



**CARRERA: Tecnología Superior en Gestión de Talento Humano**

**Elaboración del proyecto integrador para la obtención de título de  
tecnólogo en Gestión de Talento Humano**

**TEMA: Manual descriptivo de perfiles para los colaboradores en la  
empresa PRODONTOMED S.A en QUITO.**

**AUTOR: Faicán Arroyo, Pablo Fidel**

**TUTOR: Ing. Saúl Pérez A. Mgt.**

**PARALELO: 1(4) TSTHQ3-Q**

**ABRIL 2023**

**QUITO – ECUADOR**

## CERTIFICADO DEL TUTOR

En el Instituto Superior Tecnológico “Tecnológico Universitario Pichincha”, es presentado por el ciudadano PABLO FIDEL FAICÁN ARROYO, optar por el título de Tecnólogo en Gestión de Talento Humano, CERTIFICO que dicho proyecto ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Atentamente,

Ingeniero Saúl Pérez A. Mgt.

[sperez@tecnologicopuchincha.edu.ec](mailto:sperez@tecnologicopuchincha.edu.ec)

Teléfono móvil: 0988847670

Cédula de identidad: 1713380432

## DECLARACIÓN DE IDONEIDAD

Yo, PABLO FIDEL FAICÁN ARROYO, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún Proyecto de Grado aquí o en otra institución o calificación profesional y son absolutamente originales, auténticos y personales; y que, además, he referido las fuentes bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo los derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, para el aprovechamiento de futuras generaciones.

**Pablo Fidel, Faicán Arroyo**

**Cédula de identidad: 1718411372**

**Correo: [pableis10@hotmail.com](mailto:pableis10@hotmail.com)**

**Teléfono móvil: +593 96 874 2330**

## **DEDICATORIA**

Dedico a mis padres, la señora Verónica Arroyo y al señor Fidel Faicán, ellos han sido mis principales motivadores, enseñándome que es de gran importancia el esfuerzo para seguir en construcción de mi vida profesional, sentando en mí, bases de responsabilidad y deseos de superación, teniendo en ellos un espejo en el cual me quiero reflejar día a día, sobre todo su perseverancia ante cualquier circunstancia para salir adelante.

A mi esposa Katherine Tupiz la precursora, motivadora e incentivadora, que con su energía y positivismo anima cada día a no rendirme a seguir estudiando, así como en la vida misma.

**Pablo Faicán**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, quien es el ser supremo que me ha dado la capacidad y la fuerza para terminar este proyecto que inicie atravesando la pandemia. Mi profundo agradecimiento al “Tecnológico Universitario Pichincha”, por impartir grandes conocimientos a través de docentes profesionales y calificados.

A mi tutor, Saúl Pérez, mi agradecimiento por su arduo trabajo en esta etapa final de mi carrera, con sus enseñanzas y consejos me permitieron cumplir con este sueño de culminar mi carrera profesional.

**Pablo Faicán**

## RESUMEN EJECUTIVO

Gestión de Talento Humano se encarga de capacitar a los socios el objetivo de la excelencia, ya que, el capital humano es un componente fundamental dentro de toda organización. Las empresas más exitosas son aquellas que las administran y controlan talento humano su crecimiento y productividad empresarial, personal y profesional.

Las empresas a menudo contratan consultores para que les ayuden a resolver problemas, genera gastos que se pueden evitar publicando una guía mejor organizada descripción de perfiles, por lo tanto, los co-usuarios a menudo se clasifican para cualquier posición sin ver sus habilidades, fortalezas, habilidades, entre otras.

El manual de perfiles es una herramienta con estándares institucionales que describe los deberes o tareas del personal dependiendo su puesto de trabajo, definiendo las cualificaciones necesarias para que los empleados lo hagan y de esta forma los operarios poder desempeñarse mejor, lo que aumenta la productividad además de un crecimiento personal y profesional.

El objetivo principal de este proyecto de integración es que el presente se pueda aplicar en la empresa Prodontomed S.A. incentivando de esta manera a que cada miembro de la organización mejore procesos y genere un desarrollo de nuevos socios estratégicos.

La estructura organizativa es muy importante, pero también es imperativo que tengamos una herramienta que nos permita identificar claramente cuáles son las funciones y tareas propias de cada perfil, logrando así que se realicen las designadas.

El resultado final son diez perfiles descriptivos que a su vez ayudan a otros subsistemas tales como reclutamiento y selección, capacitación, entre otros.

## ABSTRACT

Human Talent Management is responsible for training partners in the goal of excellence, since human capital is a fundamental component within any organization. The most successful companies are those that are managed and controlled by human talent, their business, personal and professional growth and productivity.

Companies often hire consultants to help them solve problems, it creates expenses that can be avoided by posting a better organized profile description guide, therefore co-users often qualify for any position without seeing their skills, strengths, skills, among others.

The profiles manual is a tool with institutional standards that describes the duties or tasks of the personnel depending on their job position, defining the necessary qualifications for the employees to do so and in this way the operators can perform better, which also increases productivity. of personal and professional growth.

The main objective of this integration project is that this can be applied in the company Prodontomed S.A. thus encouraging each member of the organization to improve processes and generate the development of new strategic partners.

The organizational structure is very important, but it is also imperative that we have a tool that allows us to clearly identify the functions and tasks of each profile, thus ensuring that the designated ones are carried out.

The final result is ten descriptive profiles that in turn help other subsystems such as recruitment and selection, training, among others.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>CERTIFICADO DEL TUTOR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE IDONEIDAD .....</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>v</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>Tema.....</b>	<b>1</b>
<b>Objetivo del proyecto.....</b>	<b>4</b>
<b>Objetivo general .....</b>	<b>4</b>
<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>4</b>
<b>Idea a defender .....</b>	<b>4</b>
<b>Justificación .....</b>	<b>4</b>
<b>CAPITULO 1 .....</b>	<b>7</b>
<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1- MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.- MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>11</b>
<b>1.3.- MARCO LEGAL.....</b>	<b>14</b>
<b>1.4.- MARCO TEMPORO ESPACIAL.....</b>	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1-MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2 Analisis FODA.....</b>	<b>22</b>
<b>2.3. Análisis y Tabulación de la encuesta .....</b>	<b>29</b>
<b>2.4-ANÁLISIS SITUACIONAL .....</b>	<b>40</b>
<b>2.4.1.- ANÁLISIS EXTERNO.....</b>	<b>40</b>
<b>2.4.2- ANÁLISIS INTERNO.....</b>	<b>40</b>
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>41</b>
<b>PROPUESTA .....</b>	<b>41</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>55</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>58</b>
<b>Preguntas para la encuesta a los colaboradores de la empresa .....</b>	<b>59</b>

## **Tema**

Manual descriptivo de perfiles para los colaboradores en la empresa  
PRODONTOMED S.A en QUITO.

### **Planteamiento del problema**

Los colaboradores no cumplen de forma óptima las tareas designadas en sus puestos de trabajo, los mismos no cuentan con un manual descriptivo de perfiles en donde se puedan guiar y vean establecidas actividades a desarrollar.

### **Características del problema**

Los permisos son esquivos para unos y para otros muy accesibles, dando apertura al incumplimiento de las responsabilidades en cada puesto de trabajo.

Desigualdad en el trato por parte del jefe inmediato, siendo un grupo específico el que goce de sonrisas y cortesía, designando al restante de los colaboradores realizar actividades que “no están establecidas” en su cargo.

Comentarios mal infundados, también llamados chismes de pasillo, por labores inconclusas o no cumplidas.

### **Causas del problema**

No existen normas que establezcan tiempos y requisitos de antelación para solicitar permisos, además de no tener determinado quién será el backup en su cargo, con la intención de que las actividades laborales no se vean afectadas.

No se cuenta con un proceso de integración entre todos los miembros de la empresa en cada área.

Falta de compañerismo y empatía en cada espacio laboral.

### **Pronóstico del problema**

Incomprensión y desorganización por parte del jefe inmediato encargado, limitando de información necesaria a todos los miembros a su cargo respecto a permisos y suplentes en cada actividad.

Inexistencia en actividades de integración, sin concebir buenas relaciones laborales, procurando empeorando inconvenientes ya sucedidos, fomentando la igualdad y el trato injusto.

Comunicación bastante deficiente o nula por parte de los mismos colaboradores entre sí.

## Formulación del problema

Los colaboradores están cayendo en profundas desmotivaciones además de conflictos entre ellos, por la falta de un correcto manual de desempeño, en donde se establezcan procesos y sistemas tanto en sus funciones como en relación entre compañeros.

## Análisis crítico del problema

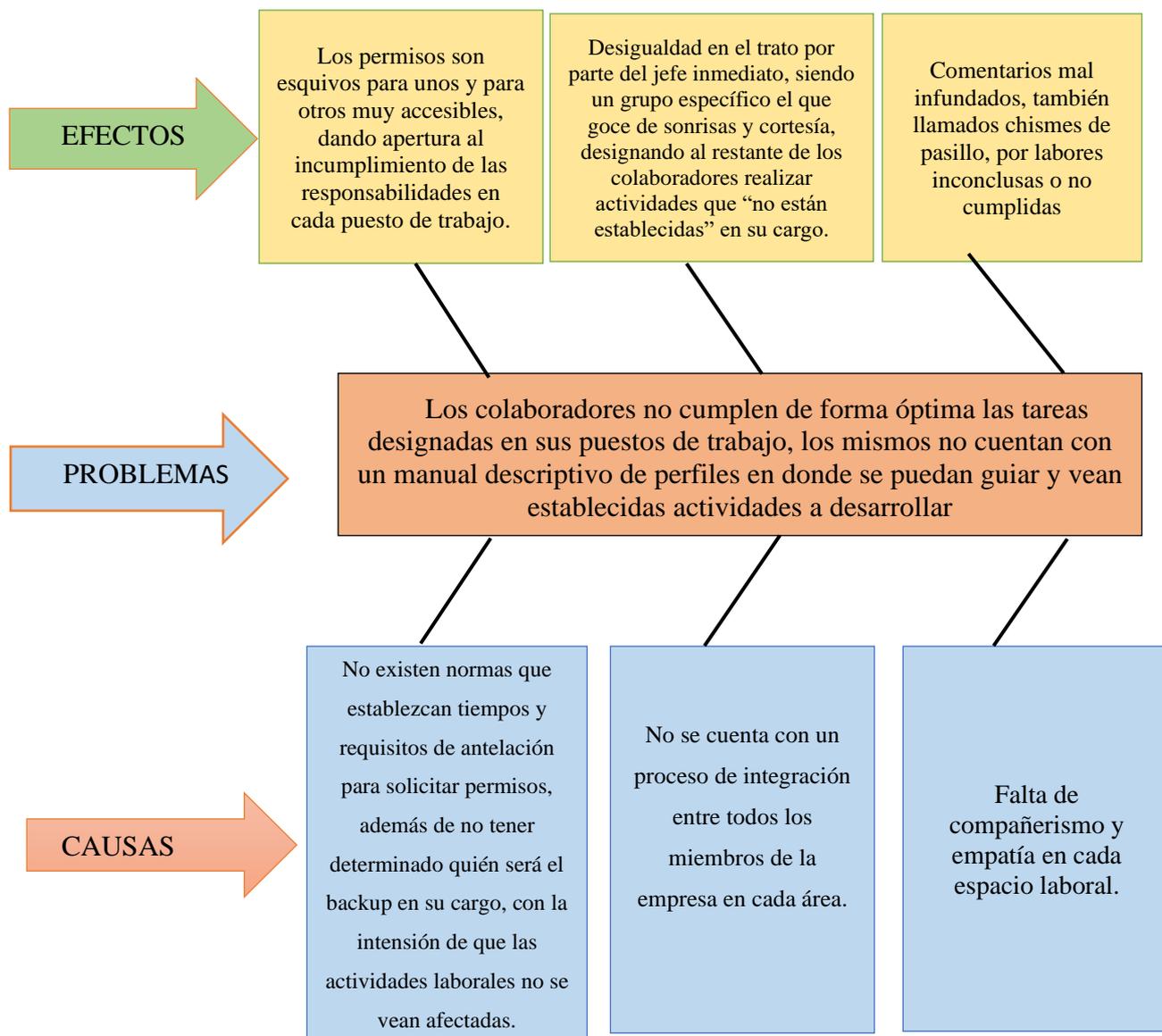


Figura No 1. Análisis crítico del problema. Investigador Faicán, P. enero 2023

## Líneas y sublíneas de investigación

Línea de investigación	<p>Objetivo 7. Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles.</p>
Sublíneas de investigación	<p>Política 7.3 Erradicar toda forma de discriminación negligencia y violencia en todos los niveles del ámbito educativo, con énfasis en la violencia sexual contra la niñez y adolescencia.</p> <p>Eliminar totalmente toda clase de desigualdad en todo ámbito con los colaboradores, enfrentar los acontecimientos que se presentan de una manera profesional que nos lleven a una solución o acuerdo justo.</p>

Tabla No 1 Líneas y sublíneas de investigación. Tomado del plan creando oportunidades. Investigador Faicán, P. enero 2023.

### **Objetivo del proyecto**

Manual descriptivo de perfiles para el correcto desempeño de los colaboradores en la empresa PRODONTOMED S.A en QUITO.

### **Objetivo general**

Socializar un manual de desempeño para un correcto desenvolvimiento de relaciones y funciones entre los colaboradores, utilizando charlas y campañas estratégicas motivacionales de integración.

### **Objetivos específicos**

Identificar las competencias y habilidades necesarias para un desempeño efectivo en los puestos clave dentro de la empresa Prodontomed S.A.

Evaluar la eficacia de los perfiles en cada puesto existentes dentro de la organización, identificando los colaboradores más adecuados para cada posición.

Diseñar una metodología para la elaboración de perfiles de puesto adaptadas a las necesidades y características específicas que requiere la empresa.

### **Idea a defender**

El presente proyecto se lo realizara con la intención de ver mejoras en todas las áreas de la empresa, donde los colaboradores puedan verse beneficiados a la hora de cambiar la perspectiva de sus funciones dentro de su puesto de trabajo, es por este motivo que se plantea proponerlo de forma didáctica, dinámica, participativa y recreacional, buscando que los miembros de la empresa vuelvan a sentirse a gusto en sus funciones y cumplirlas de manera óptima con la intención de realizarlo de forma trimestral además de mejorar el clima laboral interno.

### **Justificación**

Contar con un flujo de trabajo óptimo es esencial para asegurar la eficacia en los resultados operativos de las organizaciones, lograr este resultado de forma continua y creciente es el reto.

Como antecedente para realizar este proyecto se conoce que, dentro de la empresa se ha venido viviendo varios cambios, los mismos que han generado desmotivación, falta de compromiso e inestabilidad laboral concluyendo en conflictos entre compañeros.

La orientación al desempeño, ayudar a precisar de manera clara y concisa la razón de ser en cada área, determinar sus particularidades además de requisitos, e identificar el deber ser en cada puesto laboral, es de suma importancia para lograr mejorar procesos.

El más grande motivo para poder plantear y cumplir este proyecto en la empresa Prodontomed S.A., es que se pueda cambiar en cada colaborador la manera de realizar, proceder y mejorar sus actividades en las áreas que compete a cada uno, empoderándolos, logrando de esta manera que la empresa vuelva a los sitios de protagonismo y liderazgo dentro de su mercado.

El fin del manual es que la organización comprenda a fondo el desenvolvimiento de cada uno de los procesos que se realizan, a fin de saber cómo, cuándo y quien debe hacerlo, para lograr ser más eficientes.

Como aporte metodológico se tendrá el manual de funciones, herramienta que nos permitirá establecer responsabilidades y obligaciones laborales en la empresa, con el cual se busca a la vez estandarizar una evaluación de forma periódica.

Como aporte práctico se dará la aplicación de dicho proyecto para todos los miembros de la organización en búsqueda del cumplimiento del mismo.

El manual a desarrollarse busca beneficiar directamente a la organización en general, empezando por sus colaboradores, ya que cada uno de ellos explotaran todo su potencial exponiendo sus conocimientos para beneficio personal viéndose favorecido el cliente aumentando su nicho de mercado, incrementando ventas que ayudaran al crecimiento de la entidad.

Se precisa ahorrar tiempo, ya que cada colaborador va a tener marcados sus procesos, consiguiendo a la final generar mayor agilidad al cumplimiento de sus funciones.

Con un control interno, ayudando a identificar de forma más fácil irregularidades evitando que se produzcan fallas, ayudando a tomar decisiones y prevenir obstáculos que se presenten en los procesos.

La optimización de proceso sería uno de los beneficios más grandes que se pueden obtener ya que los procesos se podrán ejecutar de manera más rápida y eficiente.

Todos los puntos como se mencionaba al inicio beneficiaran tanto a la empresa como a todos los miembros de la misma.

Este proyecto se lo expondrá al gerente general de la empresa, con el cual buscamos que el área administrativa, en este caso el departamento de contabilidad gestione los recursos que se necesitaran para el cumplimiento de las mismas (caja chica), y lo que utilizaríamos sería en refrigerios para los colaboradores que participaran en las actividades didácticas y recreacionales de las capacitaciones que tenemos preparadas para la socialización del plan.

### Ejes del Proyecto integrador

	<b>Materias integradoras</b>	<b>Resultados de aprendizaje</b>
<b>Eje de formación académica</b>	Competencias laborales	La presente asignatura que ayudo en la identificación y aplicación de principios, técnicas y métodos de la gestión por competencias en cada uno de los colaboradores de la empresa.
	Psicología Laboral	La enseñanza que me aporoto esta materia es la de saber analizar los procesos de comunicación, ya que son bastante deficientes dentro de la empresa y desarrollar de forma correcta permitirá transmitir adecuadamente el mensaje dentro del ambiente laboral.
	Evaluación del desempeño	Una de las materias más importantes en las que este manual se basa es en esta materia, ya que identifica los procedimientos adecuados para emplear las evaluaciones del personal y realizar una medición tanto a nivel individual como colectivo.
	Condiciones y Ambiente en el trabajo	Esta materia aporoto en la ejecución de mi tema con conocimiento sobre cuán importante es mantener y diseñar programas de asistencia en higiene y seguridad laboral buscando de esta manera un bienestar colectivo dentro de la empresa.

Tabla 2. Ejes del Proyecto integrador

## CAPITULO 1

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 1.1- MARCO TEÓRICO

Un manual de funciones es una herramienta de gran importancia e impacto dentro de una estructura organizacional estable, este nos brindara el soporte que tanto trabajadores como la misma empresa necesita, ya que en este se establece, detalla y guía la realización de actividades específicas de todos los miembros de la entidad. Este es un instrumento de trabajo donde se emiten conjuntos de normas y tareas, el cual, se lo elaborara basado en acuerdos a los respectivos procesos en relación a la empresa.

##### 1.1.1 Manual

“Es la forma en que se gestiona en los diversos procesos de la empresa, los mecanismos mediante los cuales se puede utilizar inteligentemente la información que se procesa en toda la organización (Múniera, 2002). Otra definición derivada de los manuales es: “...son herramientas de comunicación muy específicas y requieren habilidades de comunicación específicas construidas a través de pasos simples y lógicos. ...” (Diamond,1983).

Como logramos divisar en las citas un manual ayuda a secuenciar actividades de forma lógica y controlar las rutinas laborales en búsqueda de la eficiencia especificando las capacidades y responsabilidades en cada área dentro de la organización.

##### 1.1.2 Tipo de manuales.

Se expondrá diferentes tipos de manuales para todos ámbitos.

Manuales de procedimientos. - Es el encargado de describir pasos.

Manuales históricos. - Este recopila datos históricos.

Manuales múltiples. - Este tiene la idea de unir en un único texto una diversidad de datos.

Manuales técnicos. - Este detallada y ordenada de las diferentes técnicas para ser empleadas dentro de una organización.

Manuales de calidad. - Detallan cómo debe ser la calidad de la gestión.

Manuales normativos. - Cómo se debe proceder.

Manuales de cargos. -Describen qué responsabilidad y rol tiene cada puesto dentro de la entidad.

Manuales de ventas. - Se trata de aquellos textos que establecen pautas y procedimientos para vender.

### 1.1.3 Funciones y procedimientos.

De acuerdo con (Prieto, 1997), Es una serie de pasos claros y definidos que le permiten trabajar correctamente y reducir la probabilidad de errores, omisiones o accidentes. También lo define como una forma de hacer ciertas cosas que normalmente se hacen de la misma manera.

### 1.1.4 Tipo de procedimientos

Los procedimientos ayudan a establecer sucesiones o secuencias ordenadas para obtener resultados en diferentes áreas, entre los más relevantes se encuentran los procesos:

Administrativos

Operacionales

Médicos

### 1.1.5 Manual de Funciones y Procedimientos.

La finalidad de esta herramienta, es registrar y proveer información clara en relación a actividades desarrolladas en una entidad; coordinando de forma ordenada las mismas con la finalidad de lograr objetivos comunes dentro de un equipo de trabajo, mostrando lineamientos e instrucciones buscando una mejora continua dentro de las organizaciones, basándonos en (Susan Diamond,1983) en su libro “Como preparar manuales administrativos”.

(Para Franklin,2009) los manuales de procedimientos “Es una contribución de datos obtenidos por un grupo de personas dentro de una entidad que buscan lograr objetivos en común, esto ayuda al crecimiento empresarial, en el ámbito documentario y económico. Las personas gozan de información cronológica y secuencial de sucesos entre lasadas y de actividades específicas.”

La definición de (Susan Diamond, 1983) es la siguiente: “hace referencia al libro de los Cómos”. Se refiere a que es común realizar preguntas iniciando con la palabra ¿cómo? Estos manuales son generalmente conocidos como de operaciones.

Gómez Ceja (1997) lo describe así “Describe actividades que deben realizarse de forma consecutiva, estas sucesiones describen acciones que realizan colaboradores de forma individual para al final obtener un resultado óptimo de forma colectiva”.

Estas definiciones ayudan a aclarar cuán importante es esta herramienta proporcionando una estandarización en actividades, disponiendo de un registro donde pueden apoyarse a la hora de tener confusiones al momento de realizar sus diligencias.

La organización se encargará de proporcionar a los colaboradores una información clara y de fácil ampliación, así con alcance ahorrando tiempo teniendo la certeza de una respuesta y desenvolvimiento exacto.

Este proceso es tan importante que servirá hasta para los futuros trabajadores ya que se detallará puesto con actividad a la par.

#### 1.1.6 Estructura del manual de procedimiento

Lazzaro (1995) “Los manuales se diseñan con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad”.

Todos los manuales de procedimiento cuentan con su propio orden y estructura, es por este motivo que para cada uno existen variaciones, esto dependerá de quien lo realiza, el fin con el que lo ejecuta y los detalles al escribirlo. Tomada del libro “Organización de empresas” de Franklin (2009):

Identificación: datos de la empresa, logotipo, razón social, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas además de datos relativos en relación a la empresa.

Índice: Relación de capítulos, contenidos y apartados del documento.

Introducción: Es un breve resumen explicativo del contenido del manual.

Objetivo: Busca definir el resultado de la aplicación del documento.

Alcance: Requisitos a cumplir para lograr el objetivo.

Políticas: Criterios que orientan la toma de decisiones.

Responsable: Se le conocerá como el puesto o área administrativa responsable para la aplicación y ejecución del proyecto.

Procedimientos: Son una descripción detallada de la operación, se presentan por escrito y de forma secuencial, describen en qué consiste el procedimiento, cómo, dónde y con qué se realiza.

Glosario: Explica de técnica algunos conceptos relacionados en el contenido.

Las descripciones de puestos según Chruden y Sherman (1993) revelan cuáles son los deberes y responsabilidades del puesto. Las especificaciones son las características y responsabilidades que deben cumplir los socios, las cuales pueden incluir especificaciones como parte de las descripciones.

Según Idalberto Chiavenato dice que las competencias son aquellas cualidades personales esenciales para desempeñar las actividades y que definan el desempeño de las personas.

## 1.2.- MARCO CONCEPTUAL

1.2.1 Según Múnera (2002), el manual es la forma en que se gestionan los mecanismos en los diversos procesos de la empresa, a través de los cuales se puede utilizar de manera inteligente la información procesada en toda la organización.

1.2.2 El manual de procedimientos: Es un documento del sistema de control interno.

1.2.3 Procesos administrativos de una empresa: Es el modo en que se afronta la gestión de la actividad de la misma a través de sus cuatro fases: planeamiento, organización, dirección y control.

1.2.4 Política empresarial: Hace referencia a un sistema estructurado y deliberado de principios que orientan la toma de decisiones de la empresa y que aspiran a lograr resultados racionales.

1.2.5 Toma de decisiones: (Chiavenato, 2009, pág. 36) “La toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción”. (Dougherty & Pfaltzgraff, 1993, pág. 19.) “La toma de decisiones simplemente es el acto de elegir entre alternativas posibles sobre las cuales existe incertidumbre”

1.2.6 Concepto: Es la representación mental de un objeto, hecho, cualidad, situación, etc.

1.2.7 Responsabilidad social empresarial: Se refiere también a la actitud y al conocimiento de una empresa encaminada a mantener el equilibrio entre el desarrollo de la sociedad, un entorno sustentable, y la viabilidad comercial y económica de ella misma.

1.2.8 Instrucciones empresariales: Se utilizan para describir una operación concreta, normalmente asociada a un puesto de trabajo.

1.2.9 Organización empresarial: Según Robbins (2013) es una sociedad coordinada que se une para lograr un objetivo común, siendo los gerentes quienes son los responsables de

supervisar distintas tareas para lograr los resultados esperados, por lo que deben: planear, controlar y dirigir distintas tareas.

1.2.10 Descripción de actividades empresariales: Conjunto de acciones que realizan los empresarios organizando el trabajo personal o el capital, por cuenta propia, con la finalidad de crear o distribuir bienes o servicios destinados a sus consumidores y usuarios, ya sean estos finales o no (Consumoteca, 2009).

1.2.11 Objetivos específicos: Son las etapas que se definen para lograr el objetivo general. Es esencial tener en cuenta los resultados esperados en cada una de esas etapas y determinar los indicadores y los procedimientos para medirlos.

1.2.12 Normas empresariales: Las normas son patrones aceptables de comportamiento para las personas dentro de un grupo. Es decir, las normas indican a las personas lo que deben hacer o no hacer, en determinadas situaciones.

1.2.13 Actividades específicas: Es una categoría programática empleada cuando el producto del proceso de producción de la respectiva acción presupuestaria es condición exclusiva de un producto terminal.

1.2.14 Organización: Según Koontz y Weihrich (1999), define la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un Page 2 administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación, y estructura organizacional.

1.2.15 Información: conjunto de datos acerca de algún suceso, hecho o fenómeno, que organizados en un contexto determinado tienen su significado, cuyo propósito puede ser el de reducir la incertidumbre o incrementar el conocimiento acerca de algo.

1.2.16 Procedimientos: Conjunto de trámites, estructurados en fases, con una lógica de operaciones definida que soportan un proceso de negocio o expediente. Identifica el tratamiento completo de un expediente desde su inicio hasta su finalización.

1.2.17 Un estándar o indicador de Tapping (2002) es una imagen o estándar simple y claro de las condiciones deseadas que se pueden medir para que las desviaciones sean visibles y se puedan tomar medidas para corregir las desviaciones.

1.2.18 Proyecto es una secuencia única de actividades complejas e interconectadas que tienen un objetivo o propósito que debe ser alcanzado en un plazo establecido, dentro de un presupuesto y de acuerdo con unas especificaciones (Ribera, 2000).

1.2.19 El análisis se lo puede considerar como la descomposición de un todo en sus partes (Lalande, 1960).

1.2.20 Toma de decisiones. Drucker (2006) sugiere que es un proceso que se lleva a cabo en seis pasos: clasificar el problema, definir el problema, delimitar el problema, determinar que las condiciones del problema son totalmente compatibles, determinar la acción a tomar y llevarla a cabo, tener retroalimentación para verificar la efectividad de la decisión.

### **1.3.- MARCO LEGAL**

Para el presente trabajo de investigación se a tomado en cuenta leyes y normas que nos rigen como ciudadano, así tenemos, La Constitución de la República del Ecuador, aquí encontramos como referencia los artículos, 16, 23, 86, 226 y 283 en donde se habla sobre el amparo de la ley, los derechos y obligaciones para con nuestros semejantes.

En la Ley Orgánica, el Código del Trabajador hacemos relación a los artículos 6, 7, 39,77, 131, 144 y 184, en donde entendemos que los colaboradores de las empresas gozaran tanto de derechos como obligaciones al momento de formar parte de una entidad.

Tenemos también acuerdos municipales donde se rige al código municipal para el distrito Metropolitano de Quito, dentro de estas ordenanzas tenemos los artículos 6 en el cual informa que los trabajadores públicos gozaran de los mismos beneficios que un trabajador privado.

## 1.4.- MARCO TEMPORO ESPACIAL

1.4.1.- El tiempo que tardará en desarrollar este proyecto será de 3 años. Durante este tiempo se ha trabajado arduamente en conjunto con los profesores, compañeros y de forma individual.

1.4.2.- La localización de este proyecto será en las oficinas de la empresa Prodontomed S.A la cual, está ubicada en el sector de la universidad central del Ecuador.

### 1.4.3.- Macro localización

A continuación, un croquis de la ubicación de la empresa y sus alrededores, donde se puede divisar el lugar.

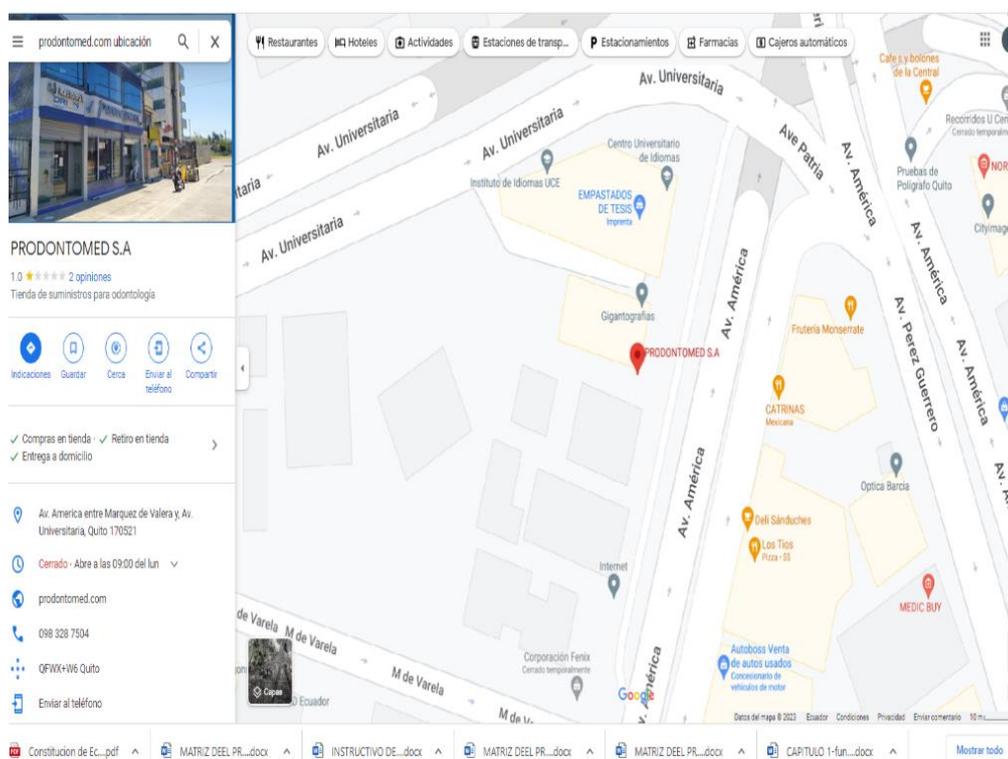


Figura No 2. - Macro localización. Investigador Faicán, P. enero 2023

#### 1.4.4. - Micro localización

Se observa una fotografía del establecimiento matriz de la empresa



Figura No 3.- Micro localización. Investigador Faicán, P. enero 2023

#### 1.4.5.- Historia

Prodontomed S.A. es una empresa en Ecuador, con sede principal en Quito. Opera en Comerciantes al por Mayor de Medicamentos y Productos Relacionados sector. La empresa fue fundada en 27 de octubre de 2005. Actualmente emplea a 21 (2021) personas.

La empresa Prodontomed S.A. se encarga de la comercialización al por mayor y menor de equipos, productos e insumos odontológicos, médicos, de laboratorio dental y rayos X.



Figura No 4.- Pagina web. Investigador Faicán, P. enero 2023

Además, se ha abierto campo en la fabricación y comercialización de algodón e insumos de protección individual que deben utilizar los odontólogos como son equipos, ropa y accesorios que protegen al profesional sanitario de los riesgos que amenazan su salud en el ámbito laboral, los EPI (equipos de protección individual).

EPI que deben utilizar los odontólogos (equipos de protección individual) son equipos, ropa y accesorios que protegen al profesional sanitario de los riesgos que amenazan su salud en el ámbito laboral.



Figura No 5.- Comercialización de insumos de la empresa Prodontomed.  
Investigador Faicán, P. enero 2023

#### 1.4.6 Estructura organizativa

Prodontomed S.A. en los últimos años se encuentra en expansión, abriéndose camino en diferentes ciudades de nuestro país, es por este motivo que se ha generado una estructura más amplia, donde indique como se conforma las distintas dependencias y sus funciones en las ciudades donde ya estamos establecidos.

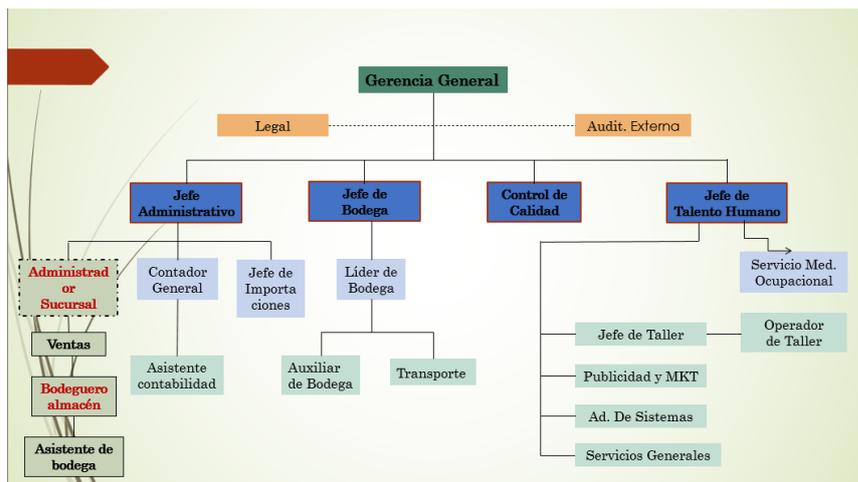


Figura No 6.- Estructura organizativa. Investigador Faicán, P. enero 2023

#### 1.4.7 Número de departamento y de trabajadores

En los inicios de la empresa se contaba con cuatro departamentos., de administración, contabilidad, bodega y ventas. Sin embargo, con el crecimiento y el aumento de colaboradores se ha realizado las siguientes modificaciones.

- ✓ Departamento financiero
- ✓ Departamento de recursos humanos
- ✓ Departamento de marketing
- ✓ Departamento de comercialización
- ✓ Departamento de compras
- ✓ Departamento de logística y operaciones
- ✓ Departamento de control de gestión
- ✓ Dirección general

Dando un total de más de 100 colaboradores a nivel nacional.

## CAPÍTULO II

### 2.1-MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1.1- Enfoque de la investigación

Analizando la tabla en referencia encontramos, que el proyecto es eminentemente cualitativo por las siguientes razones: el proyecto a desarrollar caracteriza a sus investigados de una manera cualitativa, a través de la contextualización de las diferentes variantes vistas en el problema del proyecto. Es importante analizar cada variable para proponer un enfoque de investigación correcto e idóneo.

#### 2.1.2.- Modalidad de investigación

Es importante considerar diferentes métodos de investigación para utilizar el más adecuado. En el marco de la misma investigación, en la que me apoyo para llevar a cabo este proyecto, se encuentran las siguientes:

Investigación de campo. - Según Arias (2006), la investigación de campo consiste en “recolectar datos directamente de los lugares estudiados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular ni controlar ninguna variable” (p. 31).

Investigación documental. - Según Tamayo y Tamayo (2000, p. 130), la investigación documental se basa en el estudio de documentos, manuales, revistas, periódicos, publicaciones científicas, hallazgos y seminarios y/o cualquier publicación considerada como fuente de información."

#### 2.1.3.- Niveles de investigación

El proyecto será desarrollado bajo el nivel de investigación descriptivo, apoyándonos en el mismo para obtener datos y entender las diferentes circunstancias que se atraviesa en cada área con cada uno de los colaboradores, con la finalidad de conocer sus comportamientos y posibles soluciones a conductas que se vayan observando en el transcurso del estudio.

#### **2.1.4.- Diseño de investigación**

El diseño longitudinal se utilizará al momento de realizar un diagnóstico situacional, de donde se obtendrán los datos de parte de la organización o agrupación que está involucrada en el problema.

#### **2.1.5.- Tipos de investigación**

Estudio descriptivo: “tiene como objetivo primordial la descripción de la realidad, siendo sus principales métodos de recogida de información la encuesta e incluso la información” (Mas,2010).

Mediante el estudio se pretende visualizar de manera objetiva la información arrojada por la herramienta utilizada, la encuesta, esta nos permitirá encontrar posibles soluciones ampliando el panorama del problema expuesto.

#### **2.1.6 Métodos de investigación**

Método Inductivo. - Este método partir a de la observación detallada de cada de los componentes de la organización y ayudara a conocer sus fortalezas y falencias, para al final emitir una conclusión general del objetivo de estudio.

Método deductivo. - Se aplicará ese método al momento de utilizar los enfoques generales de una adecuada gestión de procesos y poder aplicarlos de la mejor manera a los problemas particulares general del objetivo de estudio.

Método sintético. - Se utilizará ese método de forma posterior al diagnóstico, pues así se podrá unificar un criterio general de los problemas más representativos del área en estudio, generando conclusiones y soluciones.

Método de Análisis. - A través de este método se realizará el diagnóstico del estado en el que se encuentra el área en estudio y sus respectivos procesos, establecimiento las relaciones entre los distintos factores y detallando sus principales falencias.

#### **2.1.7 Población y muestra**

En base a la observación desarrollada nos encontramos con una población de 13 personas a las cuales se realizará la investigación en propuesta.

**2.1.8.- Técnicas e instrumentos**

Observación. - Sera de forma directa.

Entrevista. - Al momento de realizar la encuesta se lo hará de forma individual.

Encuesta. – Se encuentra en anexos.

**2.1.9.- Procesamiento de datos y presentación de la información**

Para la presentación de datos obtenidos en forma general dentro de la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Prodontomend S.A, se ha tomado un gráfico en forma de pastel, en el cual divisamos la información obtenida.

## 2.2 Analisis FODA

De un total de 13 colaboradores en matriz de la empresa Prodontomed S.A, se consideró como más relevantes las siguientes variables.

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <p>F1 Liderazgo en el mercado</p> <p>F2 Base de clientes estables</p> <p>F3 Ubicación geográfica competitiva</p> <p>F4 Capacidad de superación</p> <p>F5 Socios estratégicos</p> <p>F6 Facilidad y adaptación al cambio</p> <p>F7 Recursos tecnológicos</p> <p>F8 Información permanente sobre los productos nuevos a todos los colaboradores.</p>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p>D1 Producción laboral deficiente</p> <p>D2 Desorganización en los puestos de trabajo.</p> <p>D3 No poder ejecutar planes</p> <p>D4 Conformismo, mediocridad.</p> <p>D5 Falta de planificación en las actividades.</p> <p>D6 Incorrecta atención al cliente</p> <p>D7 Problemas operativos internos</p> <p>D8 Falta de un manual de procesos</p>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1 Mercados internacionales</p> <p>O2 Diversificación de productos</p> <p>O2 Reforzar la comunicación del cliente</p> <p>O4 Mejora de hábitos laborales</p> <p>O5 Reuniones de planificación semanales</p> <p>O6 Búsqueda de clientes nacionales potenciales.</p> <p>O7 Desarrollo e innovación.</p> <p>O8 Mantenerse en crecimiento.</p>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1 Inestabilidad laboral</p> <p>A2 Incremento de la delincuencia</p> <p>A3 Accidentes físicos o emocionales</p> <p>A4 Deudas a proveedores</p> <p>A5 Desequilibrio económico</p> <p>A6 Incremento de ventas en productos sustitutos.</p> <p>A7 Nuevos competidores con imagen que impacte a nuestros consumidores</p> <p>D8 Nuevos desafíos regulatorios</p>

Tabla 3. Análisis FODA

### CUADRO DE PRIORIZACIÓN DE FORTALEZAS

<b>FORTALEZAS</b>	1. Liderazgo en el mercado	2. Base de clientes estables	3. Ubicación geográfica competitiva	4. Recursos tecnológicos	5. Socios estratégicos	positivos	puesto
1. Liderazgo en el mercado		-	+	+	-	2	3°
2. Base de clientes estables	+		+	+	-	3	2°
3. Ubicación geográfica competitiva	-	-		+	-	1	
4. Recursos tecnológicos	-	-	-		-	0	
5.. Socios estratégicos	+	+	+	+		4	1°

Tabla 4. Cuadro de priorización de fortalezas

### CUADRO DE PRIORIZACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES

<b>OPORTUNIDADES</b>	1- Mercados internacionales	2.- Diversificación de productos	3.- Reforzar la comunicación del cliente	4.- Mejora de hábitos laborales	5 desarrollo e innovación	positivos	puesto
1. Mercados internacionales		-	-	-	+	1	1°
2. Diversificación de productos	+		-	+	+	3	2°
3. Reforzar la comunicación del cliente	+	+		+	-	3	3°
4. Mejora de hábitos laborales	+	-	-		+	2	
5. Desarrollo e innovación	-	-	+	-		1	

Tabla 5. Cuadro de priorización de fortalezas

### CUADRO DE PRIORIZACIÓN DE LAS DEBILIDADES

<b>DEBILIDADES</b>	1- Desorganización en los puestos de trabajo.	2.- Producción laboral deficiente	3.- Conformismo, mediocridad.	4.- Incorrecta atención al cliente	5.- Baja tolerancia a la frustración	positivos	puesto
1. Desorganización en los puestos de trabajo.		-	+	-	+	2	3°
2. Producción laboral deficiente	+		+	-	+	3	2°
3. Conformismo, mediocridad.	-	-		-	+	1	
4. Incorrecta atención al cliente	+	+	+		+	4	1°
5. Baja tolerancia a la frustración	-	-	-	-		0	

Tabla 6. Cuadro de priorización de las debilidades

### CUADRO DE PRIORIZACIÓN DE LAS AMENAZAS

AMENAZAS	1- Inestabilidad laboral	2.- Incremento de la delincuencia	3.- Accidentes físicos o emocionales	4.- Deudas a proveedores	5.- Nuevos desafíos regulatorios	positivos	puesto
1. Inestabilidad laboral		+	+	-	-	2	3°
2. Incremento de la delincuencia	-		-	+	+	1	
3. Accidentes físicos o emocionales	-	+		-	-	1	
4. Deudas a proveedores	+	-	+		-	2	2°
5. Nuevos desafíos regulatorios	+	-	+	+		3	1°

Tabla 7. Cuadro de priorización de las amenazas

## Matriz de cruce para estrategias de sostenimiento o mejoramiento

INTERNAS	FORTALEZAS +	DEBILIDADES -
EXTERNAS	F1 Socios estratégicos	D1 Incorrecta atención al cliente
	F2 Base de clientes estables	D2 Producción laboral deficiente
	F3 Liderazgo en el mercado	D3. Desorganización en los puestos de trabajo
OPORTUNIDADES +	FO (+ +) sostenimiento	DO (- +) mejoramiento
O1 Mercados internacionales	F1-01 Presentando una imagen corporativa sólida, responsable y seria, demostrando que se cuenta con colaboradores aptos en el cumplimiento de tareas.	D1-O1 Apoyarnos en la experiencia del comercio internacional, tomándolo como mecanismo de soporte para la atención del cliente interno y externo.
O2 Diversificación de productos	F2-02 Manteniendo satisfecho a los clientes en el cumplimiento dentro de tiempos de entrega, además de ofrecer posibles sustitutos a los materiales que adquieren habitualmente, en este procedo se vería afectado todo el personal.	D2-O2. Con la diversificación de productos, los colaboradores recuperaran el interés en aprender y comercializar nuevos materiales viéndose obligados a mejorar procesos.
O3 Reforzar la comunicación del cliente	F3-03 Capacitando a los colaboradores en un trato más personalizado en los requerimientos de los clientes.	D3-O3 La idea de la elaboración de un manual de funciones, permitirá establecer e incorporar diferentes sistemas de organización, priorizando así actividades impulsando una correcta comunicación y trabajo en equipo.
AMENAZAS -	FA (+ -) mejoramiento	DA (- -) anularlas
A1. Nuevos desafíos regulatorios	F2-A1. Se tendrá como prioridad, el cumplimiento de normativas solicitadas por el ente regulador.	D1-A1. Incrementar capacitaciones constantes a favor de todos los miembros de la empresa Prodontomed.
A2. Deudas a proveedores	F2-A2 Con el aporte económico fijo de nuestros clientes, se tendrá establecido un cronograma de pagos, el cual no permitirá acumular muchas deudas, con el fin de no perder liquidez.	D2-A2 Incrementar un filtro de seguridad más, a favor de los proveedores, estableciendo tiempo pagos y cumplimiento al cliente.
A3. Inestabilidad laboral	F3-A3. Buscar opciones como back up (plan B) a una posible inestabilidad empresarial, con la firmeza convicción de seguir cumpliendo requerimiento a nuestros en colaboración de nuestros trabajadores.	D3-A3 Reuniones semanales con los miembros de cada área, brindándoles información sobre mejora y nuevos procesos de actividades dentro de su puesto laboral.

Tabla 8. Matriz de cruce para estrategias de sostenimiento o mejoramiento.

#### Conclusión del análisis FODA

Una vez culminado el proceso sistemático y aplicativo FODA, es imperioso dar a conocer todos los puntos positivos que nos deja este análisis, el cual, nos permite tener una cercana relación con todos los colaboradores de la empresa, ya que se les hace partícipes los mismos, aportando puntos de vista bastante importantes y de resaltar.

Con el aporte que brindaron los colaboradores de la empresa, pudimos observar que el problema no solo radicaba en la ausencia de un manual de funciones, sino, que va de la mano con la estabilidad que le puede dar la empresa al colaborador. Por este motivo se ha establecido estrategias donde no solo se habla de lo necesario que sería un manual de funciones, sino también de que la empresa pueda tener una estabilidad económica y se mantenga al alza para brindar seguridad laboral a todo el personal.

Dentro del contexto en el análisis FODA, observamos que podemos tener varias perspectivas de todo lo que compone la empresa, tanto del personal interno como las fuerzas externas, esperamos que las estrategias colocadas dentro del cruce de estrategias sean válidas para un correcto desarrollo de la misma en el mercado.

### 2.3. Análisis y Tabulación de la encuesta

Resultado de la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Prodontomed

Pregunta No 1

Rango de edad en el que se encuentra

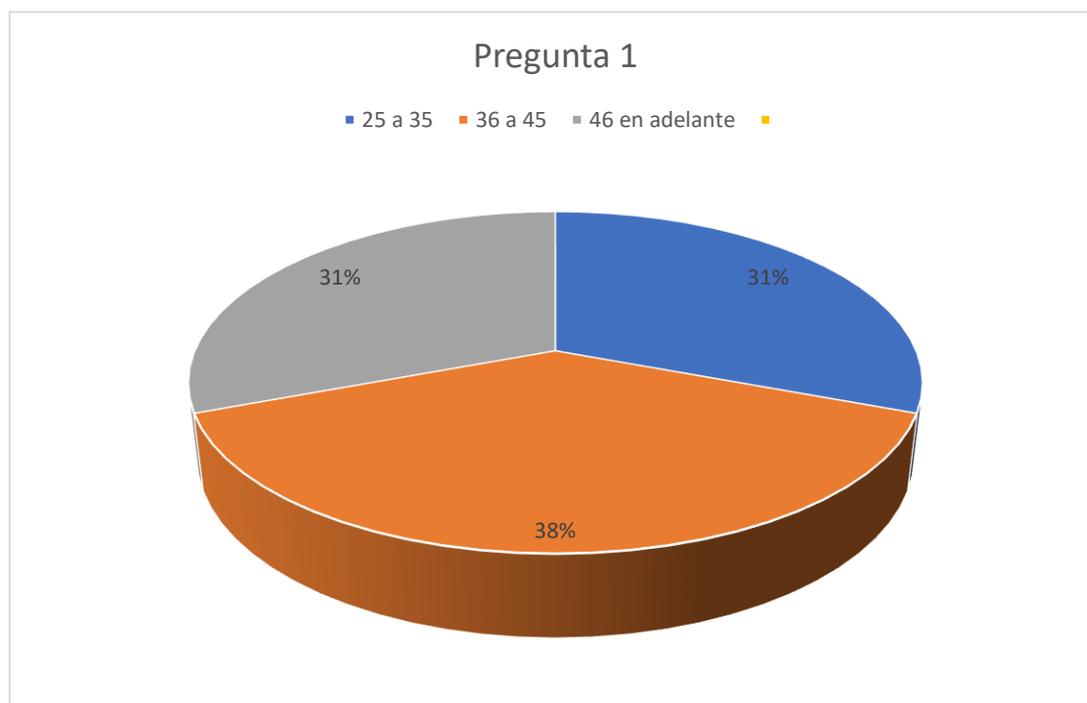
Tabla 9

Rango	Frecuencia	Porcentaje
25 a 35	4	31%
36 a 45	5	38%
46 en adelante	4	31%
Total	13	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 7

Edad



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores (2023)

Como análisis de la pregunta identificamos que:

El 38% de los colaboradores en la empresa Prodontomend S.A., se encuentra entre 36 a 45 años; el 31% están entre las edades de 25 a 35 años y el 31% entre 46 a más.

## Pregunta No 2

¿En la empresa Prodontomed S.A., disponen de un manual descriptivo de puestos?

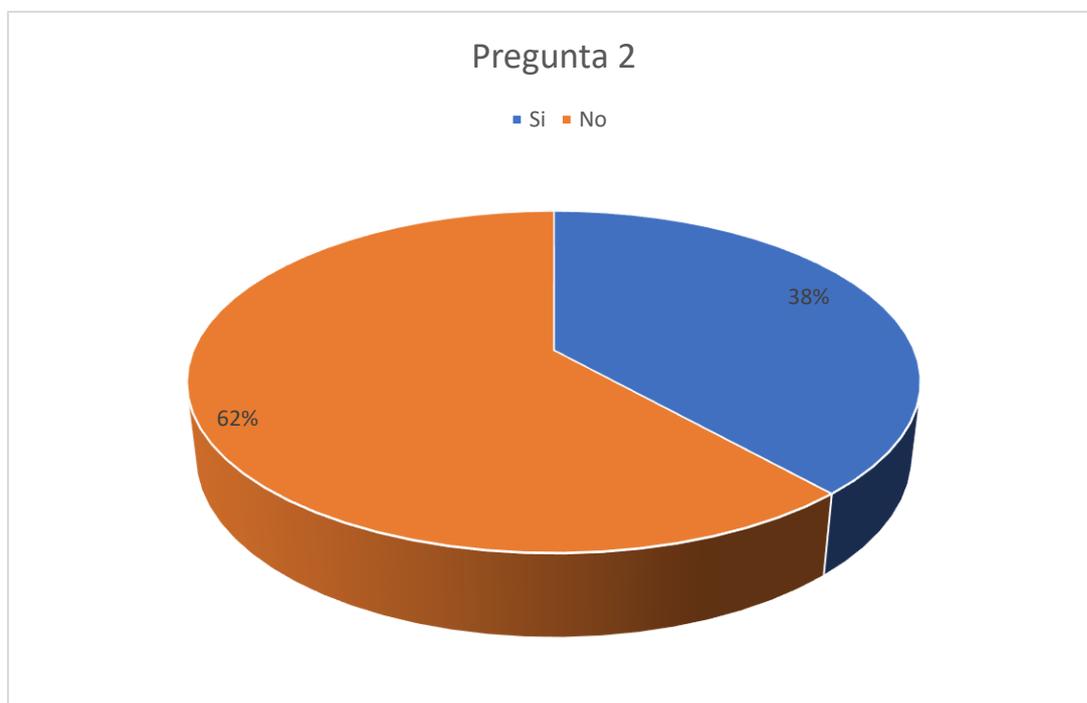
Tabla 10

Categoría	Frecuencia	porcentaje
Si	5	38%
No	8	62%
Total	13	100%

Fuente: Elaboración Propia

## Figura 8

Disponen de manual



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores (2023)

Como análisis de la pregunta identificamos que:

El 38% de los colaboradores en la empresa Prodontomed S.A., dicen contar con un manual descriptivo de puestos, pero el 62% de ellos desconocen de dicho manual.

## Pregunta No 3

¿Se encuentra satisfecho con su equipo de trabajo?

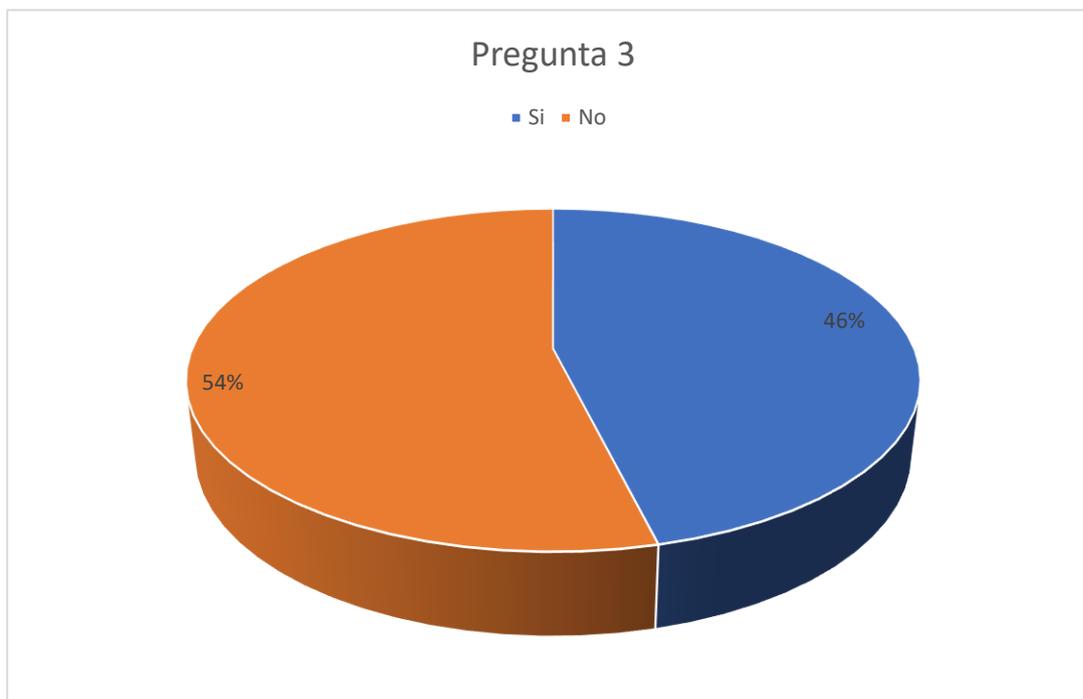
Tabla 11

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	46%
No	7	54%
Total	13	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 9

Equipo de trabajo



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores (2023)

Como análisis de la pregunta identificamos que:

El 54% de los colaboradores en la empresa Prodontomend S.A., no se encuentra satisfecho con su equipo de trabajo, más sin embargo el 46% restante si está satisfecho con su equipo de trabajo.

## Pregunta No 4

¿Su perfil de puesto dentro de la empresa Prodontomend S.A. está acorde a sus conocimientos?

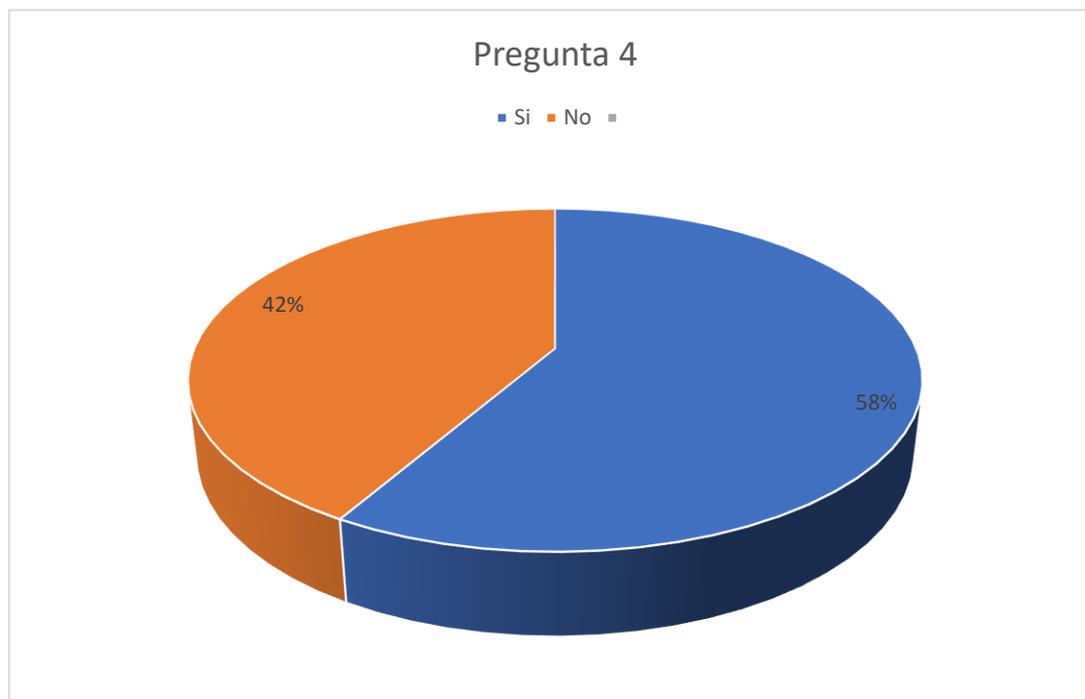
Tabla 12

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	58%
No	6	42%
Total	13	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 10

Perfil de puesto



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores (2023)

Como análisis de la pregunta identificamos que:

El 42% de los colaboradores en la empresa Prodontomend S.A., no creen que su perfil de puesto sea acorde a su actividad laboral, más sin embargo el 58% consideran estar aptos.

## Pregunta No 5

¿Cree necesitar capacitaciones para desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo?

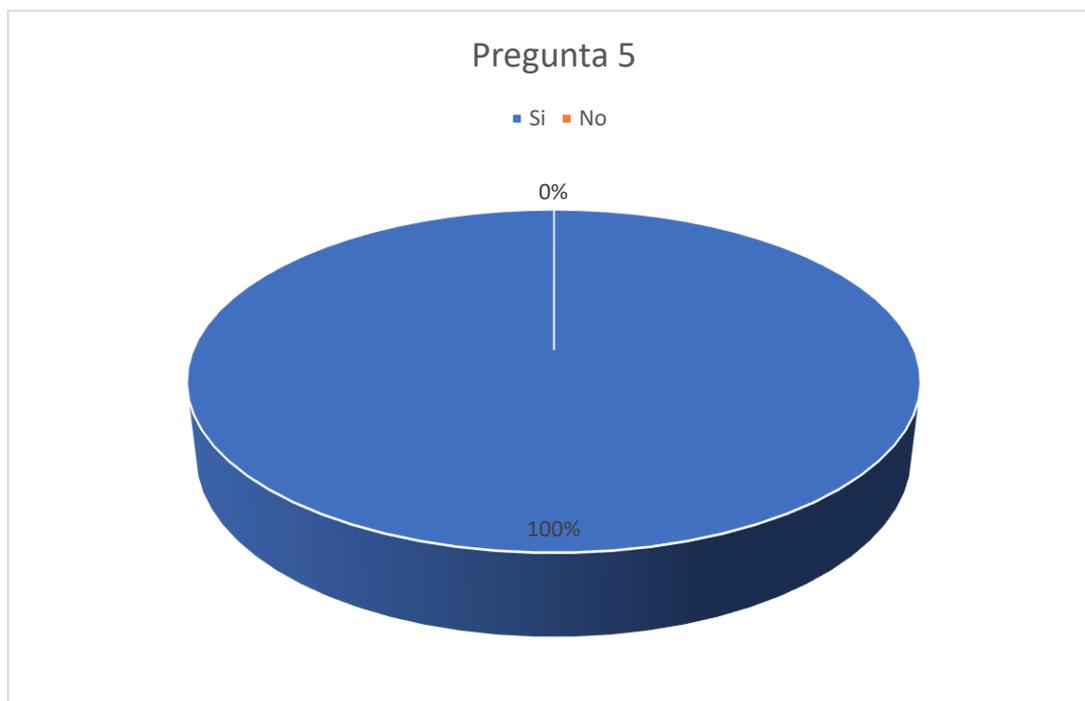
Tabla 13

Categoría	Frecuencia	porcentaje
Si	13	100%
No	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 11

Capacitación



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores (2023)

Como análisis de la pregunta identificamos que:

El 100% de los colaboradores en la empresa Prodontomend S.A., precisan de capacitaciones para tener un mejor desempeño laboral.

## Pregunta No 6

¿Considera que su supervisor aprecia su trabajo?

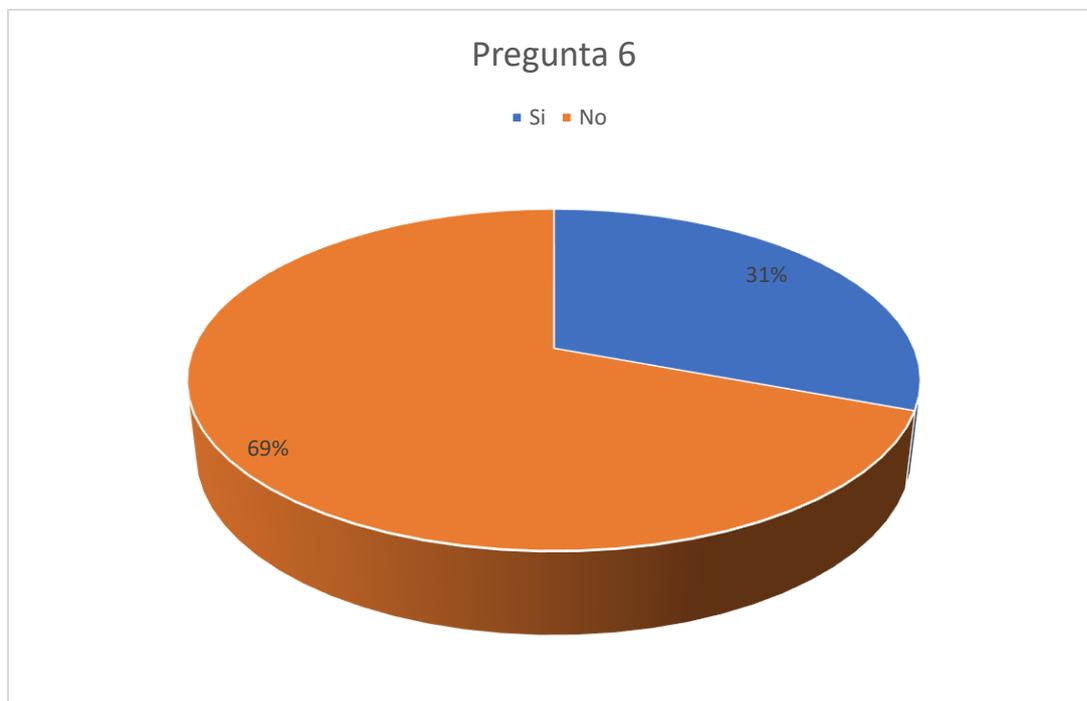
Tabla 14

Categoría	Frecuencia	porcentaje
Si	4	31%
No	9	69%
Total	13	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 12

Reconocimiento del supervisor



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores (2023)

Como análisis de la pregunta identificamos que:

El 69% de los colaboradores en la empresa Prodontomend S.A., no creen que su supervisor aprecie su desempeño en el trabajo, mientras el 31% dicen que sí.

## Pregunta No 13

¿Se realiza retroalimentación en las actividades que cuesta más trabajo realizar?

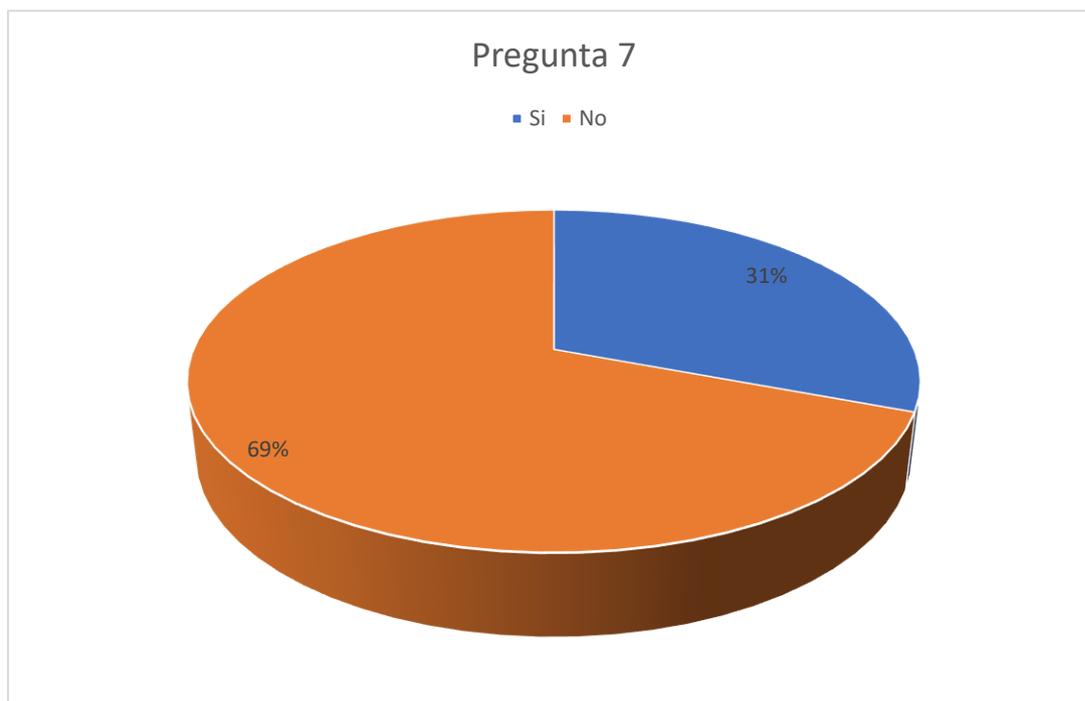
Tabla 15

Categoría	Frecuencia	porcentaje
Si	4	31%
No	9	69%
Total	13	100%

Fuente: Elaboración Propia

## Figura

Retroalimentación de actividades



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores (2023)

Como análisis de la pregunta identificamos que:

El 69% de los colaboradores en la empresa Prodontomend S.A., dicen no recibir retroalimentación de las actividades que realizan, más sin embargo el 31% dicen si recibir retroalimentación de sus tareas.

## Pregunta No 14

¿Recibe información necesaria para solucionar imprevistos que vayan surgiendo a la hora de realizar las actividades en su puesto de trabajo?

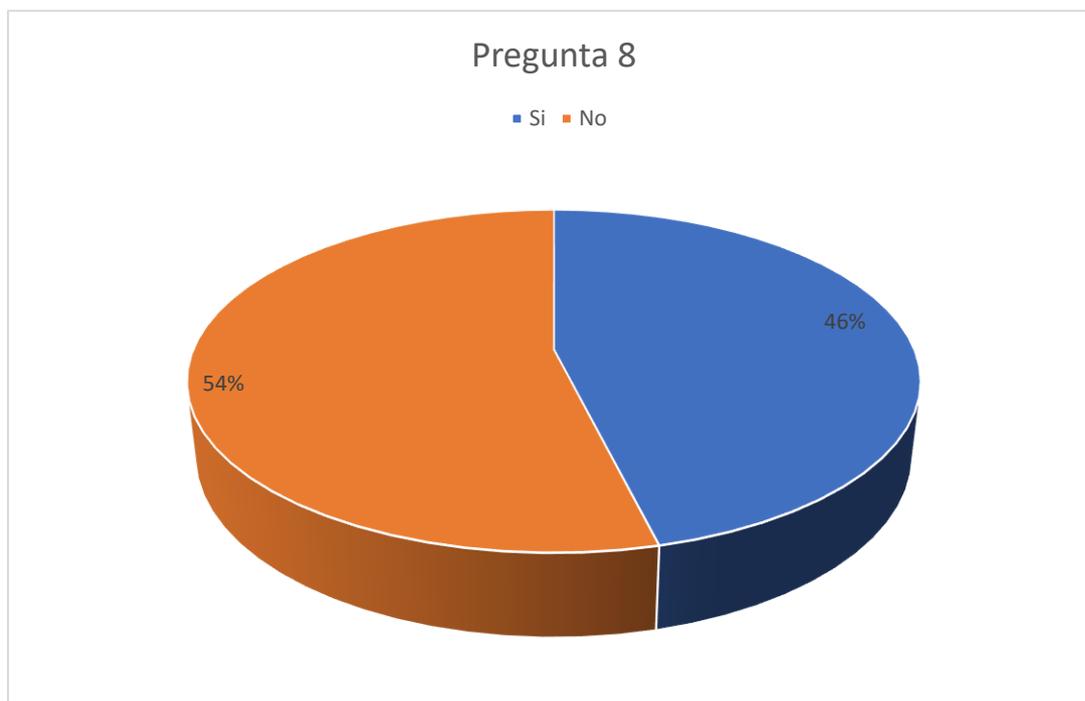
Tabla 16

Categoría	Frecuencia	porcentaje
Si	6	46%
No	7	54%
Total	13	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 14

Solucionar imprevistos



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores (2023)

Como análisis de la pregunta identificamos que:

El 54% de los colaboradores en la empresa Prodontomend S.A., dicen no recibir información necesaria para solucionar imprevistos en sus actividades laborales, el 46% mencionan que si reciben.

## Pregunta No 15

¿Considera que puede ser más proactivo en su puesto de trabajo?

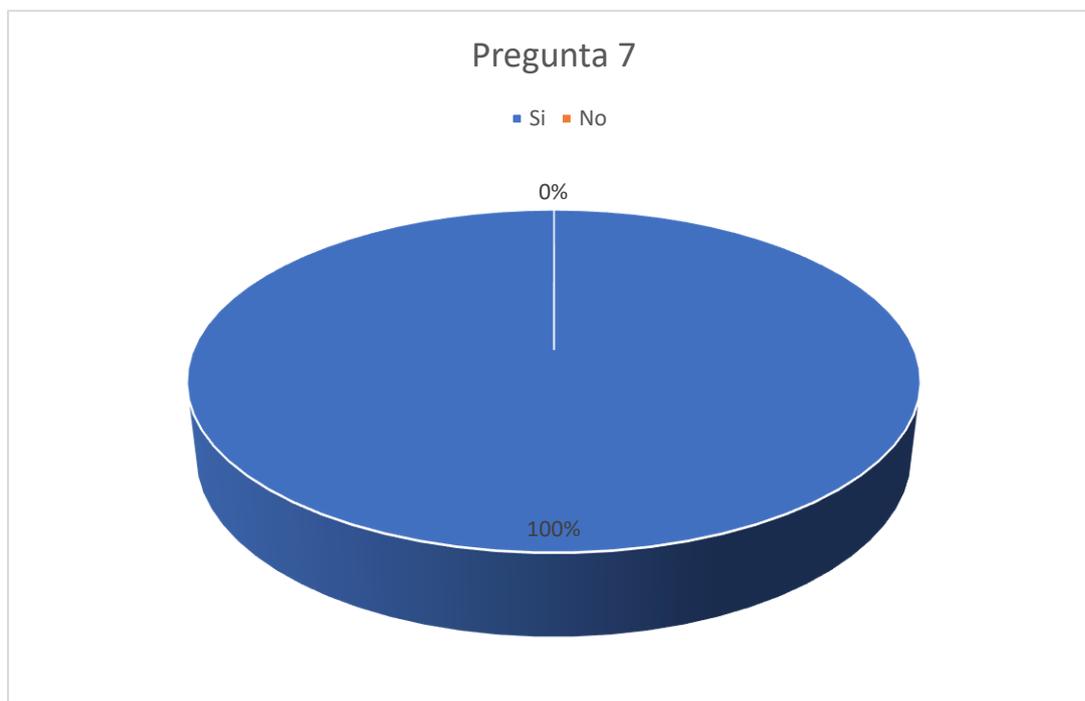
Tabla 17

Categoría	Frecuencia	porcentaje
Si	13	100%
No	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 15

Proactividad



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores (2023)

Como análisis de la pregunta identificamos que:

El 100% de los colaboradores en la empresa Prodontomend S.A., dice que puede ser más proactivo en sus puestos de trabajo.

## Pregunta No 16

¿Tus compañeros obstaculizan tu correcto o buen desempeño laboral?

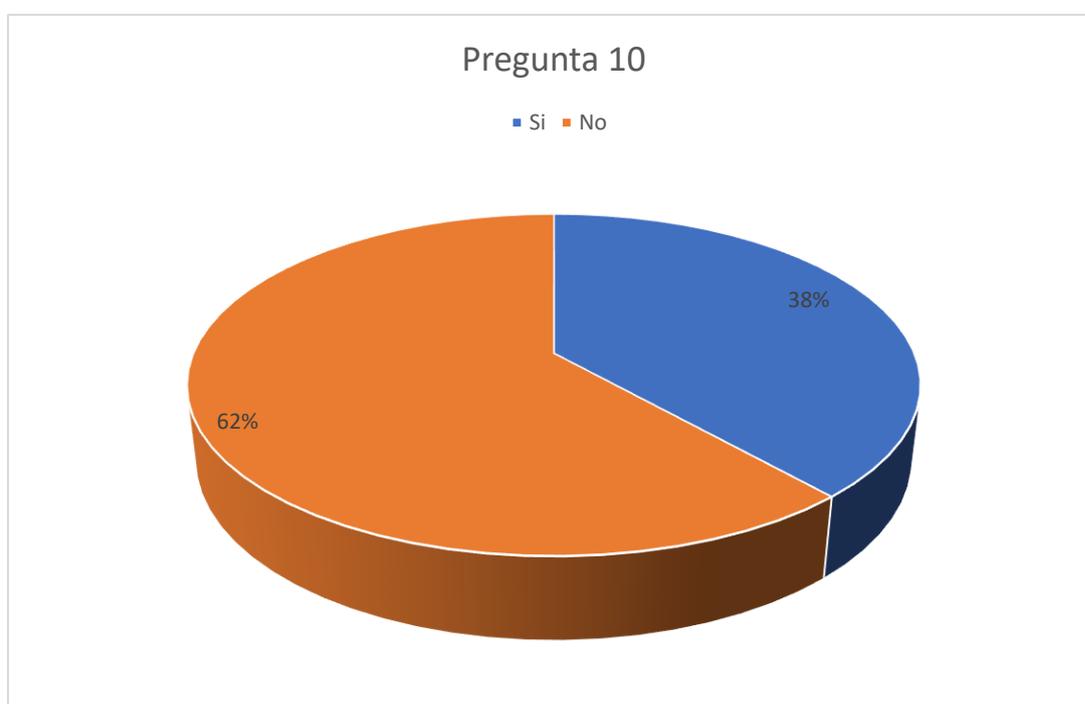
Tabla 18

Categoría	Frecuencia	porcentaje
Si	5	38%
No	8	62%
Total	13	100%

Fuente: Elaboración Propia

## Figura

## Proactividad



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores (2023)

Como análisis de la pregunta identificamos que:

El 62% de los colaboradores en la empresa Prodontomend S.A., consideran que sus compañeros de trabajo no obstaculizan sus actividades, más sin embargo el 38% consideran verse afectados por este particular.

## **Conclusiones**

Como conjetura en la pregunta uno, se concluye que, la mayor parte de colaboradores dentro de la empresa Prodontomed S.A se encuentran en un rango de 36 a 45 años, esto indica que son un grupo de profesionales de edad madura que aportan experiencia en sus actividades.

En la pregunta número dos se considera que, más de la mitad del personal no tiene conocimiento de la existencia del manual descriptivo de funciones, viendo así la necesidad de una vez desarrollado socializarlo.

La conclusión según los resultados obtenidos en la pregunta tres, sería que, no todos los colaboradores se sienten a gusto con las personas que conforman su equipo de trabajo. Dentro de este marco, se debería considerar actividades de integración para todo el personal.

En la pregunta número cuatro se deduce lo siguiente, la mitad del personal más uno, consideran que su perfil es acorde con su puesto de trabajo, en este sentido sería de gran necesidad poner en práctica el manual para visualizar el desempeño de cada colaborador dentro de sus funciones.

Dentro de la pregunta número cinco se entiende que todo el personal solicita capacitaciones dentro de sus distintas áreas.

Como conjetura en la pregunta número seis, se entiende que la mayor parte de los trabajadores no sienten que su supervisor aprecie su trabajo, en este caso es importante realizar reuniones en cada sección para identificar los motivos de la mencionada acción.

Se entiende como conclusión de la pregunta número siete que, es fundamental que exista retroalimentación en las actividades que más cuesta trabajo realiza por parte de los colaboradores, ya que de esa manera se lograría minimizar posibles errores a la hora de cumplir funciones.

Deduciendo la pregunta número ocho, se entendería que no existe una correcta información para solucionar o mitigar posibles imprevistos al momento de cumplir o desempeñar las diferentes funciones, es por eso que se debería proponer charlas informativas a todos los miembros de la empresa aclarando dichas interrogantes.

Es importante resaltar que como conclusión en la pregunta número nueve, todos los colaboradores están de acuerdo en que se puede ser más proactivos en sus puestos de trabajo, la realización correcta de este manual, puede ayudar a que esta intención se dé y marche de la mejor manera.

Como resultado obtenido en pregunta número diez se entiende que, la mayor parte de colaboradores no se ven afectados a la hora de desempeñar sus actividades, dando lugar a que se cumpla una correcta ejecución en la mayoría de sus puestos.

## **2.4-ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **2.4.1.- ANÁLISIS EXTERNO**

Una de las técnicas que se utilizará para recoger la información sobre el problema del proyecto será la entrevista, esta se desarrollará con el propietario de la empresa Prodontomed S.A, y será estructurada en 10 preguntas, el documento para presentar esta actividad será una narración escrita de la conversación con el entrevistado.

### **2.4.2- ANÁLISIS INTERNO**

Se utilizará el FODA para recoger la información de los colaboradores del área comercial de la sucursal denominada matriz, en el cual se escribirá dos variables de cada cuadro: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Después de ser analizadas se seleccionará al menos seis de cada sector y elaboraremos las tablas de priorización para seleccionar solamente a tres y con esas variables elaboraremos la tabla de cruce y el desarrollo de las estrategias (seis tablas).

Luego se aplicará un cuestionario para determinar las razones del problema, con los siguientes componentes: pregunta, tabla de resultados de la tabulación, pie de tabla, gráfico de los resultados, pie de gráfico, análisis e interpretación de resultados (quince preguntas, quince informes,

## CAPITULO III

### PROPUESTA

#### **Introducción**

El éxito de cualquier empresa depende en gran medida de la calidad del equipo de trabajo, y para asegurar esto es importante que cada miembro tenga una comprensión clara de su papel y responsabilidades dentro de la empresa. Este manual busca establecer un marco de referencias claro para los perfiles de los colaboradores de la empresa Prodontomed. S.A proporcionando información detallada sobre los requisitos, habilidades, responsabilidades y expectativas para cada perfil.

#### **Objetivo general del manual descriptivo de perfiles.**

Asegurar que cada miembro del equipo de trabajo tenga una comprensión clara de sus responsabilidades, roles y funciones dentro de sus tareas dentro de la empresa, lo que contribuirá a la eficiencia y eficacia en la ejecución del presente manual.

#### **Objetivos específicos del manual descriptivo de perfiles.**

Realizar un levantamiento de información para conocer las competencias que se deben presentar en cada cargo.

Desarrollar de manera clara, objetiva y veraz los descriptivos, marcando estándares y criterios para cada puesto de trabajo.

Socializar el manual descriptivo de perfiles entre todos los miembros de la empresa, brindando orientación sobre como cumplir con sus roles de forma mas eficiente.

se pueden trabajar de manera colaborativa.

### MARCO INSTITUCIONAL

Logo



### **Frase fuerza**

Cuando hacemos esto, ganamos como equipo, mejoramos la vida de los pacientes, de los profesionales dentales y de nuestros empleados, así como entregamos los resultados a nuestros accionistas.

**Principios.** - Todos los días, motivamos a los profesionales dentales de todo el mundo para proporcionar a millones de pacientes una mejor atención dental y hacer que la gente sonría.

**Misión.** - Como líder en la industria dental, es nuestra responsabilidad ofrecer una innovación significativa y mantener nuestro enfoque en el cliente todos los días.

Somos responsables ante nuestros clientes y entre nosotros de cumplir nuestras promesas y de ser un socio de confianza.

**Visión.** - Ofrecer soluciones innovadoras de productos dentales para mejorar la salud bucodental en todo el mundo.

**Valores.** - Prodontomed S.A. posee un conjunto básico de valores que ponemos en práctica día a día.

### **Estructura del manual descriptivo de perfiles.**

Seguidamente se describirán los aspectos imperiosos que conforman la estructura del manual descriptivo de perfiles para la organización.

Identificación del puesto

Departamento o Unidad al que pertenece

#### **Misión del puesto**

Se da referencia al nombre del cargo de la vacante

#### **Formación académica**

Da lugar al grado académico necesario que se requiere en cada puesto de trabajo, esto dependerá del puesto al que se desee aplicar.

#### **Actividades del puesto**

Sintetiza las características, obligaciones y responsabilidades de una forma global para obtener y ejercer un cargo dentro de la empresa.

**Competencias técnicas del puesto**

Se explica características a desempeñar en las diferentes vacantes en donde se incluye aptitudes, destrezas o conocimientos fundamentales para brindar una idea general de las actividades a desarrollar.

**Competencias conductuales del puesto**

Estas competencias pertenecen a aptitudes y capacidades que cada individuo debe de poseer al momento de desempeñarse en su puesto de trabajo.

**Experiencia requerida para el puesto**

El cumplimiento de todas las actividades en un área específica dentro de una o más organizaciones. Esta será equivalente en términos de tiempo y se tomará en cuenta para dependiendo de la vacante al que se aplique.

Manual descriptivo de perfiles para  
**Prodontomed S.A**  
Ayudamos a construir sonrisas



**Prodontomed**  
Ayudamos a construir sonrisas



Marzo, 2023

Elaborado por:

Faicán Arroyo, Pablo Fidel

Revisado por:

**Pérez Saúl**

Aprobado por:

**Pérez Saúl**

## Ficha de Funciones: Jefe Administrativo

	
Nombre del puesto	Código
Jefe administrador	FR- 001
Revisión No	001
<b>1. Datos generales del puesto</b>	
Departamento o unidad Administrativo	Jefe inmediato Gerente general
<b>2. Misión del puesto o cargo</b>	
Administrar y asegurar el funcionamiento óptimo de todas las sucursales de la empresa, de acuerdo con las políticas y objetivos institucionales de la misma.	
<b>3. Formación académica requerida</b>	
Título de Tercer Nivel en Administración, Negocios	
<b>4. Actividades del Puesto</b>	
Ejercer la representación legal, comercial y administrativa de la empresa. Autorizar acuerdos o convenios Dirigir el desarrollo de las actividades administrativas, comerciales  Mantener reuniones con administradores, clientes importantes y proveedores para obtener insumos odontológicos de calidad, precios competentes y óptimos Crear estrategias para la captación de nuevos clientes Autorizar órdenes de compra y aprobación de pagos para la adquisición de material, insumos, entre otros	
<b>5. Competencias Técnicas del Puesto</b>	
Pensamiento estratégico y analítico para comprender y analizar rápidamente los cambios ambientales, las oportunidades, las amenazas, las fortalezas y las debilidades en el negocio; anticipar problemas y preparar planes de acción.  Las habilidades matemáticas realizan cálculos moderados. (Por ejemplo, pagos, cuentas bancarias, entre otros.)  Comprensión oral, escucha y comprensión de la información o ideas presentadas. Expresión Oral para comunicar en forma clara y oportuna información técnica de los insumos odontológicos. Expresión Escrita; para escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares, solicitudes, licitaciones) Juicio y Toma de Decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la empresa para la satisfacción del cliente.	
<b>6. Competencias Conductuales del Puesto</b>	
Liderazgo Trabajo en equipo Pensamiento crítico Orientación de Servicio Orientación a Resultados Construcciones de Relaciones	
<b>7. Experiencia Requerida para el Puesto</b>	
3 a 4 años como Gerente General o Administrador	
<b>Elaborado por:</b>	Fidel Arroyo, Pablo Fidel
<b>Revisado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Aprobado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Fecha:</b>	Marzo, 2023

## Ficha de Funciones: **Administrador/a de sucursal**

	
Nombre del puesto	Código
Administrador/a de sucursal	FR- 002
Revisión No	002
<b>1. Datos generales del puesto</b>	
Departamento o unidad Administrativo	Jefe inmediato Jefe administrativo
<b>2. Misión del puesto o cargo</b>	
Administrar el funcionamiento óptimo y adecuado en todas las áreas de la entidad, de acuerdo con las políticas y objetivos institucionales en la misma.	
<b>3. Formación académica requerida</b>	
Título de Tercer Nivel en Administración, Negocios	
<b>4. Actividades del Puesto</b>	
<p>Autorizar acuerdos o convenios</p> <p>Dirigir el desarrollo de las actividades administrativas, comerciales</p> <p>Mantener reuniones con administradores, clientes importantes y proveedores para obtener insumos odontológicos de calidad, precios competentes y óptimos</p> <p>Crear estrategias para la captación de nuevos clientes</p> <p>Autorizar órdenes de compra y aprobación de pagos para la adquisición de material, insumos, entre otros</p>	
<b>5. Competencias Técnicas del Puesto</b>	
<p>Pensamiento Estratégico y Analítico para comprender y analizar rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la ferretería; anticipándose a problemas y estableciendo planes de acción.</p> <p>Destreza Matemática para realizar cálculos de complejidad media. (Ejemplo liquidaciones, conciliaciones bancarias, entre otros.)</p> <p>Comprensión Oral, para escuchar y comprender información o ideas presentadas.</p> <p>Expresión Oral para comunicar en forma clara y oportuna información técnica de los insumos odontológicos.</p> <p>Expresión Escrita; para escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares, solicitudes, licitaciones)</p> <p>Evaluación compleja y toma de decisiones basadas en la misión de la empresa y los objetivos de satisfacción del cliente.</p>	
<b>6. Competencias Conductuales del Puesto</b>	
<p>Liderazgo</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Pensamiento crítico</p> <p>Orientación de Servicio</p> <p>Construcciones de Relaciones</p>	
<b>7. Experiencia Requerida para el Puesto</b>	
2 años como Administrador de sucursal	
<b>Elaborado por:</b>	Fidel Arroyo, Pablo Fidel
<b>Revisado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Aprobado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Fecha:</b>	Marzo, 2023

## Ficha de funciones: **Vendedor**

	
Nombre del puesto	Código
<b>Vendedor</b>	<b>FR- 003</b>
Revisión No	<b>003</b>
<b>1. Datos generales del puesto</b>	
<b>Departamento o unidad</b> Administrativo	<b>Jefe inmediato</b> Administrador de sucursal
<b>2. Misión del puesto o cargo</b>	
Asesorar y brindar soluciones adecuadas a los clientes al momento de adquirir nuevos y existentes materiales, brindando un servicio con calidez y respetuoso en el área de ventas y servicio.	
<b>3. Formación académica requerida</b>	
Tecnología en marketing y atención al cliente.	
<b>4. Actividades del Puesto</b>	
Retroalimentar a la empresa para que pueda contribuir a mejorar las ventas o adquisición de material.	
Cuidar su imagen, personal	
Elaborar y comunicar un reporte de ventas que refleje los resultados de su gestión	
Comunicar sobre los servicios post venta que tiene la ferretería.	
Captar nuevos clientes	
<b>5. Competencias Técnicas del Puesto</b>	
Orientación / Asesoramiento: Asesora a los clientes en materia de su competencia, generando ideas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	
Generación de ideas: Identificar procedimientos alternativos que apoyen la entrega de productos o servicios a los clientes	
Pensamiento conceptual: utiliza conceptos básicos, sentido común y experiencia vivida para resolver problemas relacionados con el desarrollo de las operaciones de la estación.	
Recolección de datos: Búsqueda de información con un propósito específico a través de preguntas rutinarias.	
Comprensión verbal: escucha y comprende información o instrucciones dadas y toma las medidas adecuadas para seguirlas	
Expresión verbal: Comunica información simple de manera clara y oportuna.	
<b>6. Competencias Conductuales del Puesto</b>	
Liderazgo	
Trabajo en equipo	
Pensamiento crítico	
Orientación de Servicio	
Orientación a Resultados	
Construcciones de Relaciones	
<b>7. Experiencia Requerida para el Puesto</b>	
1 a 2 años como Vendedora de insumos odontológicos	
<b>Elaborado por:</b>	Fidel Arroyo, Pablo Fidel
<b>Revisado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Aprobado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Fecha:</b>	Marzo, 2023

## Ficha de funciones **Bodeguero**

	
Nombre del puesto	Código
Bodeguero	FR- 004
Revisión No	004
<b>1. Datos generales del puesto</b>	
Departamento o unidad	Jefe inmediato
Administrativo	N/A
<b>2. Misión del puesto o cargo</b>	
Administrar y asegurar el funcionamiento óptimo de todas las áreas de la empresa, de acuerdo con las políticas y objetivos institucionales de la misma.	
<b>3. Formación académica requerida</b>	
Título de Tercer nivel en logística y bodega	
<b>4. Actividades del Puesto</b>	
Ejercer la representación legal, comercial y administrativa de la empresa.	
Autorizar acuerdos o convenios	
Dirigir el desarrollo de las actividades comerciales entre las bodegas de todas las sucursales	
Mantener reuniones con administradores y proveedores para obtener insumos odontológicos de calidad, precios competentes y óptimos	
Crear estrategias para la captación de nuevos proveedores	
Autorizar órdenes de despachos y la adquisición de material, insumos, entre otros	
<b>5. Competencias Técnicas del Puesto</b>	
Pensamiento Estratégico y Analítico para comprender y analizar rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la ferretería; anticipándose a problemas y estableciendo planes de acción.	
Destreza Matemática para realizar cálculos de complejidad media	
Comprensión Oral, para escuchar y comprender información o ideas presentadas.	
Expresión Oral para comunicar en forma clara y oportuna información técnica de los insumos odontológicos.	
Expresión Escrita; para escribir documentos de mediana complejidad	
Juicio y Toma de Decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la empresa para la satisfacción del cliente.	
<b>6. Competencias Conductuales del Puesto</b>	
Liderazgo	
Trabajo en equipo	
Pensamiento crítico	
Orientación de Servicio	
Orientación a Resultados	
Construcciones de Relaciones	
<b>7. Experiencia Requerida para el Puesto</b>	
2 a 3 años como Encargado de bodega	
Elaborado por:	Fidel Arroyo, Pablo Fidel
Revisado por:	Pérez Saúl
Aprobado por:	Pérez Saúl
Fecha:	Marzo, 2023

## Ficha de funciones: **Asistente de bodega**

	
Nombre del puesto	Código
Auxiliar de bodega	FR- 005
Revisión No	005
<b>1. Datos generales del puesto</b>	
Departamento o unidad	Jefe inmediato
Administrativo	Jefe de bodega
<b>2. Misión del puesto o cargo</b>	
Administrar y asegurar el funcionamiento óptimo del área de bodega, en acuerdo con las políticas y objetivos institucionales de la misma.	
<b>3. Formación académica requerida</b>	
Técnico superior	
<b>4. Actividades del Puesto</b>	
Obedecer disposiciones del jefe inmediato	
Establecer cumplimiento de procesos	
Dirigir el desarrollo de las actividades dentro de la bodega	
Adecuado manejo de los materiales e insumos odontológicos.	
Autorizar órdenes de adquisición de material, insumos, entre otros para los vendedores	
<b>5. Competencias Técnicas del Puesto</b>	
Pensamiento Estratégico y Analítico para comprender y analizar rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la ferretería; anticipándose a problemas y estableciendo planes de acción.	
Destreza Matemática para realizar cálculos de complejidad media	
Comprensión Oral, para escuchar y comprender información o ideas presentadas.	
Expresión Oral para comunicar en forma clara y oportuna información técnica de los insumos odontológicos.	
Orden al momento de cumplir procesos	
Juicio y Toma de Decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la empresa para la satisfacción del cliente interno.	
<b>6. Competencias Conductuales del Puesto</b>	
Liderazgo	
Trabajo en equipo	
Pensamiento crítico	
Orientación de Servicio	
Orientación a Resultados	
Construcciones de Relaciones	
<b>7. Experiencia Requerida para el Puesto</b>	
1 años como auxiliar de bodega	
<b>Elaborado por:</b>	Fidel Arroyo, Pablo Fidel
<b>Revisado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Aprobado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Fecha:</b>	Marzo, 2023

## Ficha de funciones: **Contador General**

	
Nombre del puesto	Código
Contador/a General	FR- 006
Revisión No	006
<b>1. Datos generales del puesto</b>	
Departamento o unidad Administrativo	Jefe inmediato Administrador General
<b>2. Misión del puesto o cargo</b>	
Analizar y registrar en sistema todos los movimientos y transacciones contables que se realicen en la empresa, así como preparar reportes y estados financieros acordes a los principios de contabilidad generalmente aceptados y regidos por el ente encargado.	
<b>3. Formación académica requerida</b>	
Título de Tercer Nivel en Contabilidad General y Auditoría	
<b>4. Actividades del Puesto</b>	
Registrar y verificar en el sistema contable Odoo los movimientos y transacciones contables realizadas en la empresa como: (pagos a proveedores, cargos bancarios, transferencias, facturas, inventario, entre otras. Preparar y presentar estados y operaciones financieros de la empresa. Dirigir el desarrollo de las actividades administrativas, comerciales  Generar el pago a proveedores bajo la aprobación del administrador mediante: (cheques, banca electrónica, Transferencias, u otros. Mantener al día los requerimientos que solicite las entidades regulatorias Otras responsabilidades acordes a su cargo	
<b>5. Competencias Técnicas del Puesto</b>	
Orientación / Asesoramiento: Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas. Pensamiento Estratégico: Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo. Planificación y Gestión: Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas. Generación de Ideas: Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y Manejo de Recursos Financieros: Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.	
<b>6. Competencias Conductuales del Puesto</b>	
Liderazgo Trabajo en equipo Pensamiento crítico Orientación de Servicio Orientación a Resultados Construcciones de Relaciones	
<b>7. Experiencia Requerida para el Puesto</b>	
3 a 4 años contador general o Auditora	
<b>Elaborado por:</b>	Fidel Arroyo, Pablo Fidel
<b>Revisado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Aprobado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Fecha:</b>	Marzo, 2023

## Ficha de funciones: Asistente contable

	
Nombre del puesto	Código
<b>Asistente contable</b>	<b>FR- 007</b>
<b>Revisión No</b>	<b>007</b>
<b>1. Datos generales del puesto</b>	
<b>Departamento o unidad</b>	<b>Jefe inmediato</b>
<b>Administrativo</b>	Administrador General
<b>2. Misión del puesto o cargo</b>	
Analizar y registrar en sistema todos los movimientos y transacciones contables que se realicen en la empresa, así como preparar reportes y estados financieros acordes a los principios de contabilidad generalmente aceptados y regidos por el ente encargado.	
<b>3. Formación académica requerida</b>	
Título de Tercer Nivel en Contabilidad General y Auditoria	
<b>4. Actividades del Puesto</b>	
Registrar y verificar en el sistema contable Odoos los movimientos y transacciones contables realizadas en la empresa como: (pagos a proveedores, cargos bancarios, transferencias, facturas, inventario, entre otras. Preparar y presentar estados y operaciones financieros de la empresa. Dirigir el desarrollo de las actividades administrativas, comerciales  Generar el pago a proveedores bajo la aprobación del administrador mediante: (cheques, banca electrónica, Transferencias, u otros. Mantener al día los requerimientos que solicite las entidades regulatorias Otras responsabilidades acordes a su cargo	
<b>5. Competencias Técnicas del Puesto</b>	
Orientación / Asesoramiento: Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas. Pensamiento Estratégico: Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo. Planificación y Gestión: Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas. Generación de Ideas: Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y Manejo de Recursos Financieros: Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.	
<b>6. Competencias Conductuales del Puesto</b>	
Liderazgo Trabajo en equipo Pensamiento crítico Orientación de Servicio Orientación a Resultados Construcciones de Relaciones	
<b>7. Experiencia Requerida para el Puesto</b>	
1 año como Asistente contable	
<b>Elaborado por:</b>	Fidel Arroyo, Pablo Fidel
<b>Revisado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Aprobado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Fecha:</b>	Marzo, 2023

## Ficha de funciones: **Jefe de importaciones**

	
Nombre del puesto	Código
<b>Jefe de importaciones</b>	<b>FR- 008</b>
Revisión No	008
<b>1. Datos generales del puesto</b>	
<b>Departamento o unidad</b> Administrativo	<b>Jefe inmediato</b> Gerente general
<b>2. Misión del puesto o cargo</b>	
Realizar los trámites burocráticos respectivos para conseguir se realice arribo a material de importación.	
<b>3. Formación académica requerida</b>	
Estudios Superiores en Tramites de importaciones y exportaciones	
<b>4. Actividades del Puesto</b>	
Comunicarse de forma constante con los agentes aduaneros. Organizar el paquete documentario para el retiro del material en puerto. Seguimiento al material de importación.	
<b>5. Competencias Técnicas del Puesto</b>	
Comprensión Oral, para escuchar y comprender información o ideas presentadas. Expresión Oral para comunicar en forma clara y oportuna tanto en español como en inglés. Expresión Escrita; para escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares, solicitudes, licitaciones)	
<b>6. Competencias Conductuales del Puesto</b>	
Liderazgo Trabajo en equipo Pensamiento crítico Orientación de Servicio Orientación a Resultados Construcciones de Relaciones	
<b>7. Experiencia Requerida para el Puesto</b>	
5 años cumpliendo actividades referentes a Importaciones/ ingles medio	
<b>Elaborado por:</b>	Fidel Arroyo, Pablo Fidel
<b>Revisado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Aprobado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Fecha:</b>	Marzo, 2023

Ficha de funciones: **Mensajero**

Nombre del puesto		Código
Chofer/Mensajero		FR- 009
Revisión No		009
<b>1. Datos generales del puesto</b>		
Departamento o unidad	Jefe inmediato	
Entregas	Administrador de sucursal	
<b>2. Misión del puesto o cargo</b>		
Conducir los vehículos que dispone la empresa con el fin de cumplir con los requerimientos de despachos de valija que solicita la empresa.		
<b>3. Formación académica requerida</b>		
Bachiller general, licencia tipo B y tipo A		
<b>4. Actividades del Puesto</b>		
Verificar estado del vehículo a conducir antes de realizar despachos. (aceite, agua, combustible, neumático, entre otros).		
Recibir el cronograma de entregas.		
Cargar el vehículo con el material a despacharse.		
Cumplir con las rutas establecidas		
Manejo de documentación a la hora de entregar los insumos a los clientes.		
Cumplir con normas de seguridad y prevención de accidentes		
<b>5. Competencias Técnicas del Puesto</b>		
Planificación y Gestión: Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.		
Generar alternativas para apoyar en la entrega de productos o servicios a los clientes.		
Organizar y clasificar la información.		
Expresión Oral para comunicar en forma clara y oportuna información.		
Expresión Escrita; para escribir documentos de mediana complejidad.		
Recopilación de información utilizando preguntas rutinarias.		
<b>6. Competencias Conductuales del Puesto</b>		
Conocimiento del entorno organizacional		
Trabajo en equipo		
Pensamiento crítico		
Orientación de Servicio		
Aprendizaje continuo		
Iniciativa		
<b>7. Experiencia Requerida para el Puesto</b>		
1 a 3 años como mensajero/ chofer		
Elaborado por:	Fidel Arroyo, Pablo Fidel	
Revisado por:	Pérez Saúl	
Aprobado por:	Pérez Saúl	
Fecha:	Marzo, 2023	

## Ficha de funciones jefe de: **Talento Humano**

	
Nombre del puesto	Código
Gestor/a de Talento Humano	FR- 010
Revisión No	010
<b>1. Datos generales del puesto</b>	
Departamento o unidad Administrativo	Jefe inmediato Gerente General
<b>2. Misión del puesto o cargo</b>	
Administrar el personal gestionando procesos de reclutamiento, selección, inducción, coordinar capacitaciones; liderando programas de salud ocupacional, y gestionando las acciones necesarias para propiciar el bienestar social	
<b>3. Formación académica requerida</b>	
Título de Tercer Nivel Ingeniería en Talento Humano	
<b>4. Actividades del Puesto</b>	
Identificar de forma integral los procesos de gestión del Talento Humano en función a las actividades	
Gestionar procesos de selección aplicando herramientas académicas y psicométricas.	
Analizar el proceso integral del rendimiento de los colaboradores en el desempeño de sus funciones de manera adecuada.	
Diseña estrategias de gestión y prevención de riesgos laborales con coherencia con el fin de evitar accidentes y prevenir enfermedades profesionales (derivadas del puesto de trabajo).	
Aplica evaluaciones del desempeño para gestionar planes de mejora y optimización del rendimiento.	
Realizar cualquier otra tarea a fin que le sea asignada.	
<b>5. Competencias Técnicas del Puesto</b>	
Pensamiento conceptual: analizar situaciones actuales utilizando conocimientos teóricos o adquiridos	
experiencia Aplicar y aplicar conceptos o principios adquiridos para resolver problemas de implementación de procesos.	
Habilidad analítica (análisis de prioridades, criterios lógicos, sentido común): realiza un análisis lógico para identificar problemas organizativos clave.	
Pensamiento Crítico: Elabora informes legales, técnicos o de gestión utilizando el análisis y la lógica.	
Las establecidas en el plan de acción de la organización y redefine e identifica problemas. Identifica problemas que impiden el logro.	
Comprensión verbal: escuchar y comprender la información o las instrucciones dadas y tomar las medidas necesarias para garantizar el cumplimiento	
Expresión Oral Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.	
Redactar documentos muy complejos para definir los parámetros afectados directamente de las actividades, proyectos u otros de la organización.	
Evaluación compleja y toma de decisiones basadas en la misión de la empresa y los objetivos de satisfacción del cliente.	
Trabajo en equipo	
Pensamiento crítico	
Orientación de Servicio	
Orientación a Resultados	
Construcciones de Relaciones	
<b>7. Experiencia Requerida para el Puesto</b>	
A partir de 2 años como Encargado del departamento de Talento Humano	
<b>Elaborado por:</b>	Fidel Arroyo, Pablo Fidel
<b>Revisado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Aprobado por:</b>	Pérez Saúl
<b>Fecha:</b>	Marzo, 2023

## Conclusiones

Una vez desarrollados los pasos para realizar un manual de funciones podemos mencionar que., el presente, es una herramienta fundamental además de útil para la investigación, así como el mejoramiento en la calidad y las competencias de los prospectos dentro de cada puesto de trabajo.

En la empresa Prodontomed S.A. no se cuenta con una herramienta donde se pueda visualizar a fondo las funciones y habilidades que cada colaborador necesita cumplir en cada área, buscando con el presente manual, que la misma genere niveles de productividad constantemente elevados.

En cada uno de los capítulos se observo cuan importante es contar con un manual descriptivo de puestos, por este motivo esta herramienta se la debe realizar de forma clara, socializada, con control y seguimiento adecuado.

El reclutamiento de personal en las empresas se debe realizar de forma eficiente y eficaz, mitigando así posibles confusiones.

## **Recomendaciones**

Socializar e implementar de forma clara el presente manual dentro de la empresa Prodontomed S.A., donde los colaboradores tendrán que conocer y cumplir con las funciones establecidas y normadas en cada puesto de trabajo.

Realizar un seguimiento de forma periódica para observar el cumplimiento de cada actividad establecida para cada colaborador.

Establecer ajustes necesarios según lo evidenciado en el documento para cada área, dando una nueva visión al cumplimiento actual y lo que se desea a futuro inmediato en cada actividad desarrollada por los colaboradores de la empresa en la sucursal matriz.

## **Bibliografía preliminar**

- Uson, 2008. Marco referencial. Tesis digital (Recuperado el 17 dic. 22)  
<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/22008/capitulo2.pdf>
- Catalina, sf. Metodología de la investigación. Capítulo 3 (Recuperado el 17 dic. 22)  
[http://catalina.udlap.mx/udla/tales/documentos/lad/blanco\\_s\\_nl/capitulo3.pdf](http://catalina.udlap.mx/udla/tales/documentos/lad/blanco_s_nl/capitulo3.pdf)  
 (Recuperado el 17 dic. 22) [blob: https://web.whatsapp.com/1ab3d2be-b210-4ded-8e59-8ef3a7056a41](https://web.whatsapp.com/1ab3d2be-b210-4ded-8e59-8ef3a7056a41)
- <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/22008/capitulo2.pdf>
- <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- [https://www.quito.gob.ec/documents/Portal\\_tributario/Normativa/patente/ORDM-007\\_%20Fomento\\_y\\_estimulo\\_al\\_empleo\\_y\\_el\\_emprendimiento\\_joven.pdf](https://www.quito.gob.ec/documents/Portal_tributario/Normativa/patente/ORDM-007_%20Fomento_y_estimulo_al_empleo_y_el_emprendimiento_joven.pdf)
- <https://www.dentsplysirona.com/es-ib/sobre-dentsply-sirona/mision-vision.html>

# ANEXOS

## Preguntas para la encuesta a los colaboradores de la empresa

### Prodontomed S.A

- 1) Seleccione el rango de edad en el que se encuentra.
  - 25-35
  - 36-45
  - 46- a mas
- 2) ¿La empresa Prodontomed S.A. dispone de un manual descriptivo de puestos para un adecuado desempeño de funciones?
  - Si
  - No
- 3) ¿Se siente satisfecho con su equipo de trabajo?
  - Si
  - No
- 4) ¿El perfil de los trabajadores de la empresa Prodontomed S.A. esta acorde a sus conocimientos?
  - Si
  - No
- 5) ¿Cree necesitar capacitaciones para desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo?
  - Si
  - No
- 6) ¿Considera que su supervisor aprecia su trabajo?
  - Si
  - No
- 7) ¿Se realiza retroalimentación en las actividades que cuesta más trabajo realizar?
  - Si
  - No

8) ¿Recibe información necesaria para solucionar imprevistos que vayan surgiendo a la hora de realizar las actividades en mi puesto de trabajo?

• Si

• No

9) ¿Considera que puede ser más proactivo en su puesto de trabajo?

• Si

• No

10) ¿Tus compañeros obstaculizan tu correcto o buen desempeño laboral?

• Si

• No

# Faicán Arroyo Pablo Fidel - Tesis\_Proyecto

**8%**  
 Similitudes

 2% Texto entre comillas  
 < 1% similitudes entre comillas  
 < 1% Idioma no reconocido

 Nombre del documento: Faicán Arroyo Pablo Fidel - Tesis\_Proyecto.pdf  
 ID del documento: 8994a7c46b4d48cd52dd2b6a74fd599604118a87  
 Tamaño del documento original: 1,16 Mo

 Depositante: Gladys Barragan  
 Fecha de depósito: 29/3/2023  
 Tipo de carga: interface  
 fecha de fin de análisis: 29/3/2023

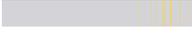
 Número de palabras: 9931  
 Número de caracteres: 69.008

Ubicación de las similitudes en el documento:



## Fuentes

### Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="https://quinsaloma.gob.ec/wp-content/uploads/2022/06/Manual-de-Descripcion-Valoracion-y-Clasifica...">quinsaloma.gob.ec</a> 19 fuentes similares	3%		Palabras idénticas : 3% (263 palabras)
2	<a href="https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/07/eval-01-modificado.xls#:~:text=Es...">www.trabajo.gob.ec</a> 19 fuentes similares	2%		Palabras idénticas : 2% (255 palabras)
3	<a href="https://www.municipiodeatacames.gob.ec/images/ORDENANZAS/2020/REFORMA_AL_MANUAL_DE_DES...">www.municipiodeatacames.gob.ec</a> 14 fuentes similares	2%		Palabras idénticas : 2% (200 palabras)
4	<a href="http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7968/1/UPS-QT06604.pdf">dspace.ups.edu.ec</a>   Diseño de un programa de formación por competencias para el ... 14 fuentes similares	2%		Palabras idénticas : 2% (212 palabras)
5	<a href="https://www.rrhh-web.com/descripcion-de-puesto-o-cargo-de-contador-ejemplo.html">www.rrhh-web.com</a>   Perfil de puesto de un contador descripción de puesto, funcio... https://www.rrhh-web.com/descripcion-de-puesto-o-cargo-de-contador-ejemplo.html	1%		Palabras idénticas : 1% (94 palabras)

### Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="#">Documento de otro usuario</a> #97ab47 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (32 palabras)
2	<a href="https://www.planificacion.gob.ec/fichas-metodologicas-de-metas-del-plan-de-creacion-de-oportunidad...">www.planificacion.gob.ec</a>   Fichas Metodológicas de Metas del Plan de Creación de ... https://www.planificacion.gob.ec/fichas-metodologicas-de-metas-del-plan-de-creacion-de-oportunidad...	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (27 palabras)
3	<a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/33047">hdl.handle.net</a>   Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajador... https://hdl.handle.net/20.500.12692/33047	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (17 palabras)
4	<a href="https://www.podnation.co/show/concepto-de-toma-de-decisiones/episode/conceptos-de-toma-de-deci...">www.podnation.co</a>   Concepto de toma de decisiones https://www.podnation.co/show/concepto-de-toma-de-decisiones/episode/conceptos-de-toma-de-deci...	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (17 palabras)
5	<a href="https://economipedia.com/guia/10-funciones-del-departamento-de-recursos-humanos.html">economipedia.com</a>   Las 10 funciones del departamento de Recursos Humanos   Ec... https://economipedia.com/guia/10-funciones-del-departamento-de-recursos-humanos.html	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (15 palabras)