe ir tomando a los recursos humanos como un socio estratégico poniéndolo en los altos mandos “las organizaciones que tienen éxito ya no administran recursos humanos ni tampoco administran personas, ya que eso significa tratarlas como agentes pasivos y dependientes; ahora administran con las personas.

Eso significa tratarlas como agentes activos y proactivos, dotados de inteligencia y creatividad, de iniciativa de decisión, de habilidades y competencias manuales, físicas o artesanales. Las personas no son recursos que la organización consume y utiliza, y que producen costos. Al contrario, las personas constituyen un poderoso activo que impulsa la creatividad organizacional.” (Chivenato, 2007, p. 21). “El primer elemento que nos dirá como piensa una organización respecto de sus propios recursos humanos, es la ubicación que tiene esta área en su estructura” (Alles, 2011, p. 21).

2.2 Subsistemas del talento humano

Cuando la administración del talento humano está bien estructurada posee subsistemas que son la clave para que el talento humano tenga funciones bien definidas, además un correcto proceso de selección de personal el mismo que luego será evaluado para terminar con un proceso de desarrollo acompañado de sueldos acordes a sus capacidades y siempre la gerencia preocupada por su salud e higiene laboral. Se necesita una área de talento humano con una correcta organización para que de esta forma pueda dar respuesta a las necesidades de la organización y se puede volver un departamento estratégico en la compañía. En la administración del talento humano se puede recalcar diferentes funciones que van desde la iniciación hasta la culminación de la relación laboral según nuestros tres autores tenemos:

Gráfico 3 Tipos de subsistemas.



Fuente: (Alles, 2011), (Mondy & Noe, 2005), (Chiavenato, 2007)

Elaborado por: Lituma J.

Luego de un análisis de estos tres autores se ha decidido profundizar con Mondy y Noe debido que es el autor con el que más nos identificamos el analiza cinco subsistemas:

2.2.1 Proceso de empleo; dentro de una organización es siempre necesario saber con cuántos empleados se necesita, cuando se les necesita y como se los necesita, con el ¿cómo? Se quiere hacer referencia a que tipo de empleado requiere esto debe ser una estrategia enfocada al cumplimiento de objetivos.

Para ello es necesario conocer las competencias necesarias para desempeñar cada uno de los puestos, si una empresa careciera de un correcto descriptivo y especificaciones, tendría que contratar empleados sin tener un debido conocimiento de lo requiere, o contrataría uno que ya no esté de acuerdo a las necesidades empresariales.

Por esta razón se necesita de una correcta planeación de recursos humanos. Planeación de recursos humanos: “es el proceso que consiste en comparar las necesidades de recursos humanos con su disponibilidad y determinar si la empresa tiene escasez o exceso de personal” (Mondy & Noe, 2005, p. 5). Con una correcta planeación la empresa lograra optimizar recursos y administrar la manera de una manera más eficiente.

Dentro de una correcta planeación también se toma en cuenta el reclutamiento: “es el proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas” (Mondy & Noe, 2005, p. 119) en la actualidad una de las principales herramientas que ayudan a este proceso es el internet según Society for Human Resources Management Career Journal cree que un 80% de los encargados de talento humano realiza publicaciones de empleo en internet y 96% de solicitantes utilizan esta herramienta para encontrar plazas de empleo. En Ecuador está también es la tendencia aunque en la actualidad no es tan alto, el porcentaje va en incremento de la cantidad de personas que realizan la búsqueda de empleos y postulantes en el internet.

2.2.2 Desarrollo de recursos humanos; Es una función que no consiste únicamente en realizar capacitaciones consiste en planeación de carreras, actividades de desarrollo, desarrollo organizacional y evaluación de desempeño. Por esta razón primero aclaramos el concepto de capacitación según: (Mondy & Noe, 2005, p. 5) “está diseñada para proporcionar a las personas el conocimiento y las habilidades necesarias para sus empleos actuales”. La información de la especificación de puestos es muy útil para la identificación de las necesidades de capacitación que se requiera para cada puesto, tanto como conocimientos previos entre otros. Todo debe estar muy bien especificado debido que los empleados deben ser evaluados de acuerdo a los deberes especificados en sus diferentes descriptivo de puesto. Para evaluar se plantea una herramienta que es la evaluación de desempeño “es un

sistema formal de revisión y evaluación del desempeño de tareas, tanto individuales como en equipo. Esto ofrece a los empleados la oportunidad de capitalizar sus fuerzas y superar las deficiencias identificadas, ayudándolos así a convertirse en empleados más productivos y satisfechos”

2.2.3 Compensación y prestaciones; Es muy común en las empresas nacionales como internacionales que alguna vez se armen grandes problemas por causa de un sueldo o una hora extra, esto no ocurre cuando existe una correcta política de compensaciones y prestaciones. “Compensación se entiende por la suma del sueldo total más las prestaciones o seguridad social y más gratificaciones no económicas” (Mondy & Noe, 2005, p. 5). Es de total necesidad en el área de compensaciones conocer el valor relativo de un puesto en la empresa antes de asignarle un valor en dinero, claro está que a mayores requerimientos en conocimientos y habilidades deben obtener una mayor remuneración.

2.2.4 Seguridad y salud; este concepto comprende dar o proteger a los empleados las garantías que él está protegido de lesiones por causas de accidentes ocasionados en el trabajo, es de gran utilidad identificar aspectos de seguridad social y salud, analizar si el puesto es de riesgo o el tipo de riesgo que incluye, para lo cual se sabrá de que implementos de seguridad se deben proporcionar.

2.2.5 Relaciones laborales y con empleados; es clave tener una buena relación con cada empleado, se debe obtener estándares para evaluación y comparación al momento de analizar una posible promoción o transferencia de un empleado. Es clave lograr mantener un correcto dialogo con los empleados evitando de esta forma los sindicatos que con las empresas que aplican la correcta administración ya no son necesarios y son pocos comunes.

Gráfico 4 Subsistemas de Talento Humano



Fuente (Mondy & Noe, 2005, p. 6)

2.3 Análisis de puestos

Cuando se habla de un empleado en una empresa siempre se entiende que él ocupa un puesto, de igual manera siempre es común cuando una persona dice trabajo en cierta empresa, que la primera pregunta que se realice sea ¿cuál es el puesto que ocupa?. Con el simple hecho de saber el puesto que ocupa se deduce por añadidura el rango de importancia que posee, en qué nivel jerárquico se encuentra y se tiene una idea superficial de las funciones que debería de desempeñar. El análisis de puestos es la herramienta básica de la gerencia de talento humano, “para la organización, el puesto constituye la base de la organización de las personas en las tareas organizacionales. Para las personas, el puesto constituye una de las principales expectativas de motivación en la organización” (Chivenato, 2007, p. 203). Para entender de mejor manera el concepto de puesto debemos basarnos en las nociones de algunos conceptos previos:

“**Tarea:** es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Por lo general es la actividad que se le atribuye a los puestos simples repetitivos, como montar una pieza, hacer la rosca de un tornillo, tallar un componente, etc.

Obligación; es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Generalmente, es la actividad atribuida a puestos más diferenciados, como llenar un cheque, una requisición de material o una orden de servicio. Una obligación es una tarea un poco más sofisticada, más mental menos física.

Función; es un conjunto de tareas o de obligaciones ejercidas de manera sistemática o reiterada por el ocupante de un puesto. Pueden realizarse por una persona que, sin ocupar el puesto, desempeñe provisionalmente o definitivamente una función” (Chivenato, 2007, p. 203)

2.3.1 Concepto de puesto; nos basaremos en el concepto de dos autores;

Para Mondy & Noe “consiste en un conjunto de tareas que se deben llevar a cabo para que una organización logre sus metas” (Mondy & Noe, 2005, p. 86). Para Chiavenato “es un conjunto de funciones o conjunto de tareas y obligaciones con una posición definida en la estructura organizacional, es decir, en el organigrama.” (Chivenato, 2007, p. 203)

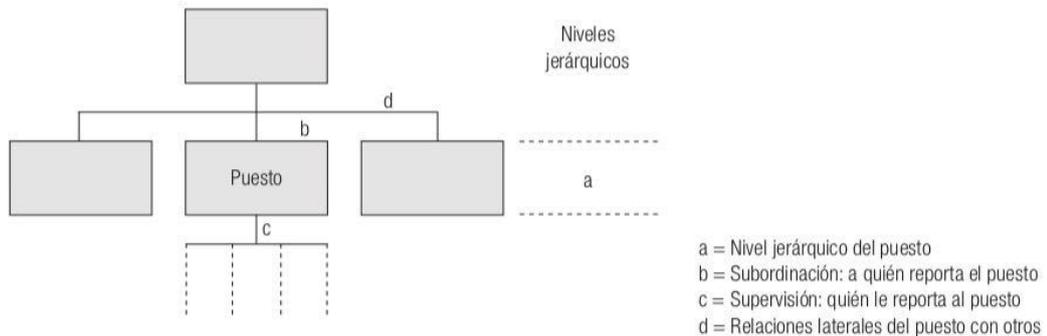
Un puesto puede solicitar los servicios de una sola persona, por ejemplo: el gerente general, o puede requerir del servicio de varias personas por ejemplo: parte obrera en una constructora. De aquí la importancia de conocer la posición que tiene un puesto dentro de la estructura organizativa. “posición: es el conjunto de tareas y responsabilidades que desempeña una persona (Mondy & Noe, 2005, p. 86)”. Para el correcto desempeño de actividades el ocupante del puesto debe tener una posición establecida en el organigrama. De aquí un puesto con una posición definida se caracteriza por tener obligaciones y responsabilidades que lo hacen diferente a los otros puestos. Con la posición se logra conocer el nivel de jerarquía que posee, sus subordinados y el departamento o división al cual pertenece. “En un grupo de trabajo integrado por un supervisor, dos empleados ejecutivos y cuatro operadores de texto, hay tres puestos y siete posiciones, una empresa pequeña podría tener 25 puestos para sus 75 empleados, en tanto en una empresa grande podrían existir 2000 puestos para 5000 empleados” (Mondy & Noe, 2005, p. 86)

Dentro del organigrama cada puesto se representa con un rectángulo que posee dos conexiones, la conexión superior es al que reporta o su puesto superior, la conexión inferior con los que le reportan o los subordinados al mismo tiempo representan los encargos de supervisión que tiene. Con esto queda claro que cuando se posiciona un puesto en el organigrama queda claro, los superiores, inferiores y las responsabilidades que tienen a cargo, al mismo tiempo deja claro el departamento al que pertenece y cuáles son los departamentos con los que tiene relación directa.

“Ocupante; es la persona designada para ocupar un puesto. En el fondo, toda persona que trabaja en la organización ocupa un puesto” (Chivenato, 2007, p. 204)

2.3.2 Diseño de puesto; para establecer el diseño de un puesto como ya se mencionó anteriormente de debe saber la posición que ocupa en el organigrama y de aquí según Chiavenato son cuatro condiciones fundamentales:

Gráfico 5 Posicionamiento del puesto en el organigrama



Fuente (Chivenato, 2007)

- a) Contenido del puesto; las obligaciones y tareas que el ocupante deberá desempeñar
- b) Como debe de desempeñar las tareas u obligaciones
- c) A quien debe reportar, relación de jefatura.
- d) A quien debe supervisar o dirigir el ocupante, relación con sus subordinados.

“Diseño de puesto; es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales así como los requisitos personales de su ocupante” (Chivenato, 2007, p. 204.)

“análisis de puesto; es el procedimiento sistemático de reunir y analizar información sobre; el contenido del puesto, los requerimientos específicos, el contexto en que las tareas son realizadas, que tipo de personas deben contratarse para esa posición” (Alles, 2011, p. 114). El análisis de puestos busca obtener respuesta a seis preguntas importantes;

1. ¿Qué tareas mentales y físicas desempeña el trabajador?
2. ¿Cuándo se realizará el trabajo?
3. ¿Dónde se llevará a cabo el trabajo?
4. ¿Cómo realiza el empleado su trabajo?
5. ¿Por qué se realiza el trabajo?
6. ¿Qué competencias se necesita para desempeñar el trabajo?

(Mondy & Noe, 2005, p. 87)

En síntesis el análisis de puesto busca proporcionar un resumen de los deberes y obligaciones del puesto, como se relaciona con otros puestos los conocimientos, las habilidades que se requieren y las condiciones en las que se va realizar el trabajo. Con esta evaluación se evalúa si el puesto debería o no.

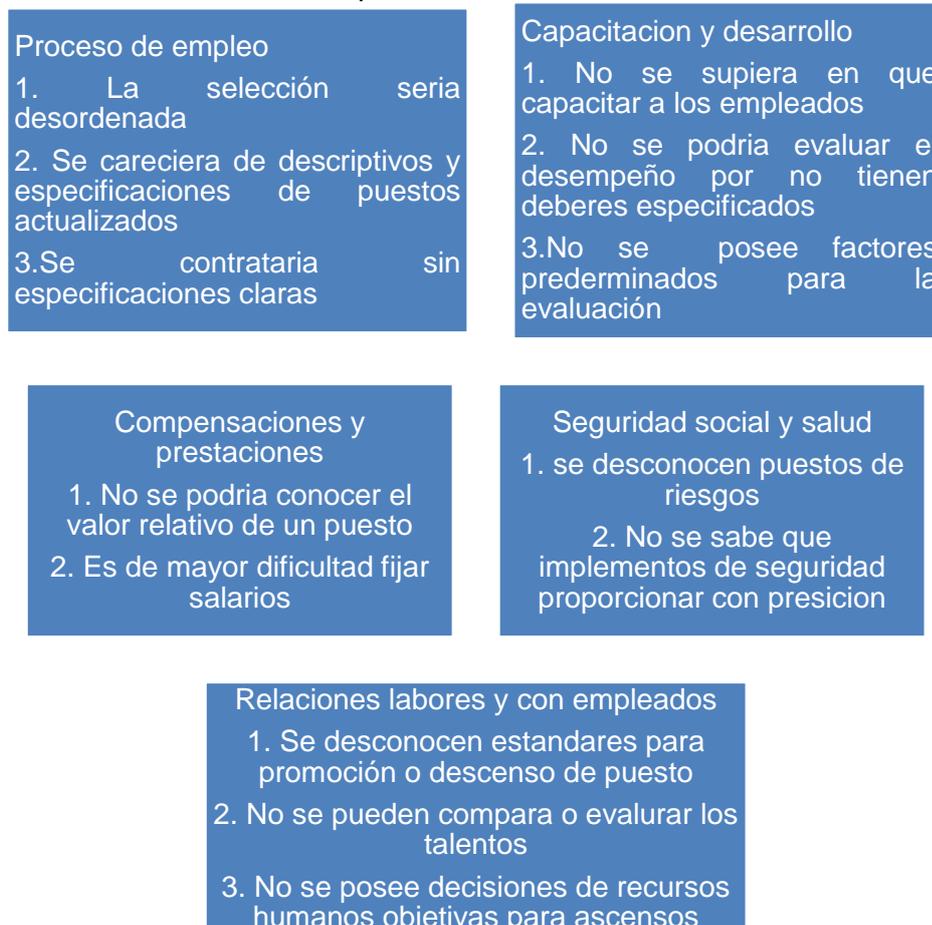
El análisis de puesto se debe realizar en tres ocasiones;

1. Cuando la empresa está en proceso fundación y se inicia un análisis de puestos por primera vez.
2. Cuando se da la actualización de puestos y se crean puestos nuevos
3. Cuando por avances tecnológicos actualización de procesos se dan cambios significativos en los puestos.

2.3.4 Razones para realizar el análisis de puesto; el análisis de puesto influye de manera positiva en todo los subcomponentes de talento humano, para lo cual se analizará como beneficia según la autoría de Mondy:

Sin un análisis de puesto estas serían las principales consecuencias

Gráfico 6 Razones para elaborar un manual de funciones



Elaborado por: Lituma J.

2.3.5 Tipos de información para el análisis de puestos

El análisis de puesto requiere de mucha información para ser un análisis de puesto con éxito entre la información que requiere están;

1. Actividades de trabajo
 - a) Actividades y procesos de trabajo
 - b) Registro de actividades
 - c) Procedimientos usados
 - d) Responsabilidad personal
2. Actividades orientadas hacia los trabajadores
 - a) Comportamiento humano, como acciones físicas y comunicación en el trabajo
 - b) Acciones elementales para el análisis de métodos
 - c) Exigencias personales del puesto, como el consumo de energía
3. Maquinas, herramientas, equipos y apoyo de trabajo utilizados
4. Tangibles e intangibles relacionados con el puesto
 - a) Conocimientos manejados o aplicados
 - b) Materiales procesados
 - c) Productos fabricados o servicios prestados
5. Desempeño laboral
 - a) Análisis de errores
 - b) Estándares laborales
 - c) Mediciones del trabajo, como el tiempo para desempeñar una tarea
6. Contenido del puesto
 - a) Programa de trabajo
 - b) Incentivos financieros y no financieros
 - c) Condiciones laborales físicas
 - d) Contextos organizacionales y sociales
7. Requisitos personales para el puesto
 - a) Características personales, como personalidad y los intereses
 - b) Educación y capacitación requeridas
 - c) Experiencia laboral ” (Mondy & Noe, 2005, p. 90)

2.3.6 Método de análisis de puesto; desde el inicio de la aplicación de los análisis de puestos se han realizado de diferentes maneras debido a las diferentes necesidades. La selección del método dependerá en que se quiere utilizar la información. Los métodos más comunes según (Mondy & Noe, 2005) son:

- Cuestionarios; la ventaja de este método es que tiende a ser barato, por esta razón puede ser muy aplicado, entre las desventajas que puede presentar es que no siempre los empleados poseen la capacidad verbal para llegar a ser entendidos, además los empleados pueden exagerar las actividades que realizan o dar más importancia de las que en realidad tiene su cargo, llegando a darse un número mayor de responsabilidades de las que en realidad tienen.
- Observación; como su nombre lo dice este método se basa en observar las actividades que realiza un empleado y registrar sus actividades, es usado principalmente para levantar información de puestos con actividades manuales o metódicas, entre las desventajas de este método se puede analizar que únicamente la observación no proporciona la suficiente información para realizar el análisis de puesto.
- Entrevistas; para este método se realizan dos instancias primero una entrevista con el trabajador en donde el entrevistador le ayuda a ir enumerando las actividades y responsabilidades para luego pasar a un segunda instancia en la cual interviene el supervisor y se revisa lo enumerado para luego llegar aclarar ciertos puntos
- Registro de actividades de empleados; para el registro se realiza una recolección con los datos que reúnen las principales actividades este registro se realiza en ciertos diarios o bitácoras, como desventaja se obtiene que la información escrita puede ser exagerada en ciertos puntos o no real en su totalidad, pero pese a esto puede servir los registros para obtener los datos más relevantes
- Combinación de métodos; este método es el más apropiado para el correcto levantamiento de un puesto, es decir combinar métodos nos permite obtener información más acertada y de mayor calidad por ejemplo para un puesto administrativo se sugiere una combinación entre observación, combinada con cuestionarios y entrevistas, o para un puesto operativo con entrevistas complementado con una observación detallada. Con la combinación de métodos se lograra realizara un análisis de puestos de mayor calidad más aun sabiendo que no siempre el que realiza el levantamiento tiene el conocimiento o la experticia de las funciones que deben realizar los empleados es por esta razón que una combinación de método permite aclarar de mejor manera el panorama.

2.4 Descriptivos de cargos

En la actualidad aún existen administradores que siguen pensando que por el tamaño de su empresa no necesitan de un departamento de talento humano y mucho menos de descriptivo de cargos, como ya se ha venido mencionando en el capítulo se cree erróneamente que estas herramientas del talento humano son solo para empresas

de gran tamaño. Para esto Marta Alles nos proporciona algunos aspectos que indican cuando una empresa necesita escribir o realizar una actualización del descriptivo de cargos:

“cuando los salarios son inequitativos o la escala salarial es inconsistente, empleados que no saben exactamente qué es lo que se espera de ellos, conflictos frecuentes por no saber exactamente quien hace cada tarea, responsabilidades abiertas de manera que se duplican los esfuerzos, selección y contratación de personas no calificadas para sus trabajos, inadecuado entrenamiento con la consecuencia de poca producción y baja calidad, demora en la prestación de servicios” (Alles, 2011, p. 114).

Dentro de los antecedentes que presenta la Constructora Eléctrica Coeli, está que las personas no conocen adecuadamente sus tareas y de aquí nace la importancia de la elaboración del descriptivo de cargos. Los beneficios que se alcanzaran son:

“posibilita comparar puestos y clasificarlos. De este modo las compensaciones son más equitativas, es una valiosa herramienta para reclutar seleccionar y contratar personal, capacitar entrenar y desarrollar personal es mucho más sencillo, define rendimientos estándar, lo que permite realizar correctas evaluaciones, es vital en los planes de sucesión” (Alles, 2011, p. 115)

Hay que tener claro que para conocer el contenido o lo que comprende un descriptivo de cargo o puesto es necesario describirlo, “la descripción es un proceso que consiste en enumerar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización” (Chivenato, 2007, p. 226) “documento que establece las tareas deberes y responsabilidades del puesto” (Mondy & Noe, 2005, p. 92)

Dentro de la información que debe ir en el descriptivo se deben de responder algunas preguntas que tienen interdependencia: ¿Qué hace?, ¿Cuándo lo hace? ¿Cada que tiempo lo hace? ¿Cómo lo hace?, ¿Por qué lo hace? Consiste básicamente en una enumeración por escrito de las tareas principales y de las obligaciones que se tiene en el puesto además de las obligaciones que se van adquiriendo. Entre los principales puntos que un descriptivo según Mondy están los siguientes;

“Tareas principales realizadas

Porcentaje de tiempo dedicado a la tarea

Estándares de desempeño que se deben lograr

Condiciones laborales, posibles riesgos

Número de empleados que desempeñan el trabajo y a quien reportan

Las máquinas y equipos que se utiliza en el puesto” (Mondy & Noe, 2005, p. 93)

2.4.1 Contenido del descriptivo de puesto; Claro está existen diferentes descriptivos, de diferentes autores y estos varían de acuerdo al propósito para que se los usen y la información que se desea que contenga entre la información principal que se necesita como base en un descriptivo según (Mondy & Noe, 2005) tenemos:

Identificación de puesto; “la selección de identificación de puesto incluye el título del puesto, el departamento, la relación de reporte y un número o código de puesto” (Mondy & Noe, 2005, p. 93). Es de suma importancia en este punto asignar el correcto título de puesto debido que normalmente siempre es colocado de la manera incorrecta.

Fecha de los análisis de puestos; es muy importante colocar la fecha de la elaboración para de esta manera tener una idea por qué tiempo se utilizará o el descriptivo esta actualizado en ciertos casos se recomienda colocar una fecha de caducidad para estar pendientes de la actualización del mismo

Resumen del puesto; “proporciona una perspectiva general concisa del mismo. Consiste generalmente en un párrafo pequeño que establece el contenido del puesto” (Mondy & Noe, 2005, p. 94).

Tareas desempeñadas; se deben enumerar las principales actividades, comúnmente se usan verbos en voz activa, como recibe, realiza, establece.

Especificación del puesto; “documento que contiene las calificaciones mínimas aceptables que debe poseer una persona para desempeñar un trabajo en particular” (Mondy & Noe, 2005, p. 94). Dentro de la información que más incluye son los requisitos educativos, la experiencia, rasgos de personalidad y habilidades físicas.

Capítulo 3

Metodología

3.1 Herramienta

La herramienta utilizada para estos talleres fue basada en el manual de funciones por competencias de la consultora Paredes y Asociados con algunos cambios adaptados para Coeli. Luego de la elaboración de este manual se le facilitara en gran manera la valoración de los cargos, además las evaluaciones de desempeño.

El formato adaptado comprende de once partes en las cuales se obtendrá la siguiente información:

3.1.1 Identificación del cargo; desea obtener información general del cargo contiene el nombre, nombre del ocupante del puesto, nombre del puesto superior inmediato, nombre del superior inmediato, departamento al que pertenece, y finalmente fecha de elaboración.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	
Nombre del Ocupante del puesto:	
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	
Fecha de elaboración:	

3.1.2 Misión del puesto; para responder esta misión es clave responder la siguiente pregunta ¿para qué existe el puesto? Describiéndolo en pocas líneas para que cualquier nueva persona aspirante u ocupante del cargo al leer la misión sepa cuál será su labor en la empresa.

3.1.3 Dimensión; en este punto contiene: nombre del cargo, número de subordinados o personas a cargo, dimensiones económicas si el trabajador esta

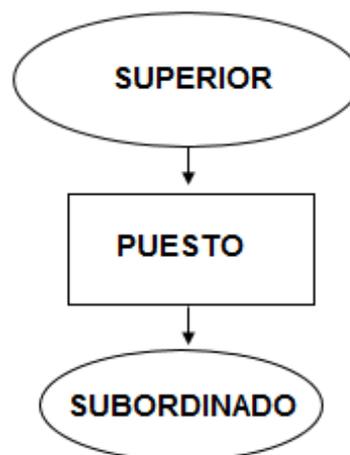
empleado con sueldo fijo o factura y por último dimensiones de materiales donde se especifica cuáles son los materiales que utilizará para su trabajo

III.DIMENSION

CARGO:	
No. SUBORDINADOS:	
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	
DIMENSIONES MATERIALES:	

3.1.4 Organigrama; es clave en este punto que se presente un organigrama únicamente referente al puesto, es decir cargo superior y cargo inferior, de esta manera se presentara los puestos que tienen comunicación directa con el puesto analizado.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



3.1.5 Listado de actividades; en esta sección se enumeran todas las actividades que el empleado desempeña dentro de la empresa, las actividades deben de ser escritas detalladamente y debe utilizar verbos para lo cual se utilizará la taxonomía de verbos de Benjamín Bloom para saber cuál es el verbo más indicado que describe de mejor manera cada actividad. Una vez finalizada la enumeración de las actividades se pasara a la posterior evaluación donde se incluye;

Frecuencia que se presentará con la letra F esto significa cada que tiempo realizo esta actividad si es esporádico preguntarse cuál es la periodicidad de dicha actividad.

Consecuencia de no aplicación o ejecución errada CE; aquí se valora que tan graves son las consecuencia de no ejecutar dicha actividad o que tanto afecta el correcto desempeño de la mima

Complejidad; o grado de dificultad de la ejecución de la actividad CM hace referencia al esfuerzo que requiere la misma tanto físico y/o mental.

V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1					

3.1.6 Actividades esenciales; con la evaluación numérica del 1-5 que se obtuvo de la etapa anterior, se realiza un cálculo numérico en el cual se multiplica la complejidad de la actividad por la consecuencia de la no aplicación sumada la frecuencia. Con este resultado se analiza cuáles son las actividades con mayor puntaje y se enlistan las cinco mayor calificadas de mayor a menor.

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1					

3.1.7 Educación formal requerida; aquí se señala cual es la educación formal que requiere además de la capacitación adicional requerida haciendo referencia no a la educación del ocupante si no a la ideal para el cargo

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller		
Estudiante universitario		
Tecnólogo		
Título 3er nivel		
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

3.1.8 Capacitación adicional; en este punto se debe enlistar cualquier tipo de capacitación extra es decir fuera de la preparación académica que ayuda en el mejor desempeño del puesto, se pueden enumerar cursos, seminarios, certificaciones.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

CAPACITACION	NUMERO DE HORAS

3.1.9 Conocimiento académicos; en base a las actividades esenciales obtenidas previamente aquí se señalan conocimientos o técnicas adicionales para la correcta ejecución del puesto y paralelamente se hace una calificación señalando si son requerimientos de selección o capacitación para el puesto analizado.

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación

3.1.10 Conocimientos informativos requeridos; se establecerán conocimientos generales que se involucran con el puesto como conocimiento de cliente, leyes, proveedores describiendo como estos influyen en el cargo para luego de igual forma que el punto anterior determinar si estos son requerimientos de selección o capacitación. Para la cual los expertos se basaron en la siguiente tabla

Áreas de conocimientos informativos	Descripción
1. Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.
2. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
3. Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.

4. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.
5. Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.
6. Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.
7. Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.
8. Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.
9. Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.
10. Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.
11. Otros conocimientos informativos.	

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación

3.1.11 Experiencia laboral requerida; en este último cuadro se presenta la experiencia que debe presentar el aspirante, si es necesario experiencia en instituciones similares o en puesto similares y el tiempo que le toma adaptarse al puesto a una persona nueva.

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses _____ -Seis meses _____ -Un año _____ -Uno a tres años <u>x</u> _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	X
2. Experiencia en puestos similares	
3. Tiempo de adaptación al puesto	3 MESES

3.2 Población.

Para la elaboración de este manual se realizará el taller con los catorce puestos de la empresa. El mismo se realizó respetando el cronograma presentado y aprobado por el gerente general.

Se dividieron por los distintos departamentos que posee la empresa y se unió a los cargos que tienen mayor relación.

Tabla 1 Cronograma de levantamiento de puestos

CRONOGRAMA DE LEVANTAMIENTO DE LOS PUESTOS							
#	Taller de levantamiento	8 Jun	11 Jun	12 ju	13 jun	14 Ju	18 Jun
1	Departamento financiero;	X					
2	Subgerencia y Jefatura técnica		X				
3	Jefatura de obra y maestros eléctricos			X			
4	Maestro en redes y civil				X		
5	Chofer					X	
6	Gerencia y asistencia de gerencia						X

Elaborado por: Lituma J.

3.3 Levantamiento de información de los cargos

Para el levantamiento de la información de la empresa se realizaron talleres con los expertos de cada puesto, los talleres se fueron elaborando dividiendo por las áreas

de la empresa, los cuales se realizaron en las instalaciones de la empresa y se les introdujo levemente en la necesidad de la colaboración de ellos para mejorar en la Gestión de talento humano de la empresa. Se les explicó que con esto, cada uno tendrá una mejor idea de sus funciones y se procedió a la elaboración del taller. Los talleres tuvieron una duración aproximadamente dos horas y se les proporcionó un refrigerio, fue un espacio de dialogo con los empleados. El facilitador fue José Lituma donde se les guio en cada parte del taller y les explico partes donde no comprendían.

Ilustración 1 Evidencias del taller



Fuente: Lituma J.

Ilustración 2 evidencias del taller



Fuente: Lituma J.

Capítulo 4

Manual de funciones

4.1 Presentación de la herramienta.

La herramienta que se presentará a continuación es la herramienta previamente aprobada por la gerencia, que se adapta a las necesidades de la empresa. Previo a obtener esta herramienta se tuvieron varias sociabilizaciones, llegando a la conclusión que este es el formato que más se adapta con los requerimientos de la compañía.

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

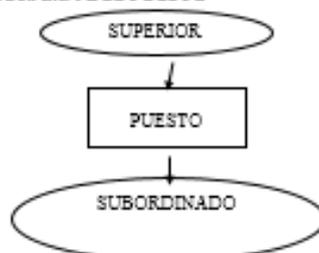
Nombre del Puesto:	
Nombre del Ocupante del puesto:	
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	
Nombre del superior Inmediato:	
Departamento al que pertenece:	
Fecha de elaboración:	

II. MISIÓN DEL PUESTO

III. DIMENSIONES

CARGO:	
No. SUBORDINADOS:	
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	
DIMENSIONES MATERIALES:	

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller		
Estudiante universitario		
Tecnólogo		
Título 3er nivel		
Post-Grado		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

CAPACITACIÓN	NUMERO DE HORAS

IX. CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS

Actividad Escolar	Conocimientos académicos/técnicos	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses _____ -Seis meses _____ -Un año _____ -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2. Experiencia en Instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	
3. Tiempo de adaptación al puesto	
Fecha de elaboración:	
Realizado por:	
Validado por:	

4.2 Manual de funciones para Coeli

El resultado obtenido a continuación es oficialmente el manual de funciones que registrará para Coeli desde el mes de junio de 2018. El mismo ha sido analizado y validado por la gerencia de Coeli convirtiéndose desde ahora en un documento formal de la gestión de talento humano en la empresa. La fecha de validación formal de la gerencia se encuentra en la carta de aceptación que se adjunta en el Anexo 1.

4.2.1 Departamento administrativo

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo

Nombre del Puesto:	Gerencia
Nombre del Ocupante del puesto:	Ing. Eugenio Lituma
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	-
Nombre del superior inmediato:	-
Departamento al que pertenece:	Administrativo
Fecha de elaboración:	Junio 2018

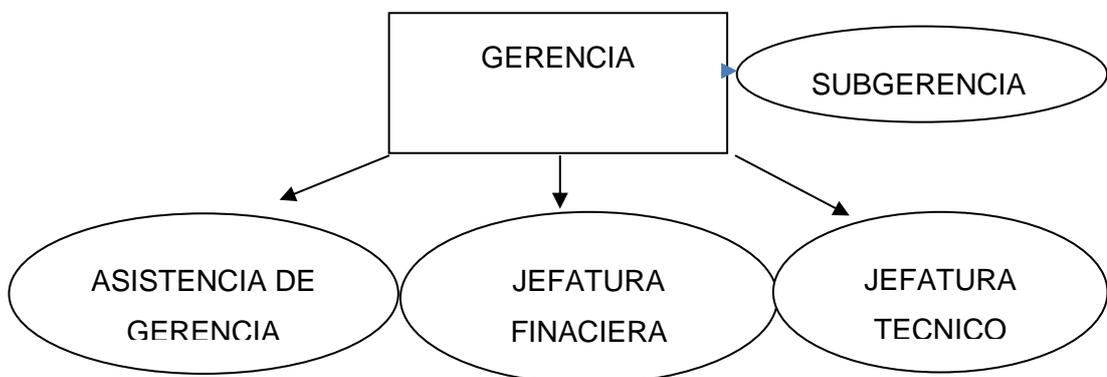
II. Misión del puesto

Presentar ofertas, cerrar contratos brindar asesoramiento técnico manteniendo un constante negocia miento con los proveedores.

III. Dimensión

CARGO:	Gerencia
No. SUBORDINADOS:	4
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Sueldo fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Computadora, vehículo y materiales de oficina, oficina.

IV. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Firmar cheques.	5	3	3	14
2	Presentar ofertas.	5	5	3	20
3	Cerrar contratos	4	4	5	24
4	Negociar con proveedores	3	4	3	15
5	Realizar trámites administrativos	3	3	2	9
6	Asesoramiento técnico	4	5	3	19
7	Aprobación de diseños y anteproyectos	4	4	3	16
8	Aprobación en cálculo de cargas	3	3	3	12

VI. Actividades esenciales

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Cerrar contratos	4	4	5	24
2	Presentar ofertas.	5	5	3	20
3	Asesoramiento técnico	4	5	3	19
4	Aprobación de diseños y anteproyectos	4	4	3	16
5	Negociar con proveedores	3	4	3	15

VII: Educación formal requerida

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller		
Estudiante universitario		
Tecnólogo		
Título 3er nivel	Ing. eléctrico	Electricidad
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría	Administración	Administrativos
Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

Capacitación	Número de horas
AutoCAD	Veinte (20)
Uso de plantillas de Excel de la empresa	Quince (15)
Resistencia de cables	Veinte (20)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Cerrar contratos	Conocimiento de las obras	X	X
Presentar ofertas.	Excel, AutoCAD, sistema contable	X	X
Asesoramiento técnico	Visitas técnicas	X	
Aprobación de diseños y anteproyectos	Conocimiento de las obras	X	
Negociar con proveedores	Poder de negociación	X	

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.	X	X
Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.	X	X
Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses _____ -Seis meses _____ -Un año _____ -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años <u> X </u> -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	X
2. Experiencia en puestos similares	
3.Tiempo de adaptación al puesto	1 año

Fecha de elaboración:	Junio 2018
Realizado por:	Ing. Eugenio Lituma
Validado por:	Ing. Eugenio Lituma

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo

Nombre del Puesto:	Subgerencia
Nombre del Ocupante del puesto:	Pablo lituma
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	Gerente
Nombre del superior inmediato:	Ing. Eugenio Lituma
Departamento al que pertenece:	Administrativo
Fecha de elaboración:	Junio 2018

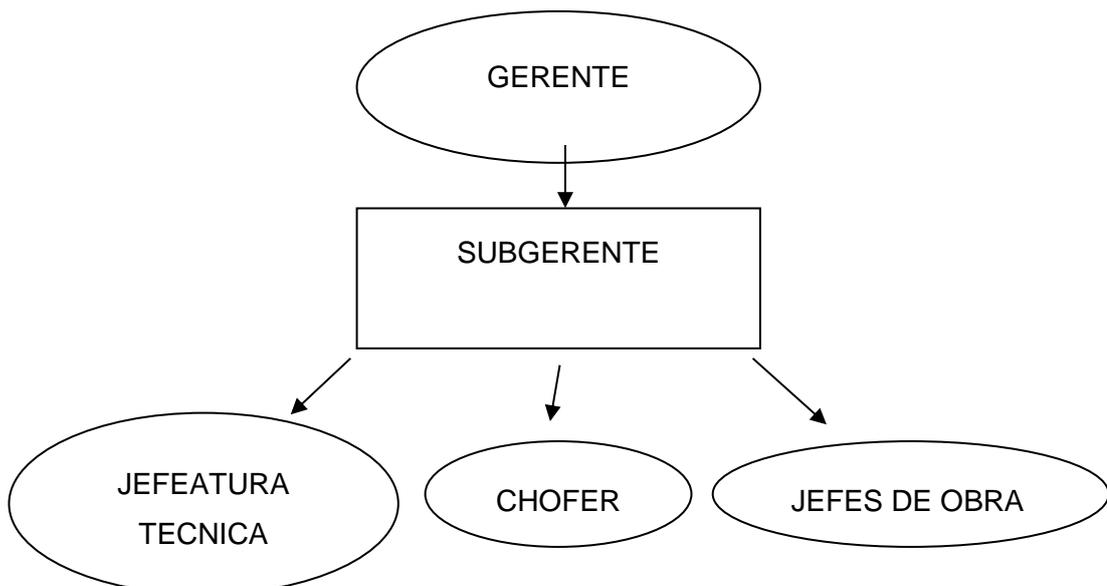
II. Misión del puesto

Elaborar, revisar, controlar y supervisar liquidaciones y ofertas de obras teniendo un control de horas de trabajo.

III. Dimensión

CARGO:	Subgerencia
No. SUBORDINADOS:	3
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Facturas
DIMENSIONES MATERIALES:	Computadora, vehículo y materiales de oficina, oficina

IV. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Controlar y distribuir personal.	5	5	2	15
2	Elaborar y revisar ofertas.	4	5	3	19
3	Elaborar y revisar liquidaciones de obras.	4	5	4	24
4	Supervisar control de inventarios.	4	4	3	16
5	Controlar precios.	4	3	2	10
6	Controlar obras por cobrar.	4	5	3	19
7	Supervisar obras.	5	4	3	17
8	Seleccionar proveedores.	3	3	4	15
9	Controlar horas de trabajo.	2	5	3	17

VI. Actividades esenciales.

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Elaborar y revisar liquidaciones de obras.	4	5	4	24
2	Elaborar y revisar ofertas.	4	5	3	19
3	Controlar obras por cobrar.	4	5	3	19
4	Supervisar obras.	5	4	3	17
5	Controlar horas de trabajo.	2	5	3	17

VII: Educación formal requerida.

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller		
Estudiante universitario		
Tecnólogo		
Título 3er nivel	Ingeniero eléctrico	Electricidad
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
AutoCAD	Veinte (20)
Uso de plantillas de Excel de la empresa	Quince (15)
Materiales eléctricos	Veinte (20)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Elaborar y revisar liquidaciones de obras.	Excel, sistema contable	X	X
Elaborar y revisar ofertas	Excel, AutoCAD, sistema contable	X	X
Controlar obras por cobrar	Excel, sistema contable	X	X
Supervisar obras	Visitas técnicas	X	X
Controlar horas de trabajo	Excel	X	X

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.	X	X
Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.	X	X
Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X

XI. Experiencia laboral requerida (marque x)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses _____ -Seis meses _____ -Un año <u> X </u> -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	X
2. Experiencia en puestos similares	
3.Tiempo de adaptación al puesto	Seis meses

Fecha de elaboración:	Junio 2018
Realizado por:	Pablo Lituma
Validado por:	Ing. Eugenio Lituma

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo

Nombre del Puesto:	Asistencia de gerencia
Nombre del Ocupante del puesto:	José Lituma
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	Gerente
Nombre del superior inmediato:	Eugenio Lituma
Departamento al que pertenece:	Administrativo
Fecha de elaboración:	Junio de 2018

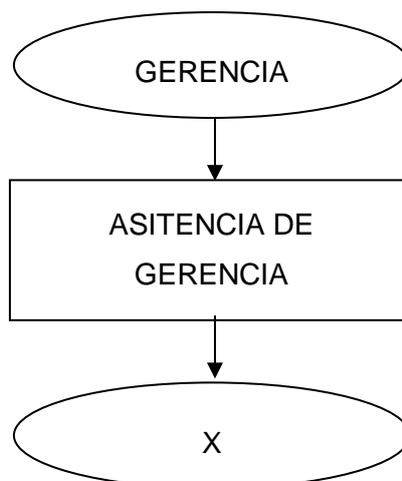
II. Misión del puesto

Entregar y cobrar facturas pendientes, realizar trámites bancarios y elaborar oficios y solicitudes varias brindando el apoyo necesario a gerencia

III. Dimensión

CARGO:	Asistencia de gerencia
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Sueldo fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Vehículo, utensilios de oficina, escritorio.

IV. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Entregar facturas pendientes.	3	5	3	18
2	Cobrar facturas pendientes.	4	5	3	19
3	Realizar control de vehículos.	5	2	2	9
4	Realizar depósitos.	5	3	1	8
5	Manejar correspondía de gerencia.	5	4	2	13
6	Revisar las cuentas personales del gerente.	3	4	3	15
7	Revisar los estados de cuenta de tarjetas de crédito del gerente.	2	4	4	18
8	Matriculación de vehículos.	1	4	3	13
9	Trámites bancarios (elaboración de solicitudes, flujos de caja, etc.)	1	4	4	17
10	Elaborar oficios y solicitudes varias.	2	5	3	17

VI. Actividades esenciales

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Cobrar facturas pendientes	4	5	3	19
2	Entregar facturas pendientes	3	5	3	18
3	Revisar los estados de cuenta de tarjetas de crédito del gerente	2	4	4	18
4	Trámites bancarios (elaboración de solicitudes, flujos de caja, etc.)	3	4	3	17
5	Elaborar oficios y solicitudes varios	2	5	3	17

VII: Educación formal requerida

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller		
Estudiante universitario	Administración o ramas afines	Contabilidad, administrativas
Tecnólogo		
Título 3er nivel		
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Sistema contable	Veinte (20)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Cobrar facturas pendientes.	Excel, sistema contable.	X	X
Entregar facturas pendientes.	Tributación	X	
Revisar los estados de cuenta de tarjetas de crédito del gerente	Excel, sistemas bancarios	X	X

Trámites bancarios (elaboración de solicitudes, flujos de caja, etc.)		X	X
Elaborar oficios y solicitudes varios	Word, Excel	X	X

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.	X	X
Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X

XI. Experiencia laboral requerida (marque x)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses <u> X </u> -Seis meses _____ -Un año _____ -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	
2. Experiencia en puestos similares	X
3.Tiempo de adaptación al puesto	Tres meses

Fecha de elaboración:	Junio 2018
Realizado por:	José Lituma.
Validado por:	Ing. Eugenio Lituma

4.2.2 Departamento financiero

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo.

Nombre del Puesto:	Jefatura Financiera
Nombre del Ocupante del puesto:	Liliana Yépez
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	Gerente
Nombre del superior inmediato:	Ing. Eugenio Lituma
Departamento al que pertenece:	Financiero
Fecha de elaboración:	Junio 2018

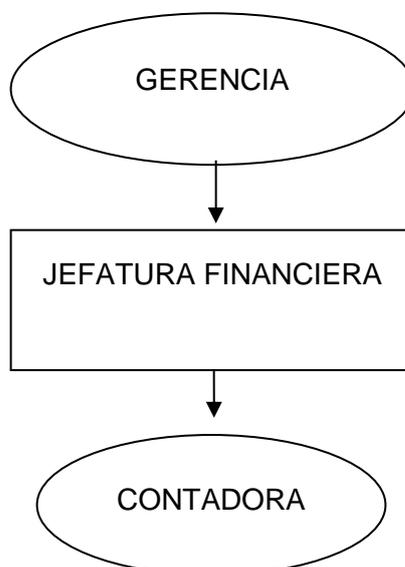
II. Misión del puesto.

Proporcionar a gerencia información sobre los costos, análisis de estado financieros y la identificación de errores, en forma oportuna para la correcta toma de decisiones

III. Dimensión.

CARGO:	Jefe de contabilidad
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Computadora, materiales de oficina, escritorio, chequera

IV. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Analizar estados financieros	1	5	5	26
2	Clasificar gastos por centro de costos	5	5	5	30
3	Revisar conciliaciones bancarias	2	5	4	22
4	Revisar nomina	2	5	4	22
5	Revisar las declaraciones previamente	2	5	5	27
6	Costear obras	4	5	5	29
7	Identificar errores	3	5	4	23

VI. Actividades esenciales

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Clasificar gastos por centro de costos	5	5	5	30
2	Costear obras	4	5	5	29
3	Revisar las declaraciones previamente	2	5	5	27
4	Analizar estados financieros	1	5	5	26
5	Identificar errores	3	5	4	23

VII: Educación formal requerida

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller		
Estudiante universitario		
Tecnólogo		
Título 3er nivel	Ing. contabilidad y auditoria	Contabilidad general, tributación
Post Grado: Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Tributación integral	Sesenta (60)
Utilización de sistema contable de la empresa	Diez (10)
NIFS	Ciento veinte (120)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Clasificar gastos por centro de costos.	Tributación integral/NIIFS	X	X
Costear obras.	Tributación integral/NIIFS	X	X
Analizar estados financieros.	Tributación integral/NIIFS	X	X
Revisar las declaraciones previamente	Tributación integral/NIIFS	X	X
Identificar errores	Tributación integral/NIIFS	X	X

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
Otros	Proporcionar informes a gerencia	X	X

XI. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses <u> X </u> -Seis meses <u> </u> -Un año <u> </u> -Uno a tres años <u> </u> -Tres a cinco años <u> </u> -Más de cinco años <u> </u>
2.Experiencia en instituciones similares	X
2. Experiencia en puestos similares	
3.Tiempo de adaptación al puesto	1 MES

Fecha de elaboración:	Junio 2018
Realizado por:	LILIANA YEPEZ
Validado por:	 Ing. Eugenio Lituma

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo

Nombre del Puesto:	Contadora
Nombre del Ocupante del puesto:	Viviana Calle
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	Jefatura Financiera
Nombre del superior inmediato:	Liliana Yépez
Departamento al que pertenece:	Financiero
Fecha de elaboración:	Junio 2018

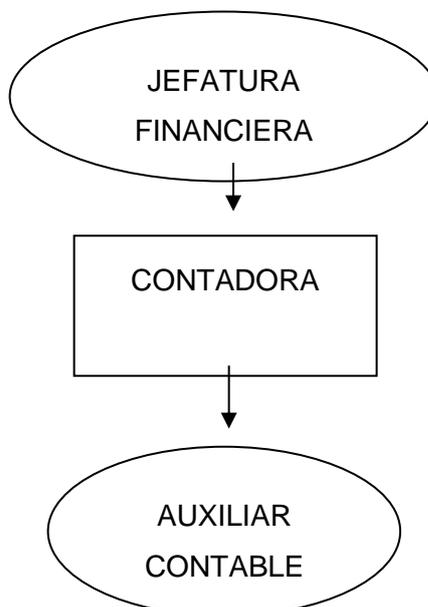
II. Misión del puesto

Proporcionar la información respecto con el cumplimiento con el ministerio de trabajo, SRI y bancos.

III. Dimensión

CARGO:	Contadora.
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Computadora, materiales de oficina, chequera.

IV. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Elaborar roles de pagos.	2	4	4	18
2	Elaborar planillas del IESS y MT.	2	5	3	17
3	Elaborar cheques de pagos a crédito.	2	4	3	14
4	Revisar estados de cuentas de bancos.	5	5	3	20
5	Elaborar las declaraciones del SRI, IVA y renta.	3	5	5	28
6	Realizar el cálculo de las vacaciones.	1	1	2	3
7	Conciliar cuentas bancarias.	2	2	3	8
8	Revisar facturas ingresadas.	2	4	3	14

VI. Actividades esenciales

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Elaborar las declaraciones del SRI IVA y renta.	3	5	5	28
2	Revisar estados de cuentas de bancos.	5	5	3	20
3	Elaborar roles de pagos.	2	4	4	18
4	Elaborar planillas del IESS y MRL.	2	5	3	17
5	Revisar facturas ingresadas en el sistema.	2	4	3	14

VII: Educación formal requerida

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller		
Estudiante universitario		
Tecnólogo		
Título 3er nivel	Ing. contabilidad y auditoría	Contabilidad general, tributación, recursos humanos
Post Grado: Diplomado Maestría Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Utilización del sistema contable de la empresa	Diez (10)
Manejo de la página del SRI-IESS-SUT	Dos (2)
Manejo de Excel	Veinte (20)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Elaborar las declaraciones del SRI IVA y renta.	Tributación, Contables.	X	X
Revisar estados de cuentas de bancos	Contables	X	
Elaborar roles de pagos	Recursos humanos, Excel	X	
Elaborar planillas del IESS y	Recursos humanos	X	X

Ministerio del trabajo.			
Revisar facturas ingresadas en el sistema.	Tributación, Contables	X	

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X

XI. Experiencia laboral requerida (marque x)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses _____ -Seis meses _____ -Un año _____ -Uno a tres años ___x___ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	X
2. Experiencia en puestos similares	
3.Tiempo de adaptación al puesto	3 MESES

Fecha de elaboración:	Junio 2018
Realizado por:	VIVIANA CALLE
Validado por:	 Ing. Liliana Yépez

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo

Nombre del Puesto:	Auxiliar contable
Nombre del Ocupante del puesto:	Jimena lituma
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	Contadora
Nombre del superior inmediato:	Viviana Calle
Departamento al que pertenece:	Financiero
Fecha de elaboración:	Junio 2018

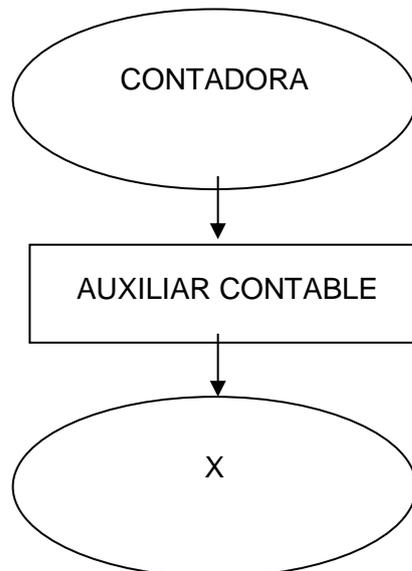
II. Misión del puesto

Ingresar la información de inventarios, facturas y control de herramientas en forma oportuna.

III. Dimensión

CARGO:	Auxiliar contable
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Computadora, materiales de oficina, escritorio.

IV. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Ingresar facturas	5	5	3	20
2	Bajar inventarios	5	5	3	20
3	Controlar herramientas	5	5	3	20
4	Controlar la asistencia del personal en obras	4	2	2	8
5	Recibir facturas	5	4	3	17
6	Elaborar guía de remisión	3	2	2	7
7	Alimentar inventarios	5	4	3	17

Vi. Actividades esenciales

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Ingresar facturas	5	5	5	20
2	Bajar inventarios	5	5	5	20
3	Control de herramientas	5	5	5	20
4	Recibir facturas	5	5	5	17
5	Alimentar inventarios	5	5	4	17

VII: Educación formal requerida

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller		
Estudiante universitario	Estudiante de contabilidad	Contables
Tecnólogo		
Título 3er nivel		
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Utilización de sistema contable de la empresa	Diez (10)
Manejo de la página del SRI	Dos (2)
Manejo de Excel avanzado	Diez (10)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Ingresar facturas	Sistema contable y Excel	X	X
Bajar inventarios	Sistema contable y Excel	X	X
Control de herramientas	Excel	X	
Recibir facturas	Conocer proveedores	X	
Alimentar Inventarios	Sistema contable y Excel	X	

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X

XI. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses <u> X </u> -Seis meses _____ -Un año _____ -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	
2. Experiencia en puestos similares	X
3.Tiempo de adaptación al puesto	3 MESES

Fecha de elaboración	Junio 2018
Realizado por:	JIMENA LITUMA
Validado por:	 Ing. Viviana Calle

4.2.3 Departamento técnico

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo

Nombre del Puesto:	Jefatura técnica
Nombre del Ocupante del puesto:	Ing. Luis lojano
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	Subgerente
Nombre del superior inmediato:	Pablo Lituma
Departamento al que pertenece:	Técnico
Fecha de elaboración:	Junio 2018

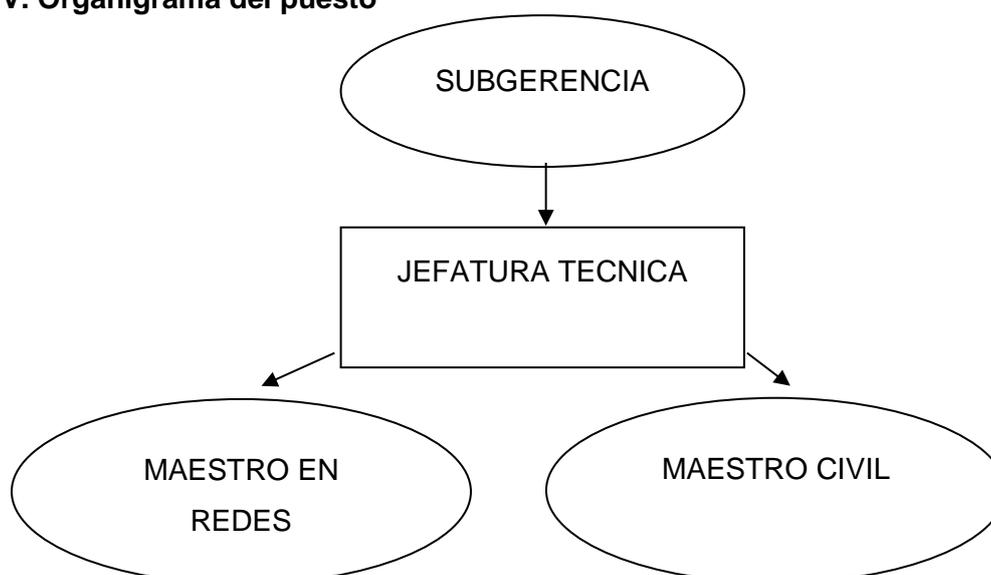
II. Misión del puesto

Elaborar diseños, presupuestos, obtener permisos e inspeccionar las obras manteniendo el orden del departamento.

III. Dimensión

CARGO	Jefe técnico
No. SUBORDINADOS:	2
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Facturas
DIMENSIONES MATERIALES:	Computadora, vehículo y materiales de oficina, escritorio.

IV. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Elaborar diseños eléctricos y telefónicos.	5	4	5	25
2	Elaborar presupuestos.	4	4	5	24
3	Controlar manejo de herramientas en obra.	5	5	3	20
4	Inspeccionar obras.	4	4	4	20
5	Solicitar medidores.	2	3	2	8
6	Calcular iluminarias mediante Argis.	3	3	5	18
7	Entregar obras Centrosur y Etapa.	2	5	5	27
8	Solicitar permisos de construcción.	2	5	5	27
9	Elaborar sellos para obras.	2	5	3	17

VI. Actividades esenciales

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Entregar obras Centrosur y Etapa.	2	5	5	27
2	Solicitar permisos de construcción.	2	5	5	27
3	Elaborar diseños eléctricos y telefónicos.	5	4	5	25
4	Elaborar presupuestos.	4	4	5	24
5	Inspeccionar obras.	4	4	4	20

VII: Educación formal requerida

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller		
Estudiante universitario		
Tecnólogo		
Título 3er nivel	Ingeniero eléctrico	Electricidad
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Calculo demanda eléctrica	Seis (6)
Manejo de AutoCAD	Doce (12)
Manejo de Argis	Doce (12)
Manejo de Word y Excel	Seis (6)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Entregar obras Centrosur y Etapa.	Tramitación, Argis		X
Solicitar permisos de construcción.	Excel, Word	X	X
Diseños eléctricos y telefónicos	AutoCAD	X	X
Elaborar presupuestos	Excel	X	X
Inspeccionar obras	Normativas, criterios eléctricos	X	

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X
Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.	X	X

XI. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses _____ -Seis meses _____ -Un año <u> X </u> -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones Similares	X
2. Experiencia en puestos similares	
3.Tiempo de adaptación al puesto	Tres meses

Fecha de elaboración:	Junio de 2018
Realizado por:	Luis Lojano
Validado por:	Pablo Lituma

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo

Nombre del Puesto:	Jefe de obras parte eléctrica
Nombre del Ocupante del puesto:	Fernando Sánchez
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	Subgerente
Nombre del superior inmediato:	Pablo Lituma
Departamento al que pertenece:	Técnico
Fecha de elaboración:	Junio 2018

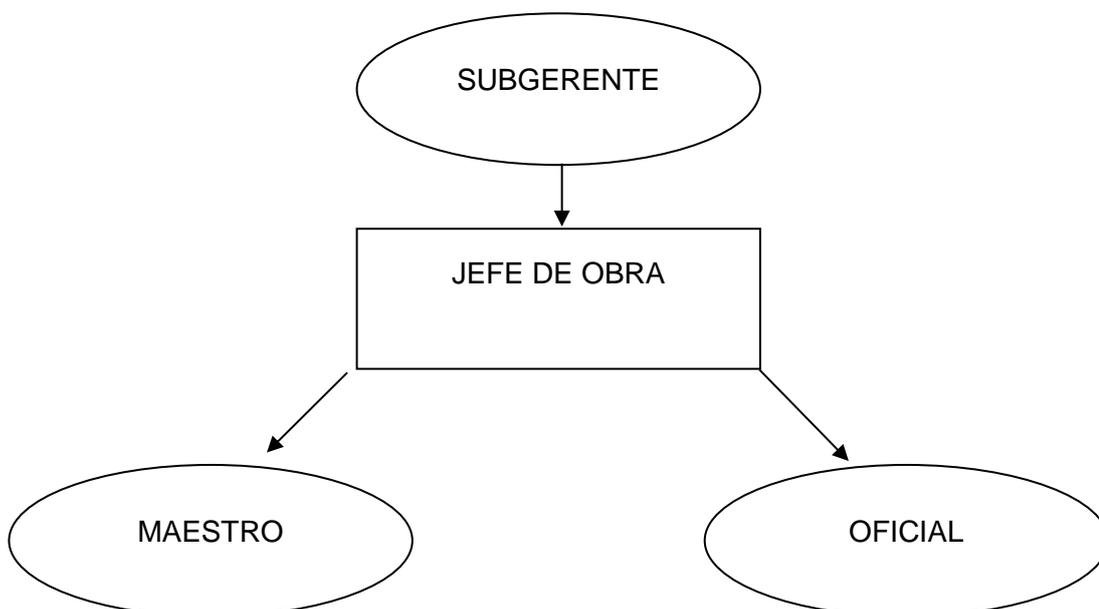
II. Misión del puesto

La misión del puesto es revisar, supervisar y liquidar obras terminadas además de tener un control de los empleados de la obra a su cargo.

III. Dimensión

CARGO:	Jefe de obra parte eléctrica
No. SUBORDINADOS:	2
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Sueldo fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Multímetro, probador de datos, escalera, andamios, taladro, ponchadora, dobladora, sacabocados, llaves hexagonales, llaves de pico, arco con cierra, materiales

IV. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Supervisar instalaciones parte eléctrica	5	5	4	25
2	Revisar fallas en las instalaciones	2	5	5	27
3	Liquidar obras terminadas	1	5	5	26
4	Supervisar los empleados en obra	5	3	5	20
5	Marquetillar las placas	1	3	2	7
6	Colocar porteros eléctricos	1	2	5	11
7	Realizar la prueba de todos los puntos	1	4	4	17
8	Realizar la entrega de la obra al encargado	1	5	4	21
9	Controlar asistencia (obras fuera de la ciudad)	4	4	5	24
10	Certificar puntos de datos	2	4	5	22

VI. Actividades esenciales

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Revisar fallas en las instalaciones	2	5	5	27
2	Liquidar obras terminadas	1	5	5	26
3	Supervisar instalaciones parte eléctrica	5	5	4	25
4	Controlar asistencia (obras fuera de la ciudad)	4	4	5	24
5	Certificar puntos de datos	2	4	5	22

VII: Educación formal requerida

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller		
Estudiante universitario	Ing. eléctrico	Electricidad
Tecnólogo		
Título 3er nivel		
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Manejo de certificador	Veinte (20)
Uso de plantillas de Excel de la empresa	Quince (40)
Materiales eléctricos	Veinte (20)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Revisar fallas en las instalaciones	Electricidad	X	X
Liquidar obras terminadas	Excel, electricidad general	X	X
Supervisar instalaciones parte eléctrica	Electricidad general	X	X
Controlar asistencia (obras fuera de la ciudad)	Excel manejo de asistencia		X
Certificar puntos de datos	Excel, manejo de certificador		X

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.	X	X
Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X
Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.		X

XI. Experiencia laboral requerida (marque x)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses _____ -Seis meses _____ -Un año <u> X </u> -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	
2. Experiencia en puestos similares	X
3.Tiempo de adaptación al puesto	Seis meses

Fecha de elaboración;	Junio 2018
Realizado por:	Fernando Sánchez
Validado por:	Pablo Lituma

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo

Nombre del Puesto:	Maestro eléctrico
Nombre del Ocupante del puesto:	Wellington Sánchez
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	Jefe de obra
Nombre del superior inmediato:	Fernando Sánchez
Departamento al que pertenece:	Técnico
Fecha de elaboración:	Junio de 2018

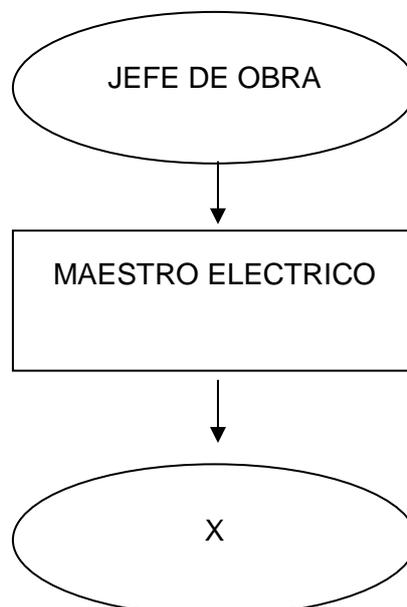
II. Misión del puesto

El puesto es el encargado de diseñar y realizar instalaciones de todo tipo en las obras, armado de tableros, solicitar materiales y dar mantenimiento en las obras realizadas.

III. Dimensión

CARGO:	Maestro eléctrico
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Sueldo fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Multímetro, probador de datos, escalera, andamios, taladro, ponchadora, dobladora, sacabocados, llaves hexagonales, llaves de pico, arco con cierra, materiales eléctricos de cada obra

IV. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Realizar instalaciones de todo tipo en las obras.	3	3	5	18
2	Dar mantenimiento de las instalaciones ya realizadas.	3	3	3	12
3	Revisar que el material en obra este ordenado.	5	1	1	6
4	Diseñar circuitos	3	3	3	12
5	Solicitar material para la semana de trabajo	4	3	5	19
6	Colocar porteros eléctricos.	1	2	5	11
7	Liquidar obras donde no hay jefe de obra	1	2	4	9
8	Armar tableros	3	4	3	15

VI. Actividades esenciales

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Solicitar material para la semana de trabajo	4	3	5	19
2	Realizar instalaciones de todo tipo en las obras	3	3	5	18
3	Armar tableros	3	4	3	15
4	Diseñar circuitos	3	3	3	12
5	Dar mantenimiento de las instalaciones ya realizadas.	3	3	3	12

VII: Educación formal requerida

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller	Bachiller eléctrico	Electricidad
Estudiante universitario		
Tecnólogo		
Título 3er nivel		
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Uso de herramientas	Cinco (5)
Seguridad industrial	Cinco (5)
Materiales eléctricos	Veinte (20)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Solicitar material para la semana de trabajo.	Electricidad	X	X
Realizar instalaciones de todo tipo en las obras	Electricidad general	X	
Armar tableros	Electricidad general	X	
Diseñar circuitos	Electricidad general	X	X

Dar mantenimiento de las instalaciones ya realizadas	Electricidad general	X	X
--	----------------------	---	---

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.	X	X
Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses _____ -Seis meses _____ -Un año <u> X </u> -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones Similares	
2. Experiencia en puestos similares	X
3.Tiempo de adaptación al puesto	Tres meses

Fecha de elaboración:	Junio 2018
Realizado por:	Wellington Sánchez
Validado por:	Fernando Sánchez

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo

Nombre del Puesto:	Oficial eléctrico
Nombre del Ocupante del puesto:	Cristian Sánchez
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	Jefe de obra
Nombre del superior inmediato:	Fernando Sánchez
Departamento al que pertenece:	Técnico
Fecha de elaboración:	Junio de 2018

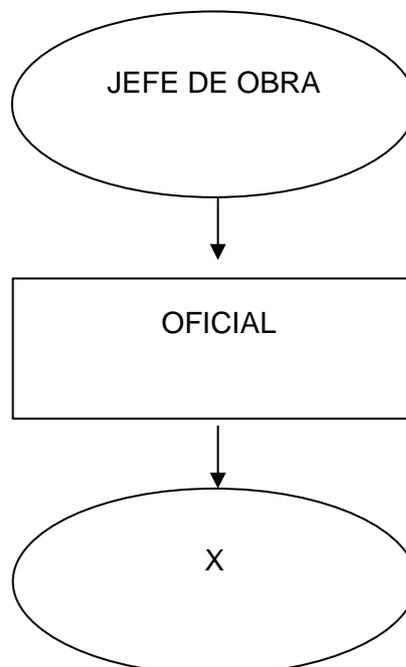
II. Misión del puesto

Realizar los trabajos encomendados por del maestro eléctrico de manera correcta y oportuna.

III. Dimensión

CARGO:	Oficial
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Sueldo fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Escalera, andamios, taladro, ponchadora, dobladora, sacabocados, llaves hexagonales, llaves de pico, arco con cierra, materiales eléctrico de cada obra.

IV. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Asistir en instalaciones complejas.	5	3	2	11
2	Armado de placas de todo tipo.	3	4	4	19
3	Ordenar el material de la obra.	5	1	1	6
4	Limpiar la bodega y la basura ocasionada por los trabajos efectuados.	5	3	1	8
5	Descargar material de las entregas.	4	2	1	6
6	Proveer del material necesario a los maestros de obra.	5	2	2	9
7	Tener cortados los cables en las medidas pre acordadas con el maestro.	4	2	2	8
8	Asistir en los trabajos que se le encomiende	2	2	2	6

VI. Actividades esenciales

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Armado de placas de todo tipo.	3	4	4	19
2	Asistir en las instalaciones complejas.	5	3	2	11
3	Proveer del material necesario a los maestros de obra.	5	2	2	9
4	Limpiar la bodega y la basura ocasionada por los trabajos efectuados.	5	3	1	8
5	Tener cortados los cables en las medidas pre acordadas con el maestro.	4	2	2	8

VII: Educación formal requerida

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller	Bachiller eléctrico	Electricidad
Estudiante universitario		
Tecnólogo		
Título 3er nivel		
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Uso de herramientas	Cinco (5)
Seguridad industrial	Cinco (5)
Materiales eléctricos	Diez (10)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Armado de placas de todo tipo	Electricidad	X	X
Asistir en las instalaciones complejas	Electricidad básica		X
Proveer del material necesario a los maestros de obra	Electricidad básica	X	X
Limpiar la bodega y la basura ocasionada por los trabajos efectuados	Electricidad básica	X	
Tener cortados los cables en las medidas pre acordadas con el maestro	Electricidad básica	X	

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.	X	X
Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X

XI. Experiencia laboral requerida (marque x)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses <u> X </u> -Seis meses _____ -Un año _____ -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	
2. Experiencia en puestos similares	
3.Tiempo de adaptación al puesto	Tres meses

Fecha de elaboración	17/06/2018
Realizado por:	Cristian Sánchez
Validado por:	Fernando Sánchez

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo

Nombre del Puesto:	Maestro en redes
Nombre del Ocupante del puesto:	Luis Coronel
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	Jefatura técnica
Nombre del superior inmediato:	Luis Lojano
Departamento al que pertenece:	Técnico
Fecha de elaboración:	Junio de 2018

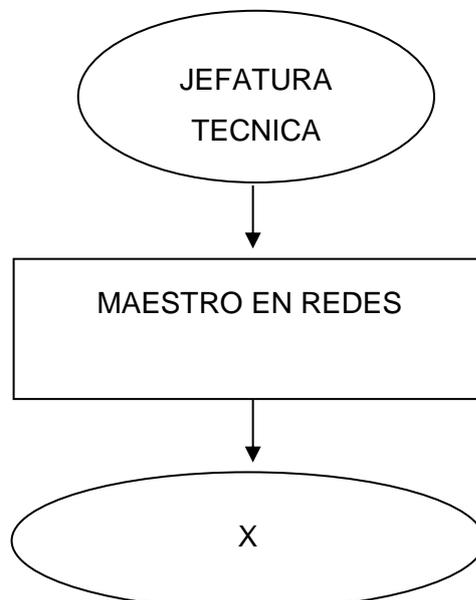
II. Misión del puesto

Realizar instalaciones de alta tensión, tableros, instalaciones de tierras, montaje de transformadores y colocación de señalética en las obras designadas.

III. Dimensión

CARGO:	Maestro en redes
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Sueldo fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Trepadoras, cinturones, remachadora, cabos, conos, tijeras, pértiga de alta y baja tensión y materiales eléctricos de cada obra.

IV. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Realizar instalaciones de tierras.	3	4	3	15
2	Realizar montaje de transformadores.	1	4	5	21
3	Instalar tableros generales de obras.	2	3	4	14
4	Pasar acometidas y fibra óptica.	1	4	3	13
5	Realizar instalaciones de alta tensión.	4	3	5	19
6	Asistir a las grúas en el montado de postes.	1	3	4	13
7	Colocar señalética en los cuartos de transformación y pozos.	1	4	4	17
8	Realizar pruebas de tensión.	3	4	2	11
9	Instalar para rayos.	1	4	3	13

Vi. Actividades esenciales

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Realizar montaje de transformadores	1	4	5	21
2	Realizar instalaciones de alta tensión	4	3	5	19
3	Colocar señalética en los cuartos de transformación y pozos.	1	4	4	17
4	Realizar instalaciones de tierras.	3	4	3	15
5	Instalar tableros generales de obras	2	4	3	14

VII: Educación formal requerida

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller		
Estudiante universitario		
Tecnólogo	Eléctrico	Electricidad
Título 3er nivel		
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Funcionamiento de fibra óptica	veinte (20)
Seguridad industrial	Treinta (30)
Uso de probador de tierras	Veinte (20)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Solicitar material para la semana de trabajo.	Electricidad general	X	X
Realizar instalaciones de todo tipo en las obras.	Electricidad general	X	
Armar tableros.	Electricidad general	X	
Diseñar circuitos	Electricidad general	X	X
Dar mantenimiento de las instalaciones ya realizadas.	Electricidad general	X	X

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.	X	X
Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X

XI. Experiencia laboral requerida (marque x)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses _____ -Seis meses _____ -Un año <u> X </u> -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	X
2. Experiencia en puestos similares	
3.Tiempo de adaptación al puesto	Seis meses

Fecha de elaboración:	19/06/2018
Realizado por:	LUIS CORONEL
Validado por:	Luis Lojano

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo

Nombre del Puesto:	Maestro Civil
Nombre del Ocupante del puesto:	Ángel Vizcaíno
Nombre del Puesto Superior Inmediato:	Jefatura técnica
Nombre del superior inmediato:	Luis lojano
Departamento al que pertenece:	Técnico
Fecha de elaboración:	Junio de 2018

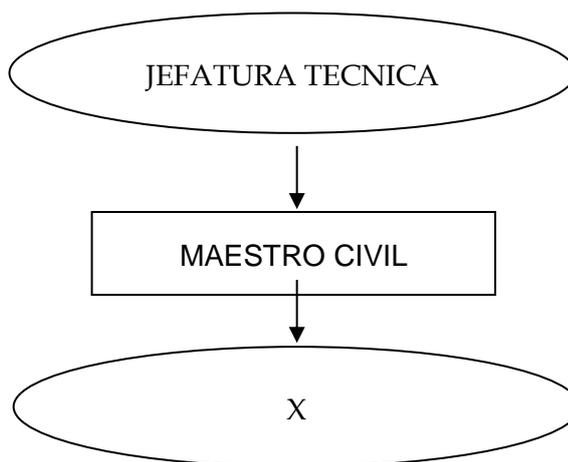
II. Misión del puesto

Armar pozos y tapas, elaborar ductos y arreglos civiles en las obras.

III. Dimensión

CARGO:	Maestro civil
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Facturas
DIMENSIONES MATERIALES:	herramientas varias y materiales

III. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Armar pozos	3	3	4	15
2	Armar tapas	1	3	4	13
3	Elaborar ductos	2	1	5	7
4	Realizar arreglos civiles en las obras	2	3	2	8
5	Armar bases en cabinas de transformación	2	2	1	4
6	Picar para pasar cables	3	2	3	9

VI. Actividades esenciales

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Armar pozos	3	3	4	15
2	Armar tapas	1	3	4	13
3	Picar para pasar cables	3	2	3	9
4	Realizar arreglos civiles en las obras	2	3	2	8
5	Elaborar ductos	2	1	5	7

VII: Educación formal requerida

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica	Albañil	Albañilería básica
Bachiller		
Estudiante universitario		
Tecnólogo		
Título 3er nivel		
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Uso de herramientas	Tres (3)
Seguridad industrial	Cinco (5)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Armar pozos	Albañilería	X	X
Armar tapas	Albañilería		X
Picar para pasar cables.	Albañilería	X	
Realizar arreglos civiles en las obras	Albañilería	X	
Elaborar ductos	Albañilería	X	

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.	X	X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses ___X___ -Seis meses _____ -Un año _____ -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	X
2. Experiencia en puestos similares	X
3.Tiempo de adaptación al puesto	Tres meses

Fecha de elaboración:	Junio 2018
Realizado por:	Ángel Vizcaíno
Validado por:	Luis Lojano

LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE LOS PUESTOS



I. Identificación del cargo

Nombre del Puesto:	Chofer
Nombre del Ocupante del puesto:	William Chasi
Nombre del Puesto Superior Inmediato	Subgerente
Nombre del superior inmediato:	Pablo Lituma
Departamento al que pertenece:	Técnico
Fecha de elaboración:	Junio 2018

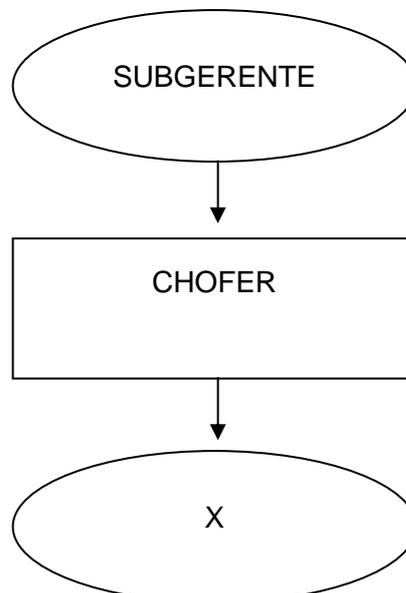
II. Misión del puesto

Entregar, retirar materiales y herramientas de las distintas obras, realizar reparaciones menores además de tener el control de la bodega

III. Dimensión

CARGO:	Chofer
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Vehículo, multímetro, probador de datos, frecuencímetro, escalera, taladro bodega en general.

IV. Organigrama del puesto



V. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOT
1	Controlar la bodega.	5	5	2	15
2	Entregar materiales y herramientas.	4	5	3	19
3	Retirar materiales de las distintas obras y proveedores.	4	5	4	24
4	Llevar el personal a las obras.	4	4	3	16
5	Enviar encomiendas de materiales a las distintas ciudades.	4	3	2	10
6	Reparaciones eléctricas menores.	4	5	3	19
7	Limpieza de bodega.	4	4	2	12
8	Atender emergencias en obras.	1	4	3	13
9	Liquidar obras.	1	4	3	13

VI. Actividades esenciales

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOT
1	Retirar materiales de las distintas obras y proveedores	4	5	4	24
2	Entregar materiales y herramientas	4	5	3	19
3	Reparaciones eléctricas menores	4	5	3	19
4	Llevar el personal a las obras	4	4	3	16
5	Controlar la bodega	5	5	2	15

VII: Educación formal requerida

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller	Bachiller eléctrico	Electricidad, conocimientos manteniendo saber conducir vehículo
Estudiante universitario		
Tecnólogo		
Título 3er nivel		
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

VIII. Capacitación adicional

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Materiales eléctricos	Veinte (20)
Uso de probador de datos, multímetro, probador de tierras	Quince (15)

IX. Conocimientos académicos

Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Retirar materiales de las distintas obras y proveedores	Conducir, conocimiento de materiales	X	X
Entregar materiales y herramientas	Conducir, conocimiento de materiales	X	X
Reparaciones eléctricas menores	Electricidad básica	X	
Llevar el personal a las obras	Conducir	X	
Controlar la bodega	Excel	X	

X. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.	X	X
Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X

XI. Experiencia laboral requerida (marque x)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses _____ -Seis meses _____ -Un año <u> X </u> _____ -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	X
2. Experiencia en puestos similares	
3.Tiempo de adaptación al puesto	Seis meses

Fecha de elaboración:	Junio 2018
Realizado por:	William Chasi
Validado por:	Pablo Lituma

Conclusiones generales

- Luego de conocer el entorno empresarial que se desempeña la compañía Coeli, hemos analizado que es una empresa que tiene ya 33 años, la empresa posee una organización ya establecida con una misión, visión y objetivos claros. Su organigrama esta dado de manera vertical que no posee gran dimensión debido a su tamaño empresarial y al círculo del negocio en el que se encuentra
- Luego de conocer toda la información de la compañía se puede recalcar que es una empresa que pese a que posee una filosofía empresarial, dentro de sus archivos no logramos encontrar nada más con lo referente a información de talento humano, dejando claro que la empresa no tiene ninguna política de talento humano establecida y de aquí la importancia de este trabajo investigativo.
- Se analizaron conceptos que son de gran importancia, que es la administración de talento humano, como se debe manejar en una empresa y saber que no es un departamento aislado o sin importancia, se debe lograr que talento humano tenga un vínculo directo con la alta gerencia. Luego de analizar la teoría de un análisis de puesto se ha llegado a entender la importancia de esta herramienta para lograr un correcto descriptivo de cargo
- Finalmente la elaboración de un manual de funciones puede llegar a ser un trabajo arduo. Se necesita de la total disponibilidad de los expertos de los cargos debido que ellos son la parte medular en el levantamiento de información, la empresa brindo el apoyo completo para la elaboración de los talleres, uno de los inconvenientes que se presentó fue la poca formación académica de algunos de los colaboradores a los cuales se les resultaba complicado la redacción y saber explicar sus actividades, en lo cual se les brindó apoyo constante. Los levantamientos de perfiles fueron revisados y validados por cada una de las jefaturas y la gerencia.
- Con el resultado final, se puede entender la gran importancia que representa dentro de una empresa el tener una correcta administración de talento humano, y sobretodo empezar teniendo un manual de funciones. Luego de elaborado este manual para Coeli será de mayor facilidad poder continuar con la implementación de un departamento de talento humano correcto. Todos los objetivos que la empresa se ponga de aquí en adelante serán más alcanzables debido que una

empresa constructora depende mayormente de su área operativa o técnica, y al tener esta área motivada y sabiendo que sus tareas están bien establecidas todo se volverá más fácil.

Recomendaciones

- En primer lugar se recomienda a Coeli, no quedarse en que el manual sea un archivo más dentro de los archivos que posee, por lo cual se invita a su inmediata aplicación, de esta manera se facilitarán los procesos de selección, evaluación, capacitación, compensaciones y seguridad del personal.
- Se recomienda tener una actualización del manual cada dos años, debido que la información de los cargos pueden variar y se puede decir que el manual tiene un tiempo de caducidad.
- Tomar en cuenta los materiales y las capacitaciones requeridas para una posterior selección de personal. De esta manera se apoyará a los nuevos empleados y se motivará y capacitará a los actuales

Bibliografía

Alles, M. A. (2011). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos* . Buenos Aires: Granica.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano* . Colombia : McGraw-Hill.

Chivenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones*. Mexico: McGraw Hill.

Josemaria, V. (2005). Los recursos humanos una ventaja sostenible. *Escuela de dirección de empresa*.

Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico : Pearson Education .

ANEXOS

Doctora María Elena Ramírez Aguilar, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay,

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 2 de febrero de 2018, conoció y aprobó la solicitud para realización del trabajo de titulación, presentada por:

Estudiante: Lituma Noblecilla José Luis con código 69803
Tema: "MANUAL DE FUNCIONES PARA LA CONSTRUCTORA ELÉCTRICA COELI CUENCA CÍA. LTDA."
Previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial
Director: Psc. María Isabel Arteaga Ortiz
Tribunal: Psc. María Paulina Cueva Espinoza
Ing. Gianni Salamea Alvear

Plazo de presentación del trabajo de titulación: seis meses a partir de la fecha de aprobación, esto es hasta el 02 de agosto de 2018, debiendo el Director presentar a la Junta Académica, dos informes bimensuales del desarrollo del trabajo de titulación.

Cuenca, 8 de febrero de 2018



Dra. María Elena Ramírez Aguilar
**Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración**



CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: "MANUAL DE FUNCIONES PARA LA CONSTRUCTORA ELÉCTRICA COELI CUENCA CÍA. LTDA." presentado por el estudiante Lituma Noblecilla José Luis con código 69803, previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial, para el día Lunes, 18 de diciembre de 2017 a las 17:00.

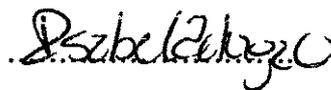
Tomar en cuenta que posterior a la sustentación del Diseño del Trabajo de Titulación, por ningún concepto se puede realizar modificaciones ni cambios en los documentos; únicamente, en caso de diseño aprobado con modificación, el Director adjuntará al esquema un oficio indicando que se procede con los cambios sugeridos.

Cuenca, 15 de diciembre de 2017



Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad

Psc. María Isabel Arteaga Ortiz



Psc. María Paulina Cueva Espinoza



Ing. Gianni Salamea Alvear





Lugar de Almacenamiento
F: UDA Calidad/Académico Estudiantes/UTE/Trabajos de Titulación/Registros

Retención
3 años

Disposición Final
Almacenar en nube de respaldos

Cuenca, 14 de diciembre de 2017
Oficio: EA-1502-2017-UDA

Ingeniero
OSWALDO MERCHÁN MANZANO
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
Su despacho

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por Lituma Noblecilla José Luis con código 69803 tema: "MANUAL DE FUNCIONES PARA LA CONSTRUCTORA ELÉCTRICA COELI CUENCA CÍA. LTDA.", informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para elaboración y presentación de la denuncia/ protocolo de trabajo de titulación"

Director: Psc. Arteaga Ortiz María Isabel
Tribunal sugerido: Psc. Cueva Espinoza María Paulina
Ing. Salamea Alvear Gianni Fabricio

Atentamente,

ING. MARÍA JOSÉ GONZÁLEZ CALLE.
Coordinadora de la Junta de Administración
Universidad del Azuay



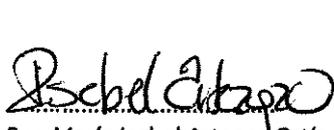
ACTA
SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

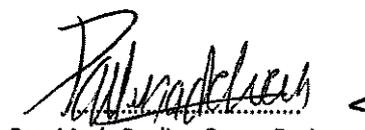
Fecha de sustentación: Lunes, 18 de diciembre de 2017 a las 17:00

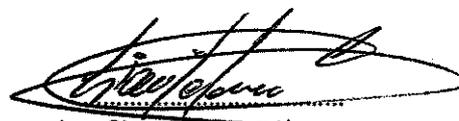
- 1.1. Nombre del estudiante: Lituma Noblecilla José Luis
1.2. Código: 69803
1.3. Director sugerido: Psc. María Isabel Arteaga Ortíz
1.4. Codirector (opcional): _____
1.5. Tribunal: Psc. María Paulina Cueva Espinoza e Ing. Gianni Salamea Alvear
1.5.1. Título propuesto: "MANUAL DE FUNCIONES PARA LA CONSTRUCTORA ELÉCTRICA COELI CUENCA CÍA. LTDA."
1.5.2. Aceptado sin modificaciones : _____
1.5.3. Aceptado con las siguientes modificaciones:

- 1.5.4. No aceptado
1.5.5. Justificación:

Tribunal


Psc. María Isabel Arteaga Ortíz


Psc. María Paulina Cueva Espinoza


Ing. Gianni Salamea Alvear


Sr. Lituma Noblecilla José Luis

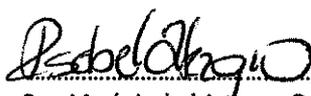

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad



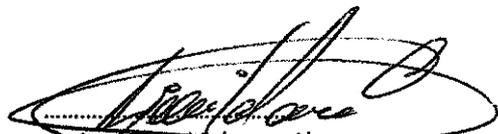
RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN
(Tribunal)

- 1.1. Nombre del estudiante: Lituma Noblecilla José Luis
1.2. Código : 69803
1.3. Director sugerido: Psc. María Isabel Arteaga Ortiz
1.1 Codirector (opcional):
1.3.1. Título propuesto: "MANUAL DE FUNCIONES PARA LA CONSTRUCTORA ELÉCTRICA COELI CUENCA CÍA. LTDA."
1.4. Revisores (tribunal): Psc. María Paulina Cueva Espinoza e Ing. Gianni Salamea Alvear
1.5. Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple	No cumple
Problemática y/o pregunta de investigación	/	
1. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/	
2. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/	
Objetivo general	/	
3. ¿Concuerda con el problema formulado?	/	
4. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/	
Objetivos específicos	/	
5. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	/	
6. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/	
Metodología	/	
7. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/	
8. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/	
9. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/	
10. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	/	
Resultados esperados	/	
11. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/	
12. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/	
13. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/	
14. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/	


Psc. María Isabel Arteaga Ortiz


Psc. María Paulina Cueva Espinoza


Ing. Gianni Salamea Alvear



Cuenca, 14 de diciembre de 2017
Oficio: EA-1502-2017-UDA

Ingeniero
OSWALDO MERCHÁN MANZANO
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
Su despacho

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por Lituma Noblecilla José Luis con código **69803** tema: **"MANUAL DE FUNCIONES PARA LA CONSTRUCTORA ELÉCTRICA COELI CUENCA CÍA. LTDA."**, informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para elaboración y presentación de la denuncia/ protocolo de trabajo de titulación"

Director: Psc. Arteaga Ortiz María Isabel

Tribunal sugerido: Psc. Cueva Espinoza María Paulina
Ing. Salamea Alvear Gianni Fabricio

Atentamente,

ING. MARÍA JOSÉ GONZÁLEZ CALLE.
Coordinadora de la Junta de Administración
Universidad del Azuay



Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

1.1. Nombre del Estudiante: José Luis Lituma Noblecilla

1.1.1. Código: 69803

1.2. Director sugerido: Mst. María Isabel Arteaga Ortiz

1.3. Docente metodólogo: Mst. Priscila Cárdenas Verdugo

1.4. Codirector (opcional):

1.5. Título propuesto: "Manual de funciones para la constructora eléctrica Coeli Cuenca Cía. Ltda."

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	/		/	
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	/		/	
3. ¿Es conciso?	/		/	
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	/		/	
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	/		/	
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	/		/	
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	/		/	
Problemática				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/		/	
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/		/	
Pregunta de investigación				
10. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/		/	
11. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/		/	
Hipótesis (opcional)				
12. ¿Se expresa de forma clara?				
13. ¿Es factible de verificación?				
Objetivo general				
14. ¿Concuerda con el problema formulado?	/		/	
15. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/		/	
Objetivos específicos				
16. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	/		/	
17. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/		/	
Metodología				
18. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/		/	
19. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/		/	
20. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/		/	
21. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	/		/	
Resultados esperados				
22. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/		/	
23. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/		/	



Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/		/	
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/		/	
Supuestos y riesgos				
26. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes, en caso de existir?	/		/	
27. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	/		/	
Presupuesto				
28. ¿El presupuesto es razonable?	/		/	
29. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	/		/	
Cronograma				
30. ¿Los plazos para las actividades están de acuerdo con el reglamento?	/		/	
Citas y Referencias del documento				
31. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/		/	
Expresión escrita				
32. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	/		/	
33. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	/		/	

OBSERVACIONES METODOLOGO:

OBSERVACIONES DIRECTOR:

Ninguna

Priscila Osorio

METODÓLOGO

Esteban Ortega

DIRECTOR



Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 13 de diciembre de 2017

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De consideración,

Estimado Señor Decano, yo **José Luis Lituma Noblecilla** con C.I. **0105088108**, código estudiantil **69803**; estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, solicito muy comedidamente a usted la aprobación del protocolo de trabajo de titulación con el tema **"Manual de funciones para la constructora eléctrica Coeli Cuenca Cía. Ltda"** previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial para lo cual adjunto la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipo mi agradecimiento/ anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente:

José Lituma

Estudiante de la Escuela de Administración de Empresas



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

DOCTORA MARÍA ELENA RAMÍREZ AGUILAR SECRETARIA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

CERTIFICA:

Que, el Señor José Luis Lituma Noblecilla, registrado con código 69803 alumno de la escuela de Administración de Empresas, tiene aprobado el 80.88% de créditos de su malla curricular.

Cuenca, 13 de Diciembre de 2017

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
SECRETARIA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
FACULTAD DE
ADMINISTRACION
SECRETARIA

Derecho 0129659
vcf

Cuenca, 13 de diciembre de 2017

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Respetado Ingeniero,

Yo Pablo Eugenio Lituma Noblecilla, Gerente General de la constructora eléctrica Coeli Cuenca Cía. Ltda., autorizo al estudiante José Luis Lituma Noblecilla de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay, a realizar su trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero/a Comercial en la empresa, misma que ayudará al estudiante proporcionándole los documentos e información requerida para el desarrollo de su trabajo.

Sin otro particular me suscribo,

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Pablo Lituma', is written over a horizontal line.

Pablo Lituma

Gerente



Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 13 de diciembre de 2017

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, **María Isabel Arteaga Ortiz** informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación elaborado previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial denominado, "**MANUAL DE FUNCIONES PARA LA CONSTRUCTORA ELÉCTRICA COELI CUENCA CÍA. LTDA**", realizado por el estudiante **José Luis Lituma Noblecilla**, con código estudiantil **69803**, protocolo que a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos establecidos por la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la revisión y sustentación del mismo,

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente

María Isabel Arteaga



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY



Escuela
Administración
de Empresas

Protocolo de Trabajo de Titulación

ADMINISTRACIÓN
ANEXO DE
PROCESO
Página 1 de 10

Lugar de Almacenamiento
F. Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en repositorio digital de la Universidad

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Manual de funciones para la constructora eléctrica Coeli Cuenca Cia. Ltda.

Nombre de Estudiante(s):

Lituma Noblecilla José Luis

Director(a) sugerido(a):

Mst. Arteaga Ortiz Marfa Isabel

Cuenca - Ecuador

2017



1. Datos Generales

1.1. Nombre del Estudiante

Lituma Noblecilla José Luis

1.1.1. Código

Ua069803

1.1.2. Contacto

Lituma Noblecilla José Luis

Teléfono: 074102333

Celular: 0995142917

Correo Electrónico: pepelitu@hotmail.com

1.2. Director Sugerido: Arteaga María Isabel, Mst.

1.2.1. Contacto:

Celular: 0998166247

Correo Electrónico: iarteaga@uazuay.edu.ec

1.3. Co-director sugerido: Apellidos, Nombres, Título.

1.3.1. Contacto:

1.4. Asesor Metodológico: Verdugo Cárdenas Priscila, Mst.

1.5. Tribunal designado:

1.6. Aprobación:

1.7. Línea de Investigación de la Carrera:

11 Organización y dirección de empresas

1.7.1. Código UNESCO: 5311.04 Organización de Recursos Humanos

1.7.2. Tipo de trabajo:

a) Modelo de negocios

b) Investigación formativa

1.8. Área de Estudio:

Administración I, Gestión del Talento humano I II

1.9. Título Propuesto:

Manual de funciones para la constructora eléctrica Coeli Cuenca Cía. Ltda.

1.10. Subtítulo:

No aplica

1.11. Estado del proyecto

Nuevo

2. Contenido

2.1. Motivo de la Investigación:

La investigación se justifica por una eminente necesidad de organización que viene presentando la empresa, la cual no usa las herramientas que la Gestión del Talento Humano proporciona, de aquí nace la idea del planteamiento del Manual de Funciones, debido que esta es la primera herramienta con la que se da inicio una buena gestión de Gestión de Talento Humano.

2.2. Problemática

La constructora eléctrica Coeli Cia Ltda. Está en funcionamiento desde hace 25 años. Funcionar sin un manual de funciones, ha causado que la compañía se quede paralizada en el tiempo, causando que sus colaboradores no tengan conocimiento de cuáles son las funciones específicas a desempeñar en cada cargo. Además, cada vez que se lleva a cabo un proceso de selección de personal, este se vuelve complicado, debido que se desconoce qué perfil de empleado se necesita. Al mismo tiempo cada empleado nuevo que se integra le toma mucho tiempo incorporarse en la compañía debido que no conoce sus funciones.

Por esta razón, se está proponiendo una solución a través de un manual de funciones que mejore el clima laboral. En el siglo XXI toda empresa necesita de una organización, según Mondy (2005) toda empresa con una correcta organización es más eficiente. También Martha Alicia Alles (2011) una persona que realiza su trabajo con agrado lo realiza de mejor manera, es más responsable y se compromete con su institución.

2.3. Pregunta de Investigación

¿Cómo afecta la falta de un manual de funciones dentro de la empresa?

¿Con un manual de funciones, las personas tienen mayor control y desempeño en sus funciones?

¿Un manual de funciones permite mayor eficiencia en la gestión empresarial?

2.4. Resumen

La Constructora Eléctrica Coeli Cuenca lleva funcionando desde hace 25 años en la ciudad de Cuenca, pero conforme pasan los años va presentado cada día mayores problemas de organización razón por la cual el presente trabajo de investigación busca dar una solución a través de la creación de un manual de funciones, con lo que se espera que la empresa se organice y cada empleado conozca de manera clara sus obligaciones y responsabilidades, con la incorporación de un manual se entiende que los empleado estarán más organizados serán más eficientes. La metodología a aplicar será de enfoque mixto. Esperando obtener funciones para cada puesto.

2.5. Estado del Arte y marco teórico

Toda empresa en pleno siglo XXI amerita una correcta organización de recursos humanos, a medida que estas crecen también sus problemas y claro esta las complicaciones. En nuestro medio, damos importancia únicamente a áreas operativas, contables y de control, pero pocas veces nos preocupamos de tener empleados motivados y que se sientan a gusto en los puestos o funciones que se



encuentren desempeñando. El propósito del Área de Recursos Humanos está en el enfoque que usa para lograr sus objetivos (Mondy & Noe, 2005). Según muchos gerentes de empresas pequeñas o familiares creen que el uso de herramientas de Talento Humano debe ser utilizadas únicamente en organizaciones grandes, cuando en realidad algunos aspectos de recursos humanos pueden ser más importantes en empresas pequeñas que en grandes, debido que desde donde empiece el crecimiento de está marcará cómo será la empresa en un futuro.

Aquí nace la gran importancia de dar organización a una empresa, el diseño empresarial es la arquitectura de la organización (Chiavenato, 2008). Esta organización se logrará con la elaboración de un Manual de Funciones, este es un instrumento utilizado por las empresas para establecer las funciones que se debe realizar dentro de una organización todo en una forma secuencial. Este manual es de gran utilidad, ya que contiene información detallada que describe cada función, responsabilidad y objetivo de cada uno de los puestos de trabajo en una organización, con esta herramienta se logra menor rotación de personal, designación y reconocimiento de obligaciones, logrando tener dentro de las empresas gente muy motivada que está conforme con el trabajo que desempeña y conoce plenamente lo que debe hacer.

Análisis de puestos es un documento que proporciona la información con respecto a las tareas, deberes y responsabilidades del puesto, consiste en determinar las habilidades, deberes y conocimientos requeridos para desempeñar trabajos específicos en una organización (Mondy & Noe, 2005).

Los análisis de descriptivo de puesto se realizarán en tres únicas ocasiones:

- En la fundación de una organización
- Creación de un nuevo puesto
- Actualización de un cargo por cambios tecnológicos etc.

Subsistemas de Talento Humano: analizaremos a dos autores:

Mondy y Noe, (2005) analiza cinco subsistemas:

1. Proceso de empleo; conocer las competencias necesarias para desempeñar cada uno de los puestos, si una empresa careciera de un correcto descriptivo y especificaciones, una empresa tendría que contratar empleados sin tener un debido conocimiento de lo requiere, o contrataría un empleado que ya no esté de acuerdo a las necesidades empresariales, de aquí la importancia de saber seleccionar de la manera correcta al activo más valioso de la empresa sus colaboradores.
2. Desarrollo de recursos humanos; la información de la especificación de puestos es muy útil para la identificación de las necesidades de capacitación que se requiera para cada puesto, tanto como conocimientos previos entre otros, todo debe estar muy bien especificado debido que los empleados deben ser evaluados de acuerdo a los deberes especificados en sus diferentes descriptivo de puesto.
3. Compensación y prestaciones; es de total necesidad en el área de compensaciones conocer el valor relativo de un puesto en la empresa antes de

asignarle un valor en dinero, claro está que a mayores requerimientos en conocimientos y habilidades deben obtener una mayor remuneración.

4. Seguridad y salud; la información que proviene del análisis de puesto también es de gran utilidad para identificar aspectos de seguridad social y salud, todo debido que en el descriptivo de cargo se dice si el puesto es de riesgo o el tipo de riesgo que incluye para lo cual se sabrá de que implementos de seguridad se deben proporcionar
5. Relaciones laborales y con empleados; es clave tener una buena relación con cada empleado, en el descriptivo de puesto se obtiene estándares para evaluación comparación al momento de analizar un posible promoción o transferencia.

Para Alles, (2011) planea la existencia de seis subsistemas:

1. Análisis y descripción de puestos; comprende una serie de procedimientos para reunir y analizar la información sobre sus contenidos, las tareas a realizar, los requerimientos específicos. Alles, (2011). El análisis de puesto reúne información sobre:

- Tareas a realizar
- Requerimientos específicos
- Contexto en que se realizan las tareas
- Tipo de persona que debe contratarse en cada posición

2. Atracción, selección e incorporación: en este paso es de suma importancia atraer a los mejores candidatos, a los que cubren el perfil requerido y no a cualquier candidato que pueda estar interesado en trabajar. Por ello es la importancia de un reclutamiento adecuada, entiéndase como reclutamiento el proceso de identificar y atraer un grupo de candidatos, de los cuales más tarde se seleccionará a alguno.

Pasos para la selección:

Necesidad de cubrir una posición, solicitud del personal, revisión de la descripción del puesto requerido, recolectar la información sobre el perfil, análisis sobre eventuales candidatos internos, decisión sobre realizar búsqueda interna o no, definición de las fuentes de reclutamiento, recepción de candidatos, primera revisión de antecedentes, entrevista de primera y segunda ronda etc. y así son diez pasos más que todos representan dinero conforme se avance en la selección. (Alles, 2011).

Como paso final es la *inducción* una parte fundamental de la relación futura y se debe fijar una política, cada compañía puede hacerlo como su cultura ya lo haya establecido se de una manera corta o larga, pero debe existir, como los métodos de inducción más conocidos tenemos: carpeta, curso, video, cd y pagina web.

3. Desarrollo de planes de sucesión va de la mano del punto anterior lo que se quiere es como dice el titulo garantizar la sucesión.

4. Formación; parece hablar de algo utópico hablar de formación en las empresas y aunque no parezca las personas saben lo importante que es realizar una capacitación,



pero simplemente no lo concretan, los planes, en pleno siglo XXI se habla de empresas que están en la era del conocimiento, esto quiere decir que cada puesto es ocupado por una persona que posee un conocimiento pleno del área en el que se desempeña, los mercados globales son cada vez más exigentes.

5. Evaluación de desempeño; la evaluación de desempeño puede ser utilizada para más que determinar salarios, la evaluación permite detectar necesidades de capacitación, descubrir personas claves para la organización, encontrar personas que estaban siendo buscadas en otro puesto, motivar a las personas al comunicarles un buen desempeño entre otras.

6. Remuneraciones y beneficios; este punto tiene relación directa con el estudio y el análisis de salarios, revisiones salariales y políticas de beneficios, este es un punto clave dentro del mercado debido que con una correcta remuneración una empresa se vuelve cada día más competitiva en cuanto a reclutamiento, contratación y permanencia de personal calificado con esta etapa se logra armar cuatro puntos claves de políticas retributiva 1) descripción de puesto 2) valoración y clasificación de puestos 3) comparación con el mercado 4) diseño de una política retributiva

Método de análisis de puesto; existen varios métodos, la selección de un método dependerá del uso que se quiera dar a la información (evaluación de puestos, incremento de salario, desarrollo, etc.) Los métodos más comunes pueden ser: Cuestionarios, observación, entrevistas, registro de actividades de empleados, combinación de métodos. Mondy & Noe, (2005, p. 90)

El análisis del descriptivo de puesto comprende:

- Tareas principales realizadas
- Porcentaje de tiempo dedicado a cada área
- Estándares de desempeño que se deben lograr
- Condiciones laborales posibles riesgos
- Número de empleados que desempeñan el trabajo y a quien reportan
- Las máquinas y el equipo que se utiliza en el puesto Mondy & Noe, (2005, p. 93)

Para la elaboración del manual Alles, (2011), nos recomienda reunir información clave sobre el puesto, como sus tareas y requerimientos, además para la elaboración de manual es importante relevar los puestos según nivel jerárquico, por la formación requerida, por los resultados de gestión a su cargo, por los recursos humanos que maneja. Las señales que una empresa necesita revisar o describir un manual de funciones son: salarios inequitativos, empleados que no conocen sus funciones, conflictos por no saber quién debe hacer cada tarea, responsabilidades abiertas de modo que se multiplican los esfuerzos, selección y contratación de personal no calificada por sus trabajos, demora en la prestación de servicios o entrega de productos. Alles, 2011, (p. 114).

Cuando una empresa tiene elaborado el análisis de puesto es fácil identificar cuáles son los puestos de la organización, cual es la relación entre puestos, como se pueden modificar las tareas para rediseñar o eliminar un puesto, hasta qué punto los empleados son remunerados de acuerdo a sus tareas con mayor o menor nivel de exigencia.

2.6. Hipótesis

No aplica

2.7. Objetivo General

Construir un manual de funciones para constructora eléctrica Coeli Cuenca Cía. Ltda.

2.8. Objetivos Específicos

1. Revisar la bibliografía sobre la gestión del talento humano.
2. Sistematizar la información de los cargos de la empresa.
3. Validar y presentar el Manual de Funciones

2.9. Metodología

Para la metodología a utilizar se utilizará una combinación de métodos: cualitativo y cuantitativo.

Cualitativo: entrevista con los ocupantes del cargo

Cualitativo: cuestionario a realizar a todo el universo

2.10. Alcances y resultados esperados

El alcance que se planea llegar a dejar planteado el Manual de Funciones para cada uno de los cargos de la empresa.

2.11. Supuestos y riesgos

Para iniciar uno de los primeros riesgos que podríamos tener es que la información que proporcione la empresa se distorsione y no se logre elaborar un manual de calidad, otro posible riesgo que presenta es que no se llegue a la aplicación de este y a la final no logre causar mayor relevancia en el ámbito de la investigación

2.12. Presupuestos

Rubro	Costo (USD)	Justificación
Pago tutor	300	Pago por tutorías universidad
Copias	20	Hojas que se utilizaran para los talleres
Recursos	20	Copias libros base
Empastado e impresiones	50	Impresión final de tesis y empastados
TOTAL	390	



2.13. Financiamiento
Autofinanciamiento

2.14. Esquema tentativo

Introducción

Capítulo 1. La empresa

1.1. Historia

1.2. Filosofía corporativa

1.3. Estructura organizativa

Capítulo 2. Marco teórico

2.1. Administración del talento humano

2.2. Subsistemas del talento humano

2.3. Análisis de puestos

2.4. Descriptivos de cargos

Capítulo 3. Metodología

3.1. Herramienta

3.2. Muestra-universo

3.3. Levantamiento de información de los cargos

Capítulo 4. Manual de funciones

4.1. Presentación de la herramienta

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

2.15. Cronograma

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
Revisar la bibliografía sobre la gestión del talento humano	Dar lectura a la bibliografía planteada	Tener claros los contenidos	4 semana

Sistematizar la información de los cargos de la empresa	Recopilar información, conocer los cargos	Tener clara la información de los puestos de la empresa	4 semanas
	Realizar el levantamiento de información de los cargos	Conocer cada cargo de la empresa	5 semana
Validar y presentar el Manual de Funciones	Validar la información extraída	Conocimiento de cada cargo	4semanas
	Elaborar el manual de funciones por	Conocer el resultado final de la investigación	4 semanas
	Redacción	luego de culminada la elaboración entramos en fase de redacción del trabajo de titulación	3 semanas
TOTAL			24 semanas

2.16. Referencias

Estilo utilizado: APA sexta edición

2.17. Bibliografía

Alles, M. (2011). *Dirección Estrategica de Recursos humanos*. Buenos aires: Granica.

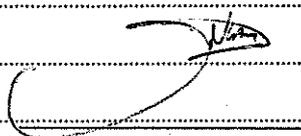
Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. España: McGraw Hill.

Mondy, W., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mexico : Pearson Educación .

Torres Laborde, J. L. (Marzo de 2002). Desarrollo de un modelo de gestión apoyado en roles y competencias . Colombia .

2.18. Anexos

2.19. Firma de responsabilidad (estudiante)



José Lituma



UNIVERSIDAD DE CACHA
AZUAY

2.20. Firma de responsabilidad (director sugerido)

María Isabel Arteaga

Mst. María Isabel Arteaga

2.21. Firma de responsabilidad (asesor metodológico)

Priscila Verdugo

Mst. Priscila Verdugo

2.22. Fecha de entrega

13/12/2017

Cuenca, 6 de julio del 2018

Señor

José Lituma

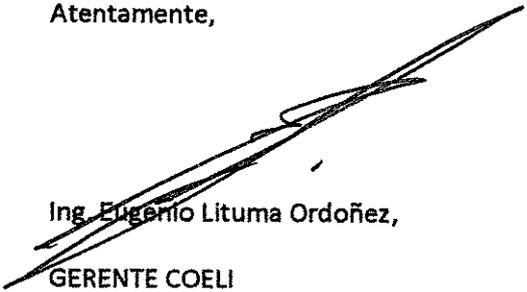
Ciudad.

De mi consideración:

Por medio del presente comunico a usted que luego de la respectiva revisión he procedido a aprobar el manual de funciones entregado en la empresa y que se será puesto en vigencia desde el 1 de agosto del presente. Autorizo además que se dé el uso pertinente para los fines educativos.

Particular que pongo en su conocimiento.

Atentamente,



Ing. Eugenio Lituma Ordoñez,

GERENTE COELI

Cuenca, 27 de junio del 2018

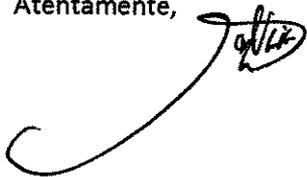
Ingeniero
Eugenio Lituma O.
Ciudad.

De mi consideración:

Por medio del presente solicito a usted se sirva revisar y aprobar el Manual de Funciones para la Constructora Eléctrica Coeli Cuenca que se ha venido elaborando desde el 8 hasta el 18 de junio del presente.

Anticipando mis agradecimientos me suscribo a usted.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. Lituma', with a large, sweeping flourish extending downwards and to the left.

José Luis Lituma Noblecilla

CI 0105088108