UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

"PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DEL COCA"

Tesis previa obtención del Título de Ingeniero Comercial

AUTOR:

CHRISTIAN IGNACIO HIDALGO LIGÑA

DIRECTOR DE TESIS:

DR. LUIS QUIZHPE SALINAS MAE.

LOJA – ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN

Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación, **"PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DEL COCA",** elaborado por el aspirante al grado de Ingeniero Comercial, Sr. **Christian Ignacio Hidalgo Ligña**, ha sido realizado bajo mi dirección y luego de haberlo revisado autorizo su presentación.

Loja, Noviembre del 2015

Atentamente,

Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Christian Ignacio Hidalgo Ligña, declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autor: Christian Ignacio Hidalgo Ligña

Firma: _____

Cedula: 1716425002

Fecha: Loja, Noviembre del 2015

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Christian Ignacio Hidalgo Ligña, declaro ser autor de la Tesis titulada: **"PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DEL COCA",** como requisito para optar al Grado de: INGENIERO COMERCIAL: autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 16 días del mes de Noviembre del dos mil quince, firma el autor.

Firma:
Autor: Christian Ignacio Hidalgo Ligña
Cédula: 171642500-2
Dirección: Quito, Ciudadela La Santiago Pasaje "C" Oe9-26 y Pasaje "B"
Correo Electrónico: chrisjack_84@hotmail.com
Teléfono: 0987046138

COMPLEMENTARIOS:

Director de Tesis: Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE.

Tribunal de Grado:

Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.	PRESIDENTE
Ing. Carlos Carpio Ayala Mg. Sc.	VOCAL
Ing. Andrea Colambo Yaure Mg. Sc.	VOCAL

DEDICATORIA

Primeramente quisiera dedicar este trabajo investigativo a mi esposa Patricia Elizabeth, quien desde el principio supo alimentar esa llama de superación y ganas de seguir adelante con su amor, comprensión y ayuda incondicional, también por su entrega, tiempo y dedicación constante, y así mismo supo valorar mi esfuerzo, el mismo que se ve reflejado en la obtención de este título tan anhelado.

A mis padres y mi hermano les dedico este trabajo por el apoyo moral y sus consejos que supieron brindarme en mi etapa académica y durante el trabajo investigativo el cual puedo entregarles plasmado hoy en día como constancia del sacrificio y esfuerzo entregado durante estos años.

Christian Hidalgo

AGRADECIMIENTO

Al culminar mi trabajo investigativo, el cual ha sido gracias al fruto de mi esfuerzo y superación, quiero agradecer primeramente al Padre Eterno, por haberme permitido tener las ganas para seguir adelante y darme las capacidad para desarrollar este proyecto académico; también, quiero darle mi profundo agradecimiento a mi esposa que con su paciencia y ayuda incondicional ha estado ahí siempre con su amor y apego a mis actividades estudiantiles, a mi familia por apoyarme en cada meta propuesta y brindarme su cariño y afecto.

Quiero expresar un especial y sincero agradecimiento a mi Director de Tesis Dr. Luis Quizhpe Salinas, por brindarme su conocimiento, apoyo, atención a las ideas propuestas en este trabajo de investigación y a su confianza para poder presentar este trabajo; también por haberme facilitado su tiempo y los medios necesarios durante el desarrollo de esta tesis.

Al personal de la Empresa Fredy Salazar Construcciones Y Servicios FREDSACON CIA. LTDA. y sus directivos, quienes con su valiosa contribución me permitieron realizar el presente trabajo.

Christian Hidalgo

a. TÍTULO

“PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DEL COCA”

b. RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal proponer un Manual de funciones, valuación de puestos y reglamento de admisión y empleo para el Talento Humano de la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda. de la ciudad del Coca.

Para cumplir el objetivo se aplicaron métodos investigativos como: el Deductivo para recabar información, Inductivo para el análisis de la situación actual de la empresa, el Descriptivo para detallar el problema y Analítico para interpretar los datos obtenidos; mediante las técnicas de investigación: observación directa, entrevista al Gerente y encuesta a la totalidad de los trabajadores, estas permitieron recopilar información veraz y actualizada del desarrollo del Talento Humano en la empresa.

Con los datos obtenidos se pudo determinar el problema y conocer que la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda. carece de un Manual de Funciones, una Valuación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo; lo que ha causado en el personal un total desconocimiento de sus actividades y las secuencia ordenada que se debe seguir para cumplir de una manera eficiente y eficaz las metas y objetivos planteados.

Por lo tanto este proyecto de investigación es un conjunto de datos cualitativos y cuantitativos que permite obtener como resultado final la elaboración del Manual de Clasificación de puestos, Valuación de Puestos por Puntos y un Reglamento de Admisión y Empleo, estas herramientas administrativas serán de gran utilidad para

el desarrollo de la empresa, ya que presentan datos claves respecto a cada puesto de trabajo que integra la organización.

Luego de desarrollado el proyecto se pudo proponer soluciones acertadas permitiendo garantizar la asignación de responsabilidades a los miembros de la organización y se elimina las duplicidades de funciones por medio del Manual de Clasificación de Puestos, en el cual constan 37 puestos debidamente detallados.

La valuación de puestos permite evidenciar el salario adecuado a las funciones que se realiza. Mediante el desarrollo de la investigación se pudo determinar un factor de valorización de 1.05 para la mayoría de puestos.

El Reglamento de Admisión de Empleo se desarrolló acorde al esquema y parámetros definidos por el Código de Trabajo, con el fin de mejorar la selección e inducción del personal de la empresa, avalando la contratación de personal capaz que contribuya al cumplimiento de los objetivos organizacionales de la empresa.

ABSTRACT

This research project's main objective is to propose a Function Manual, valuation of positions and rules of admission and employment for the company Talent Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda. of the Coca city.

To meet the objective research methods were applied as to gather information Deductive, Inductive to analyze the current situation of the company, the Descriptive for detailing the problem and Analytical to interpret the data obtained; using research techniques: direct observation, interview and survey manager to all workers, these allowed to collect accurate and current development of human resources in the enterprise.

With the data obtained it was determined the problem and know that the company Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda. lacks a manual functions, a valuation of Posts and Regulations Admission and Employment..; what caused the staff to a total ignorance of their activities and the ordered sequence to be followed to meet efficiently and effectively the goals and objectives.

Therefore this research project is a set of qualitative and quantitative data that allows for the final result the development of the Post Classification Manual, by quality Valuation and Rules of admission and employment, these administrative tools will be very useful for the development of the company as they present key data on each workstation that integrates the organization.

After developed the project could propose right solutions allowing ensure the allocation of responsibilities to members of the organization and duplication of

functions by the Post Classification Manual, which comprise 37 positions eliminated properly detailed.

The valuation of positions makes evident the appropriate wage to the functions being performed. By developing research could determine an enhancement factor of 1.05 for most positions.

Admission Regulation of Employment was developed according to the scheme and parameters defined by the Labour Code, in order to improve the selection and induction of staff of the company, supporting recruitment able to contribute to meeting organizational objectives the company.

c. INTRODUCCIÓN

La empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda., desde sus inicios no ha visto la manera de implementar un Manual de Funciones, lo cual dificulta a los empleados conocer sobre sus deberes y responsabilidades dentro de la institución. Además carece de un Reglamento de Admisión y Empleo, el cual es un instrumento para toma de decisiones en los objetivos y propósitos que se quiere alcanzar como organización.

Uno de los problemas que afecta a la toma de decisiones y la gestión del Talento Humano, ha sido precisamente el no contar con los instrumentos adecuados para el mejor desenvolvimiento de la empresa y no estar actualizados ni capacitados en temas de Administración. Es por esto que el proyecto investigativo esta realizado bajo lineamientos esenciales, normativos y básicos para la ejecución de acciones relacionadas al beneficio de la empresa.

Por otra parte se pretende informar y exponer a los directivos de la empresa, lo factible de la ejecución de la presente investigación; con esto se afirma que el modelo va a cumplir con las expectativas académicas y aplicación.

Con lo antes expuesto se propuso elaborar la tesis titulada “PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DEL COCA”.

El desarrollo del proyecto se encuentra estructurado bajo el siguiente esquema; Primero se realiza la revisión de la literatura la misma que está compuesta por el

marco referencial y el marco conceptual, de los cuales se obtuvo los fundamentos para sustentar la tesis.

Luego se detalla los materiales y métodos aplicados y estos son: descriptivo, inductivo y deductivo, analítico; y técnicas como la entrevista, observación directa y la encuesta.

Posteriormente con los resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores y la entrevista efectuada al Gerente se desarrolla la discusión y se plantea la propuesta para la empresa, la cual establece una nueva estructura organizativa, un Manual de Clasificación de Puestos; valuación de puestos por puntos y se elabora el Reglamento de Admisión y Empleo.

Luego se determinan las conclusiones donde se expone la realidad actual de la empresa y se realizan las recomendaciones respectivas para que se haga uso de la propuesta presentada.

Después se coloca la bibliografía y anexos utilizados para el desarrollo del presente trabajo.

Finalmente se elabora el índice en el que consta el contenido y la numeración de las páginas.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

EMPRESAS DE SERVICIOS PETROLEROS

Definición:

Las compañías de servicios petroleros ayudan a las empresas de perforación de la industria petrolera a establecimiento pozos de petróleo y gas. Estas compañías pueden manufacturar, reparar u ocuparse del mantenimiento del equipo utilizado en la extracción de petróleo o en su transporte. Los servicios pueden incluir pruebas sísmicas (mapear las estructuras geológicas subterráneas), servicios de transporte (como el traslado de plataformas petroleras o torres de perforación) y servicios direccionales (hoyos en ángulo u horizontales). A menudo las Compañías Petroleras Nacionales (NOCs, por sus siglas en inglés) y las Compañías Petroleras Internacionales (IOCs, por sus siglas en inglés), carecen de esos conocimientos técnicos y geológicos y por lo tanto recurren a compañías de servicios.[1]

PETRÓLEO

Es una compleja mezcla natural de compuestos hidrocarburíferos que se encuentran en una roca. Se originó por la descomposición de la materia orgánica durante largos periodos, cuando la Tierra era muy inestable y estaba poblada por dinosaurios, plantas y árboles que fueron enterrados y se transformaron en hidrocarburo por la presión y el calor.[2]

---

[1] (OPEN OIL, 2012)
[2] (CHAMORRO, 2013)

Fases de la Industria Petrolera

Exploración y Producción

La exploración es una de las actividades más importantes en la búsqueda de petróleo y consiste en la localización de las capas de rocas sedimentarias en el subsuelo, con la ayuda de métodos geológicos y geofísicos. Se perfora el suelo para recolectar muestras de terreno y estudiar estratos; con esos datos se realiza una carta geológica, con la que se define la posibilidad de existencia de petróleo. Luego se procede a la exploración sísmica, que consiste en producir temblores artificiales en el subsuelo, mediante la colocación de cargas explosivas en tierra a poca profundidad o un cañoneo con aire comprimido en el mar. Estas explosiones generan ondas vibratorias que son registradas en la superficie por aparatos de alta sensibilidad llamados geófonos, que graban os resultados en forma de redes lineales, que muestran una radiografía del subsuelo.

Con los resultados, se define la posibilidad de existencia de petróleo. Hay técnicas sísmicas tridimensionales de alta resolución que permiten obtener imágenes del subsuelo en su posición real, incluso en situaciones estructurales complejas.

La producción es la extracción de petróleo y gas del subsuelo. El petróleo se extrae mediante la perforación de un pozo sobre el yacimiento. Si la presión de los fluidos es suficiente, forzará la salida natural del petróleo a través del pozo que se conecta mediante una red de oleoductos para llevarlo a un sitio donde es sometido a tratamiento primario, para deshidratarlo y estabilizarlo, eliminando los compuestos más volátiles. Posteriormente se transporta a refinerías o plantas de mejoramiento.

Durante la vida del yacimiento, la presión descenderá y será necesario usar otras técnicas para la extracción del petróleo. Esas técnicas incluyen el uso de bombas, la inyección de agua o de gas, entre otras.[3]

Formas de extracción

Existen dos métodos para la extracción del crudo. Uno de ellos es el flujo natural, en que la propia energía natural del reservorio es la que impulsa el petróleo a la superficie; en otras ocasiones, es la presión del gas libre la que induce al crudo a ascender a la superficie. El otro método es por flujo artificial, que puede ser realizado con las siguientes técnicas:

1. Inyección a presión de agua, gas o aire, a través del mismo pozo productor o por intermedio de pozos inyectores paralelos a este.

2. Bombeo mecánico con bombas aspirantes de profundidad, accionadas por gatos de bombeo.

3. Bombeo hidráulico, inyectando petróleo a presión que regresa a la superficie bombeada.

4. Bombeo centrífugo, con bombas centrífugas de varias etapas, ubicadas cerca del fondo del pozo y accionadas por motores eléctricos controlados desde la superficie.[4]

Transporte y almacenamiento de crudo y sus derivados

Esta parte del proceso está conformada por los sistemas de oleoductos, tanques y poliductos, que sirven para el transporte y el almacenamiento de crudo y derivados

[3] (CHAMORRO, 2013)
[4] (CHAMORRO, 2013)

desde el lugar de producción hasta otro de consumo (exportación o industrialización).[5]

Refinación y comercialización

La refinación es la fase en la que el crudo es transformado en diversos tipos de combustible, para darle valor agregado y satisfacer las necesidades energéticas del país y la exportación. La refinación del petróleo es un proceso que incluye el fraccionamiento y las transformaciones químicas del crudo para producir derivados comercializables. La estructura de cada refinería debe tener en cuenta todas las diferentes características del crudo. Además, una refinería debe estar concebida para tratar una gama bastante amplia de crudos. Sin embargo, existen refinerías concebidas para tratar solamente un único tipo de crudo, pero son casos particulares en los que las reservas estimadas de dicho crudo son consecuentes. La comercialización es el proceso de venta del petróleo crudo en los mercados internacionales y de combustibles, en el interno. El concepto de industria integrada se refleja en la estructura de la petrolera estatal, que abarca casi todas las fases y puede atender las necesidades de combustibles del mercado interno con la agregación de un máximo valor al petróleo que se extrae.[6]

[5] (CHAMORRO, 2013)
[6] (CHAMORRO, 2013)

MARCO CONCEPTUAL

MANUAL DE FUNCIONES

“Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión”.[7]

Objetivo

"Sirve como una herramienta de consulta para los directivos y empleados de cualquier institución, y permite facilitar el cumplimiento de los deberes y responsabilidades de cada empleado."[8]

[7] (BYARS & RUE, 1998)
[8] (GALINDO, Carlos, 2009)

Importancia

"El manual de funciones es de gran importancia para la administración de una entidad, porque permite garantizar que los empleados realicen eficientemente las labores relacionadas con cada puesto, también permite el control del departamento de recursos humanos sobre el personal, al momento de verificar la segregación de responsabilidades y evitar la duplicidad de funciones dentro de la organización."[9]

PUESTO DE TRABAJO

“Es un conjunto de obligaciones y derechos que forman parte de un trabajo y de su desempeño en la organización.

Es una función establecida e integrada por un conjunto, de operaciones, deberes y responsabilidades (elementos tangibles e intangibles) asignados o delegados por la ley o autoridad nominadora que requiere el empleo de una persona durante la jornada de trabajo”.[10]

ANÁLISIS DE PUESTOS

El análisis de puestos es el procedimiento para determinar las obligaciones de éstos y las características de la gente que se contratará para cubrirlos. El análisis proporciona información que se utiliza para elaborar las descripciones de los

[9] (GALINDO, Carlos, 2009)
[10] (BURACK, Elmer, 2003)

puestos (una lista de tareas) y las especificaciones del puesto (una lista del tipo de persona que se debe contratar para ocuparlo).[11]

MÉTODOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS DE PUESTOS

Las Entrevistas, son métodos populares para obtener información acerca de los puestos. Hay un amplio rango de tipos de entrevistas, que van desde las no estructuradas ("cuénteme acerca de su trabajo"), hasta las muy estructuradas, en las que el analista de puestos utiliza cuestionarios detallados para plantear las preguntas. Los gerentes pueden realizar entrevistas individuales con cada empleado, o grupales o con conjuntos de empleados que tienen el mismo puesto, así como entrevistas con uno o varios supervisores que conocen las labores del puesto. Las entrevistas grupales se usan cuando un gran número de empleados desempeñan actividades similares o idénticas, porque es una forma rápida y poco costosa de reunir información. Por regla general, el supervisor inmediato de los trabajadores asiste a la sesión grupal; si no es posible, se entrevista al supervisor por separado para conocer su perspectiva sobre las obligaciones y responsabilidades del puesto.[12]

Cuestionarios, otra forma popular de obtener información para el análisis de puestos consiste en pedir a los empleados que respondan cuestionarios que describen las obligaciones y responsabilidades relacionadas con su puesto. Un cuestionario es un método rápido y eficiente para obtener información de un gran número de empleados; por ejemplo, es menos costoso que entrevistar a cientos de

[11] (DESSLER, Gary, 2009)
[12] (DESSLER, Gary, 2009)

trabajadores. No obstante, elaborar y probar un cuestionario (quizás asegurarse de que los trabajadores entiendan las preguntas) puede ser costoso en tiempo y dinero.[13]

Observación, es especialmente útil cuando los puestos consisten sobre todo de actividades físicas observables (por ejemplo, un trabajador de la línea de montaje y un auxiliar de contabilidad). Por otro lado, la observación no es apropiada cuando el puesto conlleva una gran cantidad de actividad mental (abogado, ingeniero de diseño); tampoco es útil si el empleado participa sólo ocasionalmente en actividades importantes, como la enfermera que maneja urgencias.

Diarios y bitácoras de los participantes, consiste en pedir a los trabajadores que lleven un diario o una bitácora de lo que hacen durante el día. El empleado registra por escrito cada una de las actividades que realiza (así como el tiempo que tarda). Lo anterior proporciona un panorama muy completo del puesto, en especial si se complementa posteriormente con entrevistas con el trabajador y su supervisor. Desde luego, es probable que el empleado trate de exagerar algunas actividades y restar importancia a otras. Sin embargo, el carácter cronológico y detallado de la bitácora lo compensa.[14]

Etapas de Análisis de Puestos

Etapa de planeación

Es donde el análisis de cargos es planeado. Es casi una fase de laboratorio.

Las etapas del planeamiento son las siguientes:

[13] (DESSLER, Gary, 2009)
[14] (DESSLER, Gary, 2009)

1. Determinar cargos que van a describirse
2. Elaboración del organigrama de cargos
3. Elaboración del cronograma de trabajo. Con que sector comenzar, por áreas, categorías, etc.
4. Elección de métodos de análisis que van a aplicarse. (Cuestionario, entrevista)
5. Selección de los factores de especificaciones que se utilizarán en el análisis
6. Dimensionamiento de los factores de especificaciones
7. Determinar un límite de variación, inferior y uno superior. Ej. Límite inferior alfabetización si es un cargo no calificado.
8. Graduación de los factores de especificación.[15]

Etapas de preparación

1. Se eligen las personas, los esquemas de trabajo:
2. Reclutamiento, selección y entrenamiento de los analistas
3. Preparación del material de trabajo (formularios, etc.)
4. Preparación del ambiente e información a todos los incluidos en el programa.
5. Recolección previa de datos. (Nombre de ocupantes, conocimiento de materiales)[16]

Etapa de ejecución

1. Recolección de los datos sobre los cargos con el ocupante del cargo o el supervisor a través del método de análisis escogido

[15] (JIMENEZ, 2011)
[16] (ZELAYA, 2006)

2. Selección y organización de los datos obtenido Redacción provisoria del análisis de cargos
3. Presentación del borrador al supervisor para su ratificación
4. Redacción definitiva
5. Presentación definitiva para su aprobación.[17]

Especificación de Puesto

"Describe qué tipo de demandas se hacen al empleado y las habilidades que debe poseer la persona que desempeña el puesto. Para facilitar el trabajo de hacer las especificaciones de cada puesto dentro de la empresa, se utiliza generalmente un sistema simplificado de especificaciones, para el puesto que se pretende describir y analizar en la organización"[18]

Elementos de la Especificación del Puesto

Los elementos de la especificación del puesto y que son adaptables en el sector privado son las siguientes:

- Código
- Título
- Naturaleza de trabajo
- Tareas típicas (Funciones básicas del puesto)
- Características de la clase

[17] (DE LA FUENTE, 2006)
[18] (BARQUERO, 2007)

- Requisitos mínimos.

Código.- Dígitos utilizados para el ordenamiento, identificación y localización de una clase de puesto.

Título de clase. Nombre con el que se identifica una clase de puestos dentro de la estructura ocupacional.

Para asignar el título de puesto se deberá tener presente lo siguiente:

- Identificar y analizar el conjunto de tareas, actividades, responsabilidades y requisitos mínimos que constituyen un puesto.
- Para determinar el título de clase de puesto deberá reunir los siguientes aspectos:
- Reflejar las funciones, deberes, responsabilidades y otros elementos básicos (gerente)
- Consistentes, propio, significativo, que exprese de mejor forma el contexto del puesto (secretario, contador)
- Los títulos en las clases de puestos específicos, los determina el objetivo institucional (jefe de ventas)

Naturaleza de trabajo.- funciones, deberes y responsabilidades más relevantes que desarrolla el puesto. Se deberá considerar los siguientes aspectos:

Describir en forma clara los aspectos esenciales que se cumplen en el puesto de trabajo con la finalidad de evitar repeticiones en los diferentes niveles de clase de puestos.

En la naturaleza de trabajo deben estar presentes uno o varios elementos del proceso administrativo; dependiendo de la jerarquización del puesto.

Se recomienda redactar la naturaleza de trabajo, una vez que se concluya la descripción de las tareas típicas de todas las clases de puestos que integren una misma serie ocupacional.

Tareas típicas. Descripción especifica de los deberes y responsabilidades asignadas a un puesto de trabajo en forma permanente.

Para las tareas típicas se debe tener en cuenta lo siguiente:

Las tareas deben describirse en forma clara, concisa y precisa, lo que conlleve a determinar e identificar la clase de puesto.

Características de la clase. Es el conjunto de cualidades propias del puesto, que permite identificar, describir y definir los requerimientos necesarios para el cumplimiento de las tareas.

Para describir las características de una clase de puesto se debe determinar con precisión los factores.

Los factores más usuales que conforman una característica son los siguientes:

- Educación

- Experiencia
- Iniciativa
- Responsabilidad por personas
- Responsabilidad por equipo
- Esfuerzo mental
- Esfuerzo físico
- Riesgos

Requisitos mínimos. Exigencias mínimas de instrucción formal, capacitación y experiencia que debe reunir el aspirante a ocupar un puesto en la administración. Los requisitos mininos se fijan en base a las funciones, responsabilidades y requerimientos especiales determinados para cada puesto.

Instrucción formal.- se refiere a los grados de educación reconocida.

Capacitación.- Instrucción adicional o complementaria que el candidato debe reunir para cumplir eficientemente sus tareas, a través de: cursos, seminarios, pasantías, adiestramiento, etc.

Experiencia.- conocimientos adquiridos en ejecución de actividades realizadas en trabajos anteriores.[19]

DESCRIPCIONES DE PUESTOS

Se utiliza el análisis de puestos para producir la descripción de éstos, el cual consiste en un texto que explica lo que hace en realidad la persona que ocupa el puesto, cómo lo hace y en qué condiciones desempeña su labor. Dicha información

[19] (PEREZ, 2008)

se utiliza para redactar la especificación del puesto, donde se enumeran los conocimientos, las habilidades y las capacidades que se requieren para efectuar el trabajo de manera satisfactoria.[20]

Los siguientes son los elementos básicos en una descripción de puestos:

- **Código**: especialmente en el caso de organizaciones grandes, un código puede indicar al observador el departamento al que pertenece el trabajador, si está sindicalizado o no y el número de personas que desempeñan la misma labor.
- **Fecha**: dato esencial para determinar cuándo se actualizó la descripción por última vez.
- **Identificación de la persona que describió el puesto**: información de especial utilidad para que el departamento de recursos humanos verifique la calidad del desempeño del trabajador y pueda proporcionar realimentación a sus analistas.[21]

Resumen del puesto y sus responsabilidades

Después de la sección de identificación del puesto, la siguiente parte de la descripción es un sumario que describa el puesto de trabajo. En ella se especifica qué es el puesto, cómo se lleva a cabo, por qué y para qué.

Condiciones de trabajo

Esta parte describe las circunstancias y las condiciones en que se realiza el cargo.

[20] (DESSLER, Gary, 2009)
[21] (WERTHER & KEITH, 2008)

Especificaciones del puesto

La especificación de puesto hace hincapié en las demandas que la labor implica para la persona que la lleva a cabo; constituye un inventario de las características humanas que debe poseer el individuo que va a desempeñar la labor. Entre estos requisitos se cuentan los importantes factores de educación formal, la experiencia, la capacitación y la habilidad de enfrentar determinadas demandas de carácter físico o mental.[22]

Identificación de competencias

Cuando se definen con rigor, se identifican y se aplican de forma adecuada, las competencias permiten una mejor integración en el trabajo.

Para identificar las competencias es necesario realizar un proceso de análisis cualitativo del trabajo, con la finalidad de definir los conocimientos, habilidades y destrezas esenciales para desempeñar con eficiencia una función laboral. Las competencias están integradas por elementos determinados que se pueden resumir en los siguientes: saber, saber hacer, saber ser y saber estar.[23]

Ventajas de la identificación de competencias

La administración basada en competencias presenta las siguientes ventajas:

- Se identifican las capacidades y habilidades del personal.
- Apoya al desarrollo individual y organizacional.
- Apoya al proceso de reclutamiento y selección.

[22] (WERTHER & KEITH, 2008)
[23] (WERTHER & KEITH, 2008)

- Se enfoca a las necesidades de capacitación y desarrollo.
- Permite la definición de planes de vida y carrera.
- Contribuye en el mejor aprovechamiento de los recursos.
- Disminuye la rotación de personal.[24]

ADMISIÓN Y EMPLEO DE PERSONAS

El proceso de admisión de personas constituye las rutas de acceso de éstas a la organización; representa la puerta de entrada, abierta sólo a los candidatos capaces de adaptar sus características personales a las características predominantes en la organización.[25]

RECLUTAMIENTO

El análisis de puestos define las obligaciones y los requisitos de los puestos de la empresa.

El paso siguiente consiste en reclutar y seleccionar empleados

1. Decidir cuáles puestos cubrir, por medio de la planeación y el pronóstico de personal.
2. Integrar una reserva de candidatos para tales puestos, reclutando candidatos internos o externos.
3. Pedir a los aspirantes que llenen los formularios de solicitud de empleo y que pasen por una entrevista inicial de selección.
4. Usar herramientas de selección como pruebas, investigación de antecedentes y exámenes médicos para identificar a los candidatos viables.

[24] (WERTHER & KEITH, 2008)
[25] (STRAUSS & SAYLES, 1964)

5. Decidir a quién hará un ofrecimiento, pidiendo al supervisor, y quizás a otras personas, que entrevisten a los candidatos[26]

Reclutamiento interno

El reclutamiento interno tiene entre sus ventajas la creación de un clima positivo dentro de la organización, porque sus integrantes perciben la posibilidad de ascender y hacer carrera en ella. Otra ventaja es que disminuye la necesidad de familiarizar al empleado con su nuevo entorno; bastará prepararlo para sus responsabilidades específicas, sin tener que introducirlo a la cultura organizacional. Entre las desventajas del reclutamiento interno están que pueda propiciar un clima de frustración entre las personas que no logran alcanzar el ascenso.[27]

Cómo encontrar candidatos internos

Para que sea efectiva, la promoción interna requiere del uso de anuncios internos de puestos, registros de personal y bancos de datos de habilidades. Los anuncios internos de puestos avisan a los empleados de un puesto vacante (con frecuencia mediante un anuncio en el tablero de noticias), enumerando características como las habilidades, el supervisor, el horario de trabajo y el salario.[28]

Reclutamiento externo

Tiene la ventaja de que aporta conocimientos, sangre y perspectivas nuevas. Otra gran ventaja es que puede ayudar a romper la inercia de determinadas circunstancias indeseables. Entre las desventajas se cuentan: un proceso de

[26] (DESSLER, Gary, 2009)
[27] (WERTHER & KEITH, 2008)
[28] (DESSLER, Gary, 2009)

reclutamiento externo siempre es más costoso, complejo y toma más tiempo. Además, es más inseguro, pues no se tiene la certeza de que quien lo ocupará permanezca en el puesto mucho tiempo.[29]

Reclutamiento por el sitio de la empresa

Con la expansión de la tecnología en innumerables áreas y la difusión que permite la Internet, cada vez más empresas recurren a ésta para realizar sus procesos de reclutamiento. Una forma de recabar información de forma ágil y eficiente es destinar una página web que contiene las ofertas de empleo y/o una solicitud de empleo en el sitio de la empresa. En este tipo de proceso, los candidatos deberán cumplir con los siguientes pasos: • Los interesados pueden revisar las plazas vacantes, las áreas de interés y la descripción del empleo. • El departamento de recursos humanos solicita al interesado autorización formal para recolectar y procesar su información personal. Esto puede llevarse a cabo a través de un Acuerdo de declaración legal incorporado en el sitio.

- El interesado debe llenar el formulario de solicitud de empleo en línea. Dependiendo del puesto, es posible que se le hagan preguntas relevantes para la función que desea desempeñar.
- Tras revisar el formulario de aplicación en línea y ver que el potencial del interesado está acorde con las necesidades de la empresa, se le pide completar una evaluación en línea.
- El departamento de capital humano evalúa la información y se decide si el interesado satisface los requisitos de la posición elegida. Si las habilidades e

[29] (WERTHER & KEITH, 2008)

intereses son adecuados se le puede solicitar que cumpla diversos tipo de pruebas.

- Finalmente, el reclutador invita al interesado a una entrevista para tener la oportunidad de conocer más sobre el interesado, permitiendo también que conozca la institución y obtenga mayores detalles del trabajo que se ofrece.[30]

Reclutamiento por Internet

Hoy mucha gente recurre a Internet para buscar empleo. Una encuesta mostró que, en un día normal, más de 4 millones de personas ingresan a la red para buscar trabajo. Las encuestas muestran que para la mayoría de los patrones y para la mayoría de los puestos, los anuncios de reclutamiento por Internet son, por mucho, la mejor opción, ya que es una forma rentable de anunciar puestos vacantes; genera más respuestas a mayor velocidad, por un tiempo más largo y a un menor costo que cualquier otro método.[31]

Referencias de otros empleados

Otra fuente muy usual de obtener candidatos es mediante la recomendación hecha por empleados de la organización. Estas referencias presentan varias ventajas. En primer lugar, cabe la posibilidad de que los empleados especializados en áreas en que es difícil obtener solicitantes conozcan a otras personas con similares conocimientos.

Una segunda ventaja es que si resultan contratados, los candidatos tendrán a una persona conocida en la empresa, por lo cual es probable que se identifiquen mucho

[30] (WERTHER & KEITH, 2008)
[31] (DESSLER, Gary, 2009)

más con la organización que un espontáneo. En algunas circunstancias, estas personas podrán servir al recién llegado en calidad de mentor. En tercer lugar, las personas a quienes se efectúa la referencia tienden a poseer similares hábitos de trabajo y actitudes hacia la compañía. Incluso cuando se presentan diferencias considerables, tienden a esforzarse para no dejar en mala posición a la persona que los recomendó.[32]

Publicidad

Diversos medios de comunicación masiva permiten dar publicidad a la necesidad que experimenta una empresa de llenar una vacante. Un aviso de empleo describe el puesto y las prestaciones, identifica a la compañía y proporciona datos sobre cómo solicitar el trabajo. En el caso de personal especializado, la empresa puede colocar avisos en publicaciones profesionales o en diarios que circulan en determinadas regiones con abundancia de personas que posean los conocimientos necesarios. Los avisos de empleo presentan varias desventajas. En el caso de un puesto que se considera muy deseable, puede darse el caso de atraer a una gran cantidad de solicitantes. Por el contrario, en el caso de puestos que se consideran poco atractivos es posible que los avisos sólo generen un número mínimo de solicitantes. Una tercera desventaja consiste en que no es posible insertar un aviso “confidencial”, para impedir que se difunda información de la compañía.

Entidades gubernamentales

Con frecuencia los organismos gubernamentales de un país mantienen estadísticas e información diversa sobre los niveles y oportunidades de empleo en determinados

[32] (WERTHER & KEITH, 2008)

campos. A menudo, sus publicaciones y monografías permiten obtener información esencial de las condiciones de empleo en determinada región del país.[33]

Agencias de empleos

Estas compañías funcionan a manera de puentes entre las vacantes que sus clientes corporativos les comunican con regularidad y los candidatos que obtienen mediante publicidad y ofertas de espontáneos. Son muchas las que han recurrido al empleo de sitios de Internet.[34]

Outsourcing

Un recurso bastante utilizado por las empresas actuales es el outsourcing, que consiste en contratar de manera externa a una empresa especializada que se encargue de la administración de determinados procesos no esenciales del negocio, con el objetivo fin de que la administración pueda dedicarse a acciones más estratégicas.

Instituciones educativas

Las universidades, las escuelas técnicas y otras instituciones académicas constituyen una buena fuente de candidatos jóvenes, que con frecuencia tendrán moderadas expectativas en lo tocante a compensación inicial.

[33] (WERTHER & KEITH, 2008)
[34] (WERTHER & KEITH, 2008)

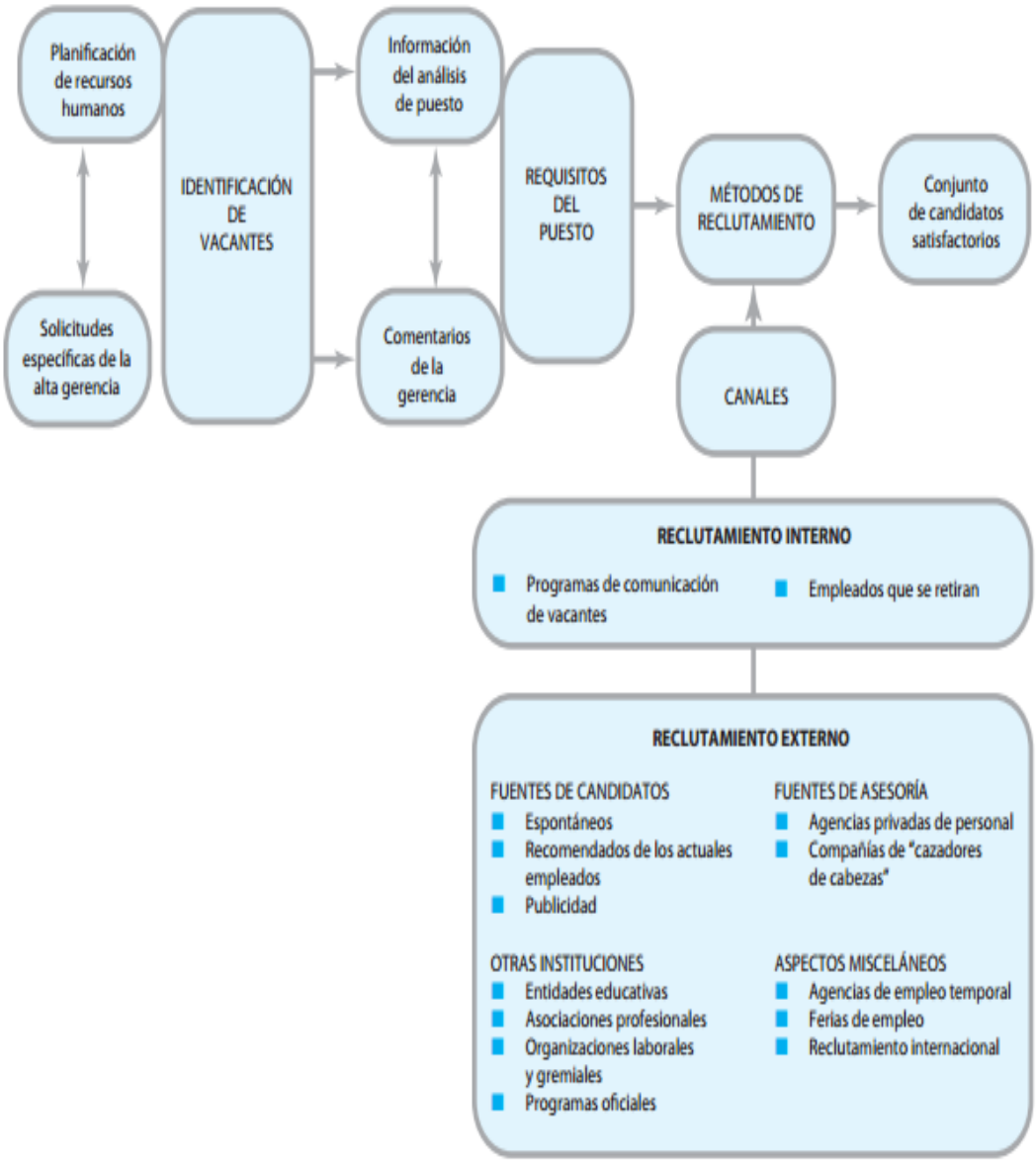
Ferias de empleo

Un recurso poco aprovechado es el de las ferias de empleo, en las que se convoca a numerosas empresas y organizaciones que ofrecen puestos muy variados a los visitantes. Estas ferias pueden estar organizadas por el Gobierno, alguna asociación particular o bien una institución educativa. Lo importante es que los visitantes pueden escoger la organización donde solicitarán empleo. No obstante, tiene como desventaja que al ser una convocatoria masiva, hay muchos candidatos a un solo puesto y otro inconveniente es que muchas veces no ofrecen buenas condiciones.[35]

En el gráfico siguiente se encuentra un resumen del proceso de reclutamiento

[35] (WERTHER & KEITH, 2008)

Gráfico 1.Resumen del proceso de reclutamiento



SELECCIÓN

Es la elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y a un costo adecuado.

Importancia de la Selección

La selección de los empleados correctos es importante por tres razones:

Desempeño, siempre depende en parte de sus subordinados. Los empleados que poseen las habilidades correctas harán un mejor trabajo por usted y la empresa; los que carecen de esas habilidades, o son bruscos y obstruccionistas, no lo harán de manera eficaz, por lo que su desempeño y el de la empresa se verán afectados. El momento para eliminar a los aspirantes indeseables es antes de contratarlos, no después.

Costos, es costoso reclutar y contratar empleados.

Obligaciones legales, es importante porque una contratación incompetente tiene dos implicaciones legales. En primer lugar las leyes de igualdad en el empleo requieren procedimientos de selección no discriminatorios para los grupos protegidos. Y en segundo lugar los tribunales considerarán que el patrón tiene responsabilidad legal cuando los empleados con antecedentes penales u otros problemas similares aprovechan el acceso a las casas de los clientes (o situaciones similares) para cometer delitos.[36]

Proceso de Selección

El proceso de selección se basa en tres elementos esenciales:

1. La información obtenida a través del análisis de puestos suministra la descripción de las tareas, las especificaciones del puesto y los niveles de desempeño necesarios.

[36] (DESSLER, Gary, 2009)

2. Los planes de capital humano a corto y a largo plazo, que permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión, así como conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada.
3. Los candidatos esenciales para conformar un grupo de personas entre las cuales se pueda escoger.

Estos tres elementos determinan en gran medida la efectividad del proceso de selección. Si se obtienen informes confiables a partir de los análisis de puestos, si los planes de capital humano son adecuados y la calidad básica del grupo de solicitantes es alta, el proceso de selección puede llevarse a cabo en condiciones óptimas

Hay otros elementos que también deben ser considerados: la oferta limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la organización y el marco legal en que se inscribe toda la actividad de la empresa.[37]

En la siguiente figura se puede visualizar los elementos del proceso de selección:

Gráfico 2. Elementos del Proceso de Selección

[37] (WERTHER & KEITH, 2008)

Selección interna

Todo proceso de selección tiene una premisa: llenar las vacantes de manera rápida, con las personas mejor calificadas para ejercer la función. En la mayoría de los casos, los gerentes tienden a esperar que se produzca una vacante para proceder a llenar una solicitud de nuevo personal. Al mismo tiempo, es probable que la política interna de la compañía determine, por ejemplo, que el puesto debe ofrecerse al personal interno por cierto tiempo, antes de ponerlo en el mercado externo. La evaluación de los candidatos internos puede demandar días de labor, e incluso semanas. Una vez identificada la persona a quien se desea contratar, es necesario empezar con la identificación del talento del puesto que queda vacante. Cuando no se detectan candidatos internos adecuados para el puesto, el proceso externo de identificación y selección puede añadir semanas o incluso meses al objetivo de llenar la vacante. No debe sorprender a nadie que los gerentes de la compañía empiecen a presionar para que se tome una decisión.

Reclutamiento por promoción interna de puestos vacantes

Una excelente manera de agilizar el proceso de selección interna consiste en recurrir al llamado sistema de promoción interna de puestos vacantes. Este tipo de reclutamiento se realiza a través de un sistema de comunicación interna, con el fin de identificar candidatos de las diferentes áreas de la empresa que reúnan el perfil del puesto. Cuando se produce una vacante en una organización, es difícil identificar todo el potencial humano que existe dentro de la organización, en especial cuando se trata de una gran empresa. Por esa razón, se procede a la búsqueda de candidatos idóneos mediante vehículos de comunicación interna, como boletines internos, intranet o en la página web del departamento de recursos

humanos. En el aviso se deben indicar los requisitos básicos para el puesto vacante (elementos como antigüedad en la empresa, conocimientos técnicos o estudios) y el perfil del puesto.[38]

Selección por competencias

El modelo de competencias se ha empleado para muchos propósitos, como: la selección de recursos humanos, la evaluación del desempeño, la gestión del capital humano, entre otros. En la selección de capital humano, su objetivo es encontrar profesionales que además de formación y experiencia adecuada posean las competencias específicas que requiere el puesto. Para aplicar esta técnica, las organizaciones hacen una revisión de las competencias que tienen sus mejores empleados en determinados puestos claves, y las convierten en un estándar para la selección.

Pasos de la selección de personal

Una vez identificadas las necesidades de personal de la organización, se procede a seleccionar al nuevo personal. Varias organizaciones han creado sistemas de selección interna mediante los cuales pueden identificar el capital humano que tiene potencial de promoción, por una parte, y las vacantes disponibles, por la otra. En ciertos casos, un programa apoyado en software especializado ayuda a determinar mediante puntuaciones cuáles empleados reúnen las características más compatibles con el puesto. Los que obtienen puntuación más alta se consideran los candidatos más idóneos.[39]

[38] (WERTHER & KEITH, 2008)
[39] (WERTHER & KEITH, 2008)

Recepción preliminar de solicitudes: paso 1

El proceso de selección se realiza en dos sentidos: la organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresas. La selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal, o con la recepción de una solicitud de empleo. El candidato empieza a formarse una opinión de la organización a partir de ese momento. Muchos candidatos valiosos pueden sentirse desalentados si no se les atiende de manera adecuada desde el principio. Durante la entrevista preliminar puede iniciarse el proceso de obtener información sobre el candidato, así como una evaluación preliminar, que suele ser informal.

Administración de exámenes: paso 2

Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requisitos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo[40]

Validación de exámenes

Las pruebas psicológicas tradicionales permiten determinar la capacidad básica del individuo respecto a diversas actividades, pero con frecuencia las pruebas no ofrecen garantías de ser válidas. La validez de una prueba de inteligencia significa que las puntuaciones obtenidas mantienen una relación importante con el desempeño de una función, o con otro aspecto relevante. Entre más alta sea la correlación entre los resultados y el desempeño, más efectiva será la prueba como instrumento de selección. Cuando la puntuación y el desempeño real no se

[40] (WERTHER & KEITH, 2008)

relacionan, la prueba no es válida, y por tanto no debe emplearse para fines de selección de personal.

Tipos de pruebas psicológicas

Existe gran variedad de pruebas a disposición del experto en relaciones industriales. No obstante, cada tipo se emplea sólo en determinada área, porque la utilidad de cada una es limitada.

Métodos de examinación

Existe una amplia gama de exámenes psicológicos para apoyar el proceso de selección, pero es importante tener en cuenta que cada examen tiene utilidad limitada y no puede considerarse un instrumento universal. El propósito específico de cada examen, su diseño, las instrucciones para administrarlo y sus aplicaciones se registran en el manual que suele acompañar a todo paquete de pruebas y exámenes psicológicos. Antes de administrar cualquier prueba es necesario consultar el instructivo y comprenderlo a cabalidad.[41]

Entrevista de selección: paso 3

La entrevista de selección consiste en una conversación formal, conducida para evaluar la idoneidad del solicitante para el puesto. El entrevistador se fija como objetivo responder a dos preguntas generales: ¿Puede este candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara respecto a las otras personas que lo han solicitado? Las entrevistas de selección constituyen la técnica más utilizada para formular decisiones de selección de personal.

[41] (WERTHER & KEITH, 2008)

Las entrevistas de selección pueden aplicarse a situaciones de necesitar personal calificado, o no calificado; permite sondear el potencial de profesionales, ejecutivos y directivos en general. Posibilitan también la comunicación en dos sentidos: los entrevistadores obtienen información sobre el solicitante y éste la obtiene de la organización.

Verificación de referencias y antecedentes: paso 4

¿Qué tipo de persona es el solicitante? ¿Es confiable la información que proporcionó?

Un primer elemento necesario es verificar las referencias académicas; dicho de otra manera, establecer si el solicitante se ha hecho en realidad acreedor a los títulos y diplomas que afirma tener.[42]

Entrevista con el supervisor: paso 6

En casi todas las empresas, es el supervisor inmediato o el gerente del departamento interesado, quien en último término tiene la responsabilidad de decidir respecto a la contratación de nuevos empleados. En muchas ocasiones, el futuro supervisor es la persona más idónea para evaluar algunos aspectos (sobre todo habilidades y conocimientos técnicos) del solicitante. Asimismo, puede responder con mayor precisión a preguntas específicas.

Descripción realista del puesto: paso 7

Cuando el solicitante tiene expectativas equivocadas respecto a su futura posición, el resultado es negativo en casi todos los casos. Para prevenir la reacción de

[42] (WERTHER & KEITH, 2008)

“ustedes nunca me lo advirtieron”, siempre es de gran utilidad llevar a cabo una sesión de familiarización con el equipo o los instrumentos que se utilizarán.

Decisión de contratar: paso 8

La decisión de contratar al solicitante señala el final del proceso de selección. Esta responsabilidad puede corresponder al futuro supervisor del candidato o al departamento de recursos humanos.

CONTRATACIÓN

Es formalizar con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa.[43]

Contrato individual: Es aquel en virtud del cual un sujeto se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado, cualquiera que sea su forma de denominación mediante el pago de un salario.

Contrato colectivo: Es un convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de prestar un trabajo en uno o más establecimientos.

INDUCCIÓN

Objetivos e importancia, manual de bienvenida, reglamento interior de trabajo.

Objetivo: es informar al respecto a todos los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización en general.

[43] (MONDY & NOE, 2006)

Importancia: Es importante para el nuevo trabajador ya que al momento de incorporarse a una organización, este se va a encontrar inmerso en un medio de normas, políticas y costumbres extrañas para él. El desconocimiento de ello puede afectar en forma negativa a su eficiencia, así como a su satisfacción.

Elementos fundamentales de un programa de inducción

1. Título de programa
2. Persona que elaboró el programa
3. Nombre de la persona que aprobó el programa
4. El objetivo que se persigue
5. Tipo de sesión que se llevará a cabo, ya sea a través de una conferencia o mesa redonda.
6. El moderador, quien es la persona encargada de llevar a cabo la sesión.
7. Características del local
8. Material necesario a utilizar en cada sesión.

CAPACITACIÓN

Preparación técnica que requiere la persona para llenar su puesto con eficiencia. Adquisición de conocimientos de carácter técnico, científico y administrativo.

Es la adquisición de conocimientos técnico teórico y práctico que van a contribuir al desarrollo mental e intelectual de los individuos en relación al desempeño de una actividad.

Entrenamiento: Es considerado como la forma de conocimiento, habilidad y desarrollo de actividades. Es la preparación que se sigue para desempeñar una función.

Adiestramiento: Es el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de la tarea. Es la habilidad que tiene un individuo para desempeñar un trabajo.

Desarrollo: Es el proceso de maduración en el ser humano que está supeditado por tres componentes que forman la unidad indivisible del ser humano: biológico, psicológico y social.

Elaboración de planes y programas de capacitación y adiestramiento

Detección de necesidades de capacitación y adiestramiento: Para determinar las necesidades de capacitación y adiestramiento se requiere realizar diversos análisis que nos indiquen cuales son las necesidades actuales y futuras, utilizando métodos cono observación, cuestionario o entrevista, basados generalmente en:

- Índices de eficiencia de la organización: Se expresan éstos en términos de contabilidad de costos, incluyendo por lo general factores como costos de trabajo de bienes y servicios, costos de materiales necesarios para

producirlos, calidad de los bienes y servicios, utilización de maquinaria y equipo, costos de distribución, cantidad y costo de desperdicios, etc.

- Análisis de las operaciones: Determinar el contenido de trabajo de cada puesto y los requisitos para desempeñarlo de una manera efectiva. Para capacitar al personal es necesario conocer el trabajo que va a desempeñarse, por lo que es necesario realizar un análisis de puestos.

Análisis humano: Se realiza fundamentalmente tomando dos elementos:

- Inventario de recursos humanos; con qué potencial cuenta la empresa en el momento actual y cómo va a proyectarse en el futuro.
- Moral de trabajo de la organización, actitudes de los miembros, conciencia completa entre objetivos de los empleados y la empresa.

Determinación de objetivos. De los análisis descritos surge un concepto de las necesidades de entrenamiento, lo que expresará como objetivos educacionales.

Objetivos Cognoscitivos: información y conocimientos base de los programas de información.

Objetivos afectivos: Enfatizan actitudes, sentimientos, emociones.

Selección de los medios de capacitación y adiestramiento: Desarrollar el ambiente necesario para lograr esos objetivos, por lo que es necesario seleccionar el método que permitirá aprender efectivamente al participante, mediante entrenamientos.

MOTIVACIÓN

Definiremos a la motivación como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.[44]

Teoría de la jerarquía de las necesidades: dentro del ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades. Éstas son:

Fisiológicas: Incluye el hambre, la sed, el refugio, el sexo y otras necesidades físicas.

Seguridad: Incluye la seguridad y la protección del daño físico y emocional.

Social: Incluye el afecto, la pertenencia, la aceptación y la amistad.

Estima: Incluye los factores de estima interna como el respeto a uno mismo, la autonomía y el logro, así como también los factores externos de estima como el estatus, el reconocimiento y la atención

Autorrealización: El impulso de convertirse en lo que es uno capaz de volverse; incluye el crecimiento, el lograr el potencial individual, el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

VALUACIÓN DE PUESTOS

"En sentido estricto, la valuación de puestos consiste en determinar la posición relativa de cada cargo en relación con los demás, es la actividad previa al establecimiento de grados y de niveles asociados con sueldos y salarios. También

[44] (KOONTZ & HEINZ, 2001)

es considerado un medio para determinar el valor relativo de cada cargo dentro de la estructura organizacional, y, por tanto la posición relativa de cada cargo dentro de la estructura de cargos de la organización."[45]

Importancia

"Es importante porque permite establecer datos comparativos entre los distintos puestos de trabajo, independientemente de las personas que lo ocupan. Merece la pena insistir en la idea de que las aptitudes personales ajenas al puesto propiamente dicho no se valoran."[46]

Métodos de Valuación

Jerarquización de puestos El método más sencillo y menos preciso para llevar a cabo una valuación de puestos recibe el nombre de método de jerarquización. Los especialistas verifican la información procedente del análisis de puestos e integran cada puesto en una escala subjetiva, de acuerdo con su importancia relativa en comparación con los otros. Éstas son jerarquizaciones globales, aunque es posible también que los evaluadores consideren el grado de responsabilidad, capacitación, esfuerzo y condiciones de trabajo que conlleva cada función. Cuando se emplea esta técnica, resulta muy probable que se destaquen en exceso aspectos poco relevantes, al tiempo que es posible que se ignoren aspectos vitales. Lo que es aún más grave, estas jerarquizaciones no establecen diferencias entre los puestos.[47]

---

[45] (RODRIGUEZ, 2007)
[46] (DESSLER, Gary, 2009)
[47] (WERTHER & KEITH, 2008)

Graduación de puestos

La graduación o clasificación de puestos es un método algo más completo que el de jerarquización, aunque tampoco muy preciso.

Comparación de factores

El método de comparación de factores requiere que el comité de evaluación de puestos compare y evalúe los componentes esenciales de cada puesto, que son los factores comunes a todos los puestos en evaluación; por ejemplo, el grado de responsabilidad, capacitación, esfuerzo mental, esfuerzo físico y condiciones laborales.

Cada uno de estos factores se compara (uno a uno) con respecto al mismo factor en otros puestos. Esta evaluación permite que el comité determine la importancia relativa de cada puesto. El método de comparación por factores se basa en los siguientes pasos:

Paso 1: Determinación de los factores críticos. Los analistas deben decidir en primer lugar qué factores son significativos y comunes para una gama amplia de puestos.

Paso 2: Determinación de los puestos claves. Los puestos esenciales son los que se encuentran comúnmente tanto en la organización como en el mercado de trabajo, donde esta última obtiene su capital humano.

Paso 3: Asignación de salarios a puestos claves. A continuación se concede un valor monetario a cada uno de los componentes básicos de cada puesto.

Paso 4: Ubicación de puestos clave en una gráfica de comparación de factores. Una vez que se asignan tasas salariales de los factores esenciales de cada puesto básico, la información se transfiere a una tabla de comprobación de factores.

Paso 5: Evaluación de otros puestos. Una vez que se registran los puestos básicos y la asignación de salarios de cada uno de sus factores esenciales, se procede a evaluar otros puestos, sirviéndose de los puestos típicos como indicadores.

MÉTODO DE VALUACIÓN DE PUNTOS

"Es un sistema técnico por el cual se determina cantidades de “puntos” a cada una de las características (o “factores”). Este método consta de tres etapas:

1. Comparar los factores de un puesto con una serie de modelos o definiciones.
2. Asignar a dichos factores un valor determinado en virtud de la comparación.
3. Ordenar cada puesto en el sitio que le corresponda en una escala de salarios con base en métodos estadísticos."[48]

PROCEDIMIENTO:

Paso 1: Determinación de los factores críticos.

El sistema de puntos realiza un análisis porque descompone los factores en subfactores.

Paso 2: Determinación del nivel de los factores.

Dado que el nivel de responsabilidad puede variar de uno a otro puesto, el sistema de puntos crea varios niveles asociados con cada factor. Estos niveles ayudan a los

[48] (DESSLER, Gary, 2009)

analistas a fijar compensaciones para diferentes grados de responsabilidad y otros factores esenciales.

Paso 3: Adjudicación de puntos a los subfactores.

Con los factores esenciales listados y los diferentes niveles colocados como encabezados se obtiene un sistema matricial de puntuación. El comité de evaluación de puestos concede puntos, en forma subjetiva, a cada subfactor. Esta adjudicación de puntos permite que el comité conceda puntuaciones muy exactas a cada elemento del puesto.

Paso 4: Desarrollo del manual de puntuación.

A continuación se desarrolla un manual de evaluación que incluye una explicación por escrito de cada elemento del puesto con respecto a la responsabilidad por equipo y los materiales de trabajo. El manual define también qué se espera en términos de desempeño de los cuatro niveles de cada subfactor. Esta información es necesaria para asignar puntos a los puestos de acuerdo con su nivel.

Paso 5: Aplicación del sistema de puntuación.

Cuando se encuentran listos el manual y la matriz de puntuación, se puede determinar el valor relativo de cada puesto. Este proceso es subjetivo y requiere que el especialista en sueldos y salarios compare las descripciones de puesto en el manual de evaluación, para cada subfactor. [49]

[49] (WERTHER & KEITH, 2008)

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Recursos humanos

Director de Tesis: Dr. Luis Quizhpe Salinas

Empresa: Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA.

Investigador: El Autor

Recursos materiales

Cuadro 1. Equipos y Materiales

EQUIPOS Y MATERIALES
Papel bond A4
Computadora
Impresora
Esferos, lápices, borrador, etc.
Perfiles / Anillados
Internet
Flash memory
Imprevistos

MÉTODOS

Método Inductivo

Es aquel que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Este método arrojó datos particulares sobre la empresa y su situación actual así como proporcionó la información de las funciones que realiza cada miembro de la empresa, para así saber direccionar la propuesta el presente trabajo.

Método Deductivo

Consiste en la totalidad de reglas y procesos, con cuya ayuda es posible deducir conclusiones finales a partir de unos enunciados supuestos llamados premisas.

Este método ayudó a obtener la información bibliográfica necesaria para el desarrollo del contenido, tanto para el manual de funciones como para la valuación de puestos y el reglamento de selección de la empresa.

Método Descriptivo

El objeto de la investigación descriptiva consiste en evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos del tiempo.

Este método se utilizó en las diferentes etapas del presente trabajo y permite describir el problema y analizar los resultados obtenidos a través de la investigación de campo y finalmente ayuda a estructurar la investigación.

Método Analítico

Es el método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos

Este método sirvió para realizar el análisis respectivo y ordenar todos los datos obtenidos tanto en la investigación de campo como la bibliográfica, que conlleva a la elaboración de la propuesta para la empresa.

TÉCNICAS

Entrevista

Es la comunicación establecida entre el investigador y el sujeto de estudiado a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.

Se aplicó esta técnica para tener un contacto directo con el gerente de la empresa, mediante una entrevista previamente estructurada con la finalidad de obtener

información sobre el tipo de organización, las debilidades, fortalezas de la empresa, estructura funcional de la empresa y servicios que presta a la colectividad entre otros aspectos; y de esta manera obtener una visión anticipada del problema objeto de estudio.

Observación Directa

Es una técnica que consiste en mirar atentamente el fenómeno, hecho o caso, sin intervención, con el fin de tomar información y registrarla para su posterior análisis.

Esta técnica sirvió para conocer la estructura funcional así como la manera que se encuentra constituida la empresa en el ámbito del talento humano.

Encuesta

Son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado

Se realizó la encuesta a los 97 empleados de Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., para la obtención de la información esencial para la realización de la propuesta.

f. RESULTADOS

DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA DE FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA.

En la actualidad existen diversas empresas de servicios petroleros debido al auge que ha tenido en los últimos años este sector económico, por tal razón es imperante que cada día las compañías vayan evolucionando tanto en tecnología como en la manera de llevar sus procesos y documentación para así asegurar la satisfacción total del cliente y por ende el crecimiento de la empresa.

La creación de un manual de funciones, para una empresa es de vital importancia ya que con esta documentación se minimiza los conflictos entre los departamentos existentes, define las responsabilidades, divide el trabajo, fomenta el orden y al tener clara las funciones de cada empleado los trabajos avanzan con mayor rapidez lo cual se ve reflejado en la rentabilidad.

La implementación de valuación de puestos ayudará a la empresa a tener una visión clara acerca del valor de determinado puesto en función de los demás puestos de la organización, hay que tener claro que la creación de esto no eliminara los conflictos en materia de salarios pero ayudara a solucionar la mayoría de ellos, para la creación del mismo se debe tener en cuenta la importancia de cada puesto y la incidencia que tiene en la empresa.

RESEÑA HISTÓRICA

Gráfico 3. Oficina Central

Es una empresa ecuatoriana, que ha servido por más de 10 años a la industria petrolera; con la visión de contribuir en el desarrollo económico y social de la región y del Ecuador.

Su firme propósito es dar una respuesta eficiente a la demanda productiva que enfrenta el país logrando un desarrollo sustentable acorde con las necesidades de la industria bajo estrictas normas de seguridad, respeto al medio ambiente y al Ser Humano.

Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda., es reconocida a nivel petrolero gracias a la variedad de servicios que brinda en este campo, entrega precios competitivos a los ojos e intereses del cliente.

El valor agregado de los servicios como estrategia de precios, está orientada a la competencia, ya que cuenta con diversa maquinaria y capacidad constructiva.

La estrategia a aplicarse será la de diferenciarse de sus competidores con precios que den valor agregado a sus trabajos y satisfacción del cliente.

RAZÓN SOCIAL

FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CIA. LTDA.

LOGOTIPO

Gráfico 4. Logotipo

FREDSACON CIA. LTDA.

MACROLOCALIZACIÓN

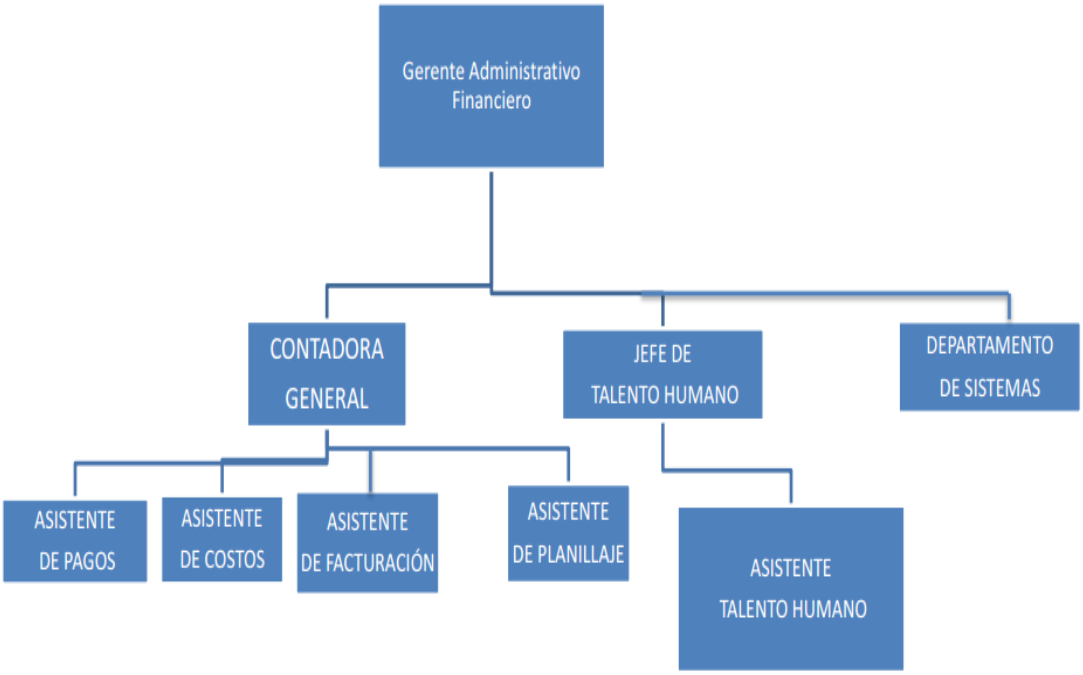
Gráfico 5. Macrolocalización

MICROLOCALIZACIÓN

Gráfico 6. Microlocalización

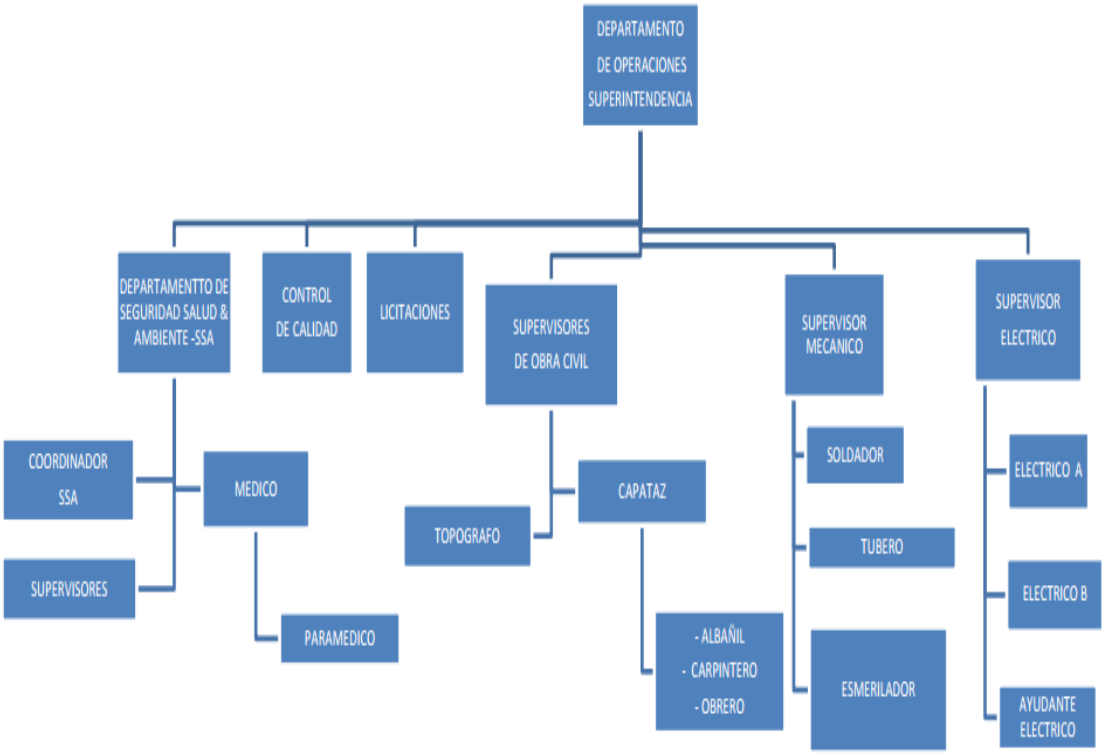
ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO ACTUAL

Gráfico 7. Organigrama Administrativo Actual



ORGANIGRAMA OPERATIVO ACTUAL

Gráfico 8. Organigrama Operativo Actual



MISIÓN

Satisfacer las necesidades de la Industria Petrolera, ofreciendo servicios de calidad basados en el valor de nuestro recurso humano tanto técnico como profesional, lo cual garantiza el aprovechamiento eficiente y creativo de los recursos disponibles para entregar productos y servicios ajustados a las exigencias de nuestros clientes.

VISIÓN

Posicionarse en la Industria Petrolera Ecuatoriana como una de las empresas líderes en la prestación de servicios de calidad para las Operaciones de Campo, brindando satisfacción a sus clientes, bienestar y desarrollo profesional a sus

empleados fomentando el trabajo en equipo y la mejora continua dentro de un ambiente de motivación y respeto con el entorno

POLÍTICAS

Promover el desarrollo de Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA. tanto a nivel regional como nacional.

Desarrollar con integridad y objetivismo la comunicación y publicidad necesaria para incrementar nuestros clientes, servicios y ventas.

SERVICIOS QUE OFRECE

Trabajos Civiles

- Levantamientos topográficos.
- Construcción y mantenimiento de vías de acceso y plataformas.
- Construcción de cerramientos.
- Construcción de piscinas para lodos de perforación.
- Construcción de contra pozos, trampas de grasa, API, cimentaciones y hormigones en general.
- Fabricación y montaje de estructuras metálicas. Remediación de piscinas
- Construcción de campamentos, etc.

Trabajos Mecánicos

- Soldadura y montaje de Líneas de flujo y manifolds de producción.
- Montaje y mantenimiento de tanques.
- Limpieza por sandblasting y pintura industrial.

- Recubrimiento (couting) y pruebas Holiday en tuberías enterradas.
- Pruebas hidrostáticas en líneas de proceso, producción y tanques, etc.

Trabajos Eléctricos.

- Montaje e instalación de Equipos de Superficie.
- Montaje e instalación de paneles de control.
- Tendido y conexionado de cables de fuerza y control.
- Instalación de bandejas y peinado de cables.
- Instalación de sistemas de puesta a tierra.
- Montaje e instalación de instrumentos de presión, temperatura y nivel.

NÓMINA DEL PERSONAL DE FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA.

Cuadro 2. Nómina del Personal

N°	APELLIDOS NOMBRES	C. I.	CARGO	AÑO SERVICIO	NIVEL INSTRUCCIÓN	TITULO
1	ABAD ABAD JOSE LUIS	150034953-3	OBRERO	4	SECUNDARIA	BACHILLER
2	AGUAIZA BUNSHI LUIS MILTON	050342913-6	ALBAÑIL	10 MESES	SECUNDARIA	BACHILLER
3	AIGAJE PILCA REINALDO MARTIN	150070437-2	OPERADOR	2	SECUNDARIA	OPERADOR DE MAQUINARIA PESADA
4	AJON PELILEO FLORESMILO MAYER	1500590847	OBRERO	10 MESES	PRIMARIA	NO APLICA
5	ALDAS SANTAMARIA GUIDO WILLIAM	180305952-4	MECÁNICO	3	SECUNDARIA	BACHILLER
6	AMAGUAY CASTRO JUAN FELIPE	070367948-0	ALBAÑIL	3 MESES	PRIMARIA	NO APLICA
7	ANDRADE RODRIGUEZ CESAR HUMBERTO	100127624-3	SUPERINTENDENTE	2	SUPERIOR	ARQUITECTO
8	ANDY GREFA LIVIO GERARDO	210012624-8	CHOFER	6	SECUNDARIA	CHOFER PROFESIONAL
9	ANTE CUNUHAY ANGEL ROBERTO	050329476-1	ALBAÑIL	6 MESES	PRIMARIA	NO APLICA
10	ARTEAGA SOLORZANO LISBETH ESTEFANIA	220011180-1	ASISTENTE ADMINISTRATIVA	1	SECUNDARIA	BACHILLER
11	ASHQUI CRUZ DARWIN GERMÁNICO	1724745466	ADMINISTRADOR DE PROYECTOS	2	SECUNDARIA	BACHILLER
12	BALCAZAR LOPEZ ALFREDO FABIÁN	210033662-3	CHOFER	1	SECUNDARIA	CHOFER PROFESIONAL
13	BALSECA ANGUINSACA WILSON IVAN	171683657-0	CHOFER	6 MESES	SECUNDARIA	CHOFER PROFESIONAL
14	BAUTISTA ALVARADO JIXON MANUEL	080428533-6	ESMERILADOR	2	SECUNDARIA	BACHILLER
15	BOLAÑOS CALDERÓN MARCO VINICIO	172235406-3	ESMERILADOR	2	SECUNDARIA	NO APLICA
16	BONILLA YEPEZ MARCIA JACQUELINE	2200230676	OBRERO	6 MESES	NINGUNA	NO APLICA
17	BUCAY ASHQUI GIOVANNY CAYETANO	1600380024	CADENERO	3 MESES	SECUNDARIA	BACHILLER
18	BUNCI TIGSE SEGUNDO	050302023-2	ALBAÑIL	10 MESES	PRIMARIA	NO APLICA

	MANUEL					
19	BUÑAY GAVILANEZ MAGALY ROSALIA	210041072-5	JEFE TALENTO HUMANO	3	SUPERIOR	LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
20	CABRERA ALAVA JUAN JOSE	130433079-6	SUPERINTENDENTE	4	SUPERIOR	INGENIERO CIVIL
21	CAGUANA JOSE SERGIO	091224160-1	OPERADOR	6 MESES	SECUNDARIA	OPERADOR DE MAQUINARIA
22	CALERO RAMOS OSCAR OSWALDO	210050642-3	TÉCNICO EN SISTEMAS	2	SUPERIOR	TECNÓLOGO EN ELECTROMECÁNICA
23	CALERO RAMOS RITA ELENA	150047687-2	GERENTE ADM. Y FINANCIERO	12	SUPERIOR	LICENCIADA EN ARTES
24	CAMACHO CASTILLO MANUEL LORENZO	171747512-1	SOLDADOR	2	SECUNDARIA	BACHILLER
25	CARTAGENA CHICA GABRIELA ESTEFANIA	092734265-9	ASISTENTE T.T.H.H.	6 MESES	SUPERIOR	ESTUDIANTE
26	CASTRO RISCO KAREN LILIBETH	220006048-7	ASISTENTE CONTABLE	3	SUPERIOR	ESTUDIANTE
27	CASTRO RISCO MIGUEL EDUARDO	220006047-9	TUBERO	1	SECUNDARIA	BACHILLER
28	CEPEDA CALLE ANGEL JESÚS	060124878-4	OPERADOR	2	SECUNDARIA	BACHILLER
29	CHAVEZ INTRIAGO LORENA AUXILIADORA	131025064-0	QA/QC CIVIL	3	SUPERIOR	INGENIERO CIVIL
30	CHAVEZ RODRIGUEZ VANEZA ELIZABETH	060388482-6	SUPERVISOR CIVIL	10 MESES	SUPERIOR	INGENIERO CIVIL
31	CHILIQUINGA ANGULO ALEX PAUL	050296513-0	TOPÓGRAFO	3 MESES	SECUNDARIA	BACHILLER
32	CHUQUITARCO ESCOBAR WASHINGTON ENRIQUE	050241595-3	SUPERVISOR SSA	3	SUPERIOR	TECNÓLOGO EN SEGURIDAD INDUSTRIAL
33	CORO TIBAN CESAR LUCIANO	1712568268	ALBAÑIL	10 MESES	PRIMARIA	NO APLICA
34	CRUZ MORALES ALVARO FERNANDO	050216391-8	SUPERVISOR MECÁNICO	6 MESES	SUPERIOR	INGENIERO MECÁNICO
35	CUMBICOS JARAMILLO CESAR RAMON	070502359-6	OBRERO	3	SECUNDARIA	BACHILLER
36	CURIPOMA ANGUINSACA SAMUEL DE JESUS	190012748-9	CHOFER	9	SECUNDARIA	CHOFER PROFESIONAL
37	DELGADO RAMIREZ PAUL FERNANDO	210059634-1	CAPATAZ	2	SECUNDARIA	CHOFER PROFESIONAL

38	DUARTE DIAZ LUCIA BELGICA	070345061-9	OBRERO	3 MESES	NINGUNA	NO APLICA
39	DUARTE DIAZ NELLY ALEXANDRA	080159623-0	OBRERO	5 MESES	PRIMARIA	NO APLICA
40	FARINANGO SANDOVAL KLEVER	220000177-0	ADMINISTRADOR DE PROYECTOS	1	SECUNDARIA	BACHILLER
41	FIALLOS GUACHILEMA ALIANA ARABELA	060444655-9	PARAMÉDICO	3 MESES	SECUNDARIA	BACHILLER
42	GAONA MERINO ANGEL ROGIERO	210003940-9	AYUDANTE DE MAQUINA	2	SECUNDARIA	BACHILLER
43	GARCIA PITA INGRI NARCISA	172383156-4	SUPERVISOR SSA	3 MESES	SUPERIOR	INGENIERA EN MEDIO AMBIENTE
44	GAVIDIA SANTANA WILSON DANIEL	120526914-3	SUPERVISOR CIVIL	5	SUPERIOR	INGENIERO CIVIL
45	GAVILANEZ CEPEDA FELIX MAURICIO	050355256-4	CARPINTERO	2	SECUNDARIA	BACHILLER
46	GUALACATA PERACHIMBA JUAN MIGUEL	100179788-3	ALBAÑIL	6 MESES	PRIMARIA	NO APLICA
47	GUAMAN CHUNCHO KLEBER FRANCISCO	070445852-0	ESMERILADOR	2	SECUNDARIA	BACHILLER
48	GUTIERREZ JIPA INOCENCIO RAUL	1500287485	OBRERO	10 MESES	PRIMARIA	NO APLICA
49	HERRERA MARCILLO RAMON CAYETANO	171688661-7	ESMERILADOR	3	SECUNDARIA	BACHILLER
50	HIDALGO LIGÑA CHRISTIAN IGNACIO	171642500-2	ADMINISTRADOR DE PROYECTOS	3	SUPERIOR	ESTUDIANTE
51	HUATATOCA MASHUCURI DARIO	1500233398	OBRERO	10 MESES	PRIMARIA	NO APLICA
52	JARAMILLO OJEDA JUAN GABRIEL	1717338659	ADMINISTRADOR DE PROYECTOS	5 MESES	SECUNDARIA	BACHILLER
53	JIMENEZ AVEROS MIRYAN ROCIO	2100211933	PARAMÉDICO	3 MESES	SECUNDARIA	BACHILLER
54	LOOR CORNEJO PAUL FABRICIO	131261593-1	MEDICO	1	SUPERIOR	MÉDICO
55	MACIAS COELLO LILIANA VIVIANA	220005272-4	ASISTENTE CONTABLE	2	SUPERIOR	ESTUDIANTE
56	MARCILLO ZAMBRANO MARIA YAHAIRA	131313087-2	COORDINADOR SSA	3	SUPERIOR	INGENIERA EN MEDIO AMBIENTE
57	MASABANDA REDROBAN ANGEL WILFRIDO	210082460-2	ELÉCTRICO	3	SECUNDARIA	CHOFER PROFESIONAL
58	MUISIN CACPATA EDWIM FERNANDO	050268366-7	SOLDADOR	3	SECUNDARIA	BACHILLER

59	MUÑOZ SANJINES GONZALO GABRIEL	070453704-2	DIBUJANTE	1	SUPERIOR	INGENIERO AGRÓNOMO
60	NARANJO MONCADA LEOPOLDO SEBASTIAN	120652309-2	CARPINTERO	1	SECUNDARIA	BACHILLER
61	NARANJO YEPEZ ROVINSON DANILO	2200199152	OBRERO	8 MESES	PRIMARIA	NO APLICA
62	ÑACATO AYO CARLOS ALBERTO	1704399714	CAPATAZ	10 MESES	SECUNDARIA	BACHILLER
63	OCHOA DE LA CUEVA ROBERTH ALEXANDER	1711812071	TOPÓGRAFO	7 MESES	SECUNDARIA	BACHILLER
64	OÑA JAMI JOSE MIGUEL	050257276-1	ALBAÑIL	10 MESES	SECUNDARIA	BACHILLER
65	PANTOJA MONTERO DIEGO HENRRY	1600422479	SUPERVISOR SSA	2	SUPERIOR	INGENIERO CIVIL
66	PARRALES GUILLEN LILIAN FABIOLA	130959978-3	QA/QC CIVIL	3	SUPERIOR	INGENIERO CIVIL
67	PEREIRA MACAS CELSO ANTONIO	1708688930	ALBAÑIL	10 MESES	SECUNDARIA	BACHILLER
68	PILCO INCA JHONNY PAUL	060464949-1	TOPÓGRAFO	1	SECUNDARIA	BACHILLER
69	PILISITA GUAÑA IVAN VINICIO	1719751222	OPERADOR	1	SECUNDARIA	OPERADOR DE MAQUINARIA PESADA
70	RAMIREZ ZAMBRANO YOLANDA CLAUDIA	070258111-7	ASISTENTE TALENTO HUMANO	2 MESES	SUPERIOR	INGENIERA EN COMERCIO INTERNACIONAL
71	RAMON ARMIJOS ALONSO GREGORIO	091904493-3	SOLDADOR	3	SECUNDARIA	BACHILLER
72	REINOSO JARRIN CRISTIAN VINICIO	100214794-8	BODEGUERO	3	SECUNDARIA	BACHILLER
73	RIOFRIO CELI FREDY GEOVANY	170936438-2	CHOFER	1	SECUNDARIA	CHOFER PROFESIONAL
74	RODRIGUEZ MEJIA JUAN RAMIRO	220023178-1	OBRERO	8 MESES	SECUNDARIA	BACHILLER
75	ROJAS VISTIN CARLOS ALBERTO	150074401-4	BODEGUERO	1	SECUNDARIA	BACHILLER
76	ROMAN VACA VICTOR GONZALO	150070345-7	OPERADOR	3 MESES	SECUNDARIA	OPERADOR DE MAQUINARIA PESADA
77	ROSERO AREVALO DAVID GABRIEL	060394976-9	MEDICO	3 MESES	SUPERIOR	MÉDICO
78	ROSILLO CUENCA CARLOS BENIGNO	220001047-4	CADENERO	7 MESES	SECUNDARIA	BACHILLER
79	SALAZAR ATIENCE JULIO FREDDY	150043950-8	GERENTE GENERAL	12	SECUNDARIA	BACHILLER

80	SALAZAR ATIENSE FRANCO ANTONIO	150039862-1	COORDINADOR MATERIALES	8	SECUNDARIA	BACHILLER
81	SALAZAR BRICENO KLEBER STALIN	210001938-5	CAMPAMENTERO	3	PRIMARIA	NINGUNO
82	SALTOS GILER JOE IVAN	130910567-2	COORDINADOR DE PROYECTOS	4	SUPERIOR	ARQUITECTO
83	SANCHEZ MORENO JUAN AMADOR	210023331-7	SOLDADOR	2	SECUNDARIA	BACHILLER
84	SIQUIHUA DAHUA ANGEL BARTOLO	2100013909	OBRERO	10 MESES	NINGUNA	NO APLICA
85	SOLANO CORTES EDISON ALEJANDRO	170475475-1	SUPERVISOR SSA	3 MESES	SUPERIOR	INGENIERO CIVIL
86	TIMBELO YUMBO LAURENAO ORLANDO	1500560964	OBRERO	10 MESES	NINGUNA	NO APLICA
87	TUTILLO REINOSO LUIS ALFREDO	171020317-3	ALBAÑIL	6	SECUNDARIA	BACHILLER
88	UQUIÑA DIHUA CARLOS DANIEL	1500268311	OBRERO	10 MESES	NINGUNA	NO APLICA
89	VALIENTE CUCHIPE MILTON RAFAEL	050215527-8	OPERADOR	2	SECUNDARIA	OPERADOR DE MAQUINARIA PESADA
90	VEGA VEGA GALO RIGOBERTO	080209442-5	OBRERO	3 MESES	NINGUNA	NO APLICA
91	VERA ALVAREZ MARIA FERNANDA	070394054-4	DIRECTOR FINANCIERO	3	SUPERIOR	LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
92	VILLAGOMEZ RODRIGUEZ MARCO ANTONIO	060336776-4	BODEGUERO	3	SECUNDARIA	BACHILLER
93	VIVANCO SAYAVEDRA JAIRO DANIEL	050365128-3	ALBAÑIL	10 MESES	PRIMARIA	NO APLICA
94	YEPEZ ANDACHI SIMON BOLIVAR	020119982-5	OBRERO	1	NINGUNA	NO APLICA
95	YEPEZ BONILLA ANGEL ESTUARDO	2200202241	OBRERO	6 MESES	NINGUNA	NO APLICA
96	YEPEZ BONILLA BOLIVAR RAMIRO	2200230528	OBRERO	4 MESES	NINGUNA	NO APLICA
97	YEPEZ BONILLA DIEGO FABRICIO	2200230684	ASESOR LEGAL	3	SUPERIOR	ABOGADO

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

RESULTADOS ENCUESTA

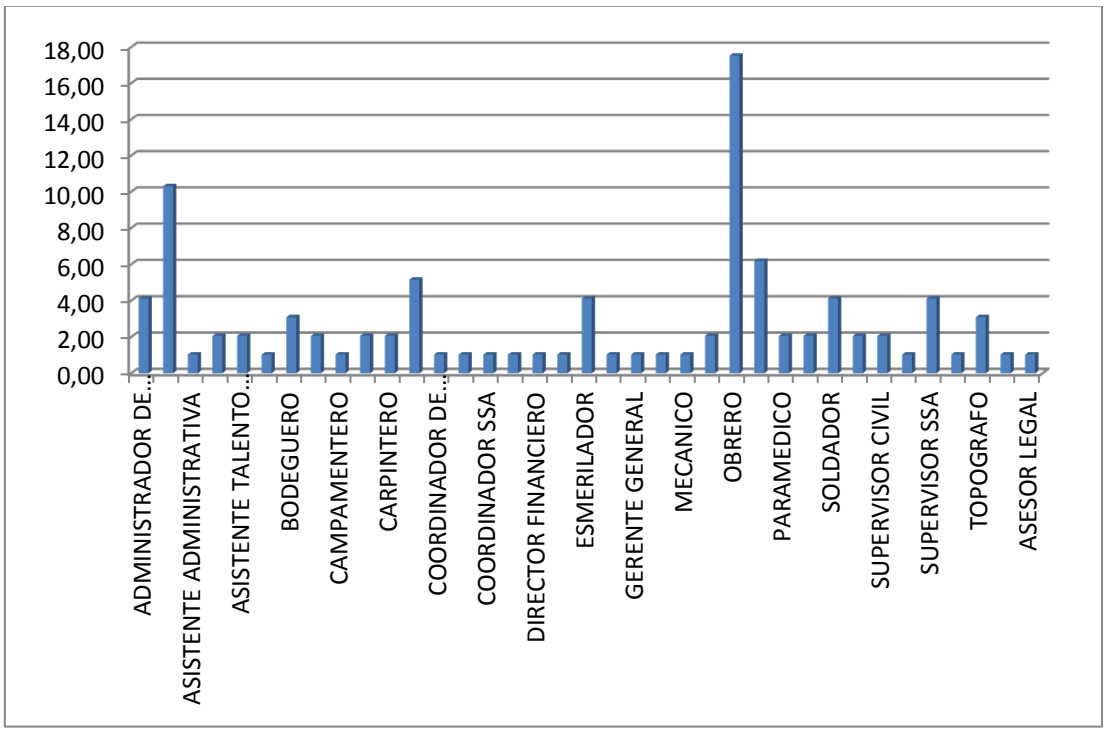
1. **Qué cargo desempeña dentro de la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA. de la ciudad del Coca?**

Cuadro 3. Cargos de la Empresa

CARGOS DE LA EMPRESA		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
ADMINISTRADOR DE PROYECTOS	4	4,12
ALBAÑIL	10	10,31
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	1	1,03
ASISTENTE CONTABLE	2	2,06
ASISTENTE TALENTO HUMANO	2	2,06
AYUDANTE DE MAQUINA	1	1,03
BODEGUERO	3	3,09
CADENERO	2	2,06
CAMPAMENTERO	1	1,03
CAPATAZ	2	2,06
CARPINTERO	2	2,06
CHOFER	5	5,15
COORDINADOR DE PROYECTOS	1	1,03
COORDINADOR MATERIALES	1	1,03
COORDINADOR SSA	1	1,03
DIBUJANTE	1	1,03
DIRECTOR FINANCIERO	1	1,03
ELECTRICO	1	1,03
ESMERILADOR	4	4,12
GERENTE ADM. Y FINANCIERO	1	1,03
GERENTE GENERAL	1	1,03
JEFE TALENTO HUMANO	1	1,03
MECANICO	1	1,03
MEDICO	2	2,06
OBRERO	17	17,53
OPERADOR	6	6,19
PARAMEDICO	2	2,06
QA/QC CIVIL	2	2,06
SOLDADOR	4	4,12
SUPERINTENDENTE	2	2,06
SUPERVISOR CIVIL	2	2,06
SUPERVISOR MECANICO	1	1,03
SUPERVISOR SSA	4	4,12
TECNICO EN SISTEMAS	1	1,03
TOPOGRAFO	3	3,09
SOLDADOR	1	1,03
ASESOR LEGAL	1	1,03
TOTAL	**97**	**100**

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: El Autor

Gráfico 9. Cargos



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la encuesta realizada al personal de la empresa se pudo identificar la cantidad de cargos y personas que lo ocupan de acuerdo al cuadro precedente, el 11.54% son obreros, el 2.65% son superintendentes, QA/QC, asistente contable y talento humano, cadenero, capataz, médico, paramédico y supervisor civil, el 1.03% tiene aquellos cargos que tienen un solo ocupante, el 3.09% los que tienen 3, el 4.12% los que tienen 4, el 5.15% los que tienen 5, el 6.19% los que tienen 6 y el 10.31% los que tienen 10. Con lo cual se puede evidenciar que la mayor parte de trabajadores son operativos.

2. Cuáles son sus funciones o actividades que desarrolla diariamente para el desempeño de su cargo?

Cuadro 4. Funciones

CARGO	FUNCIONES
ADMINISTRADOR DE PROYECTOS	Coordinación y logística para la movilización del personal, materiales, equipos y herramientas hacia la ejecución de la obra. Elaboración y recolección de firmas diarias al cliente sobre los reportes de tiempo y materiales de los proyectos a su cargo. Elaboración y seguimiento de cronogramas de ingreso y salida de personal de sus proyectos Mantener informados a todos los miembros clave del proyecto sobre todo lo relevante. Es el responsable de elaborar la lista de materiales que se va a utilizar en un determinado proyecto así como también el presupuesto del mismo. Es el responsable de elaborar la lista de materiales que se va a utilizar en un determinado proyecto así como también el presupuesto del mismo.
ALBAÑIL	Construcción de obras civiles como paredes, pisos, pasillos, techos, aceras y cañerías. Verificar que los trabajos se realicen bajo los procedimientos requeridos para garantizar que el trabajo sea realizado de manera eficiente y seguro. Realizar cualquier actividad afín a su cargo.
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	Se encarga de realizar la facturación a clientes todos los viernes de acuerdo al listado entregado por el Gerente Financiero Organizar y archivar el consumo de gasolina y el reporte diario que le pasa cada conductor. Gestiona las cotizaciones que se requieran Controlar la documentación para facilitar la entrega de la misma. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
ASISTENTE CONTABLE	Realizar los registros contables. Organizar, registrar y archivar la documentación contable de los diferentes proyectos. Recepción y revisión de facturas y comprobantes de retención. Mantener actualizado el archivo de proveedores y coordinar el pago, fechas de vencimiento y valores a ser cancelados. Ayudar en la elaboración de balances de resultados. Revisar, verificar y registrar el manejo de las cajas chicas existentes. Tramitar la documentación para cancelación a proveedores Atender consultas e inquietudes de proveedores. Conciliaciones bancarias. Procesar el cierre y reporte mensual de la contabilidad.

ASISTENTE TALENTO HUMANO	Revisar y verificar la asistencia del personal de la empresa. Controla, registra, actualiza y archiva en los expedientes del personal, reposos, permisos, inasistencias y demás información relacionada con los trabajadores de la empresa. Mantener actualizados los archivos del personal que ha recibido reclutamiento en la empresa. Elaboración y legalización de contratos, avisos de entrada, avisos de salida en el sistema del Ministerio de Relaciones Laborales. Realiza el proceso de reclutamiento de potenciales candidatos para procesos internos de selección. Realiza el proceso de incorporación del personal. Apoya en la coordinación de cursos, talleres y eventos de capacitación al personal de la empresa. Atiende los requerimientos de los empleados en la emisión de certificados, horas extras y cualquier información pertinente al departamento de recursos humanos. Ayuda a la coordinación de las entrevistas pertinentes para la contratación de nuevo personal. Realizar cualquier tarea afín que se le asigne.
AYUDANTE DE MAQUINA	Guiar a los operadores de los equipos pesados a través de señales, para la correcta ejecución de las labores. Ayudar en las actividades constructivas cuando el operador no los requiera. Vigilar que todas las personas se mantengan alejadas de las maquinarias para evitar cualquier accidente material o personal.
BODEGUERO	Manejo operativo de la bodega y custodia del inventario. Despachar materiales, herramientas o insumos para cada proyecto y generar un centro de gastos el cual se deberá mantener actualizado diariamente. Emitir guías de remisión de todos los movimientos realizados Embalar y destinar los materiales Administrar y generar un archivo de recibos y despachos. Alimentar diariamente la información al sistema propio de la empresa para control diario de gastos por proyectos Recibir y verificar el estado de los materiales de acuerdo al detalle de las facturas. Organizar y colocar los materiales o insumos en el lugar que le corresponda. Mantener limpia y ordenada la bodega. Mantener actualizado los ingresos, reingresos y despachos para cada proyecto de manera digital y física. Elaboración de paz y salvo de los trabajadores. Entrega de dotación y equipo de protección personal a los trabajadores, para lo cual deberá llevar un registro de dicha entrega. Mantener un stock mínimo de materiales que se utilizan con frecuencia. Dar de baja los equipos y herramientas obsoletos previo conocimiento y aprobación de su jefe inmediato.

CADENERO	Ayudar en la toma de datos topográficos. Elaboración de estacas para puntos de referencia Manejo de radios portátiles para comunicación con el topógrafo. Mantener el equipo de topografía en perfecto estado. Transportar el equipo de topografía a donde sea requerido. Seguir las instrucciones dadas por el topógrafo.
CAMPAMENTERO	Realizar inspecciones permanentes a las instalaciones de la empresa y sus bienes. Detecta fugas, daños en el sistema eléctrico, obstrucción en las bombas, etc., para arreglar dicho daño en caso que estuviera dentro de sus conocimientos, caso contrario dar un reporte a quien corresponda para su mantenimiento y/o arreglo. Inspecciona tuberías, cableado y estructura en general del campamento de la empresa. Dar limpieza y purificación al sistema de agua (tanque) consumible para la empresa. Realizar cualquier tarea afín que se le asigne.
CAPATAZ	Recibe indicaciones por parte del supervisor de campo para la ejecución de las actividades diarias en el proyecto. Delega a sus subordinados las actividades a realizar. Verificar que los equipos y herramientas en óptimas condiciones para realizar los trabajos. Revisar planos constructivos. Informar al supervisor de campo sobre cualquier actividad tanto de la ejecución de los trabajos como de seguridad. Ayuda a resolver problemas relacionados con la obra. Reporte de ejecución y cuantificación de obra a su jefe inmediato Presentar diariamente a su jefe inmediato diariamente la bitácora de obra.
CARPINTERO	Realizar trabajos de carpintería Cumplir con los trabajos programados para las actividades diarias. Mantener en buen estado los equipos y las herramientas a su cargo. Restaurar las estructuras de madera y fórmica de la empresa. Operar máquinas, equipos y herramientas para la ejecución de las diversas operaciones que demanda la construcción de muebles, puertas, ventanas, escaleras y revestimientos que sean solicitados por el cliente. Instalación de puertas, ventanas, techos, cerraduras, cilindros y gavetas. Realizar las demás funciones afines al cargo.
CHOFER	Brindar apoyo en mensajería. Transportar al personal a donde sea requerido. Transportar el vehículo liviano o pesado a donde se requiera. Realizar otras labores afines al puesto. Transportar a los supervisores o cargos a fines, al respectivo sitio de trabajo. Mantener el vehículo en óptimas condiciones de limpieza, presentación y operación Chequear periódicamente el vehículo a cargo, su respectivo mantenimiento y combustible.

COORDINADOR DE PROYECTOS	Elaboración del cierre administrativo de todos los proyectos que se encuentren en ejecución. Recolección y tabulación de la información generada en los diferentes proyectos sobre los recursos utilizados, para elaboración mensual de un informe a gerencia (gastos por proyecto). Analizar la Factibilidad económica y técnica de cada Proyecto. Realizar la programación, gestión, negociación, oficialización, de los recursos físicos y financieros de un nuevo Proyecto. Definir el alcance de cada proyecto en función de las necesidades operativas. Revisar y controlar la ejecución de los proyectos.
COORDINADOR MATERIALES	Tramita las requisiciones de compra, para la respectiva aprobación. Evaluar y seleccionar los proveedores en base a precios, calidad y capacidad de suministro, para así garantizar un beneficio económico hacia la empresa Gestionar la adquisición de los materiales, insumos, equipos o servicios requeridos por el personal de la empresa, para evitar que existan demoras en la ejecución de los proyectos por falta de materiales. Indicar las especificaciones de los materiales, insumos o servicios a los proveedores. Informar y registrar si existiese algún producto que no cumpla con las especificaciones requeridas. Luego de realizada la compra de un bien o servicio debe entregar las facturas a Departamento Financiero. Debe investigar las condiciones del mercado y los factores que puedan afectar la oferta y la demanda para así realizar una planificación de compras a largo plazo. Supervisa el mantenimiento y liberación de equipos Controla el combustible para los equipos propios y de terceros Contrata vehículos y maquinarias que sean requeridos para la ejecución de los proyectos.
COORDINADOR SSA	Elaborar y ejecutar el Programa Anual de Seguridad y Salud Ocupacional y someterlo a la consideración del Comité de Seguridad y Salud Laboral, a los fines de ser presentada al respectivo Ministerio para su aprobación y registro. Supervisa la ejecución de los proyectos para verificar el cumplimiento de los estándares de seguridad industrial para realizar todas las actividades de forma segura y respetando el medio ambiente. Elaborar un programa de capacitación en seguridad salud y ambiente, el cual deberá dictar tanto al personal de la empresa como al de las contratistas Mantener un inventario de los equipos e insumos asignados a su departamento. Mantener contacto directo con el cliente en temas relacionados a Seguridad Salud y Ambiente Se encarga de la liberación de todos los vehículos y maquinarias que posee la empresa Coordina las liberaciones de vehículos y maquinarias de las contratistas. Coordinar las actividades con el comité paritario Controlar factores de riesgos que ocasionan accidentes o enfermedades ocupacionales. Lidera la investigación de incidentes y accidentes y hacer seguimiento a la implementación de acciones de mejora.

DIBUJANTE	Elaboración de planos en software Auto cad o similares. Archivar y ordenar los planos tanto en físicos como digitales. Obtener la cantidad de materiales necesarios para realizar cada proyecto. Optimizar el diseño de tal forma que se pueda tener cantidades de obra lo más competitiva posible. Es responsabilidad del dibujante entregar un plano correctamente organizado según los parámetros requeridos. Dibuja y copia planos arquitectónicos, estructurales, cartográficos, geológicos y otros. Realizar cualquier actividad afín a su cargo.
DIRECTOR FINANCIERO	Informar a la Gerencia Administrativa Financiera la situación de las obligaciones adquiridas por la empresa. Manejo y supervisión de la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI. Asegurar la existencia de información financiera y contable para el uso de la gerencia la cual se debe encontrar al día. Actualiza y revisa los comprobantes expedidos por el asistente financiero. Elaboración de reportes financieros de ventas y producción para la Gerencia General. Velar y monitorear la disponibilidad de Fondos para asegurar la liquidez de la empresa. Control de Anticipos del personal de la empresa. Negociación con clientes, en temas relacionas con crédito y pago de proyectos Encargado de todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, etc. Manejo del archivo administrativo y contable Realizar análisis económicos y financieros de los proyectos que se tengan en la empresa.
ELÉCTRICO	Realizar la instalación del cableado, puntos o equipos eléctricos. Realizar la requisición de materiales y herramientas requeridas para la ejecución de sus actividades. Mantener ordenado y limpio su lugar de trabajo Realizar todas sus labores con las normas de seguridad industrial. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
ESMERILADOR	Realizar las actividades de esmerilado de los metales necesarios para la ejecución de los proyectos. Mantiene limpio y ordenado su lugar de trabajo. Debe trabajar de manera eficaz y eficiente para así evitar desperdicios de material. Debe realizar todas sus actividades teniendo en cuenta los procedimientos y la calidad para así asegurar que el trabajo quede a satisfacción del cliente. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

GERENTE ADM. Y FINANCIERO	Asegurar el funcionamiento del departamento administrativo y financiero. Administrar los recursos económicos y físicos de la empresa. Entregar de manera oportuna la información financiera a la gerencia general. Asesorar al gerente general en la toma de decisiones financieras y administrativas. Garantizar que todas las obligaciones sean canceladas a tiempo al SRI, así como el cumplimiento de todas las obligaciones señaladas por la ley. Implementar procedimientos para que el desarrollo de las actividades de los departamentos financiero y administrativo sean eficientes y económicos. Establecer las metas del departamento administrativo y financiero y garantizar que se cumplan. Mantener actualizada la información del departamento administrativo y del departamento financiero. Asignar el recurso económico de acuerdo con los planes y necesidades de la empresa. Análisis de las cuentas específicas e individuales del balance general con el objeto de obtener información valiosa de la posición financiera de la compañía. Administrar y autorizar préstamos para empleados. Control completo de las bodegas, monitoreo y arqueos que aseguren que no existan faltantes. Monitoreo y autorización de las compras necesarias por bodegas. Manejar la relación directa con Bancos (obtención y renovación de préstamos, transacciones en dólares, etc.) Supervisar la facturación de todos los proyectos.
GERENTE GENERAL	Establecer objetivos y metas específicas para la empresa. Liderar la planeación estratégica para alcanzar los objetivos y metas antes determinados. Incentivar procesos de cambio para obtener una mejora continua. Decidir cuándo un nuevo proyecto será ejecutado, al igual que contrataciones o despido del personal. Revisar el avance de la empresa en el aspecto administrativo y financiero. Representar a la empresa en el ámbito legal tanto para la celebración y firma de contratos y obligaciones. Delegar funciones cuando amerite. Planificar, dirigir y controlar las actividades de la empresa para un buen funcionamiento de la misma Toma de decisiones tanto en el aspecto administrativo, técnico y financiero. Promover un ambiente laboral donde los empleados se sientan a gusto y puedan obtener un crecimiento profesional. Coordinar los incrementos de sueldos, sanciones, promociones, etc., con la parte administrativa de la empresa. Velar por el patrimonio de la empresa. Realizar un seguimiento a todas las áreas de la empresa para evaluar su eficiencia y desempeño. Responsable de alcanzar las metas planteadas por la empresa. Gestionar y controlar la parte administrativa, operativa financiera y técnica de la empresa. Autorizado a firmar los cheques de la compañía, sin límite de monto.

JEFE TALENTO HUMANO	Encargado del proceso de nómina, del manejo de los ingresos, descuentos, bonos de alimentación, pasajes, seguros de asistencia médica, descuentos del IESS y retenciones de impuestos de los empleados. Elaboración de memos, certificados de trabajo y demás formularios entregados al trabajador. Creación de carpetas de empleados para registro de cédulas, documentos del IESS, contratos de trabajo, avisos de entrada, y cualquier otro documento relacionado con el empleado. Lleva el control de vacaciones y permisos, así como de días adicionales y horas extras en las jornadas de cada trabajador. Coordinación de la entrega de información a Departamento Financiero (roles de pago, anticipos solicitados por "x" trabajador y demás información relacionada a ambos departamentos). Elaboración y legalización de contratos y actas de finiquito. Actuar como representante de la empresa para promover sus objetivos, en comisiones, eventos, conferencias, o grupos de trabajo y/o ante entidades públicas y privadas, así como frente a la población en general, en aspectos de su competencia, cuando sea requerido. Coordina eventos de capacitación para el personal de la empresa.
MECÁNICO	Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo del parque automotriz Realizar las requisiciones de repuestos o herramientas queridas para la ejecución de sus labores. Planificar las actividades para realizarlas en el menor tiempo posible. Cumplir la orden de trabajo diaria de mantenimiento, emanado por el Coordinador de Materiales en forma verbal o escrita, coordinando su trabajo con todo el personal de mantenimiento Realizar el cambio de aceite, lubricantes, filtros y otros ajustes de cada vehículo según su kilometraje. Brindar auxilio mecánico a los choferes en caso de ser necesario. Realizar todas sus labores con las normas de seguridad industrial Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
MEDICO	Proporcionar atención preventiva y curativa al personal de la empresa. Llevar un registro medico de cada uno de los trabajadores para poder dar un seguimiento a cada uno según lo requiera. Elaborar y llevar a cabo programas de prevención en aspectos de salud ocupacional. Es el responsable de que todos los trabajadores cuenten con todas las vacunas solicitadas por el cliente. Brindar apoyo al paramédico en los diferentes proyectos cuando así lo amerite.
OBRERO	Cargar y descargar materiales de construcción, maquinaria, herramientas, etc., y transportarlos a los lugares adecuados. Limpia y prepara las áreas de construcción de las obras. Realizar tareas de excavaciones menores, demoliciones, rellenos, compactaciones, levantamiento de andamios, limpieza de escombros, etc. Realizar cualquier actividad para garantizar que las actividades diarias de los proyectos se ejecuten de forma eficaz. Realizar las demás funciones afines al cargo.

OPERADOR	Ejecutar las actividades asignadas teniendo en cuenta normas y reglamentos constructivos y de seguridad. Revisar de manera periódica el nivel de aceite, agua y combustible de los equipos asignados para mantenerlos en óptimas condiciones de funcionamiento. Realizar movimiento y desplazamiento de tierras. Limpieza y nivelado de terrenos. Carga de materiales sobre otro tipo de vehículo sean estos más livianos o pesados: (cama baja, camiones, volqueta entre otros) Queda prohibido circular manteniendo la cuchara levantada. Realizar cualquier actividad inherente al cargo que le sean asignadas por su superior inmediato.
PARAMÉDICO	Permanecer en los sitios de trabajo para prestar atención directa a cualquier trabajador que requiera atención médica. En caso de ser requerido deberá cooperar en el traslado a centros de atención médica a los trabajadores. Si se requiere deberá proporcionar atención médica primaria a los trabajadores. Reforzar indicaciones médicas y orientación al paciente.
QA/QC CIVIL	Valida los procesos constructivos para asegurar que todas las actividades se encuentren encaminadas al aseguramiento de la calidad. Verifica que los materiales cuenten con los certificados de calidad respectivos. Realiza todas las pruebas de calidad, según se requiera bajo la norma que rija a la actividad que se está realizando. Envía las muestras al laboratorio para la realización de las distintas pruebas que sean requeridas Elaboran los reportes diarios de los diferentes proyectos de construcción. Elabora un reporte fotográfico semanal para dar a conocer el avance de cada uno de los proyectos Elabora un reporte mensual sobre los gastos que se han realizado en el proyecto para presentarlo a la gerencia. Elabora todos los registros de calidad necesarios, para posteriormente integrarlo al dossier de calidad. Es el responsable de que el dossier de calidad se encuentre completo. Realiza la entrega formal del dossier de calidad al cliente.
SOLDADOR	Solicita el material a usarse para las distintas actividades. Revisa los planos de construcción en conjunto con el supervisor mecánico y el tubero para encontrar la manera más rápida fácil para la construcción de lo que sea requerido. Mantiene limpio y ordenado su lugar de trabajo. Debe trabajar de manera eficaz y eficiente para así evitar desperdicios de material. Debe realizar todas sus actividades teniendo en cuenta los procedimientos y la calidad para así asegurar que el trabajo quede a satisfacción del cliente. Verificar con el QA/QC que los trabajos se encuentren bajo los parámetros de calidad requeridos. Realizar el prefabricado de los elementos a soldar. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada

SUPERINTENDENTE	Coordina el inicio, ejecución y finalización de los proyectos en el tiempo estipulado por el cliente. Coordina y asigna al personal técnico y administrativo a cada proyecto según se requiera. Verifica y da seguimiento a todos los proyectos para asegurar la calidad en cada uno de ellos. Encargado de asistir a las reuniones con el cliente para conocer requerimientos o comentarios. Visita todos los proyectos que se encuentran ejecutándose para verificar el avance de los mismos. Realiza licitaciones públicas y privadas para la obtención de nuevos proyectos. Aprueba horas extras del personal a su cargo. Se encarga de generar las necesidades de personal que se requiera para cada proyecto. Realiza un seguimiento de costos y gastos de los diferente proyectos para determinar el rendimiento de los mismos. Manejo de contratos públicos y privados
SUPERVISOR CIVIL	Verificar y solicitar tanto el personal como los materiales para la ejecución del proyecto. Supervisar a todas las personas a su cargo para que el avance del trabajo vaya acorde al cronograma estipulado. Verificar que los trabajos se ejecuten de acuerdo a los planos entregados por el cliente. Controlar y verificar que todas las actividades sean realizadas bajo las normas y procedimientos de calidad para garantizar el resultado de los trabajos. Coordinar con los otros departamentos la consecución de los trabajos para obtener el soporte necesario. Participar de las reuniones diarias para coordinar con todo el personal las actividades a realizarse. Remitir los datos para la elaboración de reportes diarios. Es de su responsabilidad el bueno uso de todos los recursos asignados al proyecto Realizar la distribución y el manejo de los materiales Controlar el tiempo y rendimiento del personal en los trabajos de ejecución
SUPERVISOR MECÁNICO	Verificar y solicitar tanto el personal como los materiales para la ejecución del proyecto. Supervisar a todas las personas a su cargo para que el avance del trabajo vaya acorde al cronograma estipulado. Verificar que los trabajos se ejecuten de acuerdo a los planos entregados por el cliente. Controlar y verificar que todas las actividades sean realizadas bajo las normas y procedimientos de calidad para garantizar el resultado de los trabajos. Coordinar con los otros departamentos la consecución de los trabajos para obtener el soporte necesario. Participar de las reuniones diarias para coordinar con todo el personal las actividades a realizarse. Remitir los datos para la elaboración de reportes diarios. Es de su responsabilidad el bueno uso de todos los recursos asignados al proyecto Controlar el tiempo y rendimiento del personal en los trabajos de ejecución.

SUPERVISOR SSA	Ser una guía para que todas las actividades se realicen bajo las normas de seguridad industrial. Dar las charlas de seguridad industrial, donde se analizaran los riesgos existentes antes de iniciar cualquier actividad. Inspeccionar los lugares de trabajo de todos los proyectos para identificar los riesgos existentes y así tomar medidas preventivas y correctivas. Organizar, elaborar y archivar todos los registros concernientes al departamento. Reportar y elaborar el informe de los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales al Coordinador SSA. Organizar los sistemas de atención de primeros auxilios, transporte de lesionados, atención médica de emergencia, respuestas y planes de contingencia. Colaborar en la elaboración del Programa de Seguridad y Salud. Revisar los permisos de trabajo. Liberar los vehículos y maquinarias para su uso.
TÉCNICO EN SISTEMAS	Dar mantenimiento a todos los bienes informáticos con los que cuenta la empresa. Manejar la red informática de la empresa, conectando y configurando las PCs nuevas. Crea cuentas de correo electrónico y direcciones IP. Controla los problemas relacionados al rendimiento y la red. Resuelve cualquier inconveniente o desperfecto tanto en hardware como en software de los equipos de la empresa. Evalúa las necesidades de recursos (memorias, discos, unidad central, baterías, etc.) y los provisiona según corresponda. Maneja la página web para hacerla amigable con el usuario. Garantiza que el servicio de internet sea proporcionado a los trabajadores.
TOPÓGRAFO	Realizar levantamientos topográficos, replanteos de obras y de proyectos de ingeniería. Localizar puntos de operaciones apropiados para efectuar levantamientos topográficos. Velar por el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de topografía. Mantener actualizado el certificado de calibración de los equipos de topografía. Entregar datos topográficos tanto en digital como en físico. Elaboración de planos con los datos topográficos obtenidos.
TUBERO	Solicita el material a usarse para las distintas actividades. Revisa los planos de construcción en conjunto con el supervisor mecánico y el soldador para encontrar la manera más rápida fácil para la construcción de lo que sea requerido. Mantiene limpio y ordenado su lugar de trabajo. Debe trabajar de manera eficaz y eficiente para así evitar desperdicios de material. Debe realizar todas sus actividades teniendo en cuenta los procedimientos y la calidad para así asegurar que el trabajo quede a satisfacción del cliente. Verificar con el QA/QC que los trabajos se encuentren bajo los parámetros de calidad requeridos. Realizar el prefabricado de los elementos a soldar. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

ASESOR LEGAL	Ejercer y supervisar el patrocinio de los procesos judiciales, los procedimientos administrativos. Trabajar esporádicamente en algún problema legal que se pueda presentar en la empresa. Analizar y dar solución a los problemas legales. Tramitar la legalización de los documentos de la empresa. Asesorar y emitir resoluciones donde se requiera el apoyo legal. Mantener un registro actualizado sobre leyes, decretos, acuerdos, reglamentos y cualquier otra información legal que sirva de apoyo para la empresa. Recomendar modificaciones legales en pro de la mejora continua de la empresa. Colaborar en la redacción de toda clase de documentos contractuales.

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: El Autor

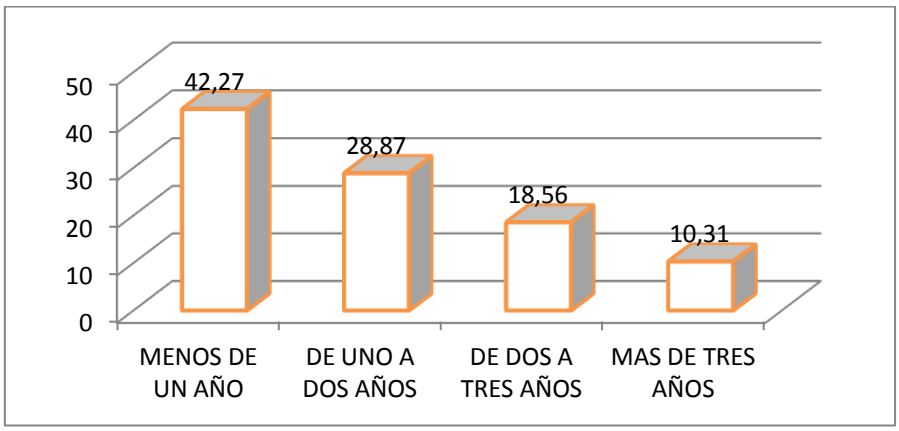
3. Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?

Cuadro 5. Tiempo laborando en la empresa

TIEMPO LABORANDO EN LA EMPRESA		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
MENOS DE UN AÑO	41	52,56
DE UNO A DOS AÑOS	28	35,9
DE DOS A TRES AÑOS	18	23,08
MAS DE TRES AÑOS	10	12,82
TOTAL	97	124,36

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 10. Tiempo Laborando en la Empresa



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la encuesta realizada el 52.56% del personal tiene menos de un año laborando, el 35.9% tiene de uno a dos años en la empresa, el 23.08% está de dos a tres años trabajando y el 12.82% se encuentra en la empresa por más de tres años.

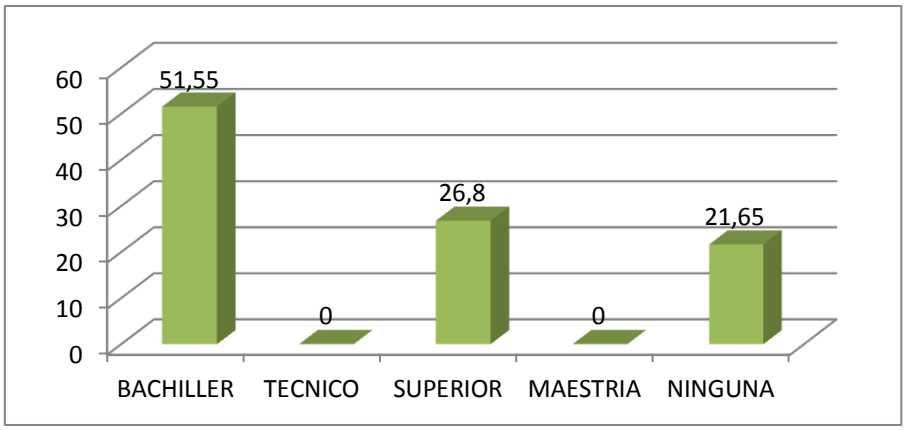
4. Cuál es su nivel de estudios?

Cuadro 6. Nivel de Estudios

NIVEL DE ESTUDIOS		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
BACHILLER	50	64,1
TÉCNICO	0	0
SUPERIOR	26	33,33
MAESTRÍA	0	0
NINGUNA	21	26,92
TOTAL	97	124,35

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 11. Nivel de Estudios



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la encuesta realizada se obtiene que el 64.1% de las personas son bachilleres, el 33.33% tienen título universitario y el 26.52% solo asistió a la primaria pero no la concluyeron.

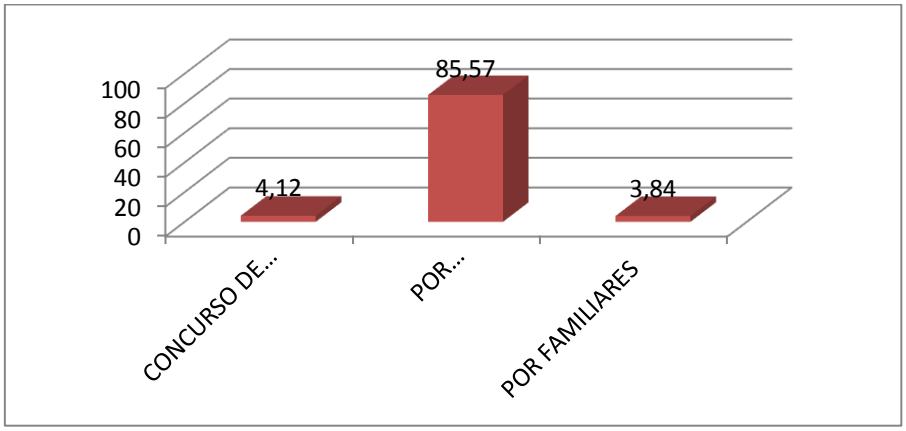
5. Su ingreso a la empresa a través de que medio fue?

Cuadro 7. Ingreso a la empresa

INGRESO A LA EMPRESA		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
CONCURSO DE MERECIMIENTOS	4	4,12
POR RECOMENDACIONES	83	85,57
POR FAMILIARES	10	3,84
TOTAL	97	93,53

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 12. Ingreso a la empresa



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 85.57% de los encuestados ingreso a la empresa por recomendaciones, el 4.12% por concurso de merecimientos y un 3.84% por relaciones familiares con los dueños. Con lo cual se puede concluir que la mayor parte de los empleados son contratados por referencias de los que ya se encuentran laborando en la empresa.

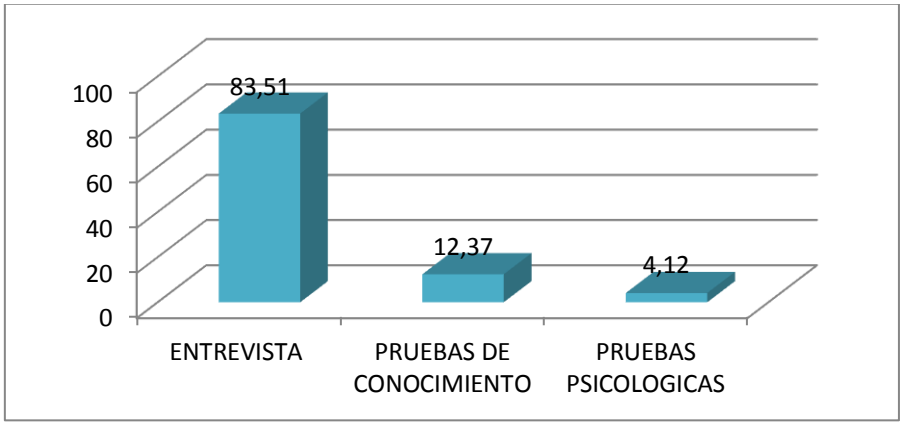
6. Para poder ingresar a la empresa fue sometido a?

Cuadro 8. Pruebas de ingreso a la empresa

PRUEBAS PARA INGRESO A LA EMPRESA		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
ENTREVISTA	81	83,51
PRUEBAS DE CONOCIMIENTO	12	12,37
PRUEBAS PSICOLÓGICAS	4	4,12
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 13. Pruebas de ingreso



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la encuesta realizada se puede ver que el 83.51% fue entrevistado para poder ingresar a la empresa, el 12.37% le realizaron pruebas de conocimiento y al 4.12% le realizaron pruebas psicológicas. Con lo cual se puede constatar que lo que se realiza con frecuencia al personal nuevo antes de ingresar es la entrevista.

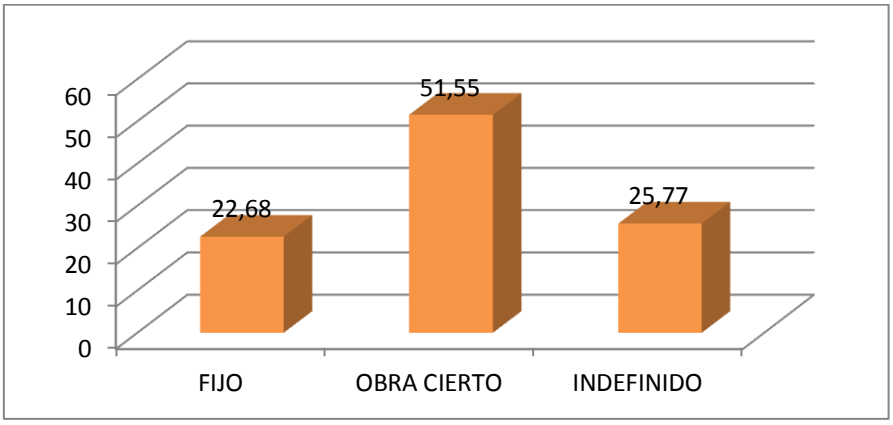
7. Qué tipo de contrato tiene?

Cuadro 9. Tipos de contrato

TIPO DE CONTRATO		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
FIJO	22	22,68
OBRA CIERTO	50	51,55
INDEFINIDO	25	25,77
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 14. Tipo de Contrato



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 22.68% de los empleados tiene un contrato a plazo fijo, el 51.55% posee un contrato por obra cierta y un 25.77% es indefinido. Como se puede observar existen más trabajadores por obra cierta esto es porque la empresa se dedica a realizar proyectos de construcción.

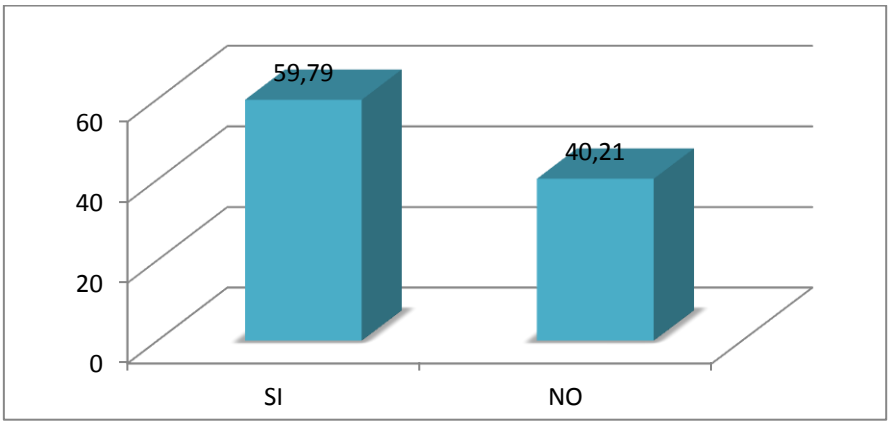
8. Recibió algún tipo de inducción al ingresar a la empresa?

Cuadro 10. Recibió Inducción

RECIBIÓ INDUCCIÓN		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
SI	58	59,79
NO	39	40,21
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 15. Tipo de inducción



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 59.79% de los nuevos empleados recibieron una inducción al ingreso y el 40.21% no recibió ninguna inducción. Con lo cual se puede ver que no existe un procedimiento para el ingreso de todos los nuevos trabajadores.

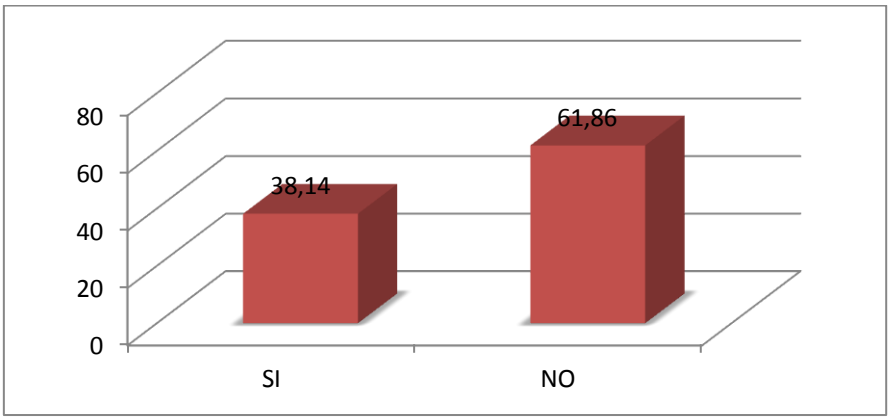
9. Conoce la misión de la empresa?

Cuadro 11.- Conoce la misión

CONOCE LA MISIÓN		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
SI	37	38,14
NO	60	61,86
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 16. Conoce si existe un Manual de Funciones



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la encuesta realizada el 38.14% conoce la misión de la empresa y el 61.86% desconoce cuál es la misión. Por lo antes mencionado se puede identificar que la mayoría de los trabajadores no sabe cuál es la misión por lo que es necesario realizar una campaña para que todos conozcan la misión, visión y políticas de la empresa.

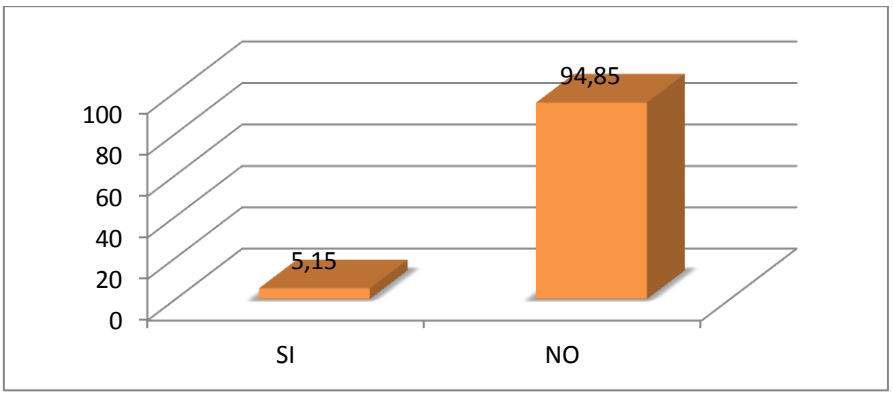
10. Conoce usted si la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda. cuenta con un Manual de Funciones debidamente estructurado?

Cuadro 12. Conoce si existe un Manual de Funciones

CONOCE SI EXISTE MANUAL DE FUNCIONES		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
SI	5	5,15
NO	92	94,85
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 17. Conoce si existe un Manual de Funciones



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la encuesta realizada a los trabajadores se puede identificar que el 94.85% desconoce si la empresa posee un manual de funciones y el 5.15% indica que si existe un manual de funciones. Con lo cual podemos verificar que la empresa no cuenta con un manual de funciones adecuado para el manejo de sus trabajadores.

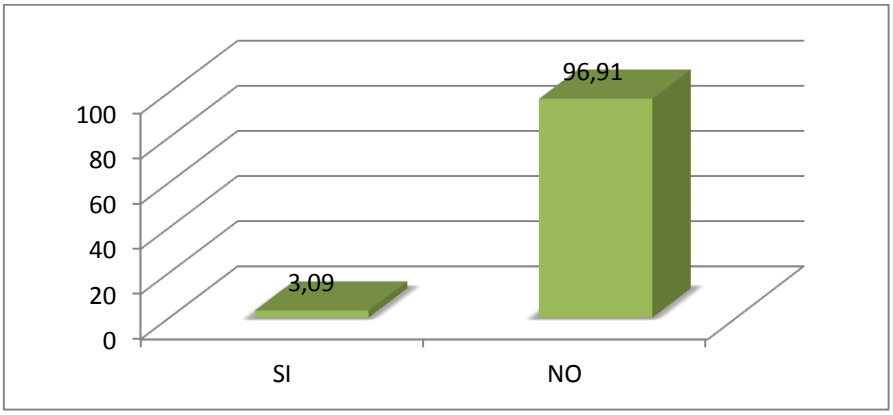
11. Le entregaron algún documento donde se encuentren detalladas las funciones que debe realizar al momento de ocupar su puesto de trabajo?

Cuadro 13. Documentación con Funciones

ENTREGARON DOCUMENTACIÓN CON SUS FUNCIONES		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
SI	3	3,09
NO	94	96,91
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 18. Entrega de documento donde se detalle funciones



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los encuestados el 96.91% indica que no le entregaron ningún documento donde se describa sus funciones y el 3.09% indica que si le entregaron un documento. Con lo cual podemos visualizar que no existe de manera física un manual de funciones para cada cargo.

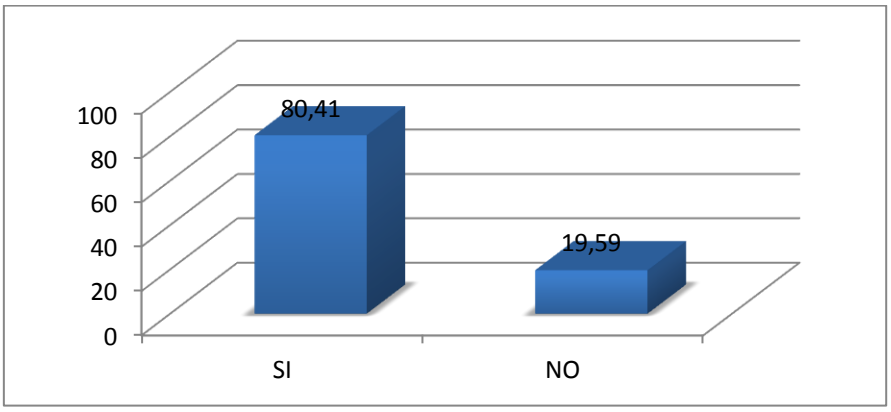
12. El puesto que usted tiene dentro de la empresa se encuentra acorde a la profesión que usted posee?

Cuadro 14. Puesto acorde a profesión.

PUESTO SE ENCUENTRA ACORDE CON SU PROFESIÓN		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
SI	78	80,41
NO	19	19,59
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 19. El puesto que ocupa está acorde a su profesión



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

EL 80.41% de los encuestados indica que sus actividades dentro de la empresa se encuentran acordes a la profesión que tienen y el 19.59% indica que sus labores no se encuentra acorde a su título. Con esto podemos evidenciar que la mayoría de los trabajadores se encuentran en cargos acordes a su profesión.

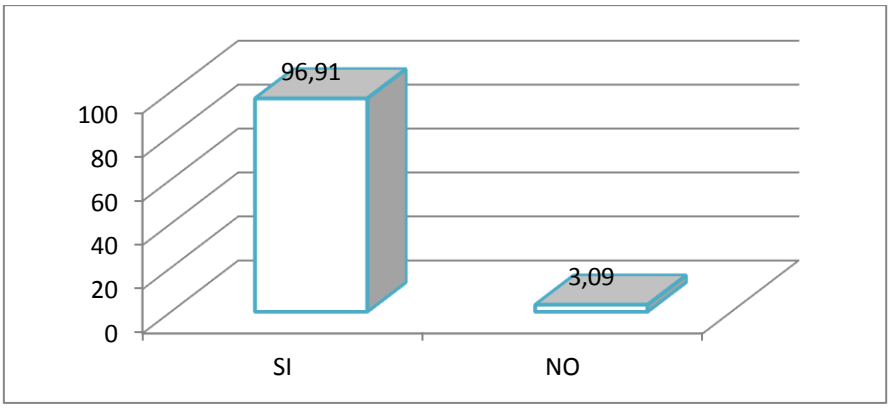
13. Piensa usted que posee los conocimientos requeridos para desempeñar el cargo que ocupa?

Cuadro 15.Posee conocimientos para desempeño del cargo

POSEE CONOCIMIENTOS PARA DESEMPEÑAR SU CARGO		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
SI	94	96,91
NO	3	3,09
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 20. Posee los conocimientos para desempeñar su cargo



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 96.91% de los encuestados indica que posee los conocimientos necesarios para el cargo que posee y un 3.09% indica que no los tiene. Con lo expuesto se puede indicar que casi la totalidad de los trabajadores pueden desempeñarse en su cargo ya que tienen los conocimientos requeridos.

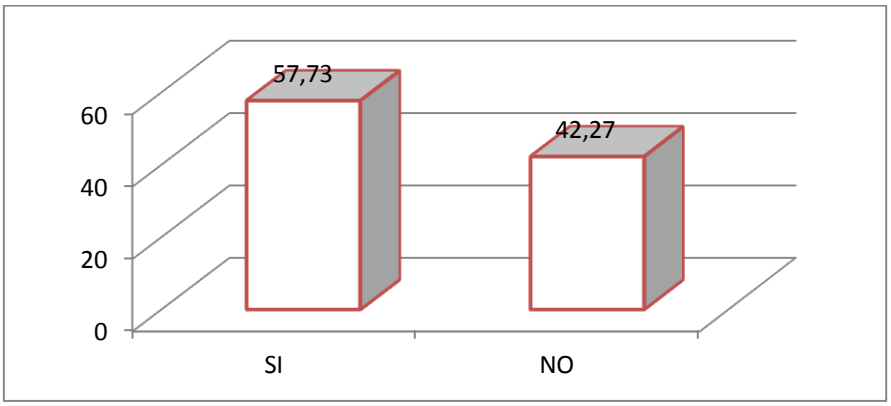
14. La remuneración mensual que usted recibe se encuentra acorde a las funciones que usted realiza?

Cuadro 16. Remuneración acorde a funciones

REMUNERACIÓN ACORDE CON SUS FUNCIONES		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
SI	56	57,73
NO	41	42,27
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 21. La remuneración se encuentra acorde con sus funciones



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 57.73% de los encuestados indica que su remuneración está acorde a las funciones que realiza y el 42.27% indica que su remuneración no va acorde con sus funciones. Por lo antes expuesto se identifica que aproximadamente la mitad de las personas no se encuentran conformes con el sueldo que perciben.

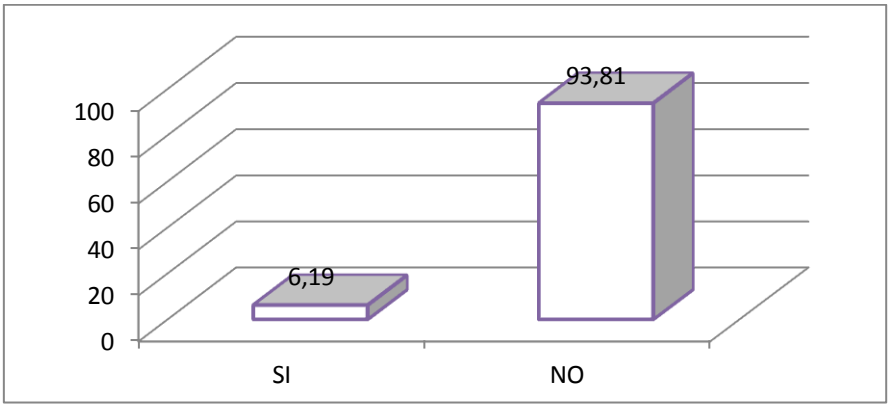
15. La empresa le proporciona capacitaciones destinadas a mejorar su desempeño en sus funciones diarias?

Cuadro 17. Capacitación

PROPORCIONAN CAPACITACIONES		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
SI	6	6,19
NO	91	93,81
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 22. Le proporciona capacitaciones la empresa



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 93.81% de los empleados indica que no recibe ninguna capacitación y el 6.19% dice que si recibe capacitación. Esto nos indica que casi la totalidad de los trabajadores no reciben una capacitación adecuada para mejorar su desempeño.

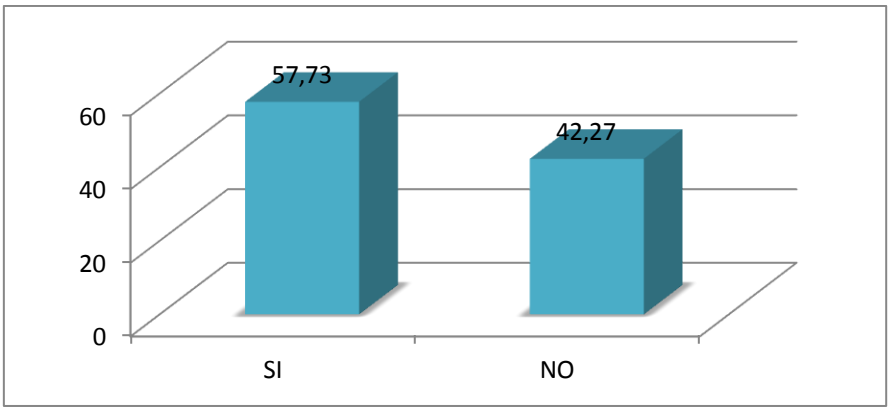
16. Piensa que su trabajo es reconocido y valorado dentro de la empresa?

Cuadro 18. Su trabajo es reconocido

SU TRABAJO ES RECONOCIDO		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
SI	56	57,73
NO	41	42,27
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 23. Su trabajo es reconocido por su empresa



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la encuesta realizada el 57.73% de los empleados piensa que su trabajo es reconocido y el 42.27% indica que sus labores no son valoradas dentro de la empresa. Existe una falta de motivación en gran parte de los trabajadores.

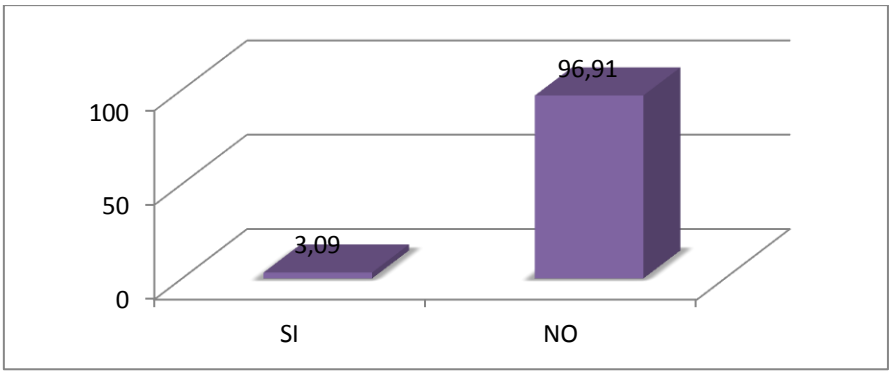
17. Sabe usted si la empresa posee un manual de clasificación de puestos?

Cuadro 19. Existe un Manual de Funciones

EXISTE MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
SI	3	3,09
NO	94	96,91
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 24. La empresa posee Manual de Funciones



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los encuestados el 3.09% indica que si existe un manual de funciones y el 96.91% indica que no existe un manual de funciones dentro de la empresa. Por lo cual es necesario realizar este documento para que cada trabajador tenga claro cuáles son sus actividades diarias y así mejorar el desempeño y eficiencia en las labores.

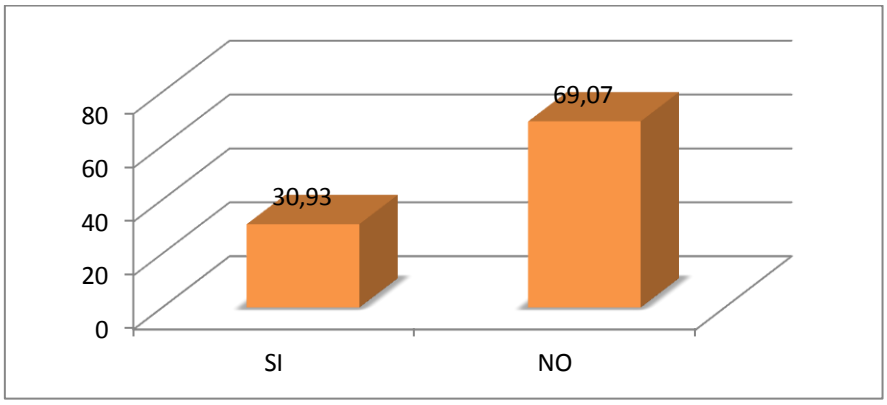
18. Conoce la visión de la empresa?

Cuadro 20. Conoce la Visión

CONOCE LA VISIÓN		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
SI	30	30,93
NO	67	69,07
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 25. Conoce la misión de la empresa



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 69.07% de los encuestados desconoce la visión de la empresa y el 30.93% si conoce cuál es la visión.

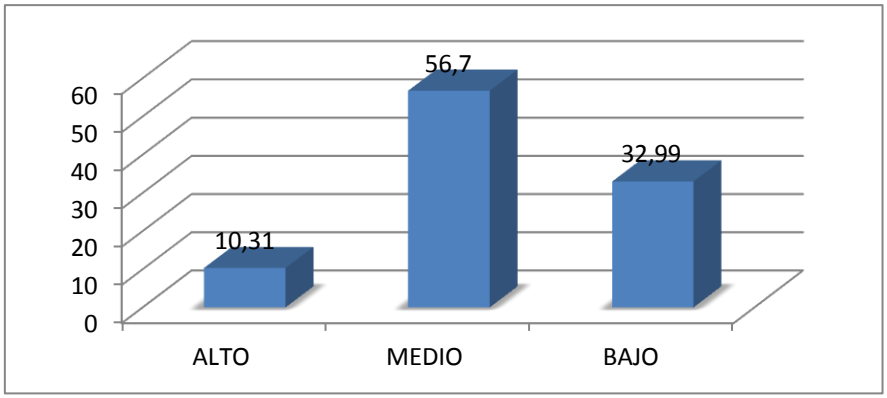
19. Qué grado de esfuerzo mental requiere el desempeño de su cargo?

Cuadro 21. Grado de esfuerzo mental

GRADO ESFUERZO MENTAL PARA SU CARGO		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
ALTO	10	10,31
MEDIO	55	56,7
BAJO	32	32,99
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 26. Grado de esfuerzo mental



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 10.31% de los trabajadores indica que necesita un esfuerzo mental alto para ejercer sus actividades, el 56.7% dice que requiere un nivel medio y el 32.99% un nivel bajo.

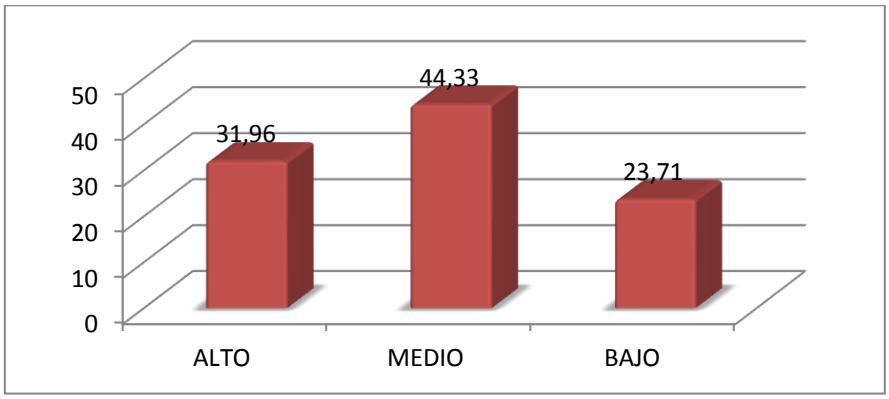
20. Qué grado de esfuerzo físico requiere el desempeño de su cargo?

Cuadro 22. Grado de esfuerzo físico

GRADO ESFUERZO FÍSICO PARA SU CARGO		
VARIABLE	**FRECUENCIA**	**%**
ALTO	31	31,96
MEDIO	43	44,33
BAJO	23	23,71
TOTAL	97	100

Fuente: *Investigación de campo*
Elaboración: *El Autor*

Gráfico 27. Grado de esfuerzo físico



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 31.96% de los encuestados indica que requiere un nivel alto de esfuerzo físico, el 44.33% dice que necesita un nivel medio y el 23.71% que su esfuerzo físico es bajo.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA ENTREVISTA AL GERENTE

1. **Que funciones desempeña dentro de la empresa?**

Administrar y coordinar las operaciones en la empresa para cumplir con nuestras metas y las de nuestros clientes.

Interpretación: El entrevistado supo manifestar que no cuenta con un título en Administración de Empresas por lo que el manejo de la misma lo realiza de manera empírica.

2. **La empresa cuenta con filosofía empresarial?**

Si cuenta con Misión, Visión y políticas.

Interpretación: El Gerente de la empresa conoce la misión, visión y políticas de la empresa, pero la mayoría de sus empleados desconoce que la empresa cuenta con una filosofía empresarial.

3. **Para nuevas contrataciones el departamento de recursos humanos cuenta con un procedimiento en el cual basarse?**

No, la empresa no cuenta con un procedimiento adecuado.

Interpretación: Al no poseer un proceso definido para las nuevas contrataciones se puede seleccionar de manera inadecuada al nuevo personal.

4. **La empresa cuenta con un manual de funciones?**

No contamos con manual de funciones.

Interpretación: Al no poseer un Manual de Funciones la empresa desconoce las responsabilidades y funciones de sus colaboradores lo que ingiere en costos dentro de la empresa, ya que no se aprovecha del potencial humano con el que cuenta, es por esto que es vital la implementación del mismo.

5. **La empresa cuenta con un organigrama y cada cuanto se realiza una revisión al mismo?**

Si, cuenta con un organigrama general y departamental y la revisión se la realiza cada vez que sea necesario.

Interpretación: Poseen un organigrama pero este no se encuentra actualizado lo que con lleva al desconocimiento de las jerarquías dentro de la empresa.

6. **El personal de la empresa tiene de manera definida sus funciones?**

Sí, de manera empírica.

Interpretación: Al no poseer un documento por escrito en donde se detallen las funciones los trabajadores quedan a potestad de determinar su grado de responsabilidad en las diferentes actividades que realicen.

7. **Considera que sería necesario la creación de un reglamento de admisión y empleo?**

Si, como parte de selección de personal donde regulariza varios aspectos de la pre-contratación que no están considerados dentro del Instructivo de Selección de Personal.

Interpretación: Al no poseer un reglamento de admisión y empleo no se tiene definido ningún proceso para la selección del personal, por lo cual se puede estar desaprovechando las capacidades y habilidades del talento humano.

8. **El personal de su empresa tiene oportunidad de crecimiento dentro de la compañía?**

Se podría considerar en dos formas; a nivel profesional adquiriendo más conocimientos en varios campos de trabajo y a nivel de cargos a desempeñar.

Interpretación: No se tiene definido un sistema donde se tenga en cuenta el crecimiento profesional de los empleados, lo cual se ve reflejado en la baja motivación.

9. **Con que tipo de contratos se mantiene al personal de su empresa?**

Para el tipo de actividad principal de Fredsacon se maneja la modalidad de contratos por Obra cierta siempre, y a plazo indefinido con periodo de prueba ocasionalmente dependiendo del caso.

Interpretación: La empresa contrata casi a la totalidad de su personal por Obra Cierta debido al giro del negocio, esto es beneficioso para la empresa pero no para el trabajador ya que este tipo de contrato no le da estabilidad.

10. **Se ha realizado un análisis para determinar qué tipo de perfil se requiere de acuerdo al cargo a ocupar?**

No

Interpretación: No existen parámetros a cumplir para los diferentes cargos por lo cual se puede estar contratando a personal que no se encuentre idóneo para la ejecución de las funciones a realizar.

11. **Considera que el personal con el que cuenta cumple con las funciones y responsabilidades encomendadas?**

Si todos cumplen con nuestras expectativas, aunque hay personas que no realizan sus actividades de manera eficiente.

Interpretación: No existen parámetros para valorar el desempeño este se lo realiza de manera subjetiva y a criterio de quien lo analice.

12. **Considera que es importante la realización de un análisis y valuación de puestos en la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda.?**

Si es necesario para poder definir si el personal con el que contamos se encuentra acorde a los requerimientos.

Interpretación: Al no contar con un análisis y valuación de puestos, la empresa no ubica al personal de manera acorde a sus habilidades, experiencia y conocimientos; y la asignación de sueldos se realiza al azar y no de manera justa lo que recae en la deserción de los puestos de trabajo.

13. **La empresa cuenta con un plan de capacitación que vaya acorde al cargo que ocupen los empleados?**

No.

Interpretación: La empresa no posee ningún plan de capacitación para sus empleados a pesar de que esto es un requerimiento obligatorio por las leyes del Ecuador.

14. **Se realiza algún tipo de inducción al personal nuevo que se integra a la empresa?**

No, pero se está trabajando con el departamento de SSA para la incorporación de un video de inducción de seguridad dentro y fuera del campamento y lugares de trabajo.

Interpretación: Al no poseer un manual de inducción los trabajadores ingresan sin mayor conocimiento acerca de la empresa y de las funciones que va a realizar.

15. **Quien o quienes son los responsables de definir los puestos que se requieran en la empresa?**

Para definir los puestos depende de los requerimientos de los proyectos que se nos adjudique por parte de nuestro cliente; ya que dentro de los términos de referencia de los proyectos a ejecutarse se debe cumplir con ciertos profesionales.

Interpretación: El requerimiento de incrementar puestos dependerá de los lineamientos de los términos de referencia de cada proyecto que sea adjudicado.

16. **Cuenta con una base de datos del personal actualizada?**

Si, la empresa cuenta con una base de datos actualizada.

Interpretación: La empresa posee una base que ha ido actualizando de acuerdo al personal que ha ido ingresando con el paso del tiempo, lo cual le sirve para futuras contrataciones.

17. **Si existiese algún conflicto interno en la empresa como lo solucionan?**

El jefe inmediato será el mediador del conflicto de orden operacional o personal entre los involucrados dándole la solución del caso.

Interpretación: No existe ningún procedimiento para solucionar algún conflicto que pudiese aparecer se debe concientizar al personal para evitar el surgimiento de inconvenientes.

18. **Cuando existe alguna vacante dentro de la empresa que tipo de reclutamiento utilizan?**

Dependiendo del cargo a ocupar, el reclutamiento interno con los colaboradores existe para ver si cumplen con el perfil a ocupar o no; se aplicaría el reclutamiento externo en el cual se recluta con anuncios publicitarios en medios de comunicación, páginas web de empleos, red socio empleo, entrevistas telefónicas.

Interpretación: El reclutamiento del personal no se lo realiza con ningún procedimiento ni bajo ningún parámetro por lo que es necesaria la ejecución de un reglamento de admisión y empleo.

ANÁLISIS PERSONAL DE LA ENTREVISTA AL GERENTE

El Gerente de la empresa no cuenta con un título en Administración de empresas por lo que el manejo lo realiza de manera empírica, él se conoce sobre la filosofía empresarial de la empresa pero la gran mayoría de sus empleados desconoce la misión, visión y políticas de la empresa, por lo tanto se debe realizar la difusión de las mismas.

No se cuenta con un Manual de Funciones por lo que se desconoce las responsabilidades de cada cargo lo que genera duplicidad de funciones.

Al no contar con un procedimiento para el reclutamiento y selección, del nuevo personal, este no se encontrara bajo los requerimientos de la empresa.

Al no contar con un análisis y valuación de puestos, la empresa no ubica al personal de manera acorde a sus habilidades, experiencia y conocimientos; y la asignación de sueldos se realiza al azar y no de manera justa lo que recae en la deserción de los puestos de trabajo.

Por lo tanto, es vital la creación de un Manual de Funciones, un Sistema de Admisión, Clasificación, Evaluación y Valuación de puestos que permita satisfacer los requerimientos de la empresa.

g. DISCUSIÓN

Luego de analizar los resultados obtenidos a través de las técnicas de recolección de datos, se determina que la empresa en estudio no posee un Manual de Clasificación de puestos, se pudo evidenciar todos los departamentos que integran la empresa cuentan con un responsable, por lo tanto se procedió a elaborar una nueva estructura que los nombres de los cargos en algunos casos no se encuentran acorde a sus funciones, por esta razón se debe actualizarlos para que tengan coherencia en base a sus actividades.

Se procede a elaborar una nueva estructura en donde se delimita las líneas de mando y designar responsables por departamento, para ello se elabora los organigramas estructural y funcional con la finalidad de proponer una nueva estructura organizativa para Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda.

Una vez generado el Manual de clasificación de puestos y analizada la nueva estructura organizativa, se determina que es fundamental realizar una valuación de puestos para poder revisar y actualizar los sueldos que deben estar acorde a las funciones que se realizan.

Se establece que la empresa no tiene estipuladas normas deberes y derechos que regulen los métodos para realizar el reclutamiento y selección del personal, por esta razón se plantea la propuesta de un Reglamento de Admisión y Empleo.

A continuación se presenta el análisis de los cargos actuales y los cargos que se deben renombrar con el propósito de mejorar la estructura administrativa de la

empresa, no será necesario contratar personal nuevo únicamente se debe reubicar y optimizar en algunos casos las funciones,

Cuadro 23. Resumen de cargos Renombrados

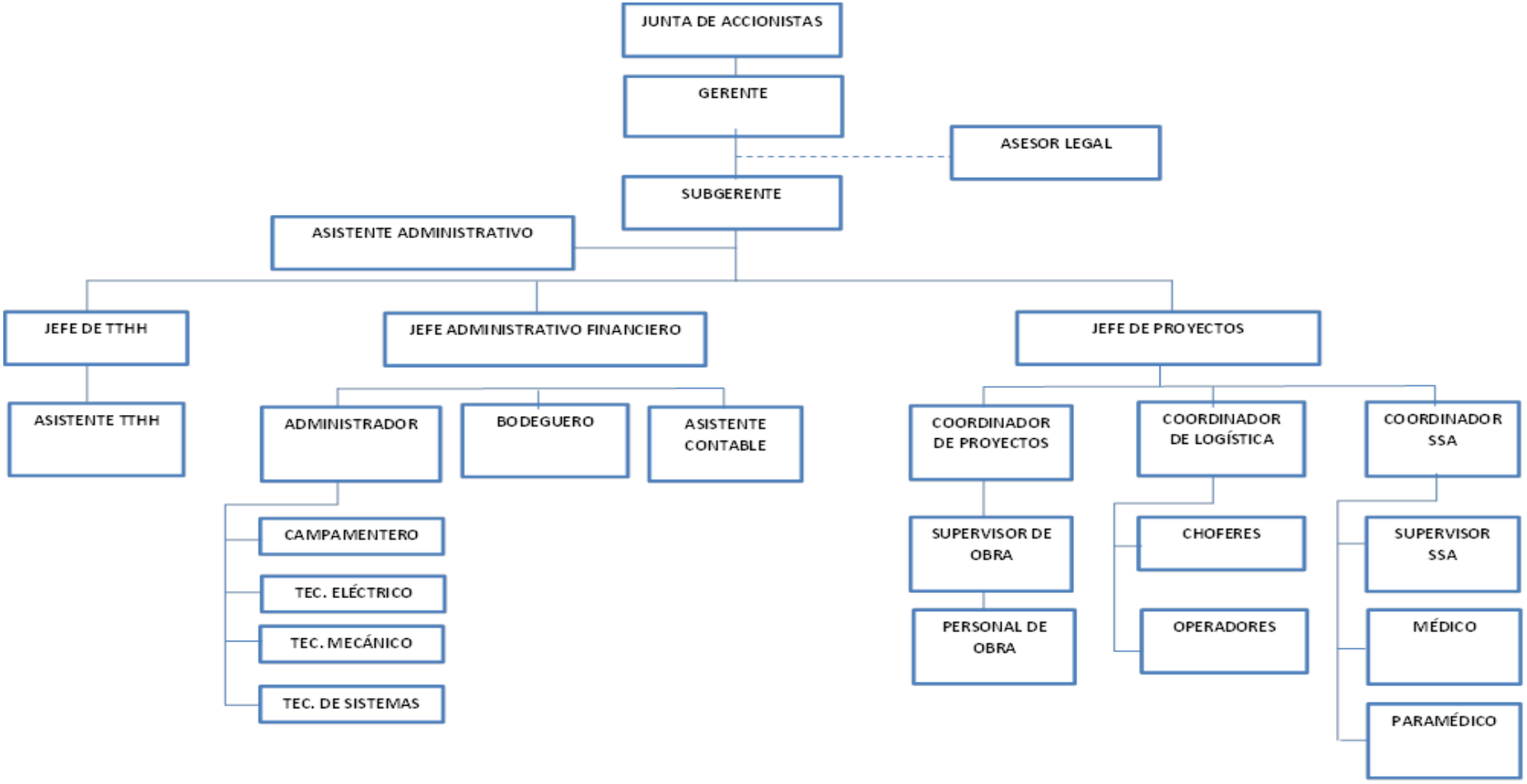
PUESTOS ACTUALES	PUESTOS RENOMBRADOS
ADMINISTRADOR DE PROYECTOS	**ADMINISTRADOR**
ALBAÑIL	
ASESOR LEGAL	
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	
ASISTENTE CONTABLE	
ASISTENTE TALENTO HUMANO	
AYUDANTE DE MAQUINA	
BODEGUERO	
CADENERO	
CAMPAMENTERO	
CAPATAZ	
CARPINTERO	
CHOFER	
COORDINADOR DE PROYECTOS	
COORDINADOR MATERIALES	**COORDINADOR DE LOGÍSTICA**
COORDINADOR SSA	
DIBUJANTE	
DIRECTOR FINANCIERO	**JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO**
ELÉCTRICO	**TÉCNICO ELÉCTRICO**
ESMERILADOR	
GERENTE ADM. Y FINANCIERO	**SUBGERENTE**
GERENTE GENERAL	**GERENTE**
JEFE TALENTO HUMANO	

MECÁNICO	**TÉCNICO MECÁNICO**
MEDICO	
OBRERO	
OPERADOR	
PARAMÉDICO	
QA/QC CIVIL	**SUPERVISOR DE CALIDAD**
SOLDADOR	
SUPERINTENDENTE	**JEFE DE PROYECTOS**
SUPERVISOR CIVIL	
SUPERVISOR MECÁNICO	
SUPERVISOR SSA	
TÉCNICO EN SISTEMAS	
TOPÓGRAFO	
TUBERO	

Fuente: *Hoja de Funciones*
Elaboración: *El Autor*

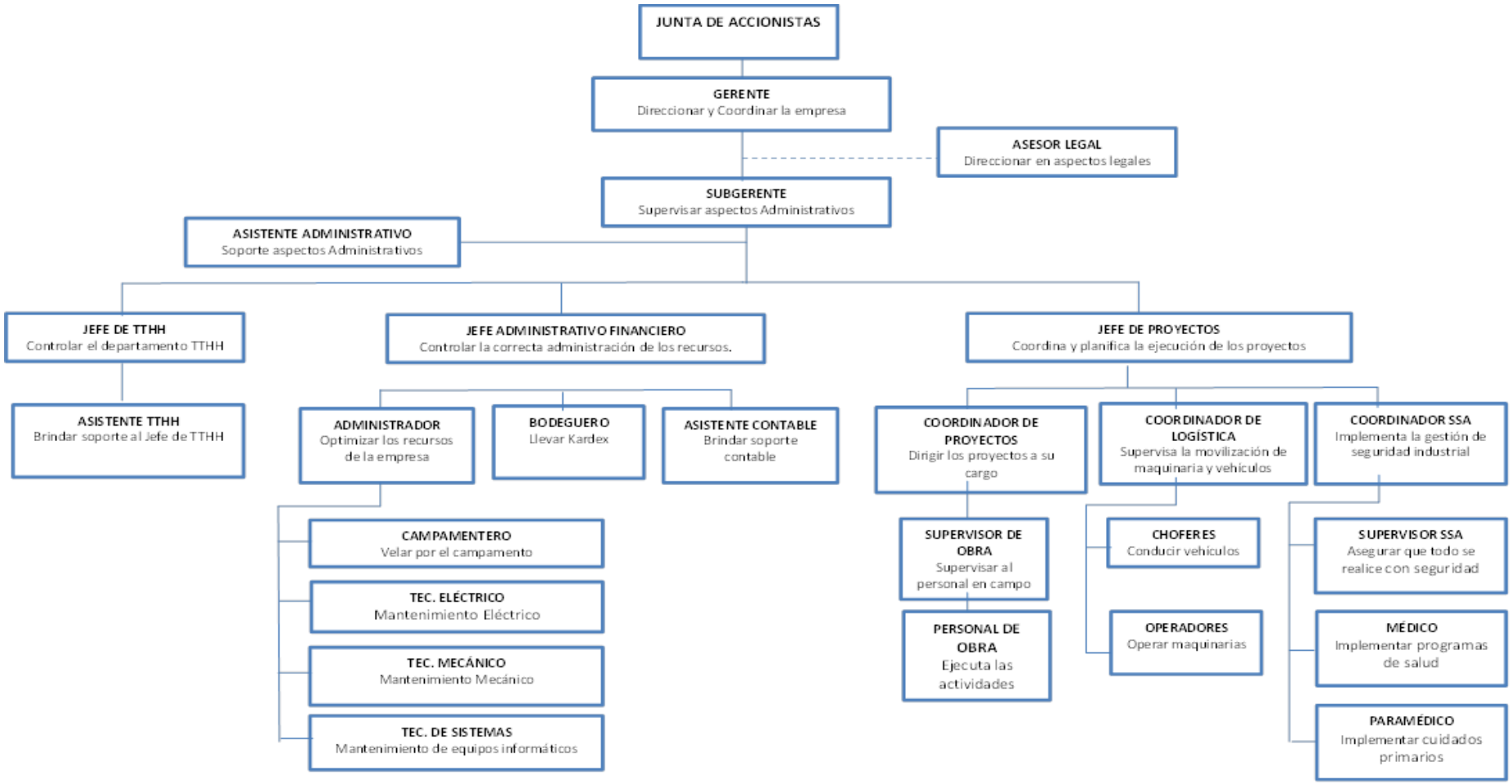
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO

Gráfico 28. Organigrama Estructural



ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO

Gráfico 29. Organigrama Funcional



PROPUESTA DEL MANUAL DE CLASIFICACIÓN Y VALUACIÓN DE PUESTOS

Introducción

Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., es una empresa que tiene como actividad económica la prestación de servicios petroleros, se encuentra ubicada en la ciudad del Coca y contribuye al crecimiento y desarrollo económico tanto de las personas que viven en dicha ciudad como a la de otras ciudades ya que cuenta con personal de diferentes provincias.

La empresa no posee un manual de funciones para sus empleados y al no tener delimitadas las actividades de cada puesto de trabajo se ha incurrido en la duplicidad de funciones lo cual reduce el tiempo de respuesta y genera tiempos muertos y costos para la empresa, por tanto es imperativo la elaboración de este documento para así que la empresa se maneje de marera más eficiente y productiva.

Objetivos

General

Elaborar un Manual de Funciones para el Talento Humano de la Empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., de la ciudad del Coca”

Específicos

- Determinar los requisitos mínimos para un determinado puesto y con esto obtener las directrices necesarias para poder encontrar al candidato adecuado.
- Indicar cuáles serán las funciones que deberá cumplir de acuerdo al puesto que tiene.
- Elaborar la propuesta de un manual de funciones para la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., de la ciudad del Coca.

MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS PARA EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA.

MANUAL DE FUNCIONES

FREDSACON CIA. LTDA

FRANCISCO DE ORELLANA –ECUADOR

2015

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 001

NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE

DEPARTAMENTO: GERENCIA

JEFE INMEDIATO: JUNTA DE ACCIONISTAS

PERSONAL A CARGO: TODOS

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Está a cargo de la dirección y coordinación de todos los departamentos de la empresa.
Dirigir elaboración de las estrategias de la empresa para asegurar un crecimiento continuo a corto, mediano y largo plazo.
Responsable de que todas las actividades estén encaminadas hacia los objetivos de la empresa.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Establecer objetivos y metas específicas para la empresa.
- Liderar la planeación estratégica para alcanzar los objetivos y metas antes determinados.
- Incentivar procesos de cambio para obtener una mejora continua.
- Decidir cuándo un nuevo proyecto será ejecutado, al igual que contrataciones o despido del personal.
- Revisar el avance de la empresa en el aspecto administrativo y financiero.
- Representar a la empresa en el ámbito legal tanto para la celebración y firma de contratos y obligaciones.
- Planificar, dirigir y controlar las actividades de la empresa para un buen funcionamiento.
- Tomar decisiones tanto en el aspecto administrativo, técnico y financiero.
- Promover un ambiente laboral donde los empleados se sientan a gusto y puedan obtener un crecimiento profesional.
- Coordinar los incrementos de sueldos, sanciones, promociones, etc., con la parte administrativa de la empresa.
- Velar por el patrimonio de la empresa.
- Realizar un seguimiento a todas las áreas de la empresa para evaluar su eficiencia y desempeño.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Destrezas Comunicativas
- Pensamiento Crítico
- Liderazgo
- Toma de Decisiones
- Proactividad y Dinamismo

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Ingeniería Comercial.
Otros: Conocimientos en la industria Petrolera.

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 002

NOMBRE DEL PUESTO: SUBGERENTE

DEPARTAMENTO: GERENCIA

JEFE INMEDIATO: GERENTE

PERSONAL A CARGO: TODOS

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Planificar, dirigir y supervisar los aspectos administrativos y financieros de la empresa.

Administrar los recursos financieros de la empresa para garantizar que las operaciones sean realizadas de manera eficiente y oportuna para evitar gastos innecesarios.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Asegurar el funcionamiento del departamento administrativo y financiero.
- Administrar los recursos económicos y físicos de la empresa.
- Entregar de manera oportuna la información financiera a la gerencia general.
- Asesorar al gerente general en la toma de decisiones financieras y administrativas.
- Garantizar que todas las obligaciones sean canceladas a tiempo al SRI, así como el cumplimiento de todas las obligaciones señaladas por la ley.
- Implementar procedimientos para que el desarrollo de las actividades de los departamentos financiero y administrativo sean eficientes y económicos.
- Establecer las metas del departamento administrativo y financiero y garantizar que se cumplan.
- Mantener actualizada la información del departamento administrativo y del departamento financiero.
- Asignar el recurso económico de acuerdo con los planes y necesidades de la empresa.
- Analizar de las cuentas específicas e individuales del balance general con el objeto de obtener información valiosa de la posición financiera de la compañía.
- Administrar y autorizar préstamos para empleados.
- Manejar la relación directa con Bancos (obtención y renovación de préstamos, transacciones en dólares, etc.)
- Supervisar la facturación de todos los proyectos.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Destrezas Comunicativas
- Pensamiento Crítico
- Liderazgo
- Toma de Decisiones
- Proactividad y Dinamismo

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Ingeniería Comercial.
Otros: Conocimientos en la industria Petrolera.

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 003

NOMBRE DEL PUESTO: JEFE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO

JEFE INMEDIATO: SUBGERENTE

PERSONAL A CARGO: TODOS

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Controlar la correcta administración de los recursos administrativos y financieros.

Garantizar que se lleve en forma adecuada y de acuerdo a las normas legales, toda la contabilidad de la administración.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Remplazar al Gerente en todos os casos de falta o ausencia del mismo.
- Manejar y supervisar la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI.
- Asegurar la existencia de información financiera y contable para el uso de la gerencia la cual se debe encontrar al día.
- Actualizar y revisar los comprobantes expedidos por el asistente financiero.
- Elaborar de reportes financieros de ventas y producción para la Gerencia General.
- Velar y monitorear la disponibilidad de Fondos para asegurar la liquidez de la empresa.
- Controlar de Anticipos del personal de la empresa.
- Negociar con clientes, en temas relacionas con crédito y pago de proyectos
- Encargado de todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, etc.
- Realizar análisis económicos y financieros de los proyectos que se tengan en la empresa.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Destrezas Comunicativas
- Pensamiento Crítico
- Liderazgo
- Proactividad y Dinamismo
- Capacidad de trabajo en equipo

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Ingeniería Comercial o carreras afines
Otros: Conocimientos en la industria Petrolera.

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 004

NOMBRE DEL PUESTO: ASESOR LEGAL

DEPARTAMENTO: GERENCIA

JEFE INMEDIATO: GERENTE

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Asesorar a los diferentes niveles de la compañía en aspectos legales, la misma que se realizará de únicamente cuando la compañía requiera de sus servicios.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Asesorar a la compañía en aspectos legales de tipo financiero, administrativo y laboral.
- Defender el interés de la compañía en todo tipo de procedimientos judiciales.
- Analizar y dar solución a los problemas legales.
- Tramitar la legalización de los documentos de la empresa.
- Asesorar y emitir resoluciones donde se requiera el apoyo legal.
- Mantener un registro actualizado sobre leyes, decretos, acuerdos, reglamentos y cualquier otra información legal que sirva de apoyo para la empresa.
- Recomendar modificaciones legales en pro de la mejora continua de la empresa.
- Colaborar en la redacción de toda clase de documentos contractuales.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Destrezas Comunicativas
- Pensamiento Crítico
- Razonamiento Lógico
- Proactividad y Dinamismo
- Capacidad de trabajo en equipo

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Abogado.
Otros: No aplica.

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 005

NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DE TALENTO HUMANO

DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO

JEFE INMEDIATO: SUBGERENTE

PERSONAL A CARGO: ASISTENTE DE TALENTO HUMANO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Planificar, organizar, y controlar todas las actividades a realizarse en el departamento de recursos humanos

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Procesar la nómina, manejo de los ingresos, descuentos, bonos de alimentación, pasajes, seguros de asistencia médica, descuentos del IESS y retenciones de impuestos de los empleados.
- Elaborar memos, certificados de trabajo y demás formularios entregados al trabajador.
- Verificar la nómina del personal
- Coordinar la entrega de información a Departamento Financiero (roles de pago, anticipos solicitados por "x" trabajador y demás información relacionada a ambos departamentos).
- Elaborar y legalización de contratos y actas de finiquito.
- Actuar como representante de la empresa para promover sus objetivos, en comisiones, eventos, conferencias, o grupos de trabajo y/o ante entidades públicas y privadas, así como frente a la población en general, en aspectos de su competencia, cuando sea requerido.
- Coordinar eventos de capacitación para el personal de la empresa.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Destrezas Comunicativas
- Empatía
- Razonamiento Lógico
- Proactividad y Dinamismo
- Capacidad de trabajo en equipo

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Ingeniería Comercial, psicología Clínica.
Otros: No aplica.

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 006

NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DE PROYECTOS

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: SUBGERENTE

PERSONAL A CARGO: COORDINADORES

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Organizar, coordinar, planificar, controlar y supervisar la ejecución de los diferentes proyectos hasta su finalización.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Coordinar el inicio, ejecución y finalización de los proyectos.
- Coordinar y asigna al personal técnico y administrativo a cada proyecto según se requiera.
- Verificar y da seguimiento a todos los proyectos para asegurar la calidad en cada uno de ellos.
- Asistir a las reuniones con el cliente para conocer requerimientos o comentarios.
- Visitar todos los proyectos que se encuentran ejecutándose para verificar el avance de los mismos.
- Realizar licitaciones públicas y privadas para la obtención de nuevos proyectos.
- Aprobar horas extras del personal a su cargo.
- Generar las necesidades de personal que se requiera para cada proyecto.
- Realizar un seguimiento de costos y gastos de los diferente proyectos para determinar el rendimiento de los mismos.
- Manejar contratos públicos y privados

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Destrezas Comunicativas
- Toma de Decisiones
- Liderazgo
- Capacidad de trabajo en equipo
- Proactividad y Dinamismo

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Ingeniero Civil, Ingeniero Mecánico, Ingeniero Eléctrico
Otros: No aplica.

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 007

NOMBRE DEL PUESTO: COORDINADOR DE PROYECTOS

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: JEFE DE PROYECTOS

PERSONAL A CARGO: PERSONAL DE PROYECTOS

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Organizar, coordinar, planificar, controlar y supervisar la ejecución de los diferentes proyectos hasta su finalización.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Elaborar el cierre administrativo de todos los proyectos que se encuentren en ejecución.
- Recolectar y tabularla información generada en los diferentes proyectos sobre los recursos utilizados, para elaboración mensual de un informe a gerencia (gastos por proyecto).
- Analizar la Factibilidad económica y técnica de cada Proyecto.
- Realizar la programación, gestión, negociación, oficialización, de los recursos físicos y financieros de un nuevo Proyecto.
- Definir el alcance de cada proyecto en función de las necesidades operativas.
- Revisar y controlar la ejecución de los proyectos.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Destrezas Comunicativas
- Toma de Decisiones
- Liderazgo
- Capacidad de trabajo en equipo
- Proactividad y Dinamismo

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Ingeniero Civil, Ingeniero Mecánico, Ingeniero Eléctrico
Otros: No aplica.

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 008

NOMBRE DEL PUESTO: COORDINADOR DE LOGÍSTICA

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: JEFE DE PROYECTOS

PERSONAL A CARGO: CHOFERES Y OPERADORES

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del departamento de Logística de la compañía.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Optimizar, organizar y supervisar los diferentes equipos y maquinarias de la empresa.
- Supervisar y monitorear l ubicación de los equipos y maquinarias
- Supervisar al personal bajo su mando
- Coordinar los horarios y asistencia del personal a su cargo.
- Autorizar el movimiento de los equipos y maquinarias
- Realizar un cronograma para el mantenimiento de los equipos y maquinarias
- Llevar un control de todos los equipos y maquinarias así como de los papeles que se requieren para su uso.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Destrezas Comunicativas
- Toma de Decisiones
- Liderazgo
- Capacidad de trabajo en equipo
- Proactividad y Dinamismo

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Tecnólogo en Administración de Empresas
Otros: No aplica.

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 009

NOMBRE DEL PUESTO: COORDINADOR DE SSA

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: JEFE DE PROYECTOS

PERSONAL A CARGO: SUPERVISOR SSA, MÉDICO Y PARAMÉDICO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Planificar, desarrollar e implementar la gestión de seguridad industrial, salud ocupacional y control ambiental en la empresa

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Elaborar los objetivos específicos del departamento.
- Elaborar y ejecutar el Programa Anual de Seguridad y Salud Ocupacional y someterlo a la consideración del Comité de Seguridad y Salud Laboral, a los fines de ser presentada al respectivo Ministerio para su aprobación y registro.
- Supervisar la ejecución de los proyectos para verificar el cumplimiento de los estándares de seguridad industrial para realizar todas las actividades de forma segura y respetando el medio ambiente.
- Elaborar un programa de capacitación en seguridad salud y ambiente, el cual deberá dictar tanto al personal de la empresa como al de las contratistas
- Mantener un inventario de los equipos e insumos asignados a su departamento.
- Mantener vigente el certificado de calibración de los equipos que lo requieran.
- Mantener contacto directo con el cliente en temas relacionados a Seguridad Salud y Ambiente
- Liberar todos los vehículos y maquinarias que posee la empresa
- Coordinar las liberaciones de vehículos y maquinarias de las contratistas.
- Coordinar las actividades con el comité paritario
- Controlar factores de riesgos que ocasionan accidentes o enfermedades ocupacionales.
- Liderar la investigación de incidentes y accidentes y hacer seguimiento a la implementación de acciones de mejora.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Resolución de conflictos
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Ingeniería Ambiental, Ingeniería Mecánica y carreras afines
Otros: Contar con cursos en seguridad industrial

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 010

NOMBRE DEL PUESTO: SUPERVISOR CIVIL

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: COORDINADOR DE PROYECTOS

PERSONAL A CARGO: PERSONAL DE OBRA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Supervisar y ejecutar las obras civiles, mecánicas o eléctricas según corresponda para garantizar la ejecución correcta de los trabajos y en el tiempo establecido en el cronograma, cumpliendo con todas las especificaciones técnicas y de calidad.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Verificar y solicitar tanto el personal como los materiales para la ejecución del proyecto.
- Supervisar a todas las personas a su cargo para que el avance del trabajo vaya acorde al cronograma estipulado.
- Verificar que los trabajos se ejecuten de acuerdo a los planos entregados por el cliente.
- Controlar y verificar que todas las actividades sean realizadas bajo las normas y procedimientos de calidad para garantizar el resultado de los trabajos.
- Coordinar con los otros departamentos la consecución de los trabajos para obtener el soporte necesario.
- Participar de las reuniones diarias para coordinar con todo el personal las actividades a realizarse.
- Remitir los datos para la elaboración de reportes diarios.
- Controlar el tiempo y rendimiento del personal en los trabajos de ejecución

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Resolución de conflictos
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Ingeniería Civil o Arquitecto
Otros: Conocimientos de la industria Petrolera

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 011

NOMBRE DEL PUESTO: SUPERVISOR MECÁNICO

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: COORDINADOR DE PROYECTOS

PERSONAL A CARGO: PERSONAL DE OBRA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Coordinar todos los trabajo mecánicos a realizarse en los diferentes proyectos

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Verificar y solicitar tanto el personal como los materiales para la ejecución del proyecto.
- Supervisar a todas las personas a su cargo para que el avance del trabajo vaya acorde al cronograma estipulado.
- Verificar que los trabajos se ejecuten de acuerdo a los planos entregados por el cliente.
- Controlar y verificar que todas las actividades sean realizadas bajo las normas y procedimientos de calidad para garantizar el resultado de los trabajos.
- Coordinar con los otros departamentos la consecución de los trabajos para obtener el soporte necesario.
- Participar de las reuniones diarias para coordinar con todo el personal las actividades a realizarse.
- Remitir los datos para la elaboración de reportes diarios.
- Controlar el tiempo y rendimiento del personal en los trabajos de ejecución.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Resolución de conflictos
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Ingeniería Mecánica
Otros: Conocimientos de la industria Petrolera

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 012

NOMBRE DEL PUESTO: SUPERVISOR SSA

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: COORDINADOR SSA

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Implementar, monitorear y asegurar que las condiciones de trabajo sean seguras cumpliendo los objetivos del departamento para garantizar la salud y seguridad de los trabajadores.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Guiar para que todas las actividades se realicen bajo las normas de seguridad industrial.
- Dar las charlas de seguridad industrial, donde se analizaran los riesgos existentes antes de iniciar cualquier actividad.
- Inspeccionar los lugares de trabajo de todos los proyectos para identificar los riesgos existentes y así tomar medidas preventivas y correctivas.
- Organizar, elaborar y archivar todos los registros concernientes al departamento.
- Reportar y elaborar el informe de los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales al Coordinador SSA.
- Organizar los sistemas de atención de primeros auxilios, transporte de lesionados, atención médica de emergencia, respuestas y planes de contingencia.
- Revisar los permisos de trabajo.
- Liberar los vehículos y maquinarias para su uso.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Resolución de conflictos
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Ingeniería Ambiental, Ingeniería Mecánica y carreras afines
Otros: Contar con cursos en seguridad industrial

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 013

NOMBRE DEL PUESTO: MÉDICO

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: COORDINADOR SSA

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Elaborar, planificar e implementar programas de salud e higiene ocupacional para los empleados de la empresa, para mantener y mejorar la salud de los trabajadores.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Proporcionar atención preventiva y curativa al personal de la empresa.
- Llevar un registro medico de cada uno de los trabajadores para poder dar un seguimiento a cada uno según lo requiera.
- Elaborar y llevar a cabo programas de prevención en aspectos de salud ocupacional.
- Verificar que todos los trabajadores cuenten con todas las vacunas solicitadas por el cliente.
- Brindar apoyo al paramédico en los diferentes proyectos cuando así lo amerite.
- Velar por la salud de todos los trabajadores.
- Solicitar los insumos médicos que requiera.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Resolución de conflictos
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Médico
O**tros:** No aplica

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 014

NOMBRE DEL PUESTO: PARAMÉDICO

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: COORDINADOR SSA

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Elaborar, planificar e implementar programas de salud e higiene ocupacional para los empleados de la empresa, para mantener y mejorar la salud de los trabajadores.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Permanecer en los sitios de trabajo para prestar atención directa a cualquier trabajador que requiera atención médica.
- Chequear signos vitales de los trabajadores en el sitio de obra.
- Cooperar en el traslado a centros de atención médica a los trabajadores.
- Proporcionar atención médica primaria a los trabajadores.
- Reforzar indicaciones médicas y orientación al paciente.
- Estabilizar a los trabajadores en caso de ser necesario.
- Emitir informes estadísticos al Coordinador de SSA.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Capacidad para trabajos bajo presión
- Manejo de relaciones interpersonales
- Habilidad para organizarse

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 3 años.
Educación: Paramédico
O**tros:** No aplica

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 015

NOMBRE DEL PUESTO: ASISTENTE DE TALENTO HUMANO

DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO

JEFE INMEDIATO: JEFE DE TALENTO HUMANO

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Brindar soporte y apoyo al departamento de Recursos Humanos

Reunir, administrar y actualizar toda la información perteneciente a los empleados de la empresa.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Revisar y verificar la asistencia del personal de la empresa.
- Controla, registra, actualiza y archiva en los expedientes del personal, reposos, permisos, inasistencias y demás información relacionada con los trabajadores de la empresa.
- Mantener actualizados los archivos del personal que ha recibido reclutamiento en la empresa.
- Elaborar y legalizar contratos, avisos de entrada, avisos de salida en el sistema del Ministerio de Relaciones Laborales.
- Realizar el proceso de reclutamiento de potenciales candidatos para procesos internos de selección.
- Realizar el proceso de incorporación del personal.
- Apoyar en la coordinación de cursos, talleres y eventos de capacitación al personal de la empresa.
- Atender los requerimientos de los empleados en la emisión de certificados, horas extras y cualquier información pertinente al departamento de recursos humanos.
- Ayudar a la coordinación de las entrevistas pertinentes para la contratación de nuevo personal.
- Realizar cualquier tarea afín que se le asigne.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Resolución de conflictos
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 2 años.
Educación: Tecnólogo en Administración de Empresas
O**tros:** No aplica

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 016

NOMBRE DEL PUESTO: SUPERVISOR DE CALIDAD

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: COORDINADOR DE PROYECTOS

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Asegurar que todas las actividades realizadas en los diferentes proyectos sean realizadas bajo normas de calidad.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Validar los procesos constructivos para asegurar que todas las actividades se encuentren encaminadas al aseguramiento de la calidad.
- Verificar que los materiales cuenten con los certificados de calidad respectivos.
- Realiza todas las pruebas de calidad, según se requiera bajo la norma que rija a la actividad que se está realizando.
- Enviar las muestras al laboratorio para la realización de las distintas pruebas que sean requeridas Elaboran los reportes diarios de los diferentes proyectos de construcción.
- Elaborar un reporte fotográfico semanal para dar a conocer el avance de cada uno de los proyectos
- Elaborar un reporte mensual sobre los gastos que se han realizado en el proyecto para presentarlo a la gerencia.
- Elaborar todos los registros de calidad necesarios, para posteriormente integrarlo al dossier de calidad.
- Realizar el dossier de calidad se encuentre completo.
- Realizar la entrega formal del dossier de calidad al cliente.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados
- Pensamiento Crítico

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Ingeniero Mecánico, Ingeniero Civil, Ingeniero Eléctrico
O**tros:** Conocimientos de la industria Petrolera.

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 017

NOMBRE DEL PUESTO: ASISTENTE ADMINISTRATIVO

DEPARTAMENTO: GERENCIA

JEFE INMEDIATO: SUBGERENTE

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Brindar soporte en todas las actividades relacionas con el trabajo administrativo y de oficina.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Revisar y verificar la asistencia del personal de la empresa.
- Mantener la confidencialidad en el manejo de la información.
- Gestionar las cotizaciones que se requieran
- Controlar la documentación para facilitar la entrega de la misma.
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Recibir correspondencia y entregar a quien corresponda.
- Llenar los archivos de documentación de la compañía.
- Fotocopiar los documentos que sean necesarios.
- Atender llamadas telefónicas y transferir a donde corresponda.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Resolución de conflictos
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 2 años.
Educación: Tecnólogo en Administración de Empresas
O**tros:** No aplica

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 018

NOMBRE DEL PUESTO: ASISTENTE CONTABLE

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO

JEFE INMEDIATO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Efectuar asientos a las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos; a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realicen en la empresa.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Realizar los registros contables.
- Organizar, registrar y archivar la documentación contable de los diferentes proyectos.
- Receptar y revisar facturas y comprobantes de retención.
- Mantener actualizado el archivo de proveedores y coordinar el pago.
- Ayudar en la elaboración de balances de resultados.
- Revisar, verificar y registrar el manejo de las cajas chicas existentes.
- Realizar la facturación a clientes todos los viernes.
- Organizar y archivar el consumo de gasolina y el reporte diario que le pasa cada conductor.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Resolución de conflictos
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 2 años.
Educación: Tecnólogo en Administración de Empresas, Tecnólogo en Contabilidad
O**tros:** No aplica

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 019

NOMBRE DEL PUESTO: BODEGUERO

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO

JEFE INMEDIATO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Brindar soporte en todas las actividades relacionas con el trabajo administrativo y de oficina.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Manejar operativamente la bodega, custodiar del inventario y actualizar el kardex.
- Despachar materiales, herramientas o insumos para cada proyecto y generar un centro de gastos el cual se deberá mantener actualizado diariamente.
- Emitir guías de remisión de todos los movimientos realizados
- Embalar y destinar los materiales
- Administrar y generar un archivo de recibos y despachos.
- Alimentar diariamente la información al sistema propio de la empresa para control diario de gastos por proyectos
- Recibir y verificar el estado de los materiales de acuerdo al detalle de las facturas.
- Organizar y colocar los materiales o insumos en el lugar que le corresponda.
- Mantener limpia y ordenada la bodega.
- Mantener actualizado los ingresos, reingresos y despachos para cada proyecto de manera digital y física.
- Entregar dotación y equipo de protección personal a los trabajadores, para lo cual deberá llevar un registro de dicha entrega.
- Mantener un stock mínimo de materiales que se utilizan con frecuencia.
- Dar de baja los equipos y herramientas obsoletos previo conocimiento y aprobación de su jefe inmediato.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Resolución de conflictos
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 2 años.
Educación: Bachiller en cualquier especialidad
O**tros:** Conocimientos de la Industria Petrolera

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 020

NOMBRE DEL PUESTO: ADMINISTRADOR

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO

JEFE INMEDIATO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO

PERSONAL A CARGO: CAMPAMENTERO, TÉCNICO ELÉCTRICO, TÉCNICO MECÁNICO Y TÉCNICO EN SISTEMAS.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Optimizar el manejo y control de los recursos a su cargo, para satisfacer los requerimientos técnicos, de costo y de tiempo.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Coordinar la adquisición de materiales para los proyectos.
- Elaborar informes diarios del personal a su cargo.
- Elaborar y dar seguimiento a los cronogramas de ingreso y salida de personal.
- Manejar la caja chica que le sea asignada.
- Verificar que todas las instalaciones del campamento estén funcionales.
- Supervisar y asignar las actividades diarias del personal a cargo.
- Realizar cotizaciones y buscar la mejor opción.
- Realizar la búsqueda de proveedores nuevos.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Resolución de conflictos
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Ingeniero Comercial
O**tros:** No aplica

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 021

NOMBRE DEL PUESTO: CHOFER

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: COORDINADOR DE LOGÍSTICA

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Conducir los vehículos livianos, pesados y camiones de carga.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Transportar al personal a donde sea requerido.
- Transportar el vehículo liviano o pesado a donde se requiera.
- Realizar otras labores afines al puesto.
- Transportar a los supervisores o cargos a fines, al respectivo sitio de trabajo.
- Mantener el vehículo en óptimas condiciones de limpieza, presentación y operación
- Chequear periódicamente el vehículo a cargo, su respectivo mantenimiento y combustible.
- Verificar que toda la documentación de los vehículos a cargo se encuentren vigentes.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 4 años.
Educación: Chofer Profesional Licencia Tipo E
Otros: No aplica

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 022

NOMBRE DEL PUESTO: OPERADOR

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: COORDINADOR DE LOGÍSTICA

PERSONAL A CARGO: AYUDANTE DE MÁQUINA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Ejecutar labores de alto grado de responsabilidad relacionadas con la conducción de equipo especial tal como tractores, excavadoras, vehículos de dos tres, cuatro o más ejes, grúas hidráulicas, mecánicas y equipos similares.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Ejecutar las actividades asignadas teniendo en cuenta normas y reglamentos constructivos y de seguridad.
- Revisar de manera periódica el nivel de aceite, agua y combustible de los equipos asignados para mantenerlos en óptimas condiciones de funcionamiento.
- Realizar movimiento y desplazamiento de tierras.
- Cargar materiales sobre otro tipo de vehículo sean estos más livianos o pesados: (cama baja, camiones, volqueta entre otros)
- Realizar cualquier actividad inherente al cargo que le sean asignadas por su superior inmediato.
- Chequear periódicamente la maquinaria a cargo, su respectivo mantenimiento y combustible.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 4 años.
Educación: Chofer Profesional Licencia Tipo G
O**tros:** No aplica

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 023

NOMBRE DEL PUESTO: TÉCNICO ELÉCTRICO

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO

JEFE INMEDIATO: ADMINISTRADOR

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Dar soporte en las tareas eléctricas tanto en los proyectos como en las instalaciones de la empresa.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Realizar la instalación del cableado, puntos o equipos eléctricos.
- Realizar la requisición de materiales y herramientas requeridas para la ejecución de sus actividades.
- Mantener ordenado y limpio su lugar de trabajo
- Realizar todas sus labores con las normas de seguridad industrial.
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Realizar mantenimiento periódico de los equipos eléctricos de la empresa.
- Cumplir la orden de trabajo diaria de mantenimiento, emanado por el Administrador en forma verbal o escrita, coordinando su trabajo con todo el personal de mantenimiento.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 2 años.
Educación: Bachiller Técnico, Tecnólogo en Electricidad
Otros: No aplica

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 024

NOMBRE DEL PUESTO: TÉCNICO MECÁNICO

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO

JEFE INMEDIATO: ADMINISTRADOR

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Dar soporte en las tareas eléctricas tanto en los proyectos como en las instalaciones de la empresa.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo del parque automotriz
- Realizar las requisiciones de repuestos o herramientas queridas para la ejecución de sus labores.
- Planificar las actividades para realizarlas en el menor tiempo posible.
- Cumplir la orden de trabajo diaria de mantenimiento, emanado por el Administrador en forma verbal o escrita, coordinando su trabajo con todo el personal de mantenimiento
- Realizar el cambio de aceite, lubricantes, filtros y otros ajustes de cada vehículo según su kilometraje.
- Brindar auxilio mecánico a los choferes en caso de ser necesario.
- Realizar todas sus labores con las normas de seguridad industrial
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Manejo de relaciones interpersonales
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 2 años.
Educación: Bachiller Técnico, Tecnólogo en Mecánica
Otros: No aplica

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 025

NOMBRE DEL PUESTO: CAMPAMENTERO

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO

JEFE INMEDIATO: ADMINISTRADOR

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Cuidar y velar por el debido funcionamiento de las instalaciones de la empresa.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Realizar inspecciones permanentes a las instalaciones de la empresa y sus bienes.
- Detectar fugas, daños en el sistema eléctrico, obstrucción en las bombas, etc., para arreglar dicho daño en caso que estuviera dentro de sus conocimientos, caso contrario dar un reporte a quien corresponda para su mantenimiento y/o arreglo.
- Inspeccionar tuberías, cableado y estructura en general del campamento de la empresa.
- Dar limpieza y purificación al sistema de agua (tanque) consumible para la empresa.
- Realizar cualquier tarea afín que se le asigne.
- Optimizar equipos y materiales a utilizar en los mantenimientos del campamento.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Proactividad y Dinamismo
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 2 años.
Educación: Bachiller Técnico.
O**tros:** No aplica

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 026

NOMBRE DEL PUESTO: TÉCNICO EN SISTEMAS

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO

JEFE INMEDIATO: ADMINISTRADOR

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Brindar soporte a todos los departamentos en los aspectos informáticos como hardware, software, redes, etc.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Dar mantenimiento a todos los bienes informáticos con los que cuenta la empresa.
- Manejar la red informática de la empresa, conectando y configurando las PCs nuevas.
- Crear cuentas de correo electrónico y direcciones IP.
- Controlar los problemas relacionados al rendimiento y la red.
- Resolver cualquier inconveniente o desperfecto tanto en hardware como en software de los equipos de la empresa.
- Evaluar las necesidades de recursos (memorias, discos, unidad central, baterías, etc.) y los provisiona según corresponda.
- Manejar la página web para hacerla amigable con el usuario.
- Garantizar que el servicio de internet sea proporcionado a los trabajadores.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Proactividad y Dinamismo
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 2 años.
Educación: Tecnólogo en Sistemas.
O**tros:** No aplica

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 027

NOMBRE DEL PUESTO: AYUDANTE DE MÁQUINA

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: OPERADOR

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Dar soporte al operador de maquinaria para la ejecución de sus actividades.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Guiar a los operadores de los equipos pesados a través de señales, para la correcta ejecución de las labores.
- Ayudar en las actividades constructivas cuando el operador no los requiera.
- Vigilar que todas las personas se mantengan alejadas de las maquinarias para evitar cualquier accidente material o personal.
- Precautelar los bienes de la empresa.
- Generar reportes diarios de las actividades realizadas por la maquinaria.
- Verificar fechas de mantenimiento de las maquinarias.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Proactividad y Dinamismo
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 2 años.
Educación: Bachiller Técnico
O**tros:** No aplica

CÓDIGO: 028
NOMBRE DEL PUESTO: CAPATAZ
DEPARTAMENTO: PROYECTOS
JEFE INMEDIATO: SUPERVISOR CIVIL
PERSONAL A CARGO: CARPINTERO, ALBAÑIL Y OBRERO
DESCRIPCIÓN DEL CARGO:
Brindar soporte al supervisor de campo en la ejecución de obras civiles mediante la coordinación con sus subordinados para la ejecución de los trabajos encomendados.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:
• Recibir indicaciones por parte del supervisor de campo para la ejecución de las actividades diarias en el proyecto. • Delegar a sus subordinados las actividades a realizar. • Verificar que los equipos y herramientas en óptimas condiciones para realizar los trabajos. • Revisar planos constructivos. • Informar al supervisor de campo sobre cualquier actividad tanto de la ejecución de los trabajos como de seguridad. • Ayudar a resolver problemas relacionados con la obra. • Reportar el avance de ejecución y cuantificación de obra al Supervisor.
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):
• Proactividad y Dinamismo • Habilidad para organizarse • Orientación a resultados
REQUISITOS MÍNIMOS
Experiencia: 3 años. Educación**:** Bachiller O**tros:** Conocimientos en la Industria Petrolera

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 029

NOMBRE DEL PUESTO: ALBAÑIL

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: CAPATAZ

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Dar soporte al operador de maquinaria para la ejecución de sus actividades.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Construir paredes, pisos, pasillos, techos, aceras y cañerías.
- Verificar que los trabajos se realicen bajo los procedimientos requeridos para garantizar que el trabajo sea realizado de manera eficiente y seguro.
- Realizar cualquier actividad afín a su cargo.
- Optimizar el consumo de los materiales utilizados en obra.
- Coordinar los trabajos similares con el carpintero y obrero.
- Mantener limpia el área de trabajo.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Proactividad y Dinamismo
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 3 años.
Educación: Primaria
O**tros: Conocimientos** en la Industria Petrolera

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 030

NOMBRE DEL PUESTO: CARPINTERO

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: CAPATAZ

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Realizar trabajos de carpintería que sean requeridos para la ejecución de los proyectos.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Realizar trabajos de carpintería
- Cumplir con los trabajos programados para las actividades diarias.
- Mantener en buen estado los equipos y las herramientas a su cargo.
- Restaurar las estructuras de madera y fórmica de la empresa.
- Operar máquinas, equipos y herramientas para la ejecución de las diversas operaciones que demanda la construcción de muebles, puertas, ventanas, escaleras y revestimientos que sean solicitados por el cliente.
- Instalar de puertas, ventanas, techos, cerraduras, cilindros y gavetas.
- Mantener limpia el área de trabajo.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Proactividad y Dinamismo
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 3 años.
Educación: Primaria
O**tros:** Conocimientos en la Industria Petrolera

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 031

NOMBRE DEL PUESTO: OBRERO

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: CAPATAZ

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Realizar labores manuales requeridas en la ejecución de los proyectos

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Cargar y descargar materiales de construcción, maquinaria, herramientas, etc., y transportarlos a los lugares adecuados.
- Limpiar y prepara las áreas de construcción de las obras.
- Realizar tareas de excavaciones menores, demoliciones, rellenos, compactaciones, levantamiento de andamios, limpieza de escombros, etc.
- Realizar cualquier actividad para garantizar que las actividades diarias de los proyectos se ejecuten de forma eficaz.
- Realizar las demás funciones afines al cargo.
- Mantener limpia el área de trabajo.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Proactividad y Dinamismo
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 1 año.
Educación: Primaria
O**tros:** Conocimientos en la Industria Petrolera

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 032

NOMBRE DEL PUESTO: SOLDADOR

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: SUPERVISOR MECÁNICO

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Realizar labores manuales requeridas en la ejecución de los proyectos

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Solicitar el material a usarse para las distintas actividades.
- Revisar los planos de construcción en conjunto con el supervisor mecánico y el tubero para encontrar la manera más rápida fácil para la construcción de lo que sea requerido.
- Mantener limpio y ordenado su lugar de trabajo.
- Trabajar de manera eficaz y eficiente para así evitar desperdicios de material.
- Realizar todas sus actividades teniendo en cuenta los procedimientos y la calidad para así asegurar que el trabajo quede a satisfacción del cliente.
- Verificar con el Supervisor de Calidad que los trabajos se encuentren bajo los parámetros de calidad requeridos.
- Realizar el prefabricado de los elementos a soldar.
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Proactividad y Dinamismo
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Bachiller Técnico
O**tros: Conocimientos** en la Industria Petrolera

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 033

NOMBRE DEL PUESTO: TUBERO

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: SUPERVISOR MECÁNICO

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Realizar la prefabricación mediante el trazado acorde a los planos constructivos.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Coordinar las actividades con el soldador
- Verificar que se cuente con todos los planos.
- Leer y construir en base a los planos.
- Optimizar los materiales y recursos a su cargo.
- .Coordinar con el esmerilador los trabajos a realizar.
- Verificar con el Supervisor de Calidad que los trabajos se encuentren bajo los parámetros de calidad requeridos.
- Realizar las demás funciones afines al cargo
- Mantener limpia el área de trabajo.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Proactividad y Dinamismo
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 5 años.
Educación: Bachiller Técnico
Otros: Conocimientos en la Industria Petrolera

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 034

NOMBRE DEL PUESTO: ESMERILADOR

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: SUPERVISOR MECÁNICO

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Realizar los cortes en el metal señalados por el tubero.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Realizar las actividades de esmerilado de los metales necesarios para la ejecución de los proyectos.
- Coordinar las actividades a realizar con el tubero
- Mantener limpio y ordenado su lugar de trabajo.
- Trabajar de manera eficaz y eficiente para así evitar desperdicios de material.
- Realizar todas sus actividades teniendo en cuenta los procedimientos y la calidad para así asegurar que el trabajo quede a satisfacción del cliente.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Optimizar los materiales y recursos a su cargo.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Proactividad y Dinamismo
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 3 años.
Educación: Bachiller Técnico
Otros: Conocimientos en la Industria Petrolera

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 035

NOMBRE DEL PUESTO: DIBUJANTE

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: SUPERVISOR CIVIL

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Elaboración de planos, mapas, gráficos, cuadros y demás dibujos en Auto cad o algún otro software para obtener los documentos tanto en digitales como en físicos.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Elaborar planos en software Auto cad o similares.
- Archivar y ordenar los planos tanto en físicos como digitales.
- Obtener la cantidad de materiales necesarios para realizar cada proyecto.
- Optimizar el diseño de tal forma que se pueda tener cantidades de obra lo más competitiva posible.
- Entregar un plano correctamente organizado según los parámetros requeridos.
- Dibujar y copia planos arquitectónicos, estructurales, cartográficos, geológicos, mecánicos, eléctricos y otros.
- Realizar cualquier actividad afín a su cargo.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Proactividad y Dinamismo
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 3 años.
Educación: Ingeniero Civil, Ingeniero Mecánico, Arquitecto
Otros: Conocimiento de Software Auto Cad.

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 036

NOMBRE DEL PUESTO: TOPÓGRAFO

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: SUPERVISOR CIVIL

PERSONAL A CARGO: CADENERO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Recabar la información para conocer los datos topográficos requeridos para el arranque, ejecución y finalización de los proyectos.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Realizar levantamientos topográficos, replanteos de obras y de proyectos de ingeniería.
- Localizar puntos de operaciones apropiados para efectuar levantamientos topográficos.
- Velar por el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de topografía.
- Mantener actualizado el certificado de calibración de los equipos de topografía.
- Entregar datos topográficos tanto en digital como en físico.
- Elaborar planos con los datos topográficos obtenidos.
- Precautelar los equipos a su cargo.
- Verificar y notificar las fechas de caducidad de las calibraciones de los equipos.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Proactividad y Dinamismo
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 3 años.
Educación: Tecnólogo en Geomensura, Arquitecto, Ingeniero Civil
Otros: Conocimientos en la Industria Petrolera

FREDSACON CIA. LTDA

CÓDIGO: 037

NOMBRE DEL PUESTO: CADENERO

DEPARTAMENTO: PROYECTOS

JEFE INMEDIATO: TOPÓGRAFO

PERSONAL A CARGO: NO APLICA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Asistir al topógrafo en todas las actividades requeridas para la recolección de la información topográfica

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Ayudar en la toma de datos topográficos.
- Elaborar estacas para puntos de referencia
- Manejar de radios portátiles para comunicación con el topógrafo.
- Mantener el equipo de topografía en perfecto estado.
- Transportar el equipo de topografía a donde sea requerido.
- Seguir las instrucciones dadas por el topógrafo.
- Coordinar las actividades con el topógrafo.

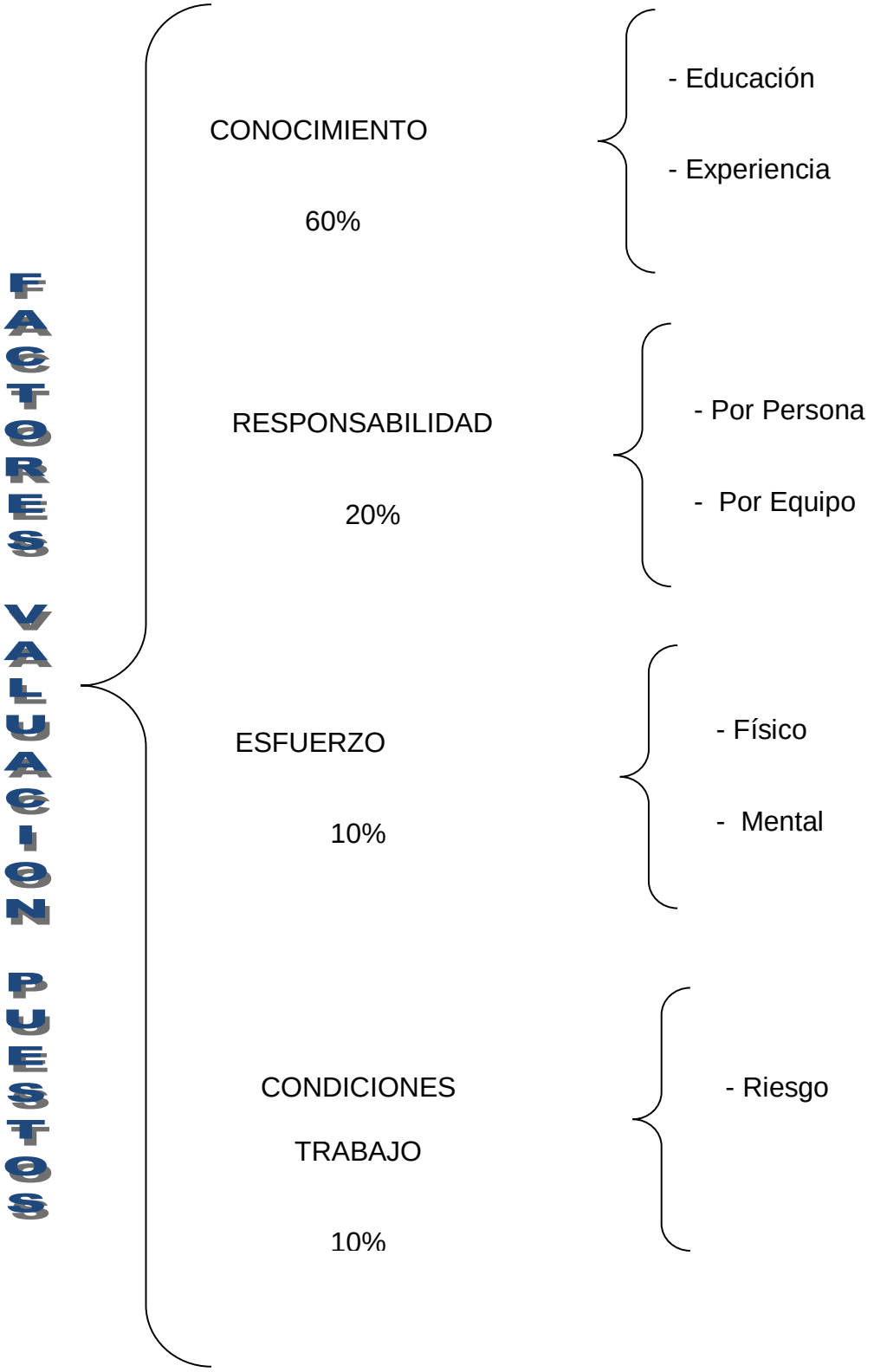
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas):

- Proactividad y Dinamismo
- Habilidad para organizarse
- Orientación a resultados

REQUISITOS MÍNIMOS

Experiencia: 2 años.
Educación: Bachiller Técnico
Otros: No aplica

VALUACIÓN DE PUESTOS A LA EMPRESA FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA.



DETERMINAR GRADOS Y DEFINIR FACTORES

Se determinará los factores y los grados a ser evaluados para cada puesto de la empresa.

DETERMINAR GRADOS

Cuadro 24. Determinación de grados

Educación	5 Grados
Experiencia	6 Grados
Iniciativa	3 Grados
Responsabilidad por Equipo	3 Grados
Responsabilidad por Persona	4 Grados
Esfuerzo Mental	3 Grados
Esfuerzo Físico	3 Grados
Riesgos	3 Grados

Fuente: *Hoja de funciones*
Elaboración: *El Autor*

DEFINIR FACTORES

EDUCACIÓN.- Es el nivel de estudios que se requiere según el puesto.

Cuadro 25. Grados Educación

1. Grado	Ninguna
2. Grado	Primaria
3. Grado	Secundaria
4. Grado	Técnico
5. Grado	Profesional

Fuente: *Hoja de funciones*
Elaboración: *El Autor*

EXPERIENCIA.- Son los años transcurridos en funciones similares.

Cuadro 26. Grados Experiencia

1. Grado	Menos de 1 año
2. Grado	De 1 a 2 años
3. Grado	De 2 a 3 años
4. Grado	De 3 a 4 años
5. Grado	De 4 a 5 años
6. Grado	De 5 años en adelante

Fuente: *Hoja de funciones*
Elaboración: *El Autor*

INICIATIVA.- Es la capacidad que se requiere para desempeñar de manera adecuada sus actividades diarias.

Cuadro 27. Grados Iniciativa

1. Grado	Bajo
2. Grado	Medio
3. Grado	Alta

Fuente: *Hoja de funciones*
Elaboración: *El Autor*

RESPONSABILIDAD POR PERSONA.- Es el cumplimiento de las funciones propias o de las personas a su cargo.

Cuadro 28. Grados Responsabilidad por Persona

1. Grado	Bajo
2. Grado	Medio
3. Grado	Alta

Fuente: *Hoja de funciones*
Elaboración: *El Autor*

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO.- Es el cumplimiento de las funciones propias o de las personas a su cargo.

Cuadro 29. Grados Responsabilidad por Equipo

1. Grado	Menos 1000 USD
2. Grado	De 1000 a 10000 USD
3. Grado	De 10000 USD en adelante

Fuente: *Hoja de Funciones*
Elaboración: *El Autor*

ESFUERZO MENTAL.- Se refiera a las actividades intelectuales.

Cuadro 30. Grados Esfuerzo Mental

1. Grado	Bajo
2. Grado	Medio
3. Grado	Alta

Fuente: *Hoja de Funciones*
Elaboración: *El Autor*

ESFUERZO FÍSICO.- Se refiera a las actividades físicas que se realizan

Cuadro 31. Grados Esfuerzo Físico

1. Grado	Bajo
2. Grado	Medio
3. Grado	Alta

Fuente: *Hoja de Funciones*
Elaboración: *El Autor*

RIESGO.- Es la probabilidad de un accidente que puede presentarse.

Cuadro 32. Grados Esfuerzo Mental

1. Grado	No está en riesgo
2. Grado	Eventualmente está en riesgo
3. Grado	Está en posibilidad de sufrir un accidente

Fuente: *Hoja de Funciones*
Elaboración: *El Autor*

ESTABLECER PUNTOS A LOS GRADOS

En el cuadro siguiente se puede identificar los puntos asignados de acuerdo al peso y al grado que se tenga, para poder realizar la valuación de puestos por puntos.

Cuadro 33. Establecer puntos a los grados

PESO	SUBFACTOR	1ER. GRADO	2DO. GRADO	3ER. GRADO	4TO. GRADO	5TO. GRADO	6TO. GRADO
60	EDUCACIÓN	80	160	240	320	400	
	EXPERIENCIA	80	160	240	320	400	480
	INICIATIVA	20	40	60			
20	RESPONSABILIDAD POR PERSONA	20	40	60			
	RESPONSABILIDAD POR EQUIPO	20	40	60			
10	ESFUERZO MENTAL	20	40	60			
	ESFUERZO FÍSICO	20	40	60			
10	RIESGO	20	40	60			

Fuente: *Hoja de Funciones*
Elaboración: *El Autor*

PUESTOS Y SUELDOS

En la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda., existen los siguientes puestos:

Cuadro 34. Puestos y Sueldos

PUESTOS	SUELDOS
ADMINISTRADOR	1200
ALBAÑIL	400
ASESOR LEGAL	1200
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	500
ASISTENTE CONTABLE	500
ASISTENTE TALENTO HUMANO	500
AYUDANTE DE MAQUINA	400
BODEGUERO	500
CADENERO	400
CAMPAMENTERO	400
CAPATAZ	500
CARPINTERO	400
CHOFER	600
COORDINADOR DE PROYECTOS	1500
COORDINADOR DE LOGÍSTICA	1500
COORDINADOR SSA	1500
DIBUJANTE	1000
JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	1200
TÉCNICO ELÉCTRICO	500
ESMERILADOR	500
SUBGERENTE	2500
GERENTE	4000

JEFE TALENTO HUMANO	750
TÉCNICO MECÁNICO	500
MÉDICO	1500
OBRERO	400
OPERADOR	800
PARAMÉDICO	600
SUPERVISOR DE CALIDAD	1500
SOLDADOR	800
JEFE DE PROYECTOS	2500
SUPERVISOR CIVIL	1500
SUPERVISOR MECÁNICO	1500
SUPERVISOR SSA	1300
TÉCNICO EN SISTEMAS	750
TOPÓGRAFO	900
TUBERO	600

Fuente: *Hoja de Funciones*
Elaboración: *El Autor*

SUMATORIA DE PUNTOS DE ACUERDO A LA DENOMINACIÓN DEL PUESTO

Cuadro 35. Sumatoria de Puntos

FACTORES	ADMINISTRADOR	ALBAÑIL	ASESOR LEGAL	ASISTENTE ADMINISTRATIVA	ASISTENTE CONTABLE	ASISTENTE TALENTO HUMANO	AYUDANTE DE MAQUINA	BODEGUERO	CADENERO	CAMPAMENTERO	CAPATAZ	CARPINTERO	CHOFER	COORDINADOR DE PROYECTOS	COORDINADOR DE LOGÍSTICA	COORDINADOR SSA	DIBUJANTE	JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	TÉCNICO ELECTRICO	ESMERILADOR	SUBGERENTE	GERENTE	JEFE TALENTO HUMANO	TÉCNICO MECÁNICO	MÉDICO	OBRERO	OPERADOR	PARAMEDICO	SUPERVISOR DE CALIDAD	SOLDADOR	JEFE DE PROYECTOS	SUPERVISOR CIVIL	SUPERVISOR MECANICO	SUPERVISOR SSA	TÉCNICO EN SISTEMAS	TOPÓGRAFO	TUBERO
EDUCACIÓN	400	80	400	320	320	320	240	320	240	240	160	80	240	400	400	400	400	400	320	240	400	400	400	320	400	80	240	320	400	240	400	400	400	400	320	320	240
EXPERIENCIA	480	160	480	240	240	240	240	400	240	240	240	160	400	480	480	480	240	480	240	240	480	480	480	240	480	160	400	240	480	480	480	480	480	480	240	400	480
INICIATIVA	60	40	60	60	60	60	60	60	60	60	60	40	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	40	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
R. PERSONA	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
R. EQUIPO	60	20	60	60	60	60	60	60	60	60	20	20	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	20	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
E. MENTAL	60	20	60	60	60	60	40	60	40	40	40	20	40	60	60	60	60	60	40	40	60	60	60	40	60	20	40	40	60	60	60	60	60	60	40	40	60
E. FÍSICO	20	60	20	20	20	20	40	40	40	40	60	60	40	20	20	20	20	20	40	60	20	20	20	40	20	60	20	20	20	60	20	20	20	20	20	40	60
RIESGO	20	60	20	20	20	20	40	40	40	40	60	60	40	20	20	20	20	20	40	60	20	20	20	40	20	60	20	20	20	60	20	20	20	20	20	40	60
TOTAL	**1160**	**500**	**1160**	**840**	**840**	**840**	**780**	**1040**	**780**	**780**	**700**	**500**	**940**	**1160**	**1160**	**1160**	**920**	**1160**	**860**	**820**	**1160**	**1160**	**1160**	**860**	**1160**	**500**	**900**	**820**	**1160**	**1080**	**1160**	**1160**	**1160**	**1160**	**820**	**1020**	**1080**

Fuente: *Hoja de Funciones*
Elaboración: *El Autor*

TABULACIÓN DE DATOS PARA DETERMINAR EL AJUSTE SALARIAL

Cuadro 36. Tabulación de datos

PUESTO	PUNTOS X	SALARIO Y	XY	X2
ADMINISTRADOR	1160	1200	1392000	1345600
ALBAÑIL	500	400	200000	250000
ASESOR LEGAL	1160	1200	1392000	1345600
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	840	500	420000	705600
ASISTENTE CONTABLE	840	500	420000	705600
ASISTENTE TALENTO HUMANO	840	500	420000	705600
AYUDANTE DE MAQUINA	780	400	312000	608400
BODEGUERO	1040	500	520000	1081600
CADENERO	780	400	312000	608400
CAMPAMENTERO	780	400	312000	608400
CAPATAZ	700	500	350000	490000
CARPINTERO	500	400	200000	250000
CHOFER	940	600	564000	883600
COORDINADOR DE PROYECTOS	1160	1500	1740000	1345600
COORDINADOR DE LOGÍSTICA	1160	1500	1740000	1345600
COORDINADOR SSA	1160	1500	1740000	1345600
DIBUJANTE	920	1000	920000	846400
JEFE ADM. FINANCIERO	1160	1200	1392000	1345600
TÉCNICO ELÉCTRICO	860	500	430000	739600
ESMERILADOR	820	500	410000	672400
SUBGERENTE	1160	2500	2900000	1345600
GERENTE	1160	4000	4640000	1345600
JEFE TALENTO HUMANO	1160	750	870000	1345600
TÉCNICO MECÁNICO	860	500	430000	739600
MÉDICO	1160	1500	1740000	1345600

OBRERO	500	400	200000	250000
OPERADOR	900	800	720000	810000
PARAMÉDICO	820	600	492000	672400
SUPERVISOR DE CALIDAD	1160	1500	1740000	1345600
SOLDADOR	1080	800	864000	1166400
JEFE DE PROYECTOS	1160	2500	2900000	1345600
SUPERVISOR CIVIL	1160	1500	1740000	1345600
SUPERVISOR MECÁNICO	1160	1500	1740000	1345600
SUPERVISOR SSA	1160	1300	1508000	1345600
TÉCNICO EN SISTEMAS	820	750	615000	672400
TOPÓGRAFO	1020	900	918000	1040400
TUBERO	1080	600	648000	1166400
SUMATORIAS	**35620**	**37600**	**39851000**	**35857200**

Fuente: *Hoja de Funciones*
Elaboración: *El Autor*

Para poder realizar el ajuste salarial se utilizara el método de mínimos cuadrados, a continuación se encuentran las fórmulas y los cálculos respectivos para encontrar la gráfica de ajuste salarial:

$$PENDIENTE...C = \frac{\sum XY - \frac{\sum XY}{N}}{\sum X^2 - \frac{\sum X^2}{N}}$$

Pendiente C = 1.11

$$X_1 = \frac{\sum X}{N} = \frac{35620}{37} = 962.70$$

$$Y_1 = \frac{\sum Y}{N} = \frac{37600}{37} = 1235.22$$

$$Y_2 = Y_1 - C\,(X_1 - X_2)$$

X2 para este caso es 500

Y2= 1235.22

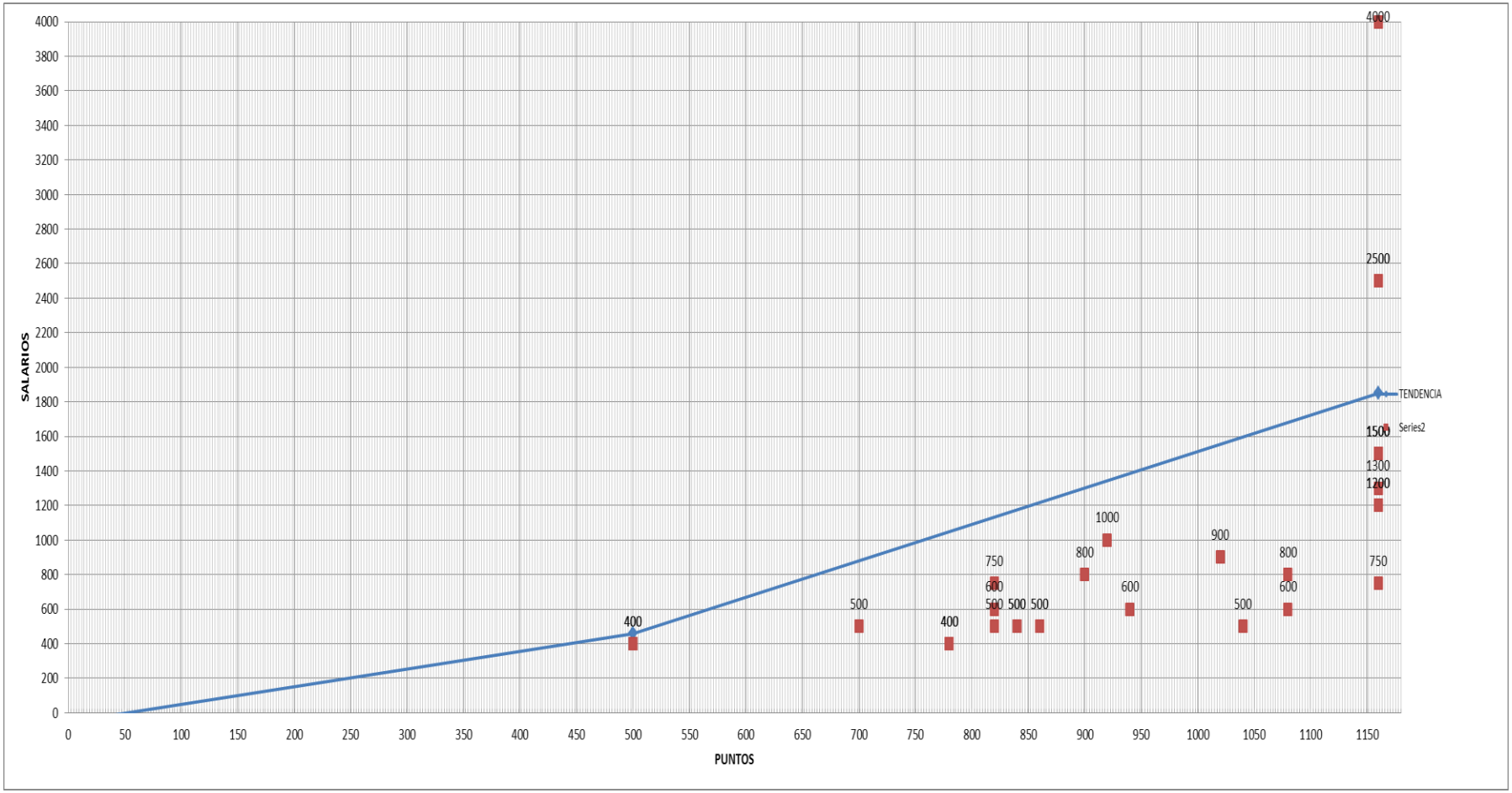
Entonces se tiene:

P1 = (962.7, 1235.22)

P2 = (500, 1235.22)

ANÁLISIS DE LA GRÁFICA

Gráfico 30. Análisis de la Gráfica



Fuente: *Cuadro 34*
Elaboración: *El Autor*

Luego de realizados los cálculos y la gráfica se puede determinar que los puestos de la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA LTDA. a los que se requiere realizar el ajuste salarial son aquellos que quedan por debajo de la línea recta, ya que esto indica que el sueldo que al momento reciben no está acorde a sus funciones, experiencia, conocimiento y responsabilidad.

En el siguiente cuadro se detalla todos los puestos que requieren una revalorización.

CARGOS A REVALORIZAR

Cuadro 37. Cargos a Revalorizar

PUESTO	PUNTOS	SUELDO
ADMINISTRADOR	1160	1200
ALBAÑIL	500	400
ASESOR LEGAL	1160	1200
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	840	500
ASISTENTE CONTABLE	840	500
ASISTENTE TALENTO HUMANO	840	500
AYUDANTE DE MAQUINA	780	400
BODEGUERO	1040	500
CADENERO	780	400
CAMPAMENTERO	780	400
CAPATAZ	700	500
CARPINTERO	500	400
CHOFER	940	600
COORDINADOR DE PROYECTOS	1160	1500
COORDINADOR SSA	1160	1500

DIBUJANTE	920	1000
JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	1160	1200
TÉCNICO ELÉCTRICO	860	500
ESMERILADOR	920	500
JEFE TALENTO HUMANO	1160	750
TÉCNICO MECÁNICO	820	500
MÉDICO	1160	1500
OBRERO	1160	400
OPERADOR	1160	800
PARAMÉDICO	1160	600
SUPERVISOR DE CALIDAD	1160	1500
SOLDADOR	1160	800
SUPERVISOR CIVIL	1160	1500
SUPERVISOR MECÁNICO	1160	1500
SUPERVISOR SSA	1160	1300
TÉCNICO EN SISTEMAS	820	750
TOPÓGRAFO	1020	900
TUBERO	1080	600

Fuente: *Cuadro 34*
Elaboración: *El Autor*

La fórmula para realizar el ajuste salarial es la siguiente:

$$FactordeValorización = \frac{\sum sueldos}{\sum puntos} = \frac{37600}{35620} = 1.05$$

SUELDOS REVALORIZADOS

Cuadro 38. Sueldos Revalorizados

PUESTO	PESO	FACTOR	SUELDO ACTUAL	SUELDO ADECUADO
ADMINISTRADOR	1160	1,05	1200	1260
ALBAÑIL	500	1,05	400	420
ASESOR LEGAL	1160	1,05	1200	1260
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	840	1,05	500	525
ASISTENTE CONTABLE	840	1,05	500	525
ASISTENTE TALENTO HUMANO	840	1,05	500	525
AYUDANTE DE MAQUINA	780	1,05	400	420
BODEGUERO	1040	1,05	500	525
CADENERO	780	1,05	400	420
CAMPAMENTERO	780	1,05	400	420
CAPATAZ	700	1,05	500	525
CARPINTERO	500	1,05	400	420
CHOFER	940	1,05	600	630
COORDINADOR DE PROYECTOS	1160	1,05	1500	1575
COORDINADOR DE LOGÍSTICA	940	1,05	1500	1575
COORDINADOR SSA	1160	1,05	1500	1575
DIBUJANTE	920	1,05	1000	1050
JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	1160	1,05	1200	1260
TÉCNICO ELÉCTRICO	860	1,05	500	525
ESMERILADOR	920	1,05	500	525
SUBGERENTE	1160		2500	
GERENTE	920		4000	
JEFE TALENTO HUMANO	1160	1,05	750	787,5

TÉCNICO MECÁNICO	820	1,05	500	525
MÉDICO	1160	1,05	1500	1575
OBRERO	1160	1,05	400	420
OPERADOR	1160	1,05	800	840
PARAMÉDICO	1160	1,05	600	630
SUPERVISOR DE CALIDAD	1160	1,05	1500	1575
SOLDADOR	1160	1,05	800	840
JEFE DE PROYECTOS	1160		2500	
SUPERVISOR CIVIL	1160	1,05	1500	1575
SUPERVISOR MECÁNICO	1160	1,05	1500	1575
SUPERVISOR SSA	1160	1,05	1300	1365
TÉCNICO EN SISTEMAS	820	1,05	750	787,5
TOPÓGRAFO	1020	1,05	900	945
TUBERO	1080	1,05	600	630

Fuente: *Cuadro 34*
Elaboración: *El Autor*

REGLAMENTO DE

ADMISIÓN Y EMPLEO

FREDSACON CIA. LTDA.

FRANCISCO DE ORELLANA

ECUADOR

EL GERENTE DE LA EMPRESA FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA.

CONSIDERANDO:

- Que, la Constitución de la República del Ecuador, en el artículo 33 garantiza a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado;

- Que, el objetivo principal social de la empresa es generar empleo mediante un adecuado sistema de administración del Talento Humano, con el fin de alcanzar el grado más alto de eficiencia en el trabajo, objeto que lo realiza acatando estrictamente todas las disposiciones legales vigentes;

- Que, el Representante legal es la autoridad ejecutiva de la empresa, por consiguiente le corresponde ejercer la dirección de la misma y de su Talento Humano, teniendo facultad para nombrar, promover o remover empleados o trabajadores, con sujeción a las normas legales vigentes;

- Que, la admisión e incorporación de nuevos trabajadores, sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de la Empresa es de exclusiva potestad del Representante Legal o su delegado.

En uso de las atribuciones que le confiere la Junta de Accionistas de la empresa FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA.

RESUELVE:

Expedir el

REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA EMPRESA FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA.

CAPITULO I

DE LA ADMISIÓN Y EMPLEO

RECLUTAMIENTO

Art 1.- Con el fin de velar por el acceso a las nuevas oportunidades para los empleados, la fuente de reclutamiento a utilizar para todo cargo vacante deberá ser de carácter mixta.

Art 2.- Los llamados a concurso no deberán contener sesgos de ningún tipo, ni emplear lenguaje discriminatorio, ni requerir antecedentes personales que excedan las exigencias del cargo y no estén referidas directamente a él. Dentro de los requisitos solicitados no podrán producirse distinciones, exclusiones o aplicarse preferencias basadas en motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, sindicación, religión, opinión política, ascendencia nacional, discapacidades, orientación sexual u origen social que tengan por objeto anular o alterar la igualdad de oportunidades o trato en el empleo.

Art 3.- El Departamento de recursos humanos receptarán las postulaciones espontáneas para formar parte de la base de datos de selección, siempre y cuando éstas se ajusten a los procedimientos establecidos.

Art 4.- El o la aspirante proporcionará en la solicitud de empleo, de manera clara y verás, obligatoria y fielmente, todos los datos que les sean requeridos, a fin de hacerlos constar en el Registro que para el efecto lleva la Compañía. Tales requisitos, entre otros, son los siguientes:

- Nombres y apellidos completos, edad, estado civil, profesión u ocupación, nacionalidad, dirección domiciliaria y cargas familiares. Para el caso de que sea contratado, estas últimas podrán ser alegadas por el Trabajador previa a la presentación de la documentación que las acredite legalmente como tales;
- Cédula de Ciudadanía o de identidad, según el caso, certificado de votación, carnet de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), si lo tuviere. La presentación de la Libreta Militar o su equivalente, será requisito indispensable para la admisión de un Trabajador de sexo masculino;
- Ser mayor de edad y encontrarse en goce de los derechos de ciudadanía.
- Presentar certificados de trabajo de los últimos cinco años, si hubiere elaborado durante dicho lapso. De solvencia moral, de salud, certificado de antecedentes personales, y según lo requiera la Compañía, de competencia o experiencia ocupacional o profesional.
- El o la aspirante deberá reunir los requisitos adicionales, legales o administrativos que se le soliciten, los que se requerirán de acuerdo al cargo que aspire desempeñar.
- Si después de haber adquirido la calidad de Trabajador se descubriere falsedad o alteración en los datos o documentos presentados, el que incurriere en tal evento será separado inmediatamente de la Compañía, al tenor de lo dispuesto en el numeral segundo del artículo 316 del Código del

Trabajo, en concordancia con lo dispuesto en el numeral 12 del Artículo Vigésimo Sexto del presente Reglamento.

Art 5.- Cualquier cambio de domicilio deberá ser notificado por el Trabajador al Departamento de Recursos, comunicación que deberá efectuar en un término no mayor de cinco días contados a partir del momento en que ocurrió dicho cambio. De no cumplirse con esta obligación, la Administración considerará como domicilio del Trabajador la dirección que consta en los registros que para el caso lleva la Compañía. Información que como queda expresado en el Artículo anterior, es proporcionada por el Trabajador al momento de llenar el formulario de solicitud de admisión para laborar en la Empresa.

SELECCIÓN

Art 6.- Todo el proceso de selección debe estar basado en el perfil de competencias del cargo, los que a su vez deberán estar basados estrictamente en los requisitos exigidos para el desempeño del cargo, y no podrán contener requerimientos que no estén asociados a la función.

Art 7.- En los procesos de selección no podrán aplicarse exámenes que tengan carácter invasivo y/o discriminatorio, tales como por ejemplo, pruebas de embarazo.

Art 8.- El proceso selectivo comprenderá el análisis de las calificaciones de los postulantes, la aplicación de pruebas prácticas y entrevistas técnicas, y la verificación de sus condiciones actitudinales, de personalidad y salud.

Art 9.- En el reclutamiento y selección de recursos humanos, se efectuará en un marco de estricta ética.

CONTRATACIÓN

Art 10.- Como norma general, todo Trabajador que ingrese por primera vez a prestar sus servicios en la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda., deberá suscribir un Contrato de Trabajo con inclusión de un período de prueba de hasta noventa días, al tenor de lo prescrito en el Artículo 15 del Código del Trabajo, salvo el caso de que se trate de labores que por su naturaleza deban ejecutarse mediante la suscripción de Contratos de Trabajo de naturaleza ocasional, eventual, temporal, precaria o extraordinaria, así como también los de obra cierta y aquellos que hagan referencia a labores de tipo técnico o profesional. Sin embargo de lo expresado, y únicamente en lo que tiene que ver con la inclusión o no del período de prueba para los trabajadores de nuevo ingreso, como excepción y a criterio de la Administración, ésta podrá omitir tal particular cuando las labores para los que éstos sean contratados, por su especialización o técnica, así se lo considere conveniente.

Quienes bajo cualquier modalidad contractual de naturaleza laboral hayan prestado servicios en el pasado para la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda. y reingresen a la empresa, deberán igualmente suscribir un contrato de trabajo por obra cierta, a plazo fijo o tiempo indefinido, pero sin cláusula de prueba, y se considerarán trabajadores estables sólo a partir del primer día del segundo año continuo de servicio, computado dicho tiempo de servicio desde la fecha de su nuevo ingreso. Sin perjuicio de que puedan ser contratados bajo otras modalidades, como es el caso de eventuales, temporales, ocasionales o por obra cierta, modalidades que por su naturaleza no dan la calidad

de estables, por cuanto este tipo de contratos no implican labores por más de un año de servicio continuo.

Art 11.- Los Trabajadores que fueren contratados en calidad de Empleados u Obreros, se ceñirán en la realización de sus ocupaciones a lo determinado en sus respectivos contratos.

INDUCCIÓN

Art 12.- Es responsabilidad de cada jefe de área el instrumentar la inducción al área y puesto correspondiente, de acuerdo a los siguientes puntos:

- Indicar el nombre del puesto
- Indicar el objetivo del puesto
- Indicar las funciones
- Establecer sus objetivos e indicar la forma en que será evaluado
- Indicar el lugar exacto donde trabajará
- Entregar el inventario de equipos, materiales y/o información
- Explicar el procedimiento en el caso de un daño o malfuncionamiento de los equipos que están bajo su responsabilidad.
- Dar a conocer el procedimiento para solicitar los elementos de oficina cuando lo requiera.
- Entrenar en el manejo adecuado del equipo y/o materiales
- Presentar al nuevo empleado con sus colaterales, subordinados y personal de las dependencias con quienes tendrá que trabajar.
- Entregar un directorio de todos los miembros del departamento.
- Indicar el horario de trabajo.
- Explicar cómo funciona el sistema telefónico.

- Explicar el protocolo de comunicación para tratar asuntos laborales y personales.
- Designar un compañero de trabajo como tutor en el proceso de adaptación.

CAPACITACIÓN

Art 13.- La FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA., a través del presente Reglamento consagra el derecho a la capacitación del Empleado, La misma que estará enfocada al perfeccionamiento técnico del trabajador, para que este se desempeñe eficientemente en las funciones asignadas a él, estas capacitaciones servirán también para hacer que el perfil del trabajador se adecue al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requeridos en el puesto.

Art 14.- Corresponde al departamento de Talento humano planificar las capacitaciones anuales de sus empleados, la cual deberá guardar relación directa con el puesto de trabajo y funciones que cumple cada empleado.

Art 15.- Todo empleado que guarde relación directa de dependencia con la compañía queda sujeto a este Reglamento y queda obligado a concurrir a las capacitaciones, salvo los casos debidamente justificados.

CAPÍTULO II

DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO

Art 16.- Para la fijación de las remuneraciones de los trabajadores, la Empresa se orientará por las disposiciones o normas establecidas en el mercado laboral relativo a la clasificación y valoración de puestos, aprobados por la Presidencia que estarán

siempre en concordancia con la ley; y no podrán ser inferiores a los mínimos sectoriales determinados para esta empresa.

Art 17.- La empresa pagará la remuneración mensual directamente a sus trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria, u otros mecanismos de pago permitidos por la ley.

Art 18.- La Empresa efectuará descuentos de los sueldos del Trabajador solo en casos de:

- Aportes personales del IESS.
- Dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios, conforme las planillas que presente el IESS.
- Ordenados por autoridades judiciales.
- Valores determinados por las Leyes o autorizados expresamente por el trabajador así como por compras o préstamos concedidos por la empresa a favor del trabajador.
- Multas establecidas en este Reglamento
- Descuentos autorizados por consumos del trabajador, cancelados por la empresa como tarjetas de comisariato, seguro médico privado, consumo de celulares, repuestos, servicios, mantenimiento, etc.

Art 19.- Cuando un trabajador cesare en su trabajo por cualquier causa y tenga que realizar pagos por cualquier concepto, se liquidará su cuenta; y antes de recibir el valor que corresponde se le descontará todos los valores que esté adeudando a la Empresa, como préstamos de la Empresa debidamente justificados y los detallados en el artículo anterior.

Art 20.- Los beneficios voluntarios u ocasionales de carácter transitorio que la Empresa otorgue al trabajador pueden ser modificados o eliminados cuando a juicio de ella hubiese cambiado o desaparecido las circunstancias que determinaron la creación de tales beneficios.

CAPÍTULO III

DISPOSICIONES GENERALES

- Los trabajadores tienen derecho a estar informados de todos los reglamentos, disposiciones y normas a los que están sujetos en virtud de su Contrato de Trabajo o Reglamento Interno.
- La Empresa aprobará en la Dirección Regional del Trabajo, en cualquier tiempo, las reformas y adiciones que estime convenientes al presente Reglamento. Una vez aprobadas las reformas o adiciones. La Empresa las hará conocer a sus trabajadores en la forma que determine la Ley.
- En todo momento la Empresa impulsará a sus Trabajadores a que denuncien sin miedo a recriminaciones todo acto doloso, daño, fraudes, violación al presente reglamento y malversaciones que afecten económicamente o moralmente a la Empresa, sus funcionarios o trabajadores.
- En todo lo no previsto en este Reglamento, se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo y más normas aplicables, que quedan incorporadas al presente Reglamento Interno de Trabajo.

CAPITULO IV

DISPOSICIÓN FINAL

- El presente Reglamento de Admisión y Empleo será sometido a consideración y aprobación del Directorio de la FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA., y de la Dirección Regional de Trabajo respectivamente, y entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación.
- Se deroga todos los reglamentos, instructivos y disposiciones emitidas con anterioridad a la aprobación del presente Reglamento.

JULIO FREDY SALAZAR ATIENSE

GERENTE FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA.

EMPLEADOR

h. CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el trabajo teórico practico pongo a consideración las siguientes conclusiones que a continuación detallo:

- El nivel directivo de la Empresa FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA., tiene un limitado conocimiento de la administración del talento humano, por lo tanto repercute en la Dirección, ejecución de los planes estratégicos de la institución.

- El Personal de FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA LTDA., no conoce las principales tareas o funciones del cargo y los requisitos que el cargo exige, debido a la falta de una descripción y análisis a cada puesto de trabajo.

- No poseen una definición clara del nivel jerárquico de cada puesto dentro de la estructura de la empresa, causando confusión entre los empleados, ya que desconocen la relación de dependencia de su cargo.

- Debido a las carencias detectadas en cuanto al manejo de personal, se planteó el manual de funciones, el cual contiene la clave del puesto, las responsabilidades, la dependencia, experiencia y condiciones que debe poseer los ocupantes de cada puesto de

trabajo en la empresa FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA LTDA.

- Finalmente se elaboró el Reglamento de Admisión y Empleo, donde se detallan minuciosamente cada una de las políticas que regulan el proceso de Selección y Empleo, garantizando la contratación de personal idóneo, que asegure el cumplimiento de los objetivos de la entidad produciendo de tal manera una mejor rentabilidad empresarial.

i. RECOMENDACIONES

Luego de realizadas las conclusiones pongo a consideración las siguientes recomendaciones:

- Hacer uso de la propuesta presentada en el presente informe, cuya finalidad es mejorar la gestión del talento humano en La Empresa FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA LTDA.

- Poner en consideración El Manual de Funciones y la Valuación de puestos para la empresa FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA LTDA. de la ciudad de Nueva Loja, para que puedan apreciar en forma sistemática el desempeño de cada persona en el cargo, ya que esto permitirá determinar si el empleado está acorde con las funciones que desempeña y si éste cumple con los requisitos que el cargo exige.

- Entregar una impresión del Manual de Funciones a cada empleado, con la finalidad de que cada uno conozca sus responsabilidades y funciones, contribuyendo a eliminar la duplicidad de funciones y minimizar la evasión de responsabilidades.

- Se recomienda la utilización de los organigramas estructural, funcional y posicional que se planteó en la propuesta para que existe una mejor distribución de los cargos en la organización.

- Finalmente se recomienda hacer uso del Reglamento de Admisión y empleo, en el cual se plasma el proceso que garantizará la contratación de personal preparado, que cumpla con las expectativas de la empresa FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA LTDA.

j. BIBLIOGRAFÍA

- BARQUERO, A. (2007). Administración de Recursos Humanos (Primera ed.). Costa Rica.
- BURACK, Elmer. (2003). Administración de Personal y Recursos Humanos.
- BYARS , L., & RUE, L. (1998). Gestión de Recursos Humanos. Madrid: Irwin.
- CHAMORRO, A. (06 de 2013). PETROECUADOR. Recuperado el 10 de 11 de 2015, de http://www.eppetroecuador.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/El-Petróleo-en-el-Ecuador-La-Nueva-Era.pdf
- DE LA FUENTE, D. (2006). Administración de Empresas en Ingeniería. España: Oviedo.
- DESSLER, Gary. (2009). Administración de Recursos Humanos. México: Prentice Hall .
- GALINDO, Carlos. (2009). Manual para la creación de empresas. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- JIMENEZ, P. (2011). Manual de Recursos Humanos (Segunda ed.). Esic.
- KOONTZ, H., & HEINZ, W. (2001). Administración del Talento Humano. México: Mc Graw Hill.
- MONDY, W., & NOE, R. (2006). Administración de Recursos Humanos. México: Prentice Hall.
- OPEN OIL. (2012). La Industria de Servicios Petroleros. Recuperado el 2015, de https://openoil.net/wiki/es/index.php?title=La_Industria_de_Servicios_Petroleros
- PEREZ, J. (2008). Planificación de los Recursos Humanos. Madrid: Vértice.

- RODRIGUEZ, J. (2007). Administración Moderna del Personal. Edimas.
- STRAUSS, G., & SAYLES, L. (1964). Los problemas humanos de la dirección (Segunda ed.). México: Herrero Hermanos Sucesores.
- WERTHER, W., & KEITH, D. (2008). Administración de Recursos Humanos (Sexta ed.). México: Mc Graw Hill.
- ZELAYA, J. (2006). Clasificación de Puestos (Primera ed.). Costa Rica: EUNED.

k. ANEXOS

ANEXO 1

FICHA RESUMEN DEL PROYECTO

a. TEMA.

“PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DEL COCA”

b. PROBLEMÁTICA

La creación de un manual de funciones, para una empresa es de vital importancia ya que con esta documentación se minimiza los conflictos entre los departamentos existentes, define las responsabilidades, divide el trabajo, fomenta el orden y al tener clara las funciones de cada empleado los trabajos avanzan con mayor rapidez lo cual se ve reflejado en la rentabilidad.

La implementación de valuación de puestos ayudara a la empresa a que se tenga una visión clara acerca del valor de determinado puesto en función de los demás puestos de la organización, hay que tener claro que la creación de esto no eliminara los conflictos en materia de salarios pero ayudara a solucionar la mayoría de ellos, para la creación del mismo se debe tener en cuenta la importancia de cada puesto y la incidencia que tiene en la empresa.

La empresa no posee un manual de funciones, lo que ha acarreado una serie de inconvenientes entre los colaboradores ya que no se tiene definido el perfil del puesto, los deberes y obligaciones generando un malestar en el personal lo cual se ve reflejado en el ambiente de trabajo con el que se cuenta al momento.

Al no tener delimitadas las actividades de cada puesto de trabajo se ha incurrido en la duplicidad de funciones lo cual reduce el tiempo de respuesta y genera tiempos muertos y costos para la empresa.

Para realizar nuevas contrataciones Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., no cuenta con los métodos ni procedimientos necesarios debido a que no ha implantado un reglamento de admisión y empleo, motivo por el cual no se tiene definidos los requisitos necesarios para los diversos puestos, como son nivel de educación, experiencia, cursos, etc.

Por todo lo antes expuesto y luego de haber realizado el análisis respectivo se puede plantear la problemática de la siguiente manera:

“PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FREDY SALAZAR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS FREDSACON CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DEL COCA”

c. Justificación

Justificación Académica

La elaboración del presente trabajo “Propuesta de un Manual de Funciones, Valuación de Puestos Y Reglamento de Admisión y Empleo para el Talento Humano

de la Empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., de la Ciudad del Coca", se encuentra orientado a complementar la formación académica impartida en la Universidad Nacional de Loja, ya que para la ejecución del mismo se requerirá reforzar y practicar los conocimientos aprendidos a lo largo de la vida estudiantil.

Justificación Económica.

El presente trabajo ayudará a la empresa, a realizar de manera efectiva y rápida la contratación del personal nuevo y que este se encuentre acorde al perfil requerido, también habrá injerencia en la ejecución de los trabajos los cuales se realizaran con mayor precisión y rapidez en cada uno de los puestos de trabajo con lo que se eliminará los tiempos muertos por duplicidad de funciones y la rentabilidad y credibilidad de la misma se incrementara.

Justificación Social

Con el presente trabajo se logrará establecer los puestos requeridos en la empresa así como la categorización de los mismos, lo cual hará que se maneje de manera más eficiente y pueda abarcar más proyectos con los cuales serán beneficiados tanto las personas del sector como de afuera ya que se incrementaran las plazas de trabajo.

Adicional con el incremento de trabajo también se beneficia a los proveedores que se encuentran radicados en la ciudad del Coca ya que con el incremento de trabajo también se incrementan las compras.

d. Objetivos:

OBJETIVO GENERAL:

Elaborar una “Propuesta de un Manual de Funciones, Valuación de Puestos y Reglamento de Admisión y Empleo para el Talento Humano de la Empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., de la ciudad del Coca”

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar el diagnóstico organizacional de Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., de la ciudad del Coca.
- Determinar la estructura de los puestos y funciones que al momento existen dentro de la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., de la ciudad del Coca.
- Obtener un diagnóstico sobre el proceso utilizado actualmente para la valuación de puestos en la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., de la ciudad del Coca.
- Realizar un diagnóstico del proceso de admisión y empleo que al momento se utiliza en la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., de la ciudad del Coca.
- Elaborar la propuesta de un manual de funciones para la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., de la ciudad del Coca.
- Diseñar una propuesta de valuación de puestos adecuada la cual se encontrara acorde a las funciones de los empleados de la empresa Fredy

Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., de la ciudad del Coca.

- Realizar una propuesta del reglamento de admisión y empleo que se encuentre acorde a las necesidades de la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA., de la ciudad del Coca.

ANEXO 2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta a empleados Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda.

1. Qué cargo desempeña dentro de la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios FREDSACON CIA. LTDA. de la ciudad del Coca?

   Superintendente ( )
   Supervisor de obra ( )
   Supervisor de seguridad ( )
   Coordinador ( )
   Supervisor de Calidad ( )
   Administrador ( )
   Director financiero ( )
   Gerente ( )
   Asistente contable ( )
   Director financiero ( )
   Jefe de talento humano ( )
   Otro ( ) Especifique ……

2. Cuáles son sus funciones o actividades que desarrolla diariamente para el desempeño de su cargo?

   ……
   ……

……
……
……
……
……

3. Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?

Menos de un año	( )
De uno a dos años	( )
De dos años a tres años	( )
Más de tres años	( )

4. Cuál es su nivel de estudios?

Bachiller	( )
Técnico	( )
Superior	( )
Maestría	( )
Ninguna	( )

5. Su ingreso a la empresa a través de que medio fue?

Concurso de merecimientos	( )
Por recomendaciones	( )
Por familiares	( )

6. Para poder ingresar a la empresa fue sometido a:

Entrevista	( )
Pruebas de conocimiento	( )
Pruebas psicológicas	( )

7. Qué tipo de contrato tiene?

Fijo	( )
Obra cierta	( )
Indefinido	( )

8. Recibió algún tipo de inducción al ingresar a la empresa?

   Si ( )

   No ( )

9. Conoce la misión de la empresa?

   Si ( )

   No ( )

10. Conoce usted si la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda. cuenta con un Manual de Funciones debidamente estructurado?

    Si ( )

    No ( )

11. Le entregaron algún documento donde se encuentren detalladas las funciones que debe realizar al momento de ocupar su puesto de trabajo?

    Si ( )

    No ( )

12. El puesto que usted tiene dentro de la empresa se encuentra acorde a la profesión que usted posee?

    Si ( )

    No ( )

13. Piensa usted que posee los conocimientos requeridos para desempeñar el cargo que ocupa?

    Si ( )

    No ( )

14. La remuneración mensual que usted recibe se encuentra acorde a las funciones que usted realiza?

    Si ( )

    No ( )

15. La empresa le proporciona capacitaciones destinadas a mejorar su desempeño en sus funciones diarias?

Si ( )
No ( )

16. Piensa que su trabajo es reconocido y valorado dentro de la empresa?

Si ( )
No ( )

17. Sabe usted si la empresa posee un manual de clasificación de puestos?

Si ( )
No ( )

18. Conoce la visión de la empresa?

Si ( )
No ( )

19. Qué grado de esfuerzo mental requiere el desempeño de su cargo?

Alto ( )
Medio ( )
Bajo ( )

20. Qué grado de esfuerzo físico requiere el desempeño de su cargo?

Alto ( )
Medio ( )
Bajo ( )

ANEXO 3

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista al gerente General de la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda.

1. Que funciones desempeña dentro de la empresa?
2. La empresa cuenta con filosofía empresarial?
3. Para nuevas contrataciones el departamento de recursos humanos cuenta con un
4. La empresa cuenta con un manual de funciones?
5. La empresa cuenta con un organigrama y cada cuanto se realiza una revisión al mismo?
6. El personal de la empresa tiene de manera definida sus funciones?
7. Considera que sería necesario la creación de un reglamento de admisión y empleo?
8. El personal de su empresa tiene oportunidad de crecimiento dentro de la compañía?
9. Con que tipo de contratos se mantiene al personal de su empresa?

10. Se ha realizado un análisis para determinar qué tipo de perfil se requiere de acuerdo al cargo a ocupar?
11. Considera que el personal con el que cuenta cumple con las funciones y responsabilidades encomendadas?
12. Considera que es importante la realización de un análisis y evaluación de puestos en la empresa Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cia. Ltda.?
13. La empresa cuenta con un plan de capacitación que vaya acorde al cargo que ocupen los empleados?
14. Se realiza algún tipo de inducción al personal nuevo que se integra a la empresa?
15. Quien o quienes son los responsables de definir los puestos que se requieran en la empresa?
16. Cuenta con una base de datos del personal actualizada?
17. Si existiese algún conflicto interno en la empresa como lo solucionan?
18. Cuando existe alguna vacante dentro de la empresa que tipo de reclutamiento utilizan?

ÍNDICE

PORTADA i

CERTIFICACIÓN ii

AUTORÍA iii

CARTA DE AUTORIZACIÓN iv

DEDICATORIA v

AGRADECIMIENTO.....vi

a. TÍTULO.....1

b. RESUMEN 2

ABSTRACT 4

c. INTRODUCCIÓN.....6

d. REVISIÓN DE LITERATURA 8

e. MATERIALES Y MÉTODOS 47

f. RESULTADOS 50

g DISCUSIÓN.....100

h. CONCLUSIONES 172

i. RECOMENDACIONES 174

j. BIBLIOGRAFÍA 176

k. ANEXOS.....178

ÍNDICE 189