



Tecnología Superior en Administración

**Título de la propuesta: Diseño del Manual de Perfiles de Puestos en la
Empresa Metálicas TOMO - Carapungo.**

**Trabajo de titulación, presentado como requisito previo para optar por el
título de Tecnóloga Superior en Administración**

Autor:

Toca Moya, Erika Vanessa

Tutora:

Aguirre Robles, Narciza Guadalupe

DMQ-septiembre- 2023

Declaratoria de responsabilidad

Yo, Erika Vanessa Toca Moya, con cédula de identidad 1723626196, en calidad de egresada de la carrera de Administración promoción 2(4)-TSADQ3, declaro que los contenidos de este trabajo de titulación, requisito previo a la obtención del grado de Tecnólogo en Administración, son originales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

En base a la declaración que antecede, me hago responsable de todo el contenido en el proyecto mencionado anteriormente.

Quito, septiembre de 2023

Atentamente,

Toca Moya, Erika Vanessa

Cédula: 1723626196

Derechos de tutor

Yo, Erika Vanessa Toca Moya con cédula de identidad 1723626196, en calidad de autora del trabajo de grado descrito, cedo los derechos al Instituto Superior Tecnológico Universitario Pichincha, para su publicación en el repositorio digital institucional, como apoyo a la educación, de acuerdo a la Ley de Educación Superior artículo 144.

Quito, septiembre del 2023.

Atentamente,

Toca Moya, Erika Vanessa

Cédula: 1723626196

Constancia de Aprobación del Tutor

En mi calidad de Tutor del Proyecto: Diseño del Manual de Perfiles de Puestos en la Empresa Metálicas TOMO - Carapungo, presentado por Erika Vanessa Toca Moya, para optar por el Título de Tecnóloga en Administración, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Quito, septiembre de 2023.

Aguirre Robles, Narcisa Guadalupe

C.C. 1709370017

Dedicatoria

El presente trabajo quiero dedicárselo primero a Dios porque me ha dado la fortaleza y la bendición de continuar con este duro camino que he tenido que recorrer, además quisiera también dedicárselo a mi hija, quien es mi motor en la vida, ella es el motivo por el cual sigo de pie y sigo luchando cada día para salir adelante, a mi amado esposo le doy las gracias por el apoyo incondicional que siempre me ha dado y más aún en todo este proceso, él es una pieza fundamental para mí porque ha sido quien me ha dado palabras de aliento cuando más lo he necesitado, siempre me ha sabido dar su amor y comprensión en el momento justo.

Agradezco también a mis padres por darme la vida y siempre estar pendientes de mí gracias a ellos soy la persona que soy, gracias a mis padres que me han inculcado buenos valores y me han enseñado a luchar por lo que quiero siempre y no dejarme caer, también quiero agradecer a mis hermanos porque me han apoyado con todas las ideas que he tenido, al igual que mis padres ellos siempre han estado a mi lado y eso nos ha permitido tener una familia muy unida y sé que siempre puedo contar con ellos.

Agradecimiento

En este espacio quiero agradecer primero al Instituto Tecnológico Universitario Pichincha por habernos dado la oportunidad de estudiar en esta institución tan respetable, por otro lado quiero agradecer a la empresa Metálicas TOMO, ya que todos sus miembros han puesto de parte para poder llevar a cabo este proyecto y han otorgado la información necesaria, además me gustaría agradecer de manera especial a la Ingeniera Narciza Aguirre quien tuvo toda la paciencia necesaria para dar el soporte y apoyo necesario y poder salir adelante con el proyecto de la mejor manera posible, además de aportar de manera eficiente con sus conocimientos y palabras tan importantes y acertadas, finalmente agradecer a toda mi familia quien ha puesto su granito de arena para poder apoyar este proyecto.

Resumen

Durante el proceso del presente trabajo, se ha realizado una investigación exhaustiva acerca de los conceptos de lo que es un manual, sus características, beneficios y elementos, además de investigar todo lo que tiene que ver con el talento humano para llegar a identificar los procesos, procedimientos, funciones y políticas de los cargos que se pueden aplicar dentro de la Empresa Metálicas TOMO, ya que la misma no cuenta con una organización adecuada y eso se ha visto reflejado en las labores diarias de la empresa. Se ha detectado que le hace falta diseñar e implementar un Manual de Perfiles de Puestos para que así se organicen las actividades que se ejecutan en la misma de manera ordenada y equitativa para cada empleado, de este modo no tendrán que lamentar algún tipo de enfermedad laboral a largo plazo por exceso de actividades laborales. Se beneficiarán de encontrar una estructura organizacional adecuada, la misma que será de gran aporte para la empresa, ya que podrá tener claro cuál es el objetivo que se quiere alcanzar con la implementación del manual, por lo que se ha recolectado la información necesaria a través de diversos métodos para llegar a determinar que el inconveniente que tienen es la falta de definición de cada actividad, así como de directrices claras por parte la empresa. Finalmente se concluye con la elaboración de un Manual de Perfiles de Puestos en la Empresa Metálicas TOMO, mismo que queda libre para su ejecución en el momento que la empresa lo crea prudente o, una vez que cuenten con el presupuesto requerido para la aplicación de mismo, es válido recalcar que el compromiso que la empresa tenga para llegar a obtener los resultados deseados será crucial al momento de poner en práctica este proyecto, por lo que se recomienda que se analice a detalle dicho manual con la finalidad de tener un resultado eficiente en cada área que se implemente en la organización.

Palabras claves: Manual, perfil de cargo, cargo, funciones, troqueladora.

Abstract

During the process of this work, an exhaustive investigation has been carried out about the concepts of what a manual is, its characteristics, benefits and elements, in addition to investigating everything that has to do with human talent to identify the processes, procedures, functions and policies of the positions that can be applied within the Metallic Company TOMO, since it does not have an adequate organization and that has been reflected in the daily work of the company. It has been detected that it is necessary to design and implement a Job Profiles Manual so that the activities that are carried out in it are organized in an orderly and equitable manner for each employee, in this way they will not have to regret some type of occupational disease in the long term due to excessive work activities. They will benefit from finding an adequate organizational structure, the same one that will be of great contribution to the company, since it will be able to be clear about the objective that is to be achieved with the implementation of the manual, for which the necessary information has been collected through of various methods to determine that the inconvenience they have is the lack of definition of each activity, as well as clear guidelines by the company. Finally, it concludes with the elaboration of a Manual of Position Profiles in the Metallic Company TOMO, which is free for its execution at the moment that the company deems it prudent or, once they have the budget required for the application of the same. , it is valid to emphasize that the commitment that the company has to get the desired results will be crucial when putting this project into practice, so it is recommended that said manual be analyzed in detail in order to have an efficient result in each area that is implemented in the organization.

Keywords: Manual, position profile, position, functions, stamping machine.

Índice general

Declaratoria de responsabilidad.....	2
Derechos de tutor	3
Constancia de Aprobación del Tutor	4
Dedicatoria.....	5
Agradecimiento.....	6
Resumen.....	7
Abstract	8
Índice general.....	9
Índice de Tablas	13
Índice de Figuras.....	14
Índice de Anexos.....	16
Introducción	17
Tema	17
Planteamiento del problema.....	17
Formulación del problema	17
Idea a defender.....	17
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos.....	17
Justificación:	18
Capítulo I: Marco Teórico	20
1.1. Administración estratégica del personal.....	20
1.1.1. Importancia del talento humano en las organizaciones.....	20
1.1.2. Dotación de personal.....	20

1.1.3. El análisis de puestos una herramienta básica de la administración de personas.....	21
1.1.4. La descripción y perfil del cargo.....	21
Descripción del cargo	21
Perfil del cargo.....	21
1.1.5. Tipos de información del análisis de puestos.....	22
1.2. Manuales.....	22
1.2.1. ¿Qué es un manual?.....	22
1.2.2. Tipos de manuales.....	22
Por su contenido.....	22
Por su función específica	23
Función que desempeñan los manuales administrativos en una organización descentralizada.....	23
1.2.3. Utilidad de los manuales	24
1.2.4. Procedimiento general para la elaboración de manuales administrativos....	25
1.3. Manual de Perfiles de Puestos	26
1.3.1. ¿Qué es el manual de perfil de puestos?	26
1.3.2. Funciones del manual de perfil de puestos.....	26
1.3.3. Beneficios del manual de perfil de puestos.....	28
1.3.4. Elementos del manual de perfil de puestos	29
1.4. Marco legal	34
1.5. Marco conceptual	34
Capítulo II: Marco Metodológico	36
2.1. Antecedentes históricos	36
2.2. Análisis interno.....	36
2.2.1. Productos y servicios.....	36

2.2.2.	Direccionamiento estratégico	37
2.2.2.1.	Misión:	37
2.2.2.2.	Visión:	37
2.2.2.3.	Valores:	37
2.2.3.	Organigrama.....	38
2.2.4.	Problemática de la situación actual	38
2.2.5.	Fortalezas y debilidades	40
2.3.	Análisis del entorno	40
2.3.1.	Microentorno (Clientes, competidores, proveedores).....	40
2.3.2.	Macroentorno (Análisis PESTEL)	44
2.3.3.	Oportunidades y amenazas.....	49
2.4.	Estrategia metodológica	50
2.4.1.	Enfoque de investigación	50
2.4.2.	Tipos de investigación.....	51
2.4.3.	Estudio de métodos	51
2.4.4.	Determinación población y muestra.....	52
2.4.5.	Técnicas de investigación.....	53
2.4.6.	Tabulación de datos, análisis y presentación de resultados	53
Capítulo III: Propuesta.....		67
3.1.	Tema	67
3.2.	Objetivo de la propuesta	67
3.3.	Diagnóstico situacional:	67
3.4.	Manual de Perfiles de Puestos de la Empresa Metálicas TOMO	68
3.5.	Presupuesto	85
3.6.	Medidas de control e indicadores	86

Conclusiones	87
Recomendaciones	91
Bibliografía	92
Anexos	96

Índice de Tablas

Tabla N° 1 Líneas y sublíneas de investigación	188
Tabla N° 2 Materias integradoras	19
Tabla N° 3 Clientes frecuentes	41
Tabla N° 4 Principales proveedores.....	44
Tabla N° 5 Presupuesto.....	85

Índice de Figuras

Figura N° 1 Organigrama actual	38
Figura N° 2 Tabulación pregunta N° 1 encuesta colaboradores	53
Figura N° 3 Tabulación pregunta N° 2 encuesta colaboradores	54
Figura N° 4 Tabulación pregunta N° 3 encuesta colaboradores	55
Figura N° 5 Tabulación pregunta N° 4 encuesta colaboradores	55
Figura N° 6 Tabulación pregunta N° 5 encuesta colaboradores	56
Figura N° 7 Tabulación pregunta N° 6 encuesta colaboradores	57
Figura N° 8 Tabulación pregunta N° 7 encuesta colaboradores	57
Figura N° 9 Tabulación pregunta N° 8 encuesta colaboradores	58
Figura N° 10 Tabulación pregunta N° 9 encuesta colaboradores	59
Figura N° 11 Tabulación pregunta N° 1 encuesta jefaturas.....	60
Figura N° 12 Tabulación pregunta N° 2 encuesta jefaturas.....	61
Figura N° 13 Tabulación pregunta N° 3 encuesta jefaturas.....	62
Figura N° 14 Tabulación pregunta N° 4 encuesta jefaturas.....	62
Figura N° 15 Tabulación pregunta N° 5 encuesta jefaturas.....	63
Figura N° 16 Tabulación pregunta N° 6 encuesta jefaturas.....	64
Figura N° 17 Tabulación pregunta N° 7 encuesta jefaturas.....	64
Figura N° 18 Tabulación pregunta N° 8 encuesta jefaturas.....	65
Figura N° 19 Tabulación pregunta N° 9 encuesta jefaturas.....	66
Figura N° 20 Estructura organizacional propuesta	72
Figura N° 21 Tabulación pregunta N° 1 encuesta colaboradores.....	88
Figura N° 22 Tabulación pregunta N° 3 encuesta colaboradores.....	88
Figura N° 23 Tabulación pregunta N° 6 encuesta colaboradores.....	89
Figura N° 24 Tabulación pregunta N° 1 encuesta jefaturas.....	89

Figura N° 25 Tabulación pregunta N° 2 encuesta jefaturas.....	90
Figura N° 26 Tabulación pregunta N° 3 encuesta jefaturas.....	90

Índice de Anexos

Anexo N° 1 Encuesta dirigida a colaboradores	96
Anexo N° 2 Encuesta dirigida a jefaturas	99
Anexo N° 3 Certificado de antiplagio.....	102

Introducción

Tema: Diseño del Manual de Perfiles de Puestos en la Empresa Metálicas TOMO - Carapungo.

Planteamiento del problema: Se identifica como problema la falta de diseño e implementación de un manual de perfil de puestos en la Empresa Metálicas TOMO.

En base al planteamiento del problema, podemos definir que uno de los efectos que esto ocasiona es un rendimiento ineficiente, ya que al no tener manuales definidos para cada uno de los cargos es difícil medir el rendimiento de cada uno de los colaboradores; otro de los efectos que la problemática ocasiona es la inconformidad por parte del dueño de la empresa y de los clientes, ya que al no tener actividades claras a realizar puede existir mala comunicación entre sí y esto puede generar errores al momento de la elaboración del producto, lo que lleva a la empresa a tener pérdidas económicas y además una mala atención al cliente, ya que se deben cambiar las fechas de entrega para poder corregir los errores generados.

Formulación del problema: ¿La empresa Metálicas TOMO tiene claramente definidos los puestos de trabajo que tiene cada persona que trabaja en la misma?

Idea a defender: En base a lo revisado en el planteamiento y la formulación del problema, el Diseño del Manual de Perfiles de Puestos será un apoyo clave en la empresa para tener una mayor organización en la misma, de tal manera que existirá una administración adecuada y sobre todo la empresa podrá llegar a obtener mejores ingresos, ya que al tener una organización bien administrada se ofrecerá a los clientes una mejor atención y se ampliarán las opciones de negocio.

Objetivo General: Diseñar un Manual de Perfiles de Puestos en la Empresa Metálicas TOMO- Carapungo, que ayudará a tener una administración adecuada de dicha empresa.

Objetivos Específicos, dentro de los objetivos tenemos los siguientes:

- ✓ Analizar el fundamento teórico referente a un manual de perfiles de puestos para llegar a entender como diseñar paso a paso un manual propio para la empresa Metálicas TOMO.

- ✓ Recopilar información acerca de las funciones, responsabilidades y condiciones de trabajo que mantienen los colaboradores para optimizar el trabajo en cada puesto.
- ✓ Desarrollar un manual de perfiles de puestos, para precisar con claridad la orientación en la contratación de nuevos empleados, ya que le permitirá a la empresa tener claras cuáles son las habilidades y experiencias necesarias que se requieren en cada puesto.

Justificación:

Para el correcto funcionamiento de la empresa Metálicas TOMO es importante la implementación de Diseño y Manual de Puestos Laborales, ya que permitirá la automatización y descentralización de actividades.

Además, los colaboradores de la Empresa Metálicas TOMO conocerán cuál es su rol dentro de la organización, cabe recalcar que la implementación del presente proceso facilitará la capacitación de nuevos y futuros colaboradores. Esta herramienta contendrá definidas y estructuradas las actividades de cada uno de los puestos de trabajo dentro de la empresa.

Una vez que se aplique el manual de perfil de puestos será útil para proporcionar claridad en cada una de las responsabilidades y tareas de los colaboradores, además de que permite tener orientación en la contratación de personal; finalmente es beneficioso para el desarrollo de los empleados, ya que permitirá evaluar su desempeño y planificar una línea de sucesión dentro de la organización.

Tabla N° 1

Líneas y sublíneas de investigación.

Líneas de Investigación	Promover una sociedad participativa.
Sublíneas de Investigación	Administración y diseño de procesos de generación de empleos.

Fuente: (ISTHCPP, 2021)

Tabla N° 2*Materias integradoras.*

	Materias Integradoras	Resultados de Aprendizajes
Eje de Formación	Administración General	Se aplicó la administración general, ya que se requiere que la empresa cuente con el control suficiente de sus operaciones para obtener una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente.
	Estadística	Se aplicó la estadística con la finalidad de obtener la información importante en las encuestas establecidas, para que de esta manera sea más eficiente la investigación.
	Administración de Talento Humano	Se aplicó la Administración de Talento Humano para crear el manual con los requisitos y los perfiles que tendrán cada uno de los puestos de trabajo.

Fuente: (ISTHCPP, 2021)

Capítulo I: Marco Teórico

1.1. Administración estratégica del personal

1.1.1. *Importancia del talento humano en las organizaciones*

Según Miranda Hoyes (2016), “Sin seres que hagan posible la producción, que brinden servicios y realicen las actividades para lograr la misión de la organización, no existiría nada” (p.20-27), en esta cita lo que podemos ver es que las organizaciones no podrían salir adelante sin un capital humano, ya que las personas que laboran en las en ellas serán quienes saquen adelante a la empresa, transmitiendo su pasión por el trabajo, además de la misión y visión de la organización.

Además, vemos que según Ureña (2020), “Incentivar y crear sentido de pertenencia también hace parte de la consolidación del Talento Humano de una organización” (p. 117-126), en dicha cita se puede analizar lo importante que es mantener al personal incentivado, es decir que podrían manejarse en las empresas distintos tipos de incentivos con el objetivo de que el personal esté cada vez más afianzado con la organización, cada vez sean más leales con su trabajo y por ende con la empresa.

1.1.2. *Dotación de personal*

La dotación de personal según Wayne Mondy (2010), “todas las áreas de la dotación de personal serían incoherentes si el reclutador no conociera las cualidades necesarias para hacerse cargo de los diversos puestos” (p. 93), en la presente cita lo que nos dice el autor es que es muy importante que el reclutador, o la persona encargada de recibir a los postulantes para los cargos previstos, tenga conocimiento de las características y las actividades que debe cumplir cada persona que se encuentre delegada en cada uno de los cargos que tenga la empresa.

1.1.3. *El análisis de puestos una herramienta básica de la administración de personas*

Revisaremos este tema según lo que dice Fernández-Ríos (2021) “es el procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo” (p. 55), de lo que puedo entender de esta cita es que bajo este proceso se podrá obtener toda la información necesaria en cuanto a lo que tiene que ver con el puesto de trabajo en sí, sin embargo, la información de todas las organizaciones no es la misma, es decir que puede cambiar según los estándares o requerimientos y características que imponga cada empresa, por lo antes expuesto considero que este proceso es muy importante de realizar en una organización.

1.1.4. *La descripción y perfil del cargo*

Descripción del cargo

Según lo que menciona Fernández-Ríos (2021), “es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según un protocolo dado, del resultado del análisis de puestos de trabajo” (p. 58), por lo antes expuesto se puede decir que la descripción del cargo es prácticamente un detalle, un listado de todas las características y funciones que se van a realizar en cada uno de los cargos asignados por la organización al recurso humano.

Perfil del cargo

Al momento de realizar una selección de personal se considera un desarrollo que se diseña partiendo de conceptos y metodologías efectivas según la estrategia de la empresa y las directrices que la gerencia de recursos humanos imponga, Fernández (2015).

1.1.5. Tipos de información del análisis de puestos

Según Wayne Mondy 2010) “el propósito del análisis de puestos es obtener respuestas a seis preguntas importantes” (p. 93) que son las siguientes:

1. ¿Qué tareas físicas y mentales lleva a cabo el empleado?
2. ¿Cuándo deberá terminarse el trabajo?
3. ¿Dónde deberá llevarse a cabo el trabajo?
4. ¿Cómo realiza el trabajo el empleado?
5. ¿Por qué se hace el trabajo?
6. ¿Qué cualidades son necesarias para llevar a cabo el trabajo?

1.2.Manuales

1.2.1. ¿Qué es un manual?

Según IGER (2017) del grupo Polochic nos dice que, “es un documento administrativo en el que se describen y establecen las funciones generales, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de cargos de puestos de trabajo” (p. 250), en esta cita podemos identificar que dentro de un manual se deben enumerar, así como también determinar cuáles van a ser las especificaciones de acuerdo a las actividades que se van a llevar a cabo en cada uno de los puestos de trabajo que tenga designada la organización.

1.2.2. Tipos de manuales

Por su contenido

Esta clasificación se refiere al contenido que posee el manual y tenemos los siguientes:

- Historia de la empresa
- Organización de la empresa
- Políticas de la empresa
- Procedimientos de la empresa
- Contenido múltiple
- Manuales de puesto (precisa labores, procedimientos y rutinas de un puesto)
- Manuales de técnicas (se basa en los principios y técnicas de sistemas y procedimientos)

Por su función específica

Esta clasificación depende del área o actividad de la que trata el manual y puede haber los siguientes:

- Ventas
- Compras
- Finanzas
- Personal
- Otras funciones
- Generales, que se ocupen de dos o más de éstas áreas

Función que desempeñan los manuales administrativos en una organización descentralizada

Esta clasificación tiene algunas reglas básicas bajo el estilo descentralizado de organización y son las siguientes:

- Los asesores tendrán la responsabilidad de formular indicaciones de políticas relacionadas con las actividades requeridas.
- Los procedimientos de control financiero y cualquier otro que se relacione con el mismo, se deberá publicar con la finalidad de que la autoridad para acciones específicas quede delegada de acuerdo con el plan de descentralización.
- Las instrucciones sobre procedimientos deberán expresar qué es lo que se pretende llevar a cabo.
- Debe tenderse a que las divisiones operantes generen y mantengan al día sus propios manuales, en los cuales interpreten datos de los manuales de la matriz y adapten las instrucciones a sus objetivos y condiciones locales.

1.2.3. Utilidad de los manuales

Según Serrano & Serrano (2020), “En la estructura organizacional también se elaboran manuales administrativos, documentos que ayudan a la organización a plasmar de manera formal y ordenada su estructura organizacional , así como sus funciones” (p. 125), de lo que se puede analizar en esta cita es que pueden haber diferentes tipos de manuales, dentro de ellos los administrativos y estos son de gran utilidad para que las organizaciones puedan tener su estructura de manera formal en los manuales establecidos.

Según, Luna González (2020), “Ubican los problemas de la organización para su análisis. Logran y mantienen un plan de organización sólido. Son una base efectiva para la toma de decisiones” (p. 101), de lo que se puede analizar en esta cita es que los manuales son de gran utilidad en una organización, ya que pueden detectar cuáles son los problemas por los que pasa la empresa, de tal manera que se podrán analizar las respectivas acciones para solucionar dichos problemas.

1.2.4. Procedimiento general para la elaboración de manuales administrativos

Para poder elaborar un manual se debe empezar por recopilar información detallada a continuación:

- Manual de organización anterior (si existiera).
- Circulares, oficios y memorandos; donde se instruya sobre asuntos de organización (funciones, líneas de autoridad, nombramientos, etc.).
- Organigramas existentes.
- Normativa actual (leyes, reglamentos, Instructivos, etc.) esta información debe ser ordenada, clasificada, evaluada, analizada y depurada con el fin de establecer cual servirá para el manual de organización, tomando en cuenta la uniformidad tanto en la terminología como en la presentación.
- Los apartados que debe contener un manual de organización son:
 - ✓ Portada: Según IGER (2017), “Incluye el logotipo de la empresa, el tipo de manual que se presenta, nombre de la empresa o departamento, la fecha y el lugar de elaboración del manual” (p. 146).
 - ✓ Índice: Según “lista ordenada de los capítulos, artículos, materias, voces, etc., en él contenidos, con indicación del lugar donde aparecen” (p. 12).
 - ✓ Introducción: Según IGER (2017), “Contiene la estructura, objetivos, ambiente de aplicación y las circunstancias que ameritan la actualización del manual para mantenerlo actualizado” (p. 146).
 - ✓ Organigrama: Según Torres Martín (2019) “el organigrama debe reflejar todos los puestos, desde la dirección de la empresa hasta los equipos de operarios” (p. 29).

- ✓ Funciones de cada unidad administrativa: Según IGER (2017), “Integra la descripción de funciones y responsabilidades de cada puesto con el propósito de identificar la esencia del cargo e identificar los límites del mismo” (p. 146).
- ✓ Descripción de puestos: Según (IGER, 2017, pág. 146), “Incluye el nombre del puesto, su ubicación dentro de la estructura organizacional, la indicación de quién es el superior inmediato y si el puesto posee alguna responsabilidad sobre otros empleados” (p. 146).
- ✓ Hoja de autorización: En esta hoja se debe colocar la fecha en la que entrará en vigencia el manual, así como también se colocará la evidencia de la revisión y aprobación de dicho documento.

1.3.Manual de Perfiles de Puestos

1.3.1. ¿Qué es el manual de perfil de puestos?

Según IGER (2017), “es un documento administrativo en el que se describen y establecen las funciones generales, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo” (p. 145), en esta cita se puede llegar a definir que el manual es un documento emitido por una organización en el cual se coloca de manera ordenada, la información sobre cada cargo, además de las instrucciones sobre el perfil de cada puesto, así como las características y funciones que debe cumplir el personal a cargo de la organización.

1.3.2. Funciones del manual de perfil de puestos

Según IGER (2017), “el manual tiene el objetivo de documentar los conocimientos, experiencia y tecnología que la empresa posee, para hacer frente a sus

retos, con el propósito de cumplir adecuadamente con su misión” (p. 145), por lo que se indica en la cita las funciones que tiene del manual son las siguientes:

1. Según IGER (2017), “Determina las funciones específicas de los puestos de trabajo, sus responsabilidades y obligaciones, encaminados a cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa” (p. 145), en esta cita se puede definir que se trata de describir las tareas y responsabilidades asociadas a cada puesto de trabajo.
2. Según IGER (2017), “Proporciona información actualizada acerca de las funciones y ubicación de los cargos en la estructura organizacional dentro de la empresa, tanto a los directivos como a los trabajadores” (p. 145), en esta cita se define que una de las funciones es otorgar toda la información debidamente actualizada referente a todo lo que tenga que ver con cada cargo que se defina en la organización.
3. Según IGER (2017), “Facilita el proceso de inducción de los nuevos empleados, así como la capacitación de los trabajadores nuevos, permitiéndoles conocer con claridad las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo al que han sido asignados” (p. 145), de lo que se puede entender de esta cita es que con este proceso de capacitación del personal nuevo o antiguo se desea tener mayor facilidad de entrenamiento y actualización constante de conocimientos.
4. Según IGER (2017), “Detalla las funciones encomendadas a cada puesto, con lo que se evita la duplicación de tareas y la uniformidad en el trabajo, por lo que facilita y orienta la evaluación del desempeño de los diferentes cargos” (p. 145), en esta cita se habla acerca de enumerar cada una de las actividades asignadas a cada uno de los empleados en la organización, lo cual hará más fácil el análisis de la evaluación del desempeño a cada uno de los cargos definidos en la organización.

1.3.3. *Beneficios del manual de perfil de puestos*

Según Barreno Baidal (2015), el manual de perfil de puestos tiene los siguientes beneficios:

- Consigue y cuida un firme plan de organización
- Se cerciora de que todo el personal que se encuentre interesado tenga un adecuado entendimiento del plan general, de sus propios papeles y de las relaciones pertinentes.
- Permite realizar el estudio de los problemas de la empresa.
- Es efectivo como una guía activa para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- Especifica la responsabilidad de cada puesto y la relación con los demás dentro de la organización.
- Deja en claro el origen de aprobación y el grado de autoridad de los diferentes niveles.
- La investigación sobre funciones y puestos comúnmente sirve como fundamento para realizar la respectiva evaluación de puestos y como medio de validación del progreso de cada uno de los empleados.
- Es un origen constante de información sobre el trabajo a realizar.
- Ayudan a formalizar y a ejecutar los objetivos, las políticas, los métodos, las funciones, las normas, etc.
- Busca evitar debates y malos entendidos, que se puedan generar en las operaciones.
- Apoya a la continuidad y congruencia dentro de las técnicas a través del tiempo.
- Sirven como instrumentos que son útiles en la capacitación del personal.
- Multiplica la organización en la ejecución del trabajo.

1.3.4. *Elementos del manual de perfil de puestos*

- Elaboración del plan de trabajo: Según García-Moya Sanchez (2022), nos dice que un plan de trabajo “tiene como objetivo organizar las actividades que se debe realizar en un plazo determinado (un día, semana, etc.). En él se tiene en cuenta que tareas hay que hacer, cuando, en qué plazo y con qué recursos (humanos, materiales)” (p. 2).
- Elaboración de perfiles de puestos: Según OCDE (2020), “La elaboración de perfiles de trabajo es una forma de combinar una declaración sobre lo que se espera de un puesto de trabajo con una visión delo que el titular del puesto debe aportar en cuanto a las habilidades” (p. 120).
- Validación de perfiles de puestos: Según Escudero Serrano (2023), “la valoración del puesto se hace bajo criterios que afectan a las necesidades de la empresa, como funciones y tares que debe realizar, conocimientos previos, experiencia, si deberá asumir responsabilidades o tomar decisiones” (p.119).
En este paso se gestiona una validación en la cual se realiza un seguimiento mediante la dirección de la empresa, (Drew, 2023).
- Consolidación de los puestos: Este punto le permite a la empresa determinar que puestos de trabajo cumplen funciones duplicadas, ya que esto es muy importante para que la organización pueda abaratar costos y designar tareas a una persona en especial e impulsar su crecimiento, (Drew, 2023).
- Índice: Para la preparación del índice es muy importante, ya que requiere de esfuerzo y es clave para que la persona que acceda al anual pueda localizar todo lo que busca de acuerdo al tema, (Juran J. M., 2021).
- Introducción: Según Hernández Orozco (2007), “Esta es una parte importante, ya que informa al lector del porqué del manual y de sus propósitos básicos (p. 136).

- Objetivo del manual: Según Aguilar Morales & Ocampo Carapia (2020), “Describe la forma en que dos o más personas desarrollan una actividad, en conformidad con las funciones y responsabilidades que les otorga su descripción de puestos” (p. 33).
- Alcance del manual: En este punto de determinan las coberturas que tendrá el documento. Esto va en relación a las descripciones y especificaciones de los diferentes puestos de una organización, (Gilli, 2017).
- Estructura organizacional: Según IGER (2017) “Puede representarse por medio de un organigrama que sea un fiel reflejo de los diferentes departamentos, puestos y relaciones de autoridad que existen entre ellos” (p. 146).
- Perfiles de Cargo: Según Naumov García (2019), “Se llama perfil del puesto a los elementos que lo integran, como son: a) la descripción de puesto ..., b) las competencias ...” (p. 134).
- Encabezado: Según Salesa Amarante (2018) “Este elemento se sitúa dentro del margen superior de la página, este elemento se puede aprovechar para situar al alumno dentro del tema, de la unidad formativa o del módulo al que pertenece el documento” (p. 24).
 - Logotipo de la organización: Según Arrogante Ramirez (2018), “Es la representación gráfica del nombre de la marca sin necesidad del uso de tipografías o letras” (p. 120).
 - Fecha de Emisión: Según Anteneza Yúgar (2023), “es la ciudad, el día, mes y año en que se emite el documento” (p. 86).

- Nombre del cargo: Según Urquijo García & Bonilla (2008), “es el nombre oficial que se debe usar para designar un cargo” (p. 249).
 - Página: Según Salesa Amarante (2018) “La numeración de las páginas permite al alumno situarse en el documento, existen varias opciones: en el margen superior o inferior y a la izquierda, centrado o a la derecha” (p.25).
 - Código del Cargo: Según León Sánchez & Díaz Paniagua (2013), “El código debe facilitar la sistematización y simplificar las comunicaciones, por lo que el sistema más utilizado para construirlo es el de numeración decimal, dando un significado interno a cada una de las cifras utilizadas” (p. 27).
 - Revisión/versión: Según INEGI (2013) “consiste en reunir las partes del manual cuando se elaboran en áreas diversas, es decir, si se divide el trabajo se tiene que conformar e integrar las diferentes secciones del manual para presentarlo como un todo, haciéndole los ajustes necesarios” (p. 15). Según INEGI (2013) “Al ingresar la primera versión, se revisan y evalúan los contenidos con miras a su liberación” (p. 15).
- Identificación y relaciones
 - Nombre del cargo: El nombre en cada cargo permite diferenciar cada uno de los puestos de trabajo y diferenciar un cargo de otro, (Zumel J., Martínez M., 2022).
 - Ubicación del cargo: Según González Rivero & Santana Arroyo (2020), “Valorar con el comité de ingreso o con el órgano constituido en la entidad para evaluar el ingreso, permanencia, promoción e incorporación a cursos de los trabajadores, su ubicación en un cargo acorde al nivel de preparación alcanzado” (p. 27).

- Reporta a: En este apartado, la organización será quien determine a quién reporta cada empleado de las áreas respectivas, cada área tendrá un supervisor a quien se deba reportar, (Zumel J., Martínez M., 2022).
- Supervisa a: En cada empresa la administración será quién supervise que todos sus procesos delegados se realicen, sin embargo, en cada área deberá determinarse a una persona que supervise la misma, (Acosta N., 2022).
- Propósito del cargo: Dentro de un manual se debe realizar una breve descripción del propósito que tiene el cargo a desempeñar y los efectos que podrá tener en la Misión y Visión de la organización, así como en las estrategias de la misma, (Parody A., Bolaño J., González E., Santiago V., 2018).
- Funciones del cargo: Según Parody A., Bolaño J., González E., & Santiago V. (2018), “se debe hacer una descripción del propósito que tiene este cargo y los efectos que tendrá en la Misión, Visión y estrategias de la institución educativa. Describiendo las funciones que asignadas con su respectiva frecuencia de ejecución” (p. 99).
- Responsabilidades del cargo: Según Parody A., Bolaño J., González E., & Santiago V. (2018), “se expone las responsabilidades que la persona tiene asignada en el cargo en cuestión, tales como las herramientas y/o equipos, los procesos en el cual las funciones tiene una directa incidencia en los resultados que se esperan de dichos procesos” (p. 99).
- Especificaciones/Requisitos: Según Parody A., Bolaño J., González E., & Santiago V. (2018), “En esta sección se describirá la formación académica y experiencia necesaria o aproximada, que son necesarias para el apropiado desempeño de sus funciones” (p. 99).

- Formación/nivel de educación: La formación simplifica cada una de las actividades que la empresa debe hacer frente para el desarrollo de competencias, esto con la finalidad de lograr que el personal se adecúe mejor a su puesto de trabajo, (Alles M., 2019).
- Conocimientos: Es importante al desempeñar un puesto de trabajo tener cierto grado de conocimientos, además de distintas competencias, ya que de ambos subconjuntos se podrá obtener el talento que la empresa requiera y que la persona tenga un desempeño superior, (Alles M., 2019).
- Experiencia: La experiencia es importante en un puesto de trabajo, ya que le da un valor agregado, sin embargo, no siempre se tiene dicha experiencia. Para poder sacarle provecho a la misma, se deberá desarrollar un proceso de análisis adecuado, (Alles M., 2019).
- Actitud/Iniciativa/Habilidades: Según Arroyo R. (2022), “Persona que sabe actuar de forma pertinente. Persona que supone capaz de realizar un conjunto de actividades según criterios deseables. Cuando por la competencia es contextualizada, se trata de saber actuar en un campo de exigencias, restricciones y recursos determinados” (p. 15).
- Requisitos físicos y mentales: Cada organización establecerá unos requerimientos concretos para los puestos que conformen su estructura y unas capacidades específicas según el trabajo a realizar, (Alles M., 2019).
- Factores de riesgo: Según Rueda, M. J., Zambrano, M. (2018) “se entiende por factor de riesgo, la(s) condición(es) del ambiente o inherentes al individuo, que pueden ser controladas, precedentes a la enfermedad, y que está(n) asociada(s) a un incremento en la probabilidad de incidencia y tiene(n) responsabilidad causal en su producción” (p. 14).

- Elaboración, Revisión y Aprobación del Documento

1.4.Marco legal

Se ha revisado previamente el código de trabajo vigente en el Ecuador y se ha tomado como referencia el Art. 42 del código del trabajo, donde señala que dentro de las obligaciones que tiene el empleador con el trabajador se encuentra el pago de los valores que correspondan a sus labores, también se encuentran las instalaciones de las oficinas o puestos de trabajo que haya ofrecido el empleador, también se encuentra dentro de otras cosas que el empleador debe entregar al empleado todo lo que corresponda al material que necesite para poder realizar su trabajo y se pueda desempeñar de manera correcta en sus obligaciones.

Se señala además al Art. 45, el cual habla de las obligaciones que tiene el trabajador hacia el empleador, en donde el trabajador deberá realizar las funciones que se hayan determinado dentro del contrato que se haya firmado.

Finalmente se señala al Art. 46, el mismo que habla de las prohibiciones que tenga el empleador hacia el trabajador, dichas obligaciones corresponden a poner en peligro su seguridad y la de sus compañeros de trabajo con cualquier tipo de actividad peligrosa que realice, también menciona que está prohibido tomar de la empresa cualquier tipo de utensilio o herramienta que sea del establecimiento sin previo aviso, así como llegar en estado etílico a trabajar, entre otros.

1.5.Marco conceptual

- ✓ Cargo: Es un detalle que comprende todas las actividades que deberá realizarse en ese puesto de trabajo al igual que sus responsabilidades, (Delgado F., 2016)
- ✓ Funciones: Las funciones permiten que los colaboradores de la organización tengan claro cuáles son las actividades que deban realizar dependiendo del cargo en el que se encuentran, (Sánchez J., 2020).

- ✓ Manual: Según, Abeleira J. (2020) Un manual “es un documento o guía en el que vienen indicadas unas directrices a seguir por todo el personal para saber cómo debe ser el comportamiento y la manera de actuar y trabajar de cada uno... (p. 130).

- ✓ Perfil de Cargo: Dentro de un perfil se determinan las características, tareas y responsabilidades que tiene que ver con un puesto de trabajo, además de la experiencia que la empresa requiera para obtener los resultados deseados, Alles M. (2019).

- ✓ Troqueladora: Es una máquina que trabaja mediante un mecanismo de fuerza, la cual sirve para realizar cortes precisos mediante matrices previamente elaboradas, (Perelló J., 2023).

Capítulo II: Marco Metodológico

2.1. Antecedentes históricos

La empresa Metálicas TOMO, nació en el mes de junio del año 2016, como un emprendimiento familiar con el fin de solventar la necesidad de generar fuentes de trabajo, solventar los gastos que conlleva el mantenimiento de este tipo de empresa; y el ideal de tener un negocio propio, sin embargo, hasta el momento no se ha podido constituir legalmente.

Lo primero que se realizó es la adquisición de varias maquinarias para formar un taller de metalmecánica; viendo la necesidad de los clientes al solicitar varios servicios y además la elaboración de varios productos.

La empresa empezó a equipar uno por uno los galpones que ahora forman parte del taller hoy en día; se realizaron las respectivas mejoras del área total donde se encuentran ubicadas varias secciones, como: corte de guillotina, dobladora manual, baloradora de láminas rectas, área de corte, suelda, troqueladora y cámara de pintura electrostática.

Cada una de estas secciones se ha ido adquiriendo y adecuando de acuerdo al espacio y disponibilidad que tiene el taller, además se ha ido ambientando áreas como las de comedor, herramientas, pintura y bodega donde se encuentran todos los insumos necesarios para realizar las actividades diarias.

2.2. Análisis interno

2.2.1. *Productos y servicios*

Productos:

- Canales de agua lluvia
- Flashing
- Bandejas de acero inoxidable para portones eléctricos
- Campanas
- Ductos para chimeneas
- Puertas

- Cubre ventanas
- Cubre puertas

Servicios:

- Cortes de planchas en acero de toda medida
- Dobleces para tol en cualquier medida
- Pintura electrostática (al horno)
- Pintura sintética
- Suelda en acero inoxidable (Tig)
- Suelda en alambre (Mig)
- Suelda eléctrica (con electrodos)

2.2.2. *Direccionamiento estratégico*

2.2.2.1. *Misión:* La empresa diseña y fabrica productos innovadores, hechos al gusto de sus clientes con alta calidad.

Maneja un catálogo surtido, variado y permanente que permite llegar a todos sus clientes, con un servicio oportuno de alta calidad a precios competitivos. Ofrece atención personalizada de calidad a todos sus clientes, además otorga servicio profesional en Metalmecánica y Cerrajería, utilizando materiales y mano de obra de calidad, y lo que se busca con ello es satisfacer las necesidades de los clientes.

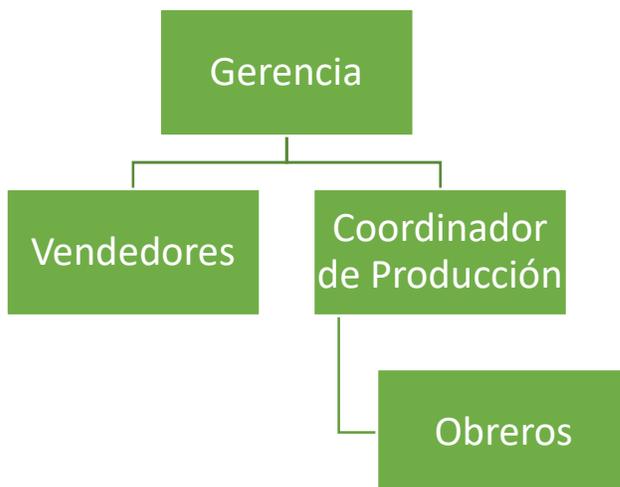
2.2.2.2. *Visión:* Ser una empresa líder en metalmecánica, buscando superar las expectativas de sus clientes, proyectándose como una empresa competitiva que sea de gran aporte para el crecimiento económico, personal y laboral de todos sus clientes y de quienes conforman Metálicas TOMO.

2.2.2.3. *Valores:* Responsabilidad, calidad e innovación.

2.2.3. Organigrama

Figura N° 1

A continuación, se presenta el Organigrama actual de la empresa.



Fuente: Elaboración propia

2.2.4. Problemática de la situación actual

La situación actual es la deficiente Administración interna en la Empresa Metálicas TOMO, esto sucede debido a que la empresa no tiene definidos los puestos de trabajo que debería tener cada uno de sus empleados.

La falta de explicación en las características de cada cargo es una de las principales causas, ya que ocasiona insatisfacción además de inseguridad en el colaborador al momento de exigir que cumpla con sus actividades, esto provoca funciones laborales no establecidas o equivocaciones, debido a que los colaboradores no conocen cuáles son las tareas que cada uno debe ejecutar de manera eficiente, con el objetivo de brindarle al cliente final una atención de calidad.

Adicional a esto el problema también radica en que no hay decisión para poder delegar funciones importantes al personal, hay varios puntos que se deben mejorar y aplicar, como el clima laboral, actividades de acercamiento con el personal y entender cuáles son sus necesidades, así como mejorar la calidad de la producción y poder implementar al menos dos puntos para el control de calidad de cada producto.

Existe también una falta de planificación estratégica de toda la operación, lo que provoca que los colaboradores no lleguen a cumplir con sus objetivos personales, así como tampoco podrán cumplir con los objetivos que les imponga la empresa, esto se deberá a que la organización no tiene tiempos establecidos para cada actividad a realizar en su día a día.

Los colaboradores no poseen una correcta información acerca de las responsabilidades que deben cumplir dentro de la organización y esto se debe a la falta de implementación de un Manual de Perfiles de Puestos en la Empresa Metálicas TOMO, adicional a esto hace falta en la empresa personal que labore por período de tiempo largo para poder evitar de cierta manera la pérdida de dinero y tiempo, sobre todo por el tiempo que se invierte al explicar nuevamente a un nuevo personal.

La falta de capacitación al personal es otro de los inconvenientes que se generan, ya que la preparación de los colaboradores es muy importante para poder ofrecer productos de calidad y en el menor tiempo posible, la falta de dicha capacitación ha producido errores en el personal por la falta de conocimiento, adicional a esto es importante realizar un análisis acerca de la capacidad laboral de cada colaborador dentro de la empresa, ya que la falta de dicho análisis tuvo graves efectos al momento de generar la entrega de los productos, ya que no se realizarán a tiempo y esto ocasionaría inconformidad en los clientes.

2.2.5. Fortalezas y debilidades

Fortalezas

- ✓ Evita el cobro excesivo de producto fabricado, a diferencia de puntos de distribución.
- ✓ Atención personalizada.
- ✓ Materiales de primera calidad.
- ✓ Personal altamente calificado.
- ✓ Puntualidad en entregas.
- ✓ Precios bajos.
- ✓ Innovación
- ✓ Constantes promociones

Debilidades

- ✓ Falta de un manual de funciones y perfiles.
- ✓ Falta de creación de un portafolio de productos.
- ✓ Falta por actualizar maquinarias.
- ✓ Cobro del producto posterior a la entrega.
- ✓ Rotación de personal a corto plazo.
- ✓ Coordinación de entregas antes de la respectiva validación de órdenes de despacho antes programadas.
- ✓ La falta de organización en ciertos procesos ha llegado a inhibir el desarrollo de una cultura innovadora.

2.3. Análisis del entorno

2.3.1. *Microentorno (Clientes, competidores, proveedores)*

- Clientes. – Actualmente la empresa tiene clientes que se manejan con pagos de contado y clientes a los que se les cobra el 50% al momento de realizar el pedido del trabajo y el otro 50% contra entrega del trabajo final, son clientes frecuentes que en su gran mayoría viven dentro de la zona de la empresa. El perfil de clientes de la empresa son personas de todo tipo de ingresos,

personas que estén en proceso de construcción de alguna vivienda o tiene proyectos de realizar algún tipo de mobiliario para su hogar o negocios.

Tabla N° 3

A continuación, se detalla un listado de clientes frecuentes.

N°	Cientes	C. C.	Dirección
1	Acaro Reyes Narcisa	17XXXXXXX94	San Juan de Calderón
2	Acosta Chávez Javier	17XXXXXXX73	Carapungo
3	Acosta Verónica	17XXXXXXX89	Comité del Pueblo
4	Cajas Pallo Edgar	17XXXXXXX56	Carapungo
5	Chávez Gustavo	01XXXXXXX39	Calderón
6	Chávez Ortiz Bolívar	17XXXXXXX85	Carapungo
7	Cobacango Cristian	17XXXXXXX23	Carapungo
8	Collaguazo Simbaña Sandra	17XXXXXXX04	Calderón
9	Contrutobar Cia. Ltda.	17XXXXXXX61001	Calderón
10	Cruz Torres Luis	10XXXXXXX98	San José de Moran
11	Digishop	17XXXXXXX18001	Carapungo
12	España Quiñonez Socrates	09XXXXXXX49	Carapungo
13	Flores Edwin	17XXXXXXX25	Carapungo
14	Gaybor Diego	17XXXXXXX03	Latacunga
15	Gualoto Javier	17XXXXXXX77	Calderón
16	Guaranga José	17XXXXXXX28	Marianitas
17	Guarderas González Manuel	17XXXXXXX50	Calderón
18	Guatemal Guatemal Luis	17XXXXXXX32	Carlos Mantilla O37-323
19	León Sierra German	17XXXXXXX04	Calle Punin
20	Levoyer Gonzalo	17XXXXXXX25	Calderón
21	Lima Ibañez Holger	17XXXXXXX49	Calderón
22	Limaico Alex Dario	17XXXXXXX13	Carapungo
23	Lincango Carlos Omar	17XXXXXXX71	Calderón

24	Macías Felipe	17XXXXXXX23	Carapungo
25	Madrid Alcívar Luis	05XXXXXXX97	San Juan de Calderón
26	Mafla Bonifaz Construcciones	17XXXXXXX42001	Ponciano
27	Maldonado Hinojosa Norma	17XXXXXXX74	Carapungo
28	Rodríguez Blanca	06XXXXXXX07	Carapungo
29	Rodríguez Domínguez José	17XXXXXXX76	Ciudadela Atahualpa
30	Toapanta Edison	17XXXXXXX02	El Inca

- Competidores. – En el campo de la Metalmecánica los competidores son varios y más aún en el sector en el que se encuentra la empresa, sin embargo, se tienen muy bien identificados a los competidores más fuertes que tiene la empresa, entorno a los precios los clientes son los que dan las referencias pertinentes de los mismos y de ellos la organización analiza cuáles son sus debilidades, de tal manera que la empresa se permite mejorar, o en su defecto evitar esas mismas debilidades y así poder ubicar la estrategia necesaria que les permita crear una fidelización con todos sus clientes y los prospectos a futuro.

Listado de competidores:

1. Metálicas MDC

Fortalezas

- Sus costos son más bajos.
- Las entregas de sus productos son a domicilio sin costo.
- Corte plasma incluido en sus servicios.

Debilidades

- Demora en sus entregas.
- Su personal es reducido.
- Su trabajo no tiene control de calidad, por lo que tiene fallas al momento de la entrega al cliente final.

2. Dobladora Cisneros

Fortalezas

- Maquinarias de última generación.
- Tienen el personal necesario entregar sus trabajos en menos tiempo.

Debilidades

- Los costos por sus servicios son altos.
- Ofertan únicamente tres servicios.
- No trabajan los fines de semana.

3. Metalmecánica Churuchumbi

Fortalezas

- Poseen una alta variedad de maquinarias.
- Precios bajos en oferta de servicios.
- Entrega a tiempo de sus trabajos.

Debilidades

- Los servicios que ofertan son limitados.
- No se encuentra dentro del sector de ubicación donde está el resto de competidores.

- Proveedores. – La empresa considera que sus proveedores son un punto muy importante para la producción de sus productos, ya antes de pasar al proceso de elaboración de los mismos se realiza un análisis de todos los proveedores, de tal manera que se pueda realizar una comparación de precios y de acuerdo al proveedor que otorgue un mayor descuento se tome la decisión en función a la utilidad que la empresa pueda obtener, siempre y cuando ésta sea mayor. Los principales proveedores son: Dipac, Rima Aceros, Representaciones Cuesta, Aeral, Ferro Toll, entre otros, de los proveedores antes mencionados

se analiza los siguientes puntos: materiales de calidad, descuentos, tiempos de entrega, entrega a domicilio, atención eficaz por parte del vendedor y sobre todo que los precios que se entreguen al momento de cotizar se mantengan hasta finalizar la compra.

Tabla N° 4

A continuación, se encuentra el listado de proveedores principales.

N°	EMPRESA	DIRECCIÓN	PRODUCTO
1	FERRO TOLL SCC	Solanda	Vigas IPE, IPN, UPN; todo en tubería cuadrada, redonda, rectangular negra, galvanizada e inoxidable; además cuenta con un stock en importación de planchas lisas negras galvanizadas, inoxidables y navales.
2	DIPAC MANTA S.A.	Cotocollao	Tubería cuadrada, redonda, rectangular negra, galvanizada e inoxidable; planchas y fabricante de techos y planchas deck, además de planchas lisas.
3	PROVIACEROS	Comité del Pueblo	Material para la construcción.

2.3.2. *Macroentorno (Análisis PESTEL)*

Factor Político

- **Inestabilidad Política:** El Ecuador presenta gran incertidumbre política luego de que se recomendara la destitución del presidente Guillermo Lasso, esto ha ocasionado que la inversión extranjera muestre preocupación acerca del futuro político del país a mediano plazo, (Mosquera S., 2023).

Amenaza: Sobre lo antes expuesto se concluye que la inestabilidad política en el país genera incertidumbre debido a que no hay seguridad de que habrá facilidades tanto para importar, así como para exportar la materia prima de los productos, lo cual conduce a un desconocimiento acerca del futuro que tendrán los aranceles y tasas del comercio de tal manera que podría ocasionar el incremento de precios en los productos antes mencionados, mientras llega el nuevo presidente a posesionar su cargo; lo que determina que para la empresa esto es una Amenaza.

- **Impuestos Elevados:** En América Latina la carga y presión tributaria de los contribuyentes es alta por las diferentes tasas impositivas que pagan con respecto a sus ingresos, en el país esto contribuye al desarrollo de la economía, estas van en base a la expansión, auge, crisis, recesión, evidenciadas a través de los productos, la inversión y la rentabilidad de las empresas, (Quispe G., Dante N., 2021).

Amenaza: De acuerdo a lo expuesto anteriormente en los meses donde se supera el límite de facturación mensual, será cuando las empresas mermen su utilidad debido a que se deberá pagar mayores valores en los impuestos como el de la Renta; lo que determina que para la empresa esto es una Amenaza.

Factor Económico

- **Financiamiento:** La finalidad del sistema financiero tanto público como privado es otorgar microcréditos para apoyar el desarrollo del país, ya que están dirigidos a los pequeños negocios con ciertas características, (Carvajal A., Espinoza L., 2020).

Amenaza: En base a lo antes expuesto se identifica que, si bien es cierto que las instituciones financieras están prestas a otorgar microcréditos, no todas las personas pueden aplicar a estos financiamientos, debido a las características y

requisitos que se deben cumplir y no siempre se cumple con los mismo; lo que determina que para la empresa esto es una Amenaza.

- **Inflación:** Según un artículo del Banco Central del Ecuador (2022), “En el 2021, la inflación promedio interanual a nivel mundial fue de 4.3%, lo cual refleja una aceleración frente a la registrada en 3.2% en 2020”, (p. 4).

Amenaza: En base a lo antes expuesto se concluye que la inflación afecta de una forma negativa en la economía del país, ya que perjudica a las personas naturales y pequeños negocios cuyas rentas crecen en menor proporción que la inflación, ya que esto genera incertidumbre, llegando a afectar las inversiones y gastos; lo que determina que para la empresa esto es una Amenaza.

Factor Sociocultural

- **Migración:** La migración de ecuatorianos provocó grandes consecuencias, dentro de las cuales se identifica el desmembramiento del núcleo familiar y los problemas sociales que se desencadenaron, (Paladines L., 2018).

Amenaza: La migración de los ecuatorianos afecta de manera directa a la mano de obra en el sector productivo, ya que existen plazas de trabajo, pero no hay personas que cubran dichas plazas, adicional a ello la migración causa deserción laboral, lo que ocasiona una reducción de la fuerza laboral en las empresas y esto a su vez puede afectar al cumplimiento de los objetivos de la empresa; lo que determina que para la empresa esto es una Amenaza.

- **Educación Pública:** La educación es muy importante, por lo que, si las escuelas secundarias no preparan a sus estudiantes de manera eficiente para que puedan acceder al estudio superior, no tendrán otra opción que formar parte de la clase obrera, (Almeida E., Cajas D., 2018).

Amenaza: De acuerdo a lo antes expuesto se define que actualmente tener un buen trabajo en el Ecuador es prácticamente un lujo, ya que además de que la pandemia dejó varios millones de ecuatorianos sin empleo, existen varias personas que no tienen acceso a la educación superior y debido a que no cumplen con los requisitos de las empresas para tener acceso a una plaza de trabajo no se los puede contratar; lo que determina que para la empresa esto es una Amenaza.

Factor Tecnológico

- **Nuevos Sistemas:** Las empresas pequeñas y medianas en el Ecuador buscan de manera constante cualquier tipo de acción a ejecutar con el objetivo de mejorar su eficiencia, llegando de esta forma a reducir costos y llegar a incrementar su productividad, (Luzardo J., Vásquez G., 2010).

Amenaza: En base a lo antes expuesto y ya que el mercado es ampliamente competitivo, para las empresas grandes existen más oportunidades de incrementar su maquinaria con sistemas nuevos que tengan tecnología de punta, ya que por sus ingresos y perfil crediticio, pueden apalancarse con financiamiento, por el contrario a las empresas pequeñas o personas naturales que no tienen mayores ingresos o incluso tienen un problema con su perfil crediticio no podrán tener el financiamiento, por tal motivo es más improbable que llegue a crecer con el tiempo; lo que determina que para la empresa esto es una Amenaza.

- **Sistemas de Control:** Los sistemas ERP (Enterprise Resource Management), integran toda la información y se mantienen a disposición de todas las áreas de la empresa, esto es importante para la misma, ya que se beneficia de las ventajas de tener un sistema informático, (Trujillo J., Cruz F., 2020).

Oportunidad: De acuerdo a lo expuesto anteriormente, estos sistemas son muy beneficiosos para la empresa debido a que hay mayor control de las operaciones,

ya que los datos que se reciben en tiempo real pasan de manera obligatoria por un análisis de datos, de manera que se cruza la información de todos los departamentos, lo que permitirá tomar decisiones acertadas para mejorar el funcionamiento de la operación; lo que determina que para la empresa esto es una Oportunidad.

Factor Ecológico

- **Reducción de Desperdicios:** Se ha revisado en el art. 71 de la Constitución de la República del Ecuador donde se menciona que la naturaleza es muy importante y una prioridad cuidar y respetar de su existencia, por lo que dicho artículo menciona que toda persona natural o jurídica e incluso comunidades enteras podrán exigir a las autoridades públicas que se haga cumplir los derechos de la naturaleza.

Oportunidad: En base a lo antes expuesto, se ha considerado que la empresa ha sabido aprovechar cada servicio y producto elaborado para poder reusar el material que queda después de cada proceso, ya que todo desecho es reciclado, evitando de tal manera contaminar el medioambiente; lo que determina que para la empresa esto es una Oportunidad.

- **Proceso de Producción:** Dentro de este proceso se debe verificar la usabilidad, funcionalidad, su vida útil, la cantidad de energía utilizada en el funcionamiento y los desechos o emisiones de residuos durante el funcionamiento del producto, además del mantenimiento del mismo y su reparación, (Sastoque M., 2021).

Oportunidad: De acuerdo a lo antes expuesto se puede deducir que la empresa podrá enfocarse a realizar diferentes tipos de investigación para poder cubrir al menos el 50% de las características antes expuestas en el proceso de producción,

además de poder elaborar productos con mayor porcentaje de eficiencia ecológica; lo que determina que para la empresa esto es una Oportunidad.

Factor Legal

- **Ley Vigente:** Se ha verificado la ley de fomento de la pequeña industria y en el artículo 3 se apoya al artesano ya que se menciona que un artesano podrá ejercer su actividad de manera colectiva, mediante asociaciones o de manera individual, como independiente.

Oportunidad: En base a lo antes expuesto, la empresa podrá realizar el proceso de constitución legal de la misma de forma inmediata; lo que determina que para la empresa esto es una Oportunidad.

- **Ley Vigente:** Dentro de la ley de fomento de la pequeña industria y verificando el artículo 17 donde se mencionan beneficios como exoneración total de impuestos en caso de que se quiera llegar a exportar nuestros productos.

Oportunidad: De acuerdo a lo antes expuesto, la empresa a futuro puede recolectar todo lo necesario para poder llegar a exportar sus productos y de esa manera incrementar la utilidad de la misma; lo que determina que para la empresa esto es una Oportunidad.

2.3.3. Oportunidades y amenazas

Oportunidades:

- Oportunidad de proveedores con costos más bajos.
- Los impulsos estatales que la empresa está generando actualmente es la firma de contratos fijos con ciertas empresas para la elaboración de varios productos cada cierto tiempo, durante todo el año.
- Crecimiento del mercado nacional.

- Reducción de importaciones de materia prima y acabados de la construcción.

Amenazas:

- Precios elevados de la maquinaria con nueva tecnología en el mercado.
- La competencia suele disminuir los costos en mano de obra, aprovechando la necesidad de personas que carecen de un empleo y de esta manera tienen más personal para trabajar, por lo que podrían entregar trabajos en menos tiempo.
- La constante variación de los costos en la materia prima y materiales.
- Poca oferta de capacitaciones en el área metalmecánica.
- Constante variación de precios en materia prima y materiales.

2.4.Estrategia metodológica

2.4.1. Enfoque de investigación

Dentro del presente trabajo se tuvo la necesidad de aplicar un enfoque cuantitativo, ya que se utilizó una técnica de encuesta para la recolección de datos, de esta manera se puede realizar un análisis cuantitativo acerca de la elaboración de un Diseño del Manual de Perfiles de Puestos en la Empresa Metálicas TOMO- Carapungo, dicha investigación se ha respaldado con dos tipos de encuesta, una dirigida al personal que labora actualmente en la empresa y otra encuesta dirigida a los dueños de la misma, de esta manera se podrá obtener información que sirva de ayuda para determinar las causas y las consecuencias de la problemática, así como también se tratará de identificar a profundidad la naturaleza de las realidades.

2.4.2. Tipos de investigación

En este estudio se han realizado varios tipos de análisis, mismos que veremos a continuación:

Investigación aplicada: Esta investigación se centra en encontrar estrategias que permitan lograr un objetivo concreto que pueda ser de utilidad dentro de una organización, para lo cual se ha usado este método debido a que el resultado del análisis ha determinado que la empresa necesita de manera urgente tener organización, empezando por crear un organigrama adecuado, así como también se requiere capacitaciones para todo el personal.

Investigación de Campo: Esta investigación recopila datos nuevos de fuentes primarias con el propósito de encontrar la manera de diseñar e implementar un Manual de Perfiles de Puestos en la empresa, ya que se ha determinado que esto será una pieza fundamental para llegar a tener una administración adecuada dentro de la organización, ya que este método nos ha permitido comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural.

Investigación Bibliográfica: Esta investigación es de tipo científico, ya que se explora a la comunidad académica sobre un tema determinado, en este caso hemos investigado acerca de todo lo que tiene que ver con el Manual de Perfil de Puestos, también se ha investigado acerca de Gestión del Talento Humano y todo lo que tiene que ver con el tema, lo que tiene que ver con la administración y con el Recurso Humano, además de investigar sobre los Riesgos Laborales.

2.4.3. Estudio de métodos

Método Inductivo-Deductivo: Esta investigación se llevó a cabo según el método descrito, ya que durante el proceso se observaron y registraron las actividades de la empresa, por lo que se concluye que al personal de la misma le hace falta un proceso de

capacitación intensiva, así como la falta de instrucciones por parte de las jefaturas acerca de las directrices que deben seguir en sus actividades diarias.

Método Analítico: Durante esta investigación se aplicaron dos tipos de encuestas, las mismas que ayudaron a determinar que a la empresa le hace falta que sus colaboradores tengan un Manual de Perfiles de Puestos con el objetivo de que cada uno tenga presente cada una de las actividades que debe realizar en la organización, de tal manera que no existan a futuro equivocaciones al momento de realizar sus labores diarias por falta de comunicación incluso.

Método Sintético: Mediante este método se ha realizado un proceso de razonamiento a través de todo lo que se ha observado durante las actividades registradas en la empresa, por lo que se ha llegado a concluir que es muy importante se elabore un organigrama que ayude a determinar los puestos de trabajo de cada uno de sus colaboradores, de tal manera que la empresa empiece a tener una adecuada organización, ya que es lo que hace falta para obtener los resultados esperados por la misma.

2.4.4. *Determinación población y muestra*

Para el presente trabajo de investigación se tomará en consideración al personal de la empresa Metálicas TOMO, la misma que mantiene a dos colaboradores a cargo de sus tres jefaturas, por lo cual se tomará como población a las cinco personas, las cuales laboran en la empresa de Lunes a Sábado de 8:00 a 17:00 horas.

Debido a que la población no es muy amplia se procederá a tomar el total de colaboradores para aplicar el método correspondiente para la recolección de datos.

2.4.5. *Técnicas de investigación*

Encuesta: Se realizará una encuesta que va dirigida al personal operativo de la empresa Metálicas TOMO ubicada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, así como otra encuesta dirigida a las jefaturas de la misma.

Instrumento: Se ha elaborado un cuestionario con preguntas cerradas, con el objetivo de facilitar la obtención de la información que se requiere.

Validez: Los instrumentos fueron evaluados por el respectivo tutor, comprobando así su factibilidad en la investigación antes de su aplicación.

Las encuestas se encuentran en los anexos 1 y 2.

2.4.6. *Tabulación de datos, análisis y presentación de resultados*

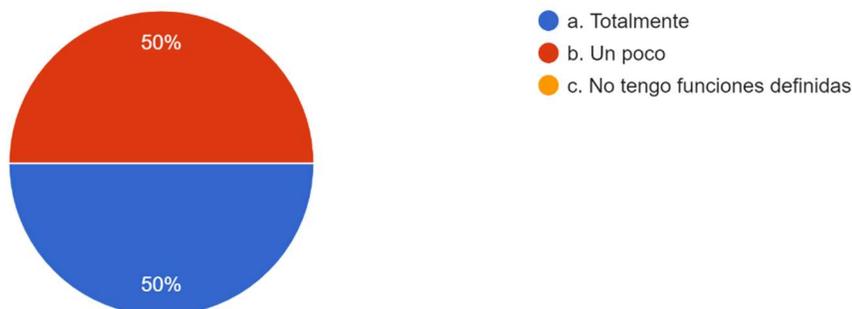
Tabulación de la encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa Metálicas TOMO

Figura N° 2

A continuación, presentamos las gráficas de las tabulaciones realizadas.

1. ¿Tiene bien definidas las funciones a realizar en su puesto de trabajo?

2 respuestas



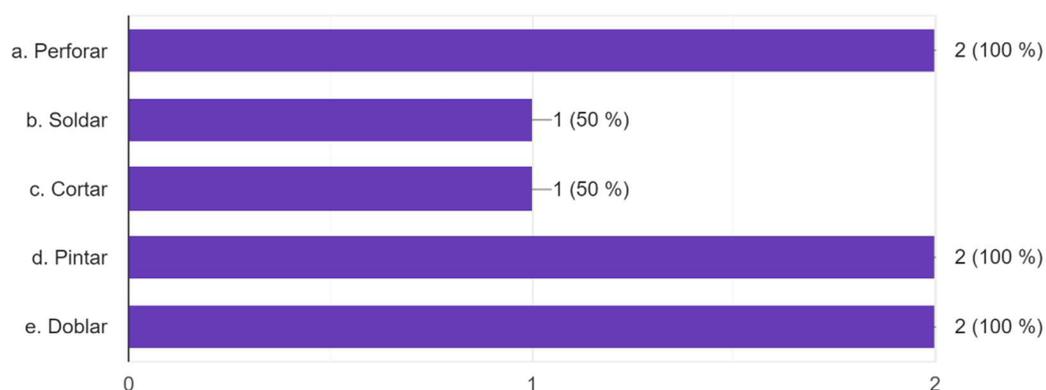
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 2 encuestados el 50% que es 1 colaborador tiene totalmente definidas las funciones a realizar en su puesto de trabajo y el otro 50% que es 1 colaborador tiene solo un poco definidas las funciones a realizar en su puesto de trabajo.

Figura N° 3

2.- ¿Cuál de estas actividades realiza usted en su puesto de trabajo?

2 respuestas



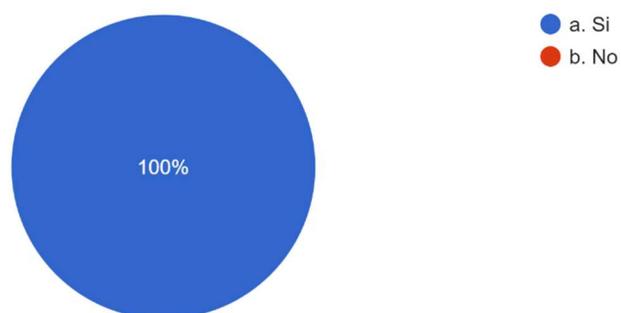
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 2 encuestados el 100% que son 2 colaboradores realizan la actividad de Perforar, el 50% que es 1 colaborador realiza la actividad de Soldar, el 50% que es 1 colaborador realiza la actividad de Cortar, el 100% que son 2 colaboradores realizan la actividad de Pintar y el 100% que son 2 colaboradores realizan la actividad de Doblar, esto nos lleva a definir que cada uno realiza al menos 4 actividades en su puesto de trabajo.

Figura N° 4

3.- ¿Le gustaría tener un manual donde se le instruya acerca de sus principales actividades en el trabajo?

2 respuestas



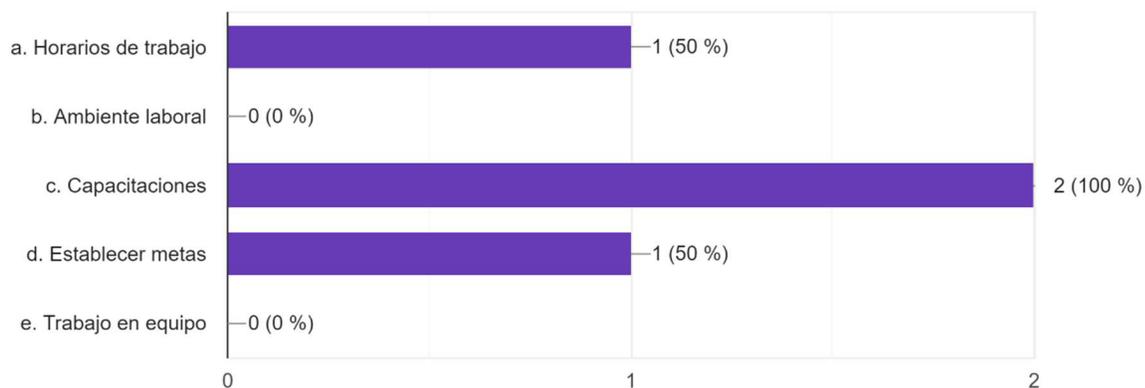
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 2 encuestados el 100% que son 2 colaboradores si les gustaría tener un manual donde se les instruya acerca de sus principales actividades en el trabajo.

Figura N° 5

4.- ¿Qué cree que se necesita mejorar dentro de la empresa?

2 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 2 encuestados el 100% que son 2 colaboradores, el 50% que es 1 colaborador cree que la empresa necesita mejorar en los horarios de trabajo, el 100% que son 2 colaboradores cree que la empresa necesita proveerlos de capacitaciones y el 50% que es 1 colaborador cree que la empresa necesita establecer metas.

Figura N° 6

5.- ¿Cree que la relación con sus jefaturas es?

2 respuestas



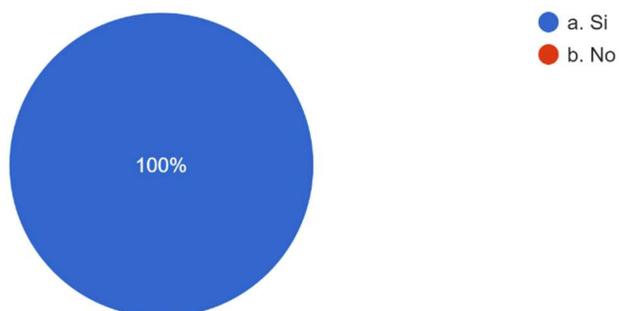
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 2 encuestados el 100% que son 2 colaboradores indica tener una excelente relación con sus jefaturas en el trabajo.

Figura N° 7

6.- ¿Le gustaría tener reuniones semanales, para recibir información de su puesto de trabajo y de la empresa?

2 respuestas



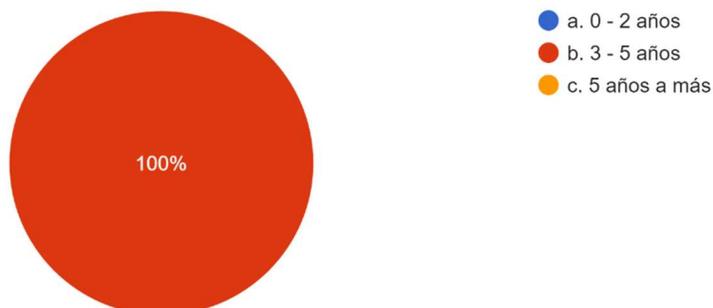
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 2 encuestados el 100% que son 2 colaboradores si les gustaría tener reuniones semanales para recibir información de su puesto de trabajo y de la empresa.

Figura N° 8

7.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

2 respuestas



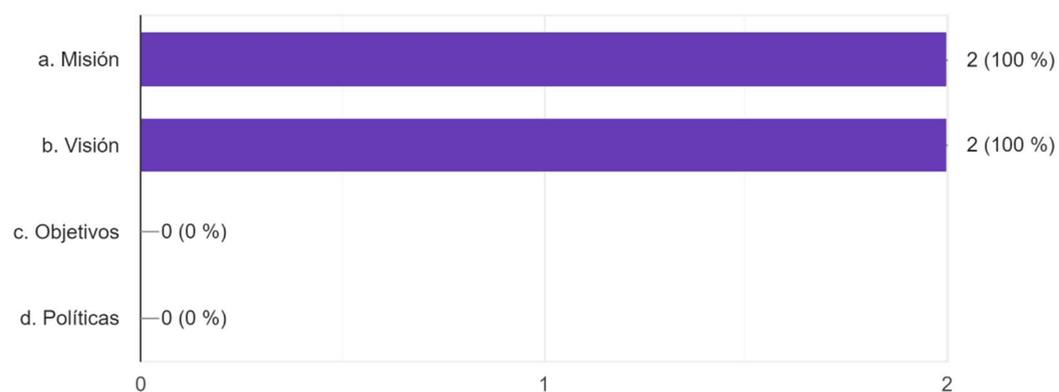
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 2 encuestados el 100% que son 2 colaboradores llevan trabajando de 3 a 5 años en la empresa.

Figura N° 9

8.- ¿Cuál de las siguientes opciones conoce de la empresa?

2 respuestas



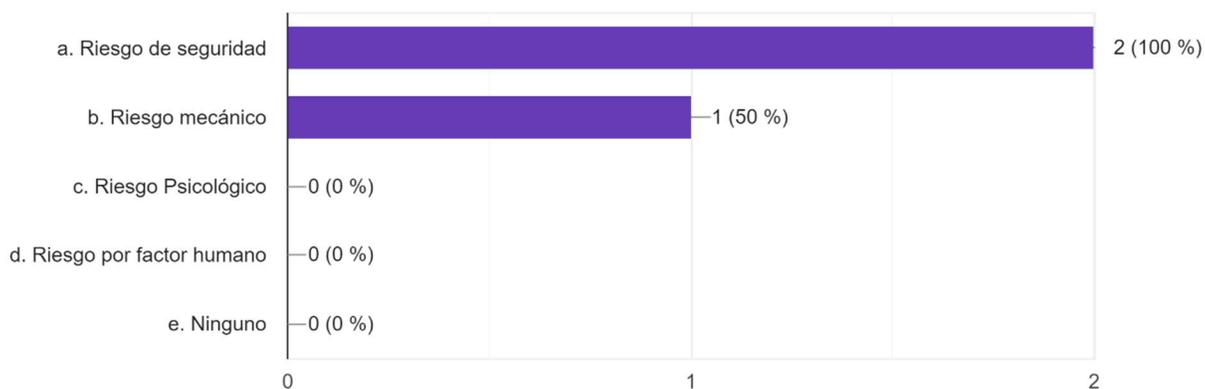
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 2 encuestados el 100% que son 2 colaboradores conocen cual es la Misión y Visión de la empresa.

Figura N° 10

9.- ¿Cuál de los siguientes riesgos considera usted que tiene en su puesto de trabajo?

2 respuestas



Fuente: Elaboración propia

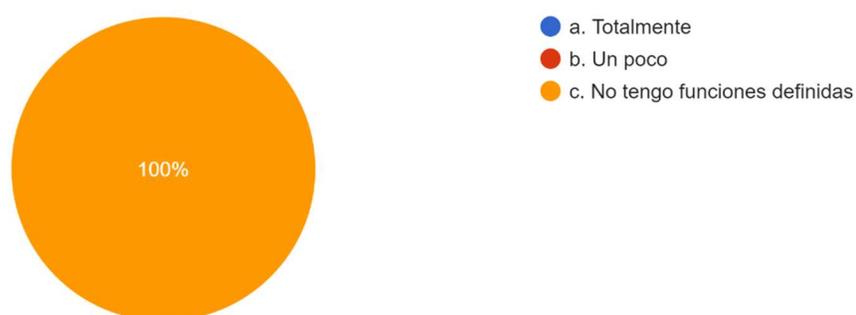
Análisis: De 2 encuestados el 100% que son 2 colaboradores, el 100% que son 2 colaboradores considera que tienen riesgo de seguridad en su puesto de trabajo, 50% que es 1 colaborador considera que además del riesgo de seguridad también considera que tiene riesgo mecánico en su puesto de trabajo.

Tabulación de la encuesta dirigida a las jefaturas de la empresa Metálicas TOMO

Figura N° 11

1.- ¿Tiene bien definidas las funciones a realizar en su puesto de trabajo?

3 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 3 encuestados el 100% que son 3 jefaturas no tienen bien definidas las funciones a realizar en su puesto de trabajo.

Figura N° 12

2.- ¿Cuál de estas actividades realiza usted en su puesto de trabajo?

3 respuestas



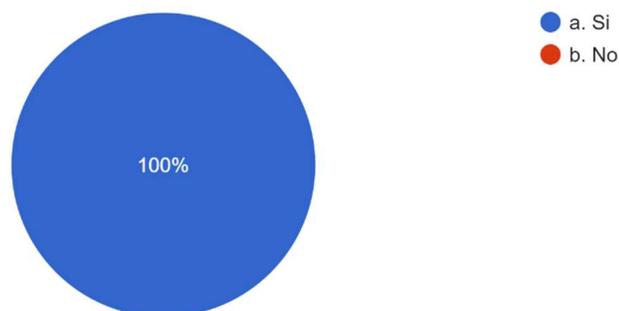
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 3 encuestados el 66,7% que son 2 jefaturas realizan la actividad de Perforar, el 33,3% que es 1 jefatura realiza la actividad de Soldar, el 100% que son 3 jefaturas realizan la actividad de Cortar, el 33,3% que es 1 jefatura realizan la actividad de Pintar y el 100% que son 3 jefaturas realizan la actividad de Doblar, esto nos lleva a definir que cada uno realiza al menos 2 actividades en su puesto de trabajo.

Figura N° 13

3.- ¿Le gustaría tener un manual donde se le instruya acerca de sus principales actividades en el trabajo?

3 respuestas



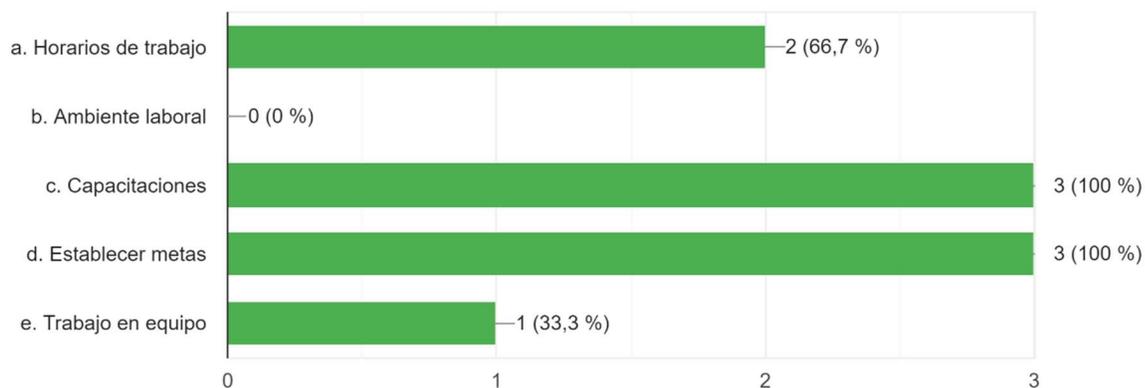
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 3 encuestados el 100% que son 3 jefaturas si les gustaría tener un manual donde se les instruya acerca de sus principales actividades en el trabajo.

Figura N° 14

4.- ¿Qué cree que se necesita mejorar dentro de la empresa?

3 respuestas



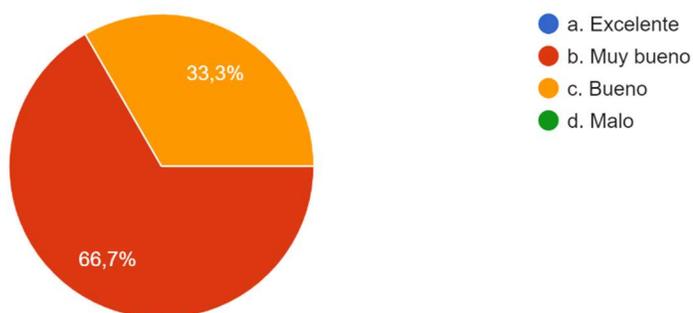
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 3 encuestados el 100% que son 3 jefaturas, el 66,7% que son 2 jefaturas cree que la empresa necesita mejorar en los horarios de trabajo, el 100% que son 3 jefaturas cree que la empresa necesita proveerlos de capacitaciones, el 100% que son 3 jefaturas cree que la empresa necesita establecer metas y el 33,3% que es 1 jefatura cree que la empresa debe mejorar el trabajo en equipo.

Figura N° 15

5.- ¿Cree que la relación con sus colaboradores es la adecuada?

3 respuestas



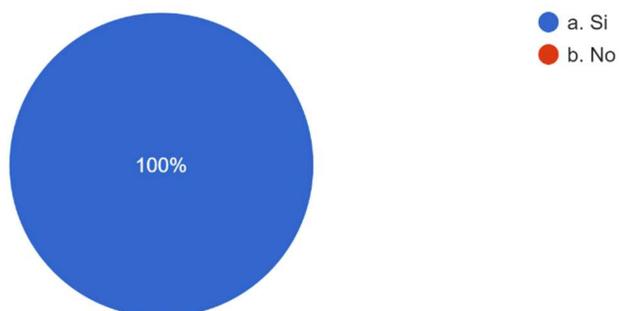
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 3 encuestados el 100% que son 3 jefaturas, el 66,7% cree que la relación con sus colaboradores es muy buena y el 33,3% cree que la relación con sus colaboradores es buena.

Figura N° 16

6.- ¿Le gustaría tener reuniones semanales con sus colaboradores, para darles información de su puesto de trabajo y de la empresa?

3 respuestas



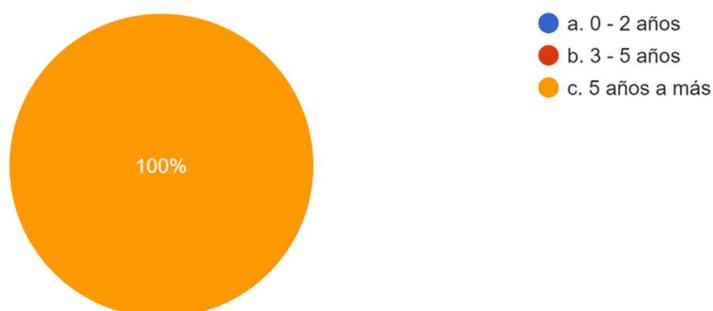
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 3 encuestados el 100% que son 3 jefaturas si les gustaría tener reuniones semanales con sus colaboradores, para darles información de su puesto de trabajo y de la empresa.

Figura N° 17

7.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

3 respuestas



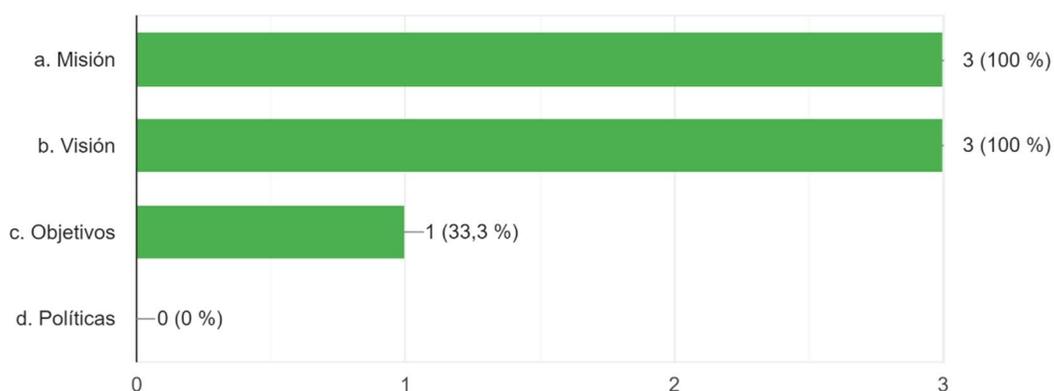
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 3 encuestados el 100% que son 3 jefaturas llevan trabajando en la empresa más de 5 años a más.

Figura N° 18

8.- ¿Tiene escrito los siguientes tipos de planes?

3 respuestas



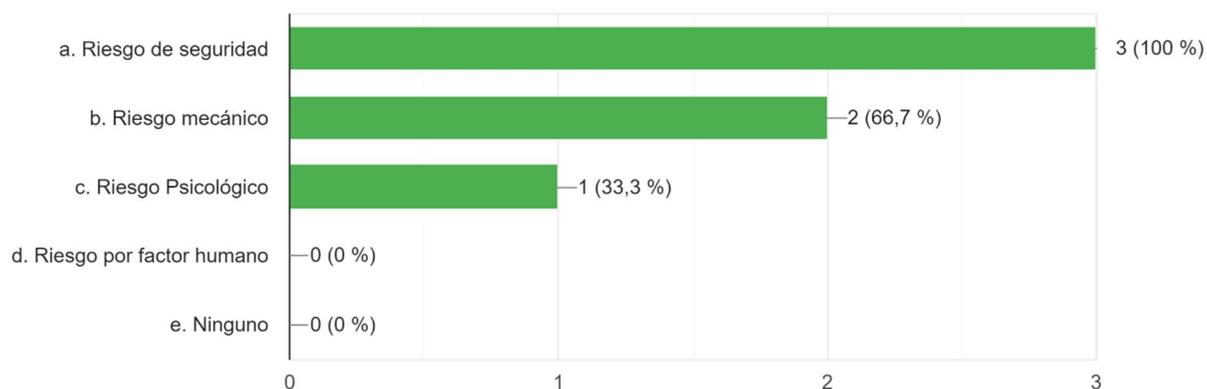
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 3 encuestados el 100% que son 3 jefaturas, el 100% que son 3 jefaturas conocen cual es la Misión y Visión de la empresa y el 33,3% que es 1 jefatura conoce cuales son los objetivos a los que quiere llegar.

Figura N° 19

9.- ¿Cuál de los siguientes riesgos considera usted que tienen sus colaboradores en sus puestos de trabajo?

3 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De 3 encuestados el 100% que son 3 jefaturas, el 100% que son 3 jefaturas considera que tienen riesgo de seguridad en su puesto de trabajo, el 66,7% que son 2 jefaturas considera que además del riesgo de seguridad también considera que tiene riesgo mecánico en su puesto de trabajo y el 33,3% que es 1 jefatura considera que además del riesgo de seguridad también considera que tiene riesgo mecánico y además considera tener también un riesgo psicológico en su puesto de trabajo.

Capítulo III: Propuesta

3.1.Tema

Diseño del Manual de Perfiles de Puestos en la Empresa Metálicas TOMO- Carapungo

3.2.Objetivo de la propuesta

Diseñar e implementar un manual de perfiles de puestos en la Empresa Metálicas TOMO mismo que aportará a la empresa a tener una mejor organización y una administración adecuada de las misma.

3.3.Diagnóstico situacional:

La empresa nació en el año 2016 con el objetivo de ser la fuente principal de ingreso de una familia con pocos recursos económicos, el sueño de esta familia fue tener su propio negocio generando fuentes de empleo y con la visión a futuro de hacer crecer dicho negocio y poder constituirlo legalmente como una empresa, con el tiempo la empresa fue adquiriendo más equipos mecánicos para poder ofrecer más servicios a sus clientes y así poder formar un taller de metalmecánica más completo, así podrían ofrecer no solo servicios sino también ofrecer productos elaborados en sus instalaciones bajo las características que el cliente requiera.

La problemática radica en que cuando un cliente se acercaba a contratar los servicios de la empresa o solicitar que se realizara algún producto específico y la persona que se encontraba en ese momento era quien recibía el pedido de ése cliente, si posterior a ello llegaba a presentarse otro cliente con una solicitud de un producto con dimensiones específicas de igual manera se lo recibía, sin embargo cuando no era la misma persona quien recibía el o los trabajos anteriores y la misma no transmitía la información, esto ocasionaba dar información errada al cliente en cuanto a las fechas de entrega, ya que la falta de comunicación afecta a la atención del cliente final y además de ello la empresa tenía pérdidas económicas, por este motivo es que es muy importante tener muy bien definidos los puestos de trabajo mediante el diseño de un manual de perfiles de puestos.

Ahora se analizarán las consecuencias que tuvo la empresa en base a la problemática antes mencionada y una de ellas es que debido a la falta de comunicación entre los empleados de

la empresa tuvo como consecuencia darle al cliente una información errada en cuanto a las fechas de entrega de su producto o servicio y esto además generó un gran malestar para los clientes, ya que la empresa no cumpliría con los tiempos establecidos en sus entregas; además del malestar que sentirán, esto hará que una parte de los clientes posiblemente no quieran regresar a la misma por la mala experiencia ocasionada, otra consecuencia que se encuentra en este análisis es que los clientes no se sentirán atendidos de la mejor manera creando falta de confianza en caso de que si decidan regresar a la empresa, finalmente otra de las consecuencias sería debido a esos sucesos la empresa tendrá pérdidas económicas, ya que el cliente que decida no regresar porque se consideró mal atendido, pudo generar mala publicidad para la empresa a futuro con el marketing conocido de boca a boca.

3.4.Manual de Perfiles de Puestos de la Empresa Metálicas TOMO



METALICAS
TOMO

**MANUAL DE
PERFILES DE
PUESTOS**

Índice

1. Introducción.....	
2. Objetivo del Manual.....	
3. Alcance del Manual.....	
4. Misión.....	
5. Visión.....	
6. Estructura Organizacional.....	
7. Perfiles Profesionales.....	
8. Funciones.....	
9. Responsabilidades.....	
10. Requisitos.....	

1. Introducción

El Manual de Perfiles de Puestos es un documento fundamental en la gestión del recurso humano de la empresa Metálicas TOMO, el mismo permite describir de manera detallada las responsabilidades, tareas, habilidades y competencias necesarias para desempeñar cada puesto de trabajo dentro de la organización, este documento será útil para la evaluación del desempeño de los empleados. Al contar con una descripción detallada de las responsabilidades y tareas de cada puesto, se puede evaluar de manera objetiva si el empleado está cumpliendo con las expectativas y si requiere algún tipo de capacitación o desarrollo adicional.

2. Objetivo del Manual

El objetivo principal del manual de perfiles de puestos es brindar una guía clara y precisa tanto para los empleados como para los responsables de la selección y contratación de personal. Al contar con este Manual de Perfiles de Puestos, se facilita el proceso de reclutamiento de la empresa, ya que se puede identificar con mayor precisión qué características y habilidades se requieren para cada posición.

3. Alcance del Manual

El presente manual está dirigido a todo el personal de la empresa Metálicas TOMO incluyendo sus jefaturas y todas sus áreas, lo que se desea obtener con este documento es claridad y comprensión de las responsabilidades de cada puesto de trabajo, además de establecer expectativas, apoyo en la contratación y selección de personal, desarrollo de planes de capacitación y poder evaluar el desempeño de dichos puestos; el documento será actualizado de manera constante para poder obtener resultados eficientes por parte del personal.

4. Misión

La empresa diseña y fabrica productos innovadores, hechos al gusto de sus clientes con alta calidad.

Maneja un catálogo surtido, variado y permanente que permite llegar a todos sus clientes, con un servicio oportuno de alta calidad a precios competitivos. Ofrece atención personalizada de calidad a todos sus clientes, además otorga servicio profesional en Metalmecánica y

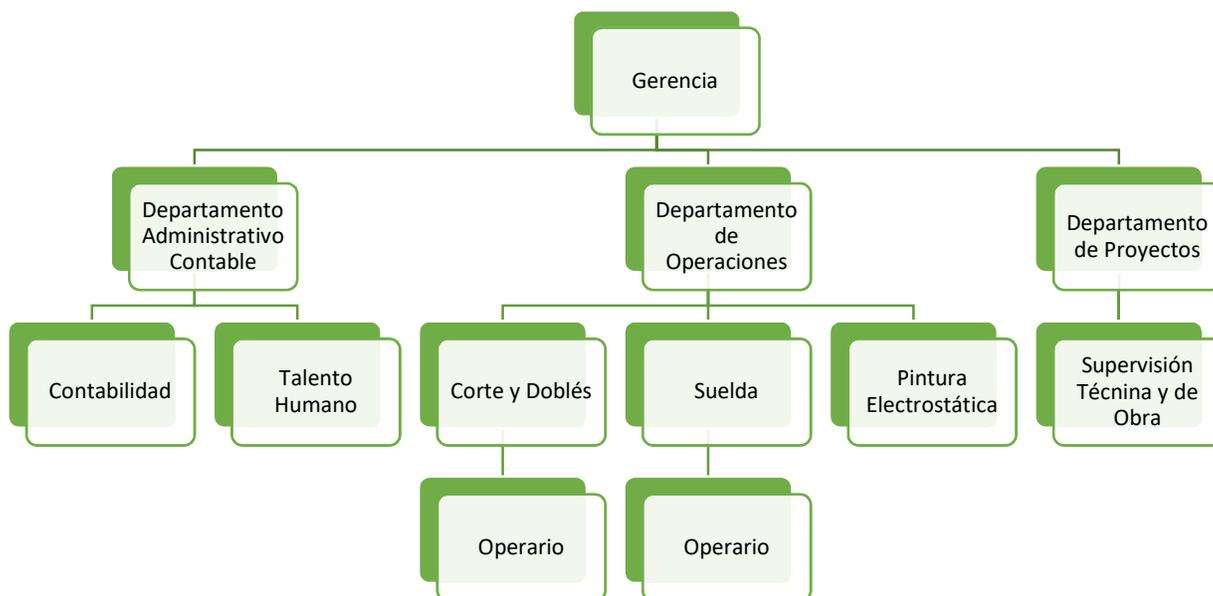
Cerrajería, utilizando materiales y mano de obra de calidad, y lo que se busca con ello es satisfacer las necesidades de los clientes.

5. Visión

Ser una empresa líder en metalmecánica, buscando superar las expectativas de sus clientes, proyectándose como una empresa competitiva que sea de gran aporte para el crecimiento económico, personal y laboral de todos sus clientes y de quienes conforman Metálicas TOMO.

6. Estructura Organizacional Propuesta

Figura N° 20



Fuente: Autoría propia

7. Perfiles Profesionales

8. Funciones

9. Responsabilidades

10. Requisitos

	PERFIL DE CARGO	CODIGO: MPP-MT-001
		VERSION: PAGINA:
		17/8/23
IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Gerente	
Ubicación del cargo	Gerencia	
Reporta a	-	
Supervisa a	Departamento Administrativo Contable, Departamento de Operaciones y Departamento de Proyectos	
PROPOSITO DEL CARGO		
Establecer metas a corto y largo plazo, coordinar el trabajo en equipo de todas las áreas, liderar, planificar y supervisar todas las actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa para llegar a los objetivos propuestos.		
FUNCIONES DEL CARGO	Planificar, organizar y supervisar de manera general las actividades de la empresa.	
	Estimular la productividad del equipo.	
	Conducción estratégica de la empresa.	
	Administrar de manera responsable a la empresa con estrategias innovadoras.	
	Motivar, supervisar y mediar con todo el equipo de trabajo de la empresa.	
	Comunicación eficaz con el equipo.	
	Y las demás relacionadas a su cargo.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	Supervisar que la operación marche de manera correcta.	
	Diseñar la estrategia y fijar objetivos para el crecimiento.	
	Mantener presupuestos y optimizar gastos.	
	Establecer políticas y procesos a ejecutar.	
	Asegurarse de que los empleados trabajen de manera productiva.	
REQUISITOS DEL CARGO	Formación/nivel de educación: Título de 4to nivel en administración.	
	Conocimientos: Sobre funciones y procesos empresariales.	
	Experiencia: Experiencia mínima de 1 año en materia de planificación de presupuestos.	
	Actitud/Iniciativa/Habilidades: Habilidades analíticas.	
	Requisitos físicos y mentales: Oír, ver, comunicación efectiva.	
	Factores de riesgo: Riesgo Ergonómico, dolores de cuello y espalda, síndrome de túnel carpiano.	
Elaborado por:		Revisado por:
Erika Toca		Jaime Toca

	PERFIL DE CARGO	CODIGO: MPP-MT-001
		VERSION: PAGINA:
		17/8/23
IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Coordinador Administrativo Contable.	
Ubicación del cargo	Departamento Administrativo Contable.	
Reporta a	Gerencia.	
Supervisa a	Contabilidad y Talento Humano.	
PROPOSITO DEL CARGO		
Coordinar y controlar la gestión administrativa y contable, planificar, dirigir y controlar los procesos de la empresa, emitir y analizar estados financieros, facilitar la comunicación con el equipo de trabajo a su cargo.		
FUNCIONES DEL CARGO	Coordinar las actividades a realizar con los equipos de trabajo.	
	Dar Seguimiento al cumplimiento de las políticas y tareas establecidas.	
	Vigilar la correcta aplicación de los recursos.	
	Organizar las entregas a tiempo del trabajo a los clientes finales.	
	Emisión y análisis de los estados financieros de la empresa.	
	Coordina y ejecuta las actividades relacionadas con la emisión de información contable y administrativa, cumpliendo las normas requeridas.	
	Y las demás relacionadas a su cargo.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	Gestión de colaboradores.	
	Solución de problemas.	
	Garantizar el cumplimiento de las políticas internas.	
	Facilitar la comunicación entre la gerencia y su equipo de trabajo.	
	Liderar de manera correcta a su equipo.	
	Llevar y controlar el correcto manejo y registro de los libros fiscales.	
	Elaborar los reportes de indicadores financieros de forma mensual.	
REQUISITOS DEL CARGO	Formación/nivel de educación: Titulo de 3er nivel en Administración o afines.	
	Conocimientos: Sobre talento humano y contabilidad.	
	Experiencia: Experiencia mínima de 1 año en uso de herramientas como Share Point, Power BI.	
	Actitud/Iniciativa/Habilidades: Comunicación asertiva y Liderazgo.	
	Requisitos físicos y mentales: Oír, ver, analizar y comunicar.	
	Factores de riesgo: Riesgo Ergonómico, dolores de cuello y espalda, síndrome de túnel carpiano.	
Elaborado por:		Revisado por:
Erika Toca		Jaime Toca

	PERFIL DE CARGO	CODIGO: MPP-MT-001
		VERSION: PAGINA:
		17/8/23
IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Contador.	
Ubicación del cargo	Contabilidad.	
Reporta a	Departamento Administrativo Contable.	
Supervisa a	-	
PROPOSITO DEL CARGO		
Mantener el cumplimiento de las leyes fiscales vigentes, garantizar la integridad financiera de la organización y verificar todo tipo de transacciones monetarias, administración adecuada y toma de decisiones acertadas.		
FUNCIONES DEL CARGO	Aplicar las políticas y procedimientos contables.	
	Elaborar análisis financieros y prever el flujo de caja.	
	Proporcionar planificación y análisis financieros.	
	Realizar tareas de contabilidad general.	
	Elaborar estados e informes financieros, incluyendo el balance, la cuenta de resultados, el estado de flujo de caja y las conciliaciones del balance.	
	Asignar los gastos de acuerdo con las políticas establecidas por la empresa.	
	Y las demás relacionadas a su cargo.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	Gestionar las finanzas.	
	Guardar, custodiar y administrar el flujo de efectivo.	
	Controlar ingresos y egresos (pagos).	
	Control de débitos y elaborar cálculos de financiamiento necesario.	
	Manejar de forma adecuada y responsable el recurso económico de la organización.	
REQUISITOS DEL CARGO	Formación/nivel de educación: Título de 3er nivel en contabilidad o finanzas.	
	Conocimientos: En Excel, conocer de QuickBooks o software similar.	
	Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en contabilidad, pago de nómina o tareas afines, conocer de SAP Business One.	
	Actitud/Iniciativa/Habilidades: Comunicación Verbal y escrita, capacidad para cumplir los plazos establecidos.	
	Requisitos físicos y mentales: Oír, ver, analizar y comunicar.	
	Factores de riesgo: Riesgo Ergonómico, dolores de cuello y espalda, síndrome de túnel carpiano.	
Elaborado por:		Revisado por:
Erika Toca		Jaime Toca

	PERFIL DE CARGO	CODIGO: MPP-MT-001
		VERSION: PAGINA:
		17/8/23
IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Supervisor de Talento Humano.	
Ubicación del cargo	Talento Humano.	
Reporta a	Departamento Administrativo Contable.	
Supervisa a	-	
PROPOSITO DEL CARGO		
Efectuar labores de reclutamiento de personal y supervisar que se les brinde la capacitación necesaria para el desarrollo de sus funciones, además de supervisar el cumplimiento de las funciones y actividades de los colaboradores y sus respectivos horarios de trabajo.		
FUNCIONES DEL CARGO	Supervisar el cumplimiento de funciones.	
	Generar labores de reclutamiento del personal.	
	Proporcionar los conocimientos y recursos suficientes al personal.	
	Ocuparse de que el personal tenga la indumentaria necesaria para el trabajo.	
	Supervisar que los contratos tengan todo lo requerido en cuanto a las leyes vigentes.	
	Facilitar al personal sistemas de inducción y seguridad personal. Y las demás relacionadas a su cargo.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	Establecer una estrategia de reclutamiento y descubrimiento de talento buscando y creando relaciones con los candidatos.	
	Evaluar el rendimiento de los empleados y crear planes de mejora con los líderes de los equipos.	
	Investigar cómo pueden mejorarse las operaciones humanas.	
	Organizar, supervisar y evaluar los programas de formación de empleados.	
REQUISITOS DEL CARGO	Formación/nivel de educación: Título de Lic. En Recursos Humanos o afines.	
	Conocimientos: Sobre las leyes laborales vigentes, tener conocimientos de psicología.	
	Experiencia: Experiencia mínima de 1 año comprobable en la gestión de RRHH.	
	Actitud/Iniciativa/Habilidades: Habilidades de comunicación.	
	Requisitos físicos y mentales: Oír, ver, analizar y comunicar.	
	Factores de riesgo: Riesgo Ergonómico, dolores de cuello y espalda, síndrome de túnel carpiano.	
Elaborado por:		Revisado por:
Erika Toca		Jaime Toca

	PERFIL DE CARGO	CODIGO: MPP-MT-001
		VERSION: PAGINA:
		17/8/23
IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Coordinador de Operaciones	
Ubicación del cargo	Departamento de Operaciones	
Reporta a	Gerencia	
Supervisa a	Corte y Dobles, Suelda y Pintura Electrostática.	
PROPOSITO DEL CARGO		
Coordinar y controlar los diferentes tipos de servicios a las áreas requeridas para la optimización de tiempos y recursos con el personal necesario, para la obtención de un servicio de calidad en los tiempos requeridos.		
FUNCIONES DEL CARGO	Coordinar el trabajo en equipo, material y maquinaria dentro de las directrices establecidas.	
	Asignar de manera equitativa el trabajo.	
	Controlar los servicios requeridos.	
	Delegar funciones a los supervisores a cargo de las áreas correspondientes.	
	Mantener buenas relaciones con los proveedores de mantenimiento y los clientes.	
	Y las demás relacionadas a su cargo.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	Organizar el flujo de trabajo y garantizar que los empleados comprendan sus funciones o tareas delegadas.	
	Coordinar los servicios solicitados con las áreas específicas.	
	Asignar trabajos en cada una de las áreas.	
	Coordinar tiempos de trabajos con el personal determinado.	
	Controlar la calidad del trabajo asignado a cada área y tiempos de entrega.	
REQUISITOS DEL CARGO	Formación/nivel de educación: Título de 3er nivel en Conducción de Maquinaria Industrial o afines.	
	Conocimientos: Conocimientos en Microsoft Office, con énfasis en Microsoft Word y Microsoft Excel, Power BI, diseño en Autocad.	
	Experiencia: Experiencia mínima de 1 año en la industria, además de experiencia con servicio al cliente.	
	Actitud/Iniciativa/Habilidades: Habilidades organizativas de alta calidad y trabajo en equipo.	
	Requisitos físicos y mentales: Oír, ver, analizar y comunicar.	
	Factores de riesgo: Riesgo Ergonómico, dolores de cuello y espalda, síndrome de túnel carpiano.	
Elaborado por:		Revisado por:
Erika Toca		Jaime Toca

	PERFIL DE CARGO	CODIGO: MPP-MT-001
		VERSION: PAGINA:
		17/8/23
IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Supervisor Operario de Corte y Dobles	
Ubicación del cargo	Corte y Dobles	
Reporta a	Coordinador de Operaciones	
Supervisa a	Operario de Corte y Dobles	
PROPOSITO DEL CARGO		
<p>Supervisar que los procesos de esta área funcionen de manera adecuada, vigilar y cerciorarse de que se dé un buen uso a los recursos como son los insumos y el buen manejo de las maquinarias, elaborar un itinerario que le permita entregar en el tiempo requerido y con la mejor calidad lo encomendado.</p>		
FUNCIONES DEL CARGO	Controlar que los procesos establecidos se realicen de manera correcta.	
	Vigilar que el trabajo se realice a la precisión, según lo pedido por los clientes.	
	Gestionar la entrega del trabajo en tiempos establecidos.	
	Preparar horarios de trabajo.	
	Y las demás relacionadas a su cargo.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	Garantizar el trabajo en equipo.	
	Organizar las entregas de trabajo de acuerdo a los tiempos planteados.	
	Dar seguimiento al cumplimiento de los horarios establecidos para cada trabajo realizado.	
	Supervisar y dirigir el equipo operario.	
REQUISITOS DEL CARGO	Formación/nivel de educación: Título de 3er nivel en Conducción de Maquinaria Industrial o afines.	
	Conocimientos: Conocimientos en uso de maquinaria industrial.	
	Experiencia: En metalmecánica corte y dobles, experiencia en uso de máquina dobladora y guillotina.	
	Actitud/Iniciativa/Habilidades: Habilidades comunicativas, trabajo en equipo.	
	Requisitos físicos y mentales: Oír, ver, analizar y comunicar.	
	Factores de riesgo: Riesgo Físico, pérdida de extremidades, problemas auditivos, problemas de audición.	
Elaborado por:		Revisado por:
Erika Toca		Jaime Toca

	PERFIL DE CARGO	CODIGO: MPP-MT-001
		VERSION: PAGINA:
		17/8/23
IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Operario de Corte y Dobles	
Ubicación del cargo	Corte y Dobles	
Reporta a	Supervisor Operario de Corte y Dobles	
Supervisa a	-	
PROPOSITO DEL CARGO		
Llevar a cabo todas aquellas actividades encomendadas usando las herramientas proporcionadas y sobre todo garantizar el correcto funcionamiento de la operación.		
FUNCIONES DEL CARGO	Elaborar el trabajo de acuerdo a las especificaciones establecidas para cada producto.	
	Ejecutar cada una de las actividades que se le han encomendado.	
	Planificar la secuencia de acciones necesarias para completar un trabajo.	
	Verificar los resultados para garantizar que se siguen las especificaciones y descartar defectos.	
	Y las demás relacionadas a su cargo.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	Revisar muestras, dibujos o instrucciones para comprender las especificaciones del resultado.	
	Tomar medidas y marcar el material para cortarlo o darle forma.	
	Seleccionar las máquinas adecuadas y colocar o cargar material para elaborar el trabajo.	
	Verificar la máquina mientras trabaja para ajustar la alimentación, mantener la temperatura e identificar problemas.	
REQUISITOS DEL CARGO	Formación/nivel de educación: Título de bachiller o título superior.	
	Conocimientos: En toma de medidas y uso de maquinaria industrial.	
	Experiencia: En uso de dobladora, guillotina y programación de maquinaria manual, semiautomática y automática.	
	Actitud/Iniciativa/Habilidades: Capacidad de utilizar herramientas y equipos esenciales para el desarrollo de sus funciones.	
	Requisitos físicos y mentales: Oír, ver, analizar y comunicar.	
	Factores de riesgo: Riesgo Físico, pérdida de extremidades, problemas auditivos, problemas de audición.	
Elaborado por:	Revisado por:	
Erika Toca	Jaime Toca	

	PERFIL DE CARGO	CODIGO: MPP-MT-001
		VERSION: PAGINA:
		17/8/23
IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Supervisor Operario de Suelda	
Ubicación del cargo	Suelda	
Reporta a	Coordinador de Operaciones	
Supervisa a	Operario de Suelda	
PROPOSITO DEL CARGO		
Supervisar que los procesos de esta área funcionen de manera adecuada, vigilar y cerciorarse de que se dé un buen uso a los recursos como son los insumos y el buen manejo de las maquinarias, elaborar un itinerario que le permita entregar en el tiempo requerido y con la mejor calidad lo encomendado.		
FUNCIONES DEL CARGO	Controlar que los procesos establecidos se realicen de manera correcta.	
	Vigilar que el trabajo se realice a la precisión, según lo pedido por los clientes.	
	Gestionar la entrega del trabajo en tiempos establecidos.	
	Preparar horarios de trabajo.	
	Y las demás relacionadas a su cargo.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	Garantizar el trabajo en equipo.	
	Organizar las entregas de trabajo de acuerdo a los tiempos planteados.	
	Dar seguimiento al cumplimiento de los horarios establecidos para cada trabajo.	
	Lectura de prototipos y diagramas y toma o lectura de medidas para planificar el diseño y los procedimientos.	
	Configurar componentes para la soldadura según las especificaciones requeridas.	
Supervisar y dirigir el equipo operario.		
REQUISITOS DEL CARGO	Formación/nivel de educación: Título de 3er nivel en Conducción de Maquinaria Industrial o afines.	
	Conocimientos: En uso de maquinaria industrial.	
	Experiencia: Experiencia demostrable como soldador, experiencia en soldadura por puntos, soldadura por arco, soldadura MIG/MAG/GMAW, soldadura TIG.	
	Actitud/Iniciativa/Habilidades: Habilidades comunicativas, trabajo en equipo.	
	Requisitos físicos y mentales: Oír, ver, analizar y comunicar.	
	Factores de riesgo: Riesgo Físico, pérdida de extremidades, problemas auditivos, problemas de audición.	
Elaborado por:		Revisado por:
Erika Toca		Jaime Toca

	PERFIL DE CARGO	CODIGO: MPP-MT-001
		VERSION: PAGINA:
		17/8/23
IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Operario de Suelda.	
Ubicación del cargo	Suelda.	
Reporta a	Supervisor Operario de Suelda.	
Supervisa a	-	
PROPOSITO DEL CARGO		
Llevar a cabo todas aquellas actividades encomendadas usando las herramientas proporcionadas y sobre todo garantizar el correcto funcionamiento de la operación.		
FUNCIONES DEL CARGO	Elaborar el trabajo de acuerdo a las especificaciones establecidas para cada producto.	
	Ejecutar cada una de las actividades que se le han encomendado.	
	Planificar la secuencia de acciones necesarias para completar un trabajo.	
	Verificar los resultados para garantizar que se siguen las especificaciones y descartar defectos.	
	Y las demás relacionadas a su cargo.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	Interpretar ordenes de trabajo y planos de fabricación.	
	Preparar las superficies a unir, calibrar las máquinas y/o equipos para soldar y regular el oxicorte.	
	Verificar la máquina mientras trabaja para ajustar la alimentación, mantener la temperatura e identificar problemas.	
	Manipular, clasificar y movilizar herramientas y materiales.	
REQUISITOS DEL CARGO	Formación/nivel de educación: Título de bachiller o título superior.	
	Conocimientos: Certificados de soldadura y conocimiento de uso.	
	Experiencia: Demostrable como soldador, experiencia en soldadura por puntos, soldadura por arco, soldadura MIG/MAG/GMAW, soldadura TIG.	
	Actitud/Iniciativa/Habilidades: Habilidad para leer prototipos y diagramas, tomar o leer medidas para planificar el diseño y los procedimientos.	
	Requisitos físicos y mentales: Oír, ver, analizar y comunicar.	
	Factores de riesgo: Riesgo Físico, pérdida de extremidades, problemas auditivos, problemas de audición.	
Elaborado por:		Revisado por:
Erika Toca		Jaime Toca

	PERFIL DE CARGO	CODIGO: MPP-MT-001
		VERSION: PAGINA:
		17/8/23
IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Supervisor Operario de Pintura Electrostática.	
Ubicación del cargo	Pintura Electrostática.	
Reporta a	Coordinador de Operaciones.	
Supervisa a	-	
PROPOSITO DEL CARGO		
Llevar a cabo todas aquellas actividades encomendadas usando las herramientas proporcionadas y sobre todo supervisar y garantizar el correcto funcionamiento de la operación.		
FUNCIONES DEL CARGO	Preparar los implementos necesarios para el proceso de pintura en cada producto.	
	Controlar que los procesos establecidos se realicen de manera correcta.	
	Vigilar que el trabajo se realice a la precisión, según lo solicitado por los clientes.	
	Gestionar la entrega del trabajo en tiempos establecidos.	
	Preparar horarios para cada trabajo.	
	Control de calidad.	
	Y las demás relacionadas a su cargo.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	Controlar el uso adecuado y cantidades correctas de los implementos.	
	Organizar las entregas de trabajo de acuerdo a los tiempos planteados.	
	Dar cumplimiento a los horarios establecidos para cada trabajo.	
	Verificar la calidad del producto antes de realizar la entrega.	
REQUISITOS DEL CARGO	Formación/nivel de educación: Título de bachiller o título superior.	
	Conocimientos: Técnicos del proceso de pintura electrostática.	
	Experiencia: En manejo de maquinaria industrial y pintura electrostática.	
	Actitud/Iniciativa/Habilidades: Habilidades de resolución de problemas.	
	Requisitos físicos y mentales: Mantener resistencia física y fuerza requerida, oír, ver, analizar y comunicar.	
	Factores de riesgo: Riesgo Físico, pérdida de extremidades, problemas auditivos, problemas de audición.	
Elaborado por:		Revisado por:
Erika Toca		Jaime Toca

	PERFIL DE CARGO	CODIGO: MPP-MT-001
		VERSION: PAGINA:
		17/8/23
IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Coordinador de Proyectos	
Ubicación del cargo	Departamento de Proyectos	
Reporta a	Gerencia	
Supervisa a	Supervisión Técnica y de Obra	
PROPOSITO DEL CARGO		
Facilitar el desarrollo y la ejecución de un proyecto específico, asegurando que se cumpla lo que se requiere para el proceso, tanto por parte del equipo de trabajo como por parte del cliente.		
FUNCIONES DEL CARGO	Coordinar que el desarrollo de los proyectos se realicen de manera óptima.	
	Colaborar con los clientes para identificar sus necesidades y generar sus requerimientos.	
	Garantizar que la ejecución de cada proyecto sea en el tiempo y con las características específicas.	
	Controlar el manejo adecuado de los implementos a usar dentro de cada proyecto.	
	Ejecutar tareas administrativas.	
	Y las demás relacionadas a su cargo.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	Coordinar agendas, recursos, equipos e información de proyectos.	
	Garantizar que se satisfacen las necesidades del cliente a medida que evoluciona el proyecto.	
	Encargarse de las tareas administrativas de cada proyecto y de los miembros del equipo.	
	Controlar la ejecución de cada proyecto y el cumplimiento de plazos y presupuestos.	
REQUISITOS DEL CARGO	Formación/nivel de educación: Título de 3er nivel en administración o afines.	
	Conocimientos: De diferentes metodologías de proyectos y manejo de herramientas informáticas para la Gestión de Proyectos.	
	Experiencia: En gestión de proyectos, desde el inicio hasta la entrega.	
	Actitud/Iniciativa/Habilidades: Sólidas habilidades organizativas, incluida la multitarea y la gestión del tiempo, trabajo en equipo y de cara al cliente.	
	Requisitos físicos y mentales: Oír, ver, analizar y comunicar.	
	Factores de riesgo: Riesgo Ergonómico, dolores de cuello y espalda, síndrome de túnel carpiano.	
Elaborado por:		Revisado por:
Erika Toca		Jaime Toca

	PERFIL DE CARGO	CODIGO: MPP-MT-001
		VERSION: PAGINA:
		17/8/23
IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Supervisor Técnico y de Obra	
Ubicación del cargo	Supervisión Técnica y de Obra	
Reporta a	Coordinador de Proyectos	
Supervisa a	-	
PROPOSITO DEL CARGO		
Planificar, coordinar, supervisar y controlar todos los aspectos relacionados con la ejecución de un proyecto de construcción.		
FUNCIONES DEL CARGO	Realizar una revisión general del proyecto y especificaciones del mismo.	
	Comparar el diseño y las especificaciones técnicas de los materiales a la normatividad y al desarrollo de la obra.	
	Controlar y revisar el presupuesto establecido para cada proyecto.	
	Decidir de manera adecuada en caso de requerir cambios propuestos por clientes.	
	Coordinar al personal necesario y apto para ejecutar el proyecto.	
	Y las demás relacionadas a su cargo.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	Controlar, coordinar, reportar, decidir o delegar todos los aspectos relacionados con el proceso.	
	Dirección y coordinación de seguridad y salud del proyecto.	
	Proporcionar el soporte necesario a los profesionales y directivos en cada proyecto.	
	Coordinar que el proyecto se elabore de acuerdo con las normas, calidades y plazos establecidos para el mismo.	
REQUISITOS DEL CARGO	Formación/nivel de educación: Título de 3er nivel en técnicas de construcción o carreras afines.	
	Conocimientos: Técnicos sobre proyectos en general.	
	Experiencia: Mínima de 5 años como encargado de obra.	
	Actitud/Iniciativa/Habilidades: Habilidad en gestión y trabajo en equipo.	
	Requisitos físicos y mentales: Oír, ver, analizar y comunicar.	
	Factores de riesgo: Riesgo Ergonómico, dolores de cuello y espalda, síndrome de túnel carpiano.	
Elaborado por:		Revisado por:
Erika Toca		Jaime Toca

3.5.Presupuesto

Ingresos: Los ingresos corresponden a la entrada de dinero a la empresa, mismos que provienen de la venta de productos o servicios de la misma, sin embargo, no solo vienen de esto, sino también pueden tener como procedencia, venta de inmuebles, incluso ingresos por rentas o inversiones.

Egresos: El egreso es una reducción del ingreso antes mencionado, son aquellas salidas de dinero que suelen ser necesarias y habituales para el funcionamiento correcto de la organización.

Importante es entender que los ingresos y los egresos no implica necesariamente una entrada o salida de efectivo.

Tabla N° 5

	Detalle	V. Unitario	V. Total
Capacitaciones Mensuales	Capacitación de Soldadura	\$ 50,00	\$ 50,00
	Capacitación Servicio de Mantenimiento	\$ 60,00	\$ 60,00
	Capacitación Motivación laboral y personal	\$ 35,00	\$ 35,00
	Capacitación Seguridad Industrial	\$ 40,00	\$ 40,00
	Capacitación Manejo de maquinaria industrial	\$ -	\$ -
	Capacitación de Pintura Electroestática y sus técnicas	\$ 35,00	\$ 35,00
	VALOR TOTAL	\$ 220,00	\$ 220,00
Reuniones Semanales	Instalaciones	\$0,00	\$0,00
	Impresión de material informativo X 12 colaboradores	\$1,00	\$12,00
	Break X 12 colaboradores	\$3,25	\$ 39,00
	VALOR TOTAL	\$ 51,00	\$51,00
Equipo de Protección Personal (EPP) Adquisición Anual	Pantalón con cinta reflectiva	\$ 14,80	\$ 118,40
	Camiseta con cinta reflectiva	\$ 14,80	\$ 118,40
	Botas punta de acero	\$ 25,00	\$ 200,00
	Casco	\$ 8,00	\$ 64,00
	VALOR TOTAL	\$ 500,80	\$ 500,80

Equipo de Protección Personal (EPP) Adquisición Trimestral	Gafas transparentes (trimestrales)	\$ 6,00	\$ 48,00
	Gafas negras (trimestral)	\$ 11,20	\$ 89,60
	Protector de oídos(trimestral)	\$ 10,00	\$ 20,00
	Delantal soldador (trimestral)	\$ 28,00	\$ 56,00
VALOR TOTAL		\$ 220,80	\$ 213,60

Equipo de Protección Personal (EPP) Adquisición Mensual	Guantes soldador (mensual)	\$ 42,00	\$ 84,00
	Guantes corte y dobles (mensual)	\$ 42,00	\$ 84,00
	VALOR TOTAL	\$ 1.008,00	\$2.016,00

Aplicación de Manual	Impresión de ejemplares de Manual de Perfiles de Puestos de la Empresa Metálicas TOMO	\$ 48,00	\$ 48,00
	VALOR TOTAL A USAR	\$ 2.048,60	\$3.049,40

3.6.Medidas de control e indicadores

Productividad Laboral:

Con la siguiente fórmula se podrá calcular el indicador correspondiente a la productividad general de la operación.

$$PL = \frac{\text{Total Ventas}}{\text{Horas de trabajo}}$$

Medición de Eficiencia:

Con la siguiente fórmula se podrá medir la eficiencia de los colaboradores de la empresa.

$$E = \left(\frac{\text{Horas Laborables Estándar}}{\text{Cantidad de Tiempo Trabajo}} \right) \cdot 100$$

Conclusiones

- Una vez realizado el presente trabajo investigativo se concluye:
- Un manual dentro de una empresa permite transmitir con precisión las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo que tiene establecida la organización, de modo que facilite el reclutamiento, la capacitación y la evaluación del personal, debido a la falta de un manual de perfiles de puestos dentro de la empresa Metálicas TOMO, se ha podido evidenciar una falta de organización muy importante y esto ha llevado a la misma a tener incluso pérdidas económicas, así como sobre carga de trabajo en cada uno de los colaboradores.
- Dentro del análisis del entorno se observaron amenazas y oportunidades generadas por diferentes factores, lo cual es de mucha utilidad para la empresa, ya que se encuentran oportunidades de negocio, así como amenazas de pérdidas para la misma, de modo que el diseño de un manual de perfiles de puestos de trabajo en la empresa Metálicas TOMO determinara en gran medida el éxito, e incluso la posibilidad de supervivencia de la organización con el tiempo.
- Se ha elaborado un Manual de Perfiles de Puestos para la empresa Metálicas TOMO, teniendo en consideración el análisis interno y del entorno, por lo que el diseño de cargos incluye la especificación del contenido de cada cargo, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos, además de indicar de manera específica las funciones y responsabilidades de cada cargo.
- La empresa debe tener bastante claro las actividades que se realizarán en cada puesto de trabajo según el cargo de cada colaborador, además de tener claro cuáles serán los objetivos que se plantea la empresa y llegar a cumplir las expectativas de la misma.

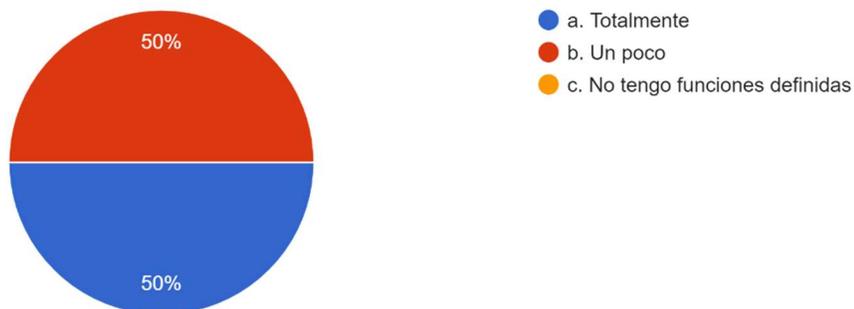
A continuación, se muestran al menos tres preguntas principales de las encuestas realizadas:

Encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa Metálicas TOMO

Figura N° 21

1. ¿Tiene bien definidas las funciones a realizar en su puesto de trabajo?

2 respuestas

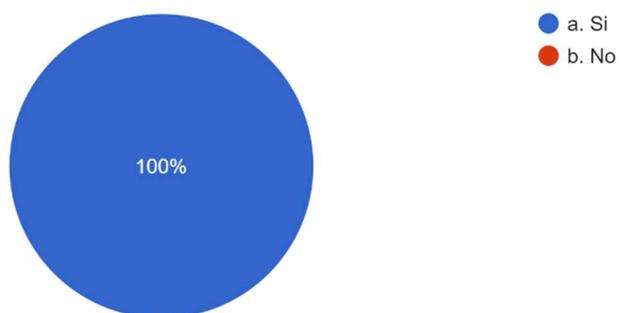


Fuente: Elaboración propia

Figura N° 22

3.- ¿Le gustaría tener un manual donde se le instruya acerca de sus principales actividades en el trabajo?

2 respuestas

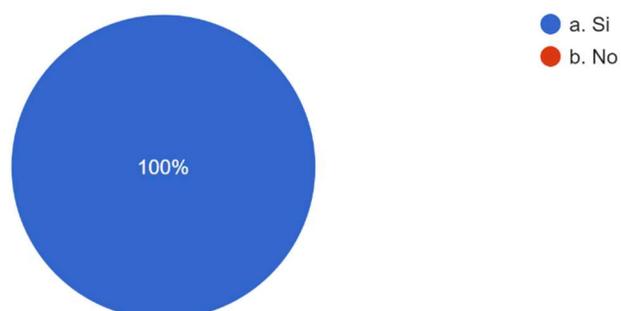


Fuente: Elaboración propia

Figura N° 23

6.- ¿Le gustaría tener reuniones semanales, para recibir información de su puesto de trabajo y de la empresa?

2 respuestas



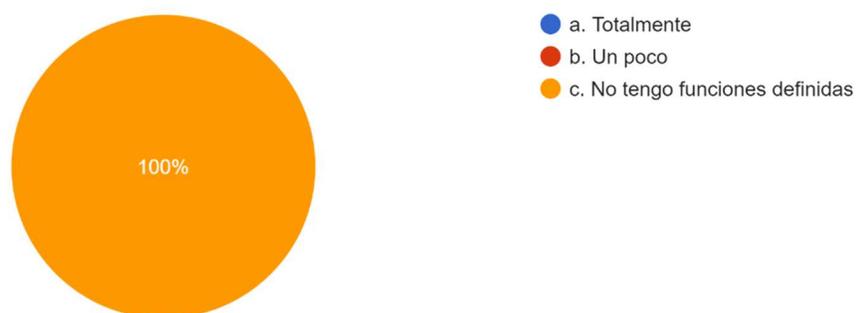
Fuente: Elaboración propia

Encuesta dirigida a las jefaturas de la empresa Metálicas TOMO

Figura N° 24

1.- ¿Tiene bien definidas las funciones a realizar en su puesto de trabajo?

3 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 25

2.- ¿Cuál de estas actividades realiza usted en su puesto de trabajo?

3 respuestas

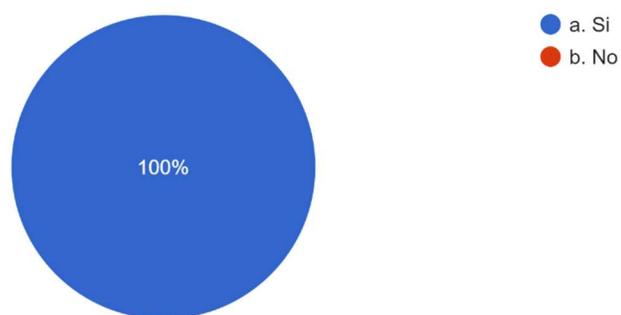


Fuente: Elaboración propia

Figura N° 26

3.- ¿Le gustaría tener un manual donde se le instruya acerca de sus principales actividades en el trabajo?

3 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Recomendaciones

- Implementar el Manual de Perfiles de Puestos de la Empresa Metálicas TOMO, además de procesos, procedimientos y políticas que hacen falta en cada departamento.
- Realizar un análisis de manera anual del manual de perfiles de puestos, además de procesos y procedimientos, de modo que se pueda determinar si aplica una actualización, ya sea por mejoras y conformación de nuevos procesos metalmecánicos, adquisición de nuevos equipos y vinculación de personal nuevo.
- Coordinar capacitaciones a los colaboradores del departamento de Corte y Dobles, departamento de Suelda y departamento de Pintura cada vez que se realice una actualización de su organigrama, con el fin de orientar a los operarios de los nuevos cargos y procesos vinculados para así evitar cualquier tipo de reproceso o disminución de efectividad.
- Elaborar una estrategia de mercadeo con el propósito de incrementar las ventas.

Bibliografía

A., M. J. (2014).

Abeleira Carrasco, J. (2020). *Procesos de gestión de departamentos del área de alojamiento*. Madrid: EDITORIAL CEP S. L.

Acevedo Gamboa, D. (2021). *Cómo Acordar Indicadores de Entorno, Resultados y Gestión*. Venezuela: Ediciones de la U.

Acosta Cano, N. I. (2022). *Administración II*. México: Klik.

Aguilar Morales, S., & Ocampo Carapia, L. A. (2020). *De emprendedor a empresario*. México: Patria Educacion.

al., F. e. (2015).

Alles, M. (2016). *Selección por competencias*. Buenos Aires: Granica.

Alles, M. (2019). *Desarrollo del talento humano*. Argentina: Ediciones Granica.

Almeida, E., & Cajas, D. (2018). *La economía y educación ecuatoriana: una visión colonizada*. Centro Universitario de Guantánamo, 1.

Anteneza Yúgar, M. A. (2023). *Contabilidad básica para empresas turísticas*. Cochabamba: Rústica.

Arrogante Ramirez, A. B. (2018). *Organizacion de eventos empresariales*. Madrid: Paraninfo S.A.

Arroyo Tovar, R. (2022). *Habilidades Gerenciales*. Bogota: ECOE.

Artacho Navarro, M. A. (2017). *Gestion de departamentos de servicio de alimentos y bebidas*. Málaga: IC Editorial.

Barreno Baidal, D. I. (2015).

Berrocal, M. C. (2018).

Carvajal Salgado, A., & Espinoza Párraga, L. (2020). *Microcréditos ecuatorianos*. Guayas: Universidad Estatal de Milagro.

- Delgado Loor, F. (2016). Conoce por qué el Manual de Funciones es importante. *SMS Ecuador Auditores y Asesores Gerenciales*.
- Drew. (26 de 07 de 2023). *Drew*. Obtenido de <https://blog.wearedrew.co/recursos-humanos/guia-como-se-realizan-los-manuales-de-puesto>
- Duhalt, K. M. (1968).
- Ecuador, B. C. (2022). Informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2021 y perspectivas 2022. *Banco Central del Ecuador*, 4.
- Escudero Serrano, M. J. (2023). *Procesos de Venta*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Fernández, e. a. (2015).
- Fernández-Ríos, M. (2021). *Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo*. Diaz de Santos.
- García-Moya Sanchez, R. (2022). *Gestion, aprovisionamiento y cocina en la unidad familiar de personas dependientes*. Madrid: Paraninfo S. A. .
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Argentina: Ediciones Granica.
- Gómez, G. (2020). Manual de procedimientos: qué es, objetivos, estructura y su justificación frente al control interno. *Gestiopolis*.
- González Rivero, M. D., & Santana Arroyo, S. (2020). *Plan de capacitacion para el adiestrado en bibliotecas médicas*. La Habana: Universitaria.
- Gonzalez, L., & Luna Gonzalez, A. C. (2020). *Proceso Administrativo*. Mexico: Patria Educación.
- Hernández Orozco, C. (2007). *Análisis Administrativo: técnicas y métodos*. San José, Costa Rica: EUNED.
- IGER. (2017). *Organización y Administración 1*. Ciudad de Guatemala: IGER.
- INEGI. (2013).
- Jorgenson, K., & Moore, M. (2015). ¿Es más adecuada una prensa dobladora o una roladora para el trabajo? *The fabricator en Español*.

- Juran J. M., G. F. (2021). *Manual de control de la calidad. Volumen 1*. España: Reverte.
- León Sánchez, M., & Díaz Paniagua, E. (2013). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración*. Argentina: Ediciones Paraninfo S. A.
- Luzardo Soledispa, J. M., & Vásquez Lozano, G. G. (2010). Sistema de control de procesos empresariales por medio de indicadores de gestión aplicado al departamento de servicio al cliente en el proceso de facturación y atención de reclamos de la empresa plásticos s.a. ubicada en la ciudad de Guayaquil. *ESPOL*, 1.
- Méndez, J. A. (2014).
- Méndez, J. A. (2014).
- Miranda Hoyes, D. (2016). Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa. *Revista Investigación y Negocios*, 20 - 27.
- Mosquera, S. (2023). Inestabilidad política de Ecuador inquieta a inversionistas. *bnamericas*, 1.
- Naumov García, S. L. (2019). *Gestión e innovación total del capital humano*. México: Patria Educación.
- OCDE. (2020). *Manual de la OCDE sobre Integridad Pública*. Paris: OCDE Publishing.
- Paladines Paredes, L. (2018). La migración internacional en Ecuador: sus causas, consecuencias y situación actual. *Revista de Investigación del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales*, 1.
- Parody Muñoz, A., Bolaño Pereañez, J., González Orozco, E., & Santiago Martínez, V. (2018). *Mejora en los indicadores del ISCE en instituciones de educación pública a partir de la integración de la norma ISO9001:2015 y el modelo de gestión EFQM*. Lulu.com.
- Perelló, J. A. (2023). ¿Qué es la troqueladora? *ESMENT*.
- Quispe Fernandez, G. M., & Dante Ayaviri, N. (2021). Carga y presión tributaria. Un estudio del efecto, en la liquidez, rentabilidad e inversion de los contribuyentes en Ecuador. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 252.

- Rueda, M. J., & Zambrano, M. (2018). *Manual de Ergonomía y Seguridad*. Colombia: Alpha Editorial.
- Salesa Amarante, N. (2018). *Manual. Selección, elaboración, adaptación y utilización de materiales, medios y recursos didácticos en formación profesional para el empleo (MF1443_3). Certificados de profesionalidad. Docencia de la formación profesional para el empleo (SSCE0110)*. Madrid: EDITORIAL CEP.
- Sánchez Galán, J. (2020). Funciones Administrativas. *Economipedia*.
- Sastoque Campos, M. (2021). Ecodiseño, la producción amigable con el medio ambiente. *Virtual Pro*, 1.
- Serrano, & Serrano, F. G. (2020). *Proyectos de Inversión*. Mexico: Patria Educación.
- Torres Álvarez, M. (1996).
- Torres Martín, J. C. (2019). *Manual. Técnicas de recepción y comunicación (MF0975_2). Actividades administrativas en la relación con el cliente (ADGG0208). Certificados de profesionalidad*. Editorial CEP.
- Trujillo Cebrián, J. J., & Cruz Jiménez, F. J. (2020). *Implantación y control de un sistema contable informatizado. ADGD0108*. España: IC Editorial.
- Ureña, A. M. (2020). Importancia del Talento humano y herramientas tecnológicas en el desarrollo organizacional, para la mejora de la productividad laboral. *Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 117 - 126.
- Urquijo García, J. I., & Bonilla, J. (2008). *La Remuneración Del Trabajo*. Colombia: Universidad Católica Andrés Bello, Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales. Caracas: Editorial Texto, C. A.
- Wayne Mondy, R. (2010). Pearson Education, Inc. .
- Zumel Jimenez, M. C., & Martínez Martínez, A. (2022). *Organización de equipos de ventas 2.a edición 2022*. España: Ediciones Paraninfo S. A.

Anexos

Anexo N° 1

Encuesta N° 1

Encuesta dirigida a colaboradores de la empresa Metálicas TOMO

Encuesta dirigida a colaboradores de la empresa
Metálicas TOMO

Seleccione la respuesta que mas se acerque a su realidad.

1.- ¿Tiene bien definidas las funciones a realizar en su puesto de trabajo? *

a. Totalmente

b. Un poco

c. No tengo funciones definidas

2.- ¿Cuál de estas actividades realiza usted en su puesto de trabajo? *

a. Perforar

b. Soldar

c. Cortar

d. Pintar

e. Doblar

f. Ninguna

3.- ¿Le gustaría tener un manual donde se le instruya acerca de sus principales actividades en el trabajo?

a. Si

b. No

111

4.- ¿Qué cree que se necesita mejorar dentro de la empresa? *

- a. Horarios de trabajo
- b. Ambiente laboral
- c. Capacitaciones
- d. Establecer metas
- e. Trabajo en equipo

5.- ¿Cree que la relación con sus colaboradores es la adecuada? *

- a. Excelente
- b. Muy bueno
- c. Bueno
- d. Malo

6.- ¿Le gustaría tener reuniones semanales con sus colaboradores, para darles información de su puesto de trabajo y de la empresa? *

- a. Sí
- b. No

7.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa? *

- a. 0 - 2 años
- b. 3 - 5 años
- c. 5 años a más

111

8.- ¿Tiene escrito los siguientes tipos de planes? *

- a. Misión
- b. Visión
- c. Objetivos
- d. Políticas

9.- ¿Cuál de los siguientes riesgos considera usted que tienen sus colaboradores en sus puestos de trabajo? *

- a. Riesgo de seguridad
- b. Riesgo mecánico
- c. Riesgo Psicológico
- d. Riesgo por factor humano
- e. Ninguno

Anexo N° 2

Encuesta N° 2

Encuesta dirigida a jefaturas de la empresa Metálicas TOMO

Encuesta dirigida a Jefaturas de la empresa Metálicas TOMO

Selecciona la respuesta que más se acerque a su realidad.

1.- ¿Tiene bien definidas las funciones a realizar en su puesto de trabajo? *

a. Totalmente

b. Un poco

c. No tengo funciones definidas

2.- ¿Cuál de estas actividades realiza usted en su puesto de trabajo? *

a. Perforar

b. Soldar

c. Cortar

d. Pintar

e. Doblar

f. Ninguna

3.- ¿Le gustaría tener un manual donde se le instruya acerca de sus principales actividades en el trabajo?

a. Sí

b. No

4.- ¿Qué cree que se necesita mejorar dentro de la empresa? *

- a. Horarios de trabajo
- b. Ambiente laboral
- c. Capacitaciones
- d. Establecer metas
- e. Trabajo en equipo

5.- ¿Cree que la relación con sus colaboradores es la adecuada? *

- a. Excelente
- b. Muy bueno
- c. Bueno
- d. Malo

6.- ¿Le gustaría tener reuniones semanales con sus colaboradores, para darles información de su puesto de trabajo y de la empresa? *

- a. Sí
- b. No

7.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa? *

- a. 0 - 2 años
- b. 3 - 5 años
- c. 5 años a más

111

8.- ¿Tiene escrito los siguientes tipos de planes? *

- a. Misión
- b. Visión
- c. Objetivos
- d. Políticas

9.- ¿Cuál de los siguientes riesgos considera usted que tienen sus colaboradores en sus puestos de trabajo? *

- a. Riesgo de seguridad
- b. Riesgo mecánico
- c. Riesgo Psicológico
- d. Riesgo por factor humano
- e. Ninguno

Anexo N° 3

Certificado de anti plagio



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
 registrar

TOCA MOYA ERIKA VANESSA

3%
Similitudes

6%
Texto entre comillas
< 1% similitudes entre comillas
< 1% idéntico no reconocido

Nombre del documento: TOCA MOYA ERIKA VANESSA.pdf
 ID del documento: 81c54c2b764d276a28f9e9827d6ba02a48820f
 Tamaño del documento original: 3,67 MB

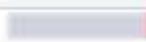
Repositorio: Santa Catalina María Pastoral
 Fecha de depósito: 25/6/2023
 Tipo de carga: virtual
 Fecha de fin de análisis: 25/6/2023

Número de palabras: 17.490
 Número de caracteres: 120.463

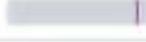
Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 www.gasolador.com Funciones de un aparato de refrigeración Gasolador <small>http://www.gasolador.com/funciones-de-un-aparato-de-refrigeracion-2</small>	< 1%		<input type="checkbox"/> Palabras idénticas = 196 (10 palabras)
2	 resources.workable.com Descripción del puesto jefe de ventas perfiles (Planck) <small>https://resources.workable.com/empleos/jefe-de-ventas-descripcion-del-puesto</small>	< 1%		<input type="checkbox"/> Palabras idénticas = 196 (10 palabras)
3	 ACADEMIA EFPIES, LUIS MIGUEL VERRÓN Y PROYECTO MFA 3.447 PDF... <small>El documento proviene de un grupo</small>	< 1%		<input type="checkbox"/> Palabras idénticas = 196 (10 palabras)
4	 www.diplo.com <small>http://www.diplo.com/empleos/funciones-de-un-aparato-de-refrigeracion-2</small>	< 1%		<input type="checkbox"/> Palabras idénticas = 196 (10 palabras)
5	 ELISA SANTILLAN PROYECTO PLAGIO SEGUNDA VEZ PDF... <small>El documento proviene de un grupo</small>	< 1%		<input type="checkbox"/> Palabras idénticas = 196 (10 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 alph-lang.org Cómo se elabora un manual de funciones <small>http://www.alph-lang.org/como-se-elabora-un-manual-de-funciones</small>	< 1%		<input type="checkbox"/> Palabras idénticas = 196 (10 palabras)
2	 www.descripciondepuestos.org Términos / Perfil de puesto <small>https://www.descripciondepuestos.org/terminos</small>	< 1%		<input type="checkbox"/> Palabras idénticas = 196 (10 palabras)
3	 GABRIELA SIMBA PROJECT (1) (1).pdf GABRIELA SIMBA PROJECT (1) (1) <small>El documento proviene de un grupo</small>	< 1%		<input type="checkbox"/> Palabras idénticas = 196 (10 palabras)
4	 resources.workable.com Planilla de descripción del puesto de vendedor Work... <small>https://resources.workable.com/empleos/descripcion-del-puesto</small>	< 1%		<input type="checkbox"/> Palabras idénticas = 196 (10 palabras)
5	 books.google.com Manual. Técnica de recepción y comunicación (M0915_21_4... <small>https://books.google.com/books/about/Manual_T%C3%A9cnica_de_recepci%C3%B3n_y_comuni...</small>	< 1%		<input type="checkbox"/> Palabras idénticas = 196 (10 palabras)

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas) : Otras fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

1  <http://blog.owandrew.co/resources/humanbeing44>