



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO DE EMPRESAS

TEMA:

DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ROMSERR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS S.A., DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS.

AUTOR:

RANDY EDISON LOOR PERUGACHI

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Señor Randy Edison Loor Perugachi, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Eco. Janina María Ponce Franco
DIRECTOR

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Randy Edison Loor Perugachi**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 02 de Marzo de 2018

Randy Edison Loor Perugachi
C.C. 0803260405

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación se lo dedico con todo mi amor y cariño a mis amados padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; todos mis logros se los debo a ustedes, quienes por su esfuerzo y sacrificio tengo la oportunidad de alcanzar uno de mis objetivos

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a Dios por haberme guiado en todo el trayecto de mi carrera y ser mi fortaleza en los momentos de difíciles.

Extiendo este agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a sus Autoridades y docentes quienes por brindarme sus conocimientos y experiencias durante todo mi ciclo estudiantil, me permitieron alcanzar uno más de mis objetivos personales.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	ix
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
2.1.1 Identificación de la empresa	6
2.1.2 Antecedentes históricos	6
2.1.3 Misión:.....	7
2.1.4 Visión:.....	7
2.1.5 Productos principales.....	7
2.1.6 Estructura Organizacional de la Empresa	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1 Estructura Y Diseño De Una Organización	9
2.2.2 La empresa	10
2.2.3 Administración.....	10

2.2.4	Organigramas	11
2.2.5	Planificación	18
2.2.6	Organización De gestión.....	19
2.2.7	Control	19
2.2.8	Organización.....	19
2.2.9	Evaluación De Cargos	20
2.2.10	Especialización Del Trabajo	20
2.2.11	Estructura Organizacional.....	20
2.2.12	Manuales.....	23
2.3	IDEA A DEFENDER	26
2.4	VARIABLES	26
2.4.1	Variable Independiente	26
2.4.2	Variable Dependiente	26
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		27
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	27
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	27
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	28
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	28
3.4.1	Métodos	28
3.4.2	Técnicas	28
3.4.3	Instrumentos.....	29
3.5	RESULTADOS.....	30
3.6	ANÁLISIS FODA DE ROMSERR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS. ..	37
3.7	VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER.....	38
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		39
4.1	TITULO	39
4.2	MANUAL DE FUNCIONES DE ROMSERR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS S.A.....	39
4.2.1	Portada	39
4.2.2	Índice	40
4.2.3	Alcance del manual.....	40
4.2.4	Objetivos del manual	41
4.2.5	Organigramas.....	42
4.2.6	Cuadro de áreas de trabajo por nivel Organizacional	44

4.2.7	Cuadro de puestos de trabajo según código de identificación	45
4.2.8	Descripciones del Manual De Funciones.....	46
4.2.9	Responsabilidad del manual	47
4.2.10	Diseño de Plantilla para el desarrollo del manual de funciones.	47
4.3	DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES	48
4.3.1	Funciones Del Presidente.....	48
4.3.2	Funciones De Asesor Legal	50
4.3.3	Funciones De Secretaria	52
4.3.4	Funciones De Director De Recursos Humanos	54
4.3.5	Funciones Del Ingeniero Financiero.....	56
4.3.6	Funciones Del Contador	58
4.3.7	Funciones de jefe de compras.....	60
4.3.8	Funciones De Administrador De Proyectos.....	62
4.3.9	Funciones De Director De Obras.....	64
4.3.10	Funciones De Jefe De Gestión De Riesgos.....	66
4.3.11	Funciones De Jefe De Seguridad Industrial.....	68
4.3.12	Funciones De Jefe De Control De Calidad.....	70
4.3.13	Funciones De Director De Transporte	72
4.3.14	Funciones De Jefe De Planta	74
4.3.15	Funciones De Bodeguero	76
4.3.16	Funciones De Contratista.....	78
4.3.17	Funciones Del Chofer	80
4.3.18	Funciones De Operador	82
4.3.19	Funciones De Guardia	84
4.3.20	Funciones De Mecánico.....	86
4.3.21	Funciones De Oficial De Mecánica.....	88
4.3.22	Funciones De Maestro De Construcción	90
4.3.23	Funciones De Ayudante De Construcción.....	92
	CONCLUSIONES	93
	RECOMENDACIONES.....	94
	BIBLIOGRAFIA	95
	ANEXOS	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Pregunta 1	30
Tabla 2: Pregunta 2	31
Tabla 3: Pregunta 3	32
Tabla 4: Pregunta 4	33
Tabla 5: Pregunta 5	34
Tabla 6: Pregunta 6	35
Tabla 7: Pregunta 7	36
Tabla 8: Análisis Foda	37
Tabla 9: Áreas de trabajo por nivel organizacional	44
Tabla 10: Puestos de trabajo según código	45

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pregunta 1	30
Gráfico 2: Pregunta 2	31
Gráfico 3: Pregunta 3	32
Gráfico 4: Pregunta 4	33
Gráfico 5: Pregunta 5	34
Gráfico 6: Pregunta 6	35
Gráfico 7: Pregunta 7	36
Gráfico 8: Organigrama Estructural Romserr Construcciones y Servicios S.A.	42
Gráfico 9: Organigrama Funcional de Romserr Construcciones y Servicios S.A.	43
Gráfico 10: Plantilla del manual de funciones	47

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta realizada a todo el personal de la empresa.	96
Anexo 2: Encuesta realizada a todo el personal de la empresa.	97
Anexo 3: Logo de Romserr Construcciones Y Servicios S.A.....	98
Anexo 4: Portada del manual de funciones.	98
Anexo 5: Modelo de plantilla del manual de funciones.....	99
Anexo 6: Equipo camionero de Romserr Construcciones Y Servicios.....	100
Anexo 7: Maquinarias Romserr Construcciones Y Servicios.....	100
Anexo 8: Planta de asfalto de Romserr Construcciones Y Servicios.....	101
Anexo 9: Obras Civiles.	101
Anexo 10: Construcción de Piscina para tratamiento de agua potable.	102
Anexo 11: Construcción de muro de contención para rivera de río Esmeraldas.....	102

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo realizar el diseño de un manual de funciones para la Empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A., de la provincia de Esmeraldas el cual permitirá instruir a todo el personal para el desarrollo de actividades durante su periodo o jornada laboral dentro de la institución. El manual de funciones es una herramienta administrativa que genera un valor añadido dentro de la organización para lo cual se utilizaron técnicas claves de investigación como lo son las entrevistas y las encuestas con el fin de obtener información real y así poder cumplir con los objetivos previamente propuestos. El talento humano es la parte fundamental de toda empresa por tal motivo este trabajo se enfoca en ellos para obtener un grupo de empleados calificados y comprometidos con las metas de la organización. En la empresa se propone un Manual de Funciones donde se identifican los nombres de los puestos de trabajo existentes, se determina un perfil requerido para ejecutar el trabajo y las actividades o funciones que tiene que realizar el colaborador durante su jornada. Se concluye que el diseño de un manual de funciones, permitirá una eficiente gestión administrativa y se recomienda aplicar la propuesta para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y operativos de la empresa.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MANUAL DE FUNCIONES> <TALENTO HUMANO> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA> <COMPETENCIAS> <ESTRATEGIA> <ESMERALDAS (CANTÓN)>

Eco. Janina María Ponce Franco

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present investigation aims to design a function manual for Romserr Constructions and Services S.A., Enterprise in Esmeraldas province in order to train about activities to all the staff during the workday in this institution. The function manual is an administrative tool which generates an added value inside the organization, that is why we used investigation techniques such as interviews and surveys to get real information and reach the objective proposed in this paper. This investigation is focused on the human resource because it is the fundamental part in an enterprise. We made this manual to get the employees be qualified and engaged with the goals of the organization. In this manual, we can identify the names of the existing charges and determine a profile required to perform the work and the activities or duties that worker has to do during the workday. It is concluded that the design of a function manual will be efficient in the administrative management, so it is recommended to apply the proposal to improve the efficiency and effectivity of the administrative and operating processes of the enterprise.

Key words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <FUNCTION MANUAL> <HUMAN RESOURCE> <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT> <COMPETENCES> <STRATEGY> <ESMERALDAS (CANTON)>.

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Funciones tiene como propósito contar con una guía clara y específica que garantice la óptima operación y desarrollo de las diferentes actividades de los colaboradores de la Empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A., de la ciudad de Esmeraldas y servir como herramienta de apoyo y mejora institucional.

La investigación es parte del análisis general de la problemática, para determinar las particularidades de las falencias que presenta el talento humano al realizar su trabajo para lo cual fue contratado, lo que motiva a diseñar un Manual de funciones relacionado a la razón social de la empresa.

Comprende en forma ordenada secuencial y detallada las actividades que cada colaborador tiene que ejecutar en su jornada laboral, promoviendo un buen desarrollo administrativo y operativo en las diferentes áreas de la empresa.

Es importante señalar, que este documento está sujeto a actualización por parte de la presidencia y jefes de los departamentos de la empresa a medida que se presenten variaciones como aumentos de personal y puestos de trabajo de acuerdo con la normativa o reglamentos existentes en la organización.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La desaceleración de la economía latinoamericana no ha frenado el desarrollo de la infraestructura. Toda la región continúa avanzando y tiene en marcha grandes obras que siguen siendo imán de inversión y generadoras de empleo

De acuerdo con un reporte publicado por Structuralia.com explica que las principales empresas constructoras coinciden con las economías más fuertes como Brasil y México. Pero no hay que olvidar que el resto de países, como Chile, Perú, Ecuador y Colombia, operan en mercados mucho menores, y aunque no llegan a ocupar los primeros puestos por su volumen de inversión anual, juegan un papel importante para el desarrollo del sector en su propio territorio.

En el Ecuador existen 14.366 establecimientos económicos dedicados a actividades relacionadas a la industria de la construcción, que incluye la fabricación de productos metálicos, madereros, hierro y acero, obras civiles, etc. en cuanto al personal ocupado, existen 90.433 personas ocupadas en actividades económicas relacionadas a esta industria, de las cuales 29.110 personas se emplea en actividades de construcción de proyectos, edificios, carreteras y obras de ingeniería civil.

En cuanto a la administración y organización de las empresas constructoras, se menciona que cuando se habla de un proyecto implícitamente se está aceptando que no se trata de algo de rutina, sino más bien de algo diferente y sobre todo nuevo. Esto obliga a establecer una administración diferente que ayude a dirigir con mayor efectividad

Para las pequeñas y medianas empresas constructoras, quizá su única posibilidad de competir con otras es a través del mejoramiento de su administración, y obtener una mejor coordinación de sus elementos, mercado, calificación de mano de obra.

ROMSERR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS S.A. Es una empresa situada en la ciudad de Esmeraldas en la Av. Jaime Hurtado S/N y Portoviejo, sus actividades son; la construcción de Carreteras, calles, autopistas y otras vías para vehículos o peatones. Cuenta con 40 trabajadores legalmente asegurados al IESS y más de 10 años de servicio en la Provincia de Esmeraldas.

En la actualidad la empresa está atravesando por una serie de problemas como duplicidad de responsabilidades, confusión de mando, confusión de autoridad, comunicación deficiente, mala coordinación de actividades, puestos y responsabilidades indefinidas.

Por todo lo anterior se desenlaza ocasionalmente en decisiones equivocadas, confusas y costosas. Por lo cual se ve en la necesidad de contar con un manual de funciones con el fin de asignar a cada colaborador funciones y/o actividades adecuadas a su experiencia laboral o al cargo que debe desempeñar dentro de la constructora y lograr tener un orden y control en la realización de tareas.

Con el diseño del manual de funciones para la Empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A., se pretende dinamizar y organizar los procesos y productos de la empresa, puesto que se convierte en una herramienta de gestión que permite orientar el buen funcionamiento de la constructora.

1.1.1 Formulación del Problema

¿El manual de funciones, mejorará la efectividad de la administración de la Empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A., De La Ciudad De Esmeraldas?

1.1.2 Delimitación del Problema

- **Contenido:**

Campo: Administración

Área: Procesos

- **Espacial:**

Provincia: Esmeraldas

Cantón: Esmeraldas

Parroquia: Vuelta Larga

Sector: Vía Atacames

Localidad: Km 7

- **Temporal:**

Agosto 2016 - Agosto 2017

1.2 JUSTIFICACIÓN

Para la empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A., el manual de funciones servirá como una herramienta para la planeación, control, gestión de la empresa y toma de decisiones, además proporcionara de forma metódica, los pasos y operaciones que debe seguirse para la realización de las funciones en el área administrativa.

Los manuales son en general de todo el personal y de cada una de las áreas para estar enterado de las actividades que se debe desempeñar, de cómo hacerlas, en que tiempo y cuál es el objetivo de cumplirlas. Con el manual se busca que la empresa tenga un conocimiento de lo que cada colaborador hace y es una forma de evaluarlos e impedir que se crucen funciones con cargos que no deben ir.

Para la realización de la investigación se cuenta con el acceso a la información requerida y permitida por parte de la gerencia de la empresa, misma que da toda la apertura para obtener datos importantes que nos permita conocer la situación actual de la constructora y llegar a cumplir con los objetivos que se plantea en la investigación; así mismo se cuenta con la información amplia en bibliografía, red, documentales e internet para realizar el trabajo.

Como beneficiarios directos de la investigación será la empresa y sus colaboradores. La empresa busca mejorar las utilidades, optimizar costos, reducir perdidas por actividades innecesarias y los colaboradores tendrán un mejor ambiente laboral, desarrollo, disminución de conflictos. Indirectamente también serán beneficiados los usuarios de las obras ya que tendrán un mejor producto.

El presente trabajo de investigación es el resultado de una entrega total y profunda investigación, para lo cual se utilizara diversas técnicas de recolección de información para obtener los mejores resultados de la misma. Por lo antes manifestado el presente trabajo de titulación es original y de autoría total del investigador.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

- Diseñar el manual de funciones para la empresa Romserr construcciones y servicios S.A., de la ciudad de Esmeraldas.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Citar el marco teórico que sirva de sustento para el diseño del manual de funciones.
- Determinar los métodos y técnicas de investigación existentes para obtener información suficiente para la presente investigación.
- Diseñar la estructura del organigrama, los principios y valores, misión y visión para la empresa Romserr Construcciones y servicios SA con el fin de que se identifique su direccionamiento estratégico hacia el logro de objetivos
- Diseñar el manual de funciones adaptado a las necesidades de la empresa constructora, que sirva como una herramienta de gestión.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Identificación de la empresa

- **Nombre Comercial:** Romserr Construcciones y Servicios.
- **Ruc:** 0891711387001
- **Tipo de Compañía:** Anónima
- **Situación legal:** Activa
- **Nacionalidad:** Ecuador
- **Ciudad:** Esmeraldas
- **Dirección:** Vía a Atacames km6
- **Teléfono:** 062 010 355 – 098 851 2702
- **E-mail:** romserr2004@gmail.com
- **Objeto social:** Compra, venta y provisión de toda clase de material pétreo para la construcción e industria. Además la compañía podrá realizar el desbanque, desalojo, afirmado, lastrado de toda clase de materiales, construcción de caminos.

2.1.2 Antecedentes históricos

Romserr Construcciones y Servicios S.A., es una empresa dedicada desde sus inicios a la a la construcción de obras civiles en general, a la compra y venta de materiales pétreos y al transporte de estos dentro y fuera de la ciudad de Esmeraldas.

Fue constituida legalmente en la Superintendencia De Compañías, Valores Y Seguros, con el expediente número 152041, el 01 de Julio de 2004, fecha desde la cual el Señor Luis Alberto Román Serrano consta como representante legal de la institución.

El crecimiento poblacional y la necesidad de la creación y construcción de vías dentro de los diferentes cantones de la Provincia de esmeraldas fue una de las razones por la cual se crea la empresa con el fin de brindar trabajo a personas y con ello ejecutar proyectos de obras civiles.

La organización inscribe dentro de sus activos fijos un pequeño equipo de maquinaria pesada conformada por; tres excavadoras, dos cargadoras, un rodillo, una motoniveladora y tres volquetas, las cuales eran guardadas en un extenso terreno el cual también formaría parte de propiedad de la empresa.

En la actualidad la empresa ha crecido de manera notoria debido a la adquisición de nueva maquinaria y a la construcción de una planta procesadora de hormigón, la que permite ofertar nuevos productos y servicios al mercado y con esto obtener ventajas con respecto a la competencia.

2.1.3 Misión:

“Nuestro objetivo es entregar un suministro técnico y satisfactorio a nivel local con alcance nacional.”

2.1.4 Visión:

“Nuestra meta, ser líderes mediante la perseverancia, servicio y capacitación constante en el mercado local y nacional bajo las perspectivas del desarrollo de obras civiles.”

2.1.5 Productos principales

Romserr Construcciones y Servicios S.A., cuenta con una Cantera ubicada a las orillas del río Esmeraldas en la parroquia “San Mateo”, de la cual se extrae el material pétreo en base a las normativas ambientales correspondientes ofertando los siguientes productos al mercado:

- Arena fina
- Arena gruesa
- Piedra bola

- Ripio de $\frac{3}{4}$
- Ripio de $\frac{1}{2}$

Con la implementación de la planta procesadora de hormigón con capacidad de $40 m^3$, la empresa ofrece al mercado diferentes tipos de hormigón de acuerdo a su resistencia:

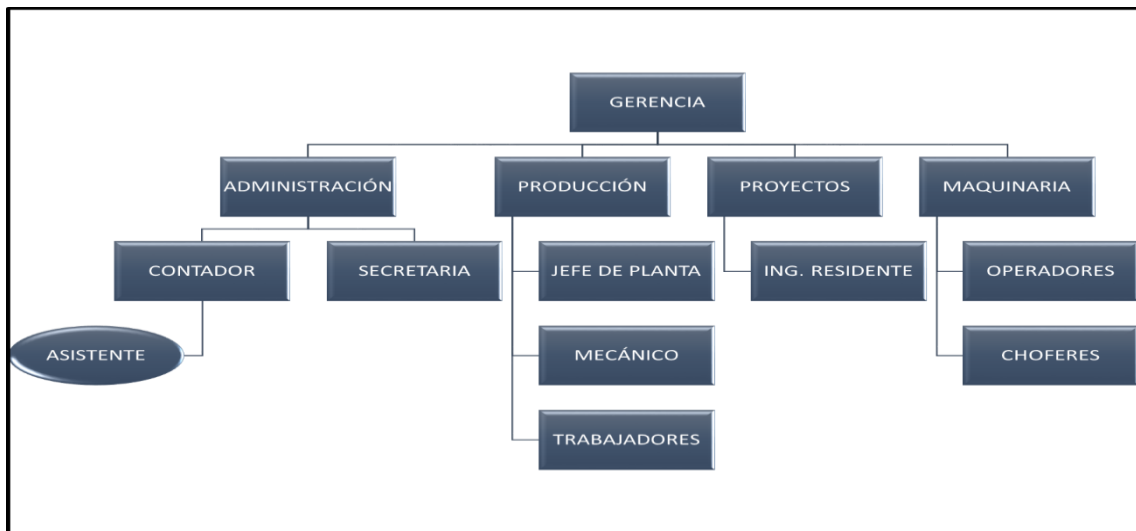
- $140 kg/cm^2$
- $180 kg/cm^2$
- $210 kg/cm^2$
- $240 kg/cm^2$
- $280 kg/cm^2$
- $300 kg/cm^2$
- $350 kg/cm^2$
- $400 kg/cm^2$
- $420 kg/cm^2$

2.1.6 Estructura Organizacional de la Empresa

La empresa, no cuenta actualmente con un organigrama y lineamientos a seguir, los mismos que no muestran una estructura organizacional en donde se detalle los cargos sueldos del personal que trabaja en la empresa.

ROMSERR es una pequeña empresa, que cuenta con 40 empleados que no tienen definidas sus funciones y actividades a realizar, es decir todos realizan diversas actividades en las cuales no todos poseen una dirección de parte de una jefatura sino más bien se enfocan en las directrices otorgadas por el gerente.

A continuación se presenta la estructura actual de la empresa:



Fuente: Empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Estructura Y Diseño De Una Organización

Las organizaciones en la sociedad, son instituciones y la base para familias, empresas, gobiernos, entre otras, es así que todo se basa en una estructura, un diseño, el cual puede cambiar y adecuarse a la necesidad.

Para analizar y diseñar una estructura organizacional que permita a los empleados realizar su trabajo con eficiencia y eficacia, con el fin de lograr las metas organizacionales, es una tarea para la cual se necesita la definición de todos los componentes que son parte de una estructura.

Se define a la estructura como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de un sistema para alcanzar luego la coordinación del mismo, orientándolo al logro de los objetivos. (Mintzberg, 2001).

Por esto se definirá que significa el proceso de organizar, describiendo todos sus componentes y en base a esto se determinará como se encuentra actualmente la empresa en cuestión.

2.2.2 La empresa

“la empresa se la puede considerar como “un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado” (ZOILO PALLARES, 2005)

“la empresa es "aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios" (ANDRADE, 2006).

Se entiende como empresa a una entidad, que realiza sus actividades con fines económicos para percibirlos en cierto tiempo determinado.

2.2.2.1 Importancia

La importancia de la empresa como institución laboral, de negocios, económica tiene que ver directamente con el hecho de que es ella, la empresa, la que funciona como unión de todos aquellos que están destinados a trabajar por ese objetivo común. (EMPRESAS LA IMPORTANCIA, 2017)

Una empresa es importante porque como organización se encarga de generar variedad de actividades que implican la participación del ser humano y por ende genera el empleo, e impulsa el desarrollo económico.

2.2.3 Administración

2.2.3.1 Definiciones de administración

"El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales". (CHIAVENATO, 2004)

Según Hitt, Black y Porter (2006) En su libro "Administración" definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos

orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".

La administración es la forma de dirigir una empresa u organización en sus actividades y funciones que requiere por el mismo hecho de prestar un bien o un servicio a las empresas de manera asertiva y alcanzando sus objetivos.

2.2.3.2 Importancia de la Administración

De acuerdo con Agustín Reyes Ponce y Joaquín Rodríguez Valencia la importancia de la administración se basa en los siguientes puntos: (RODRIGUEZ, 1989)

- La administración se da donde quiera que exista una organización.
- El éxito de una empresa u organismo social, se debe a la buena administración que posea.
- Para las grandes empresas, la administración científica es esencial.
- Para las empresas pequeñas y medianas, la manera más indicada de competir con otras es el mejoramiento de su administración, dicho en otras palabras, tener una mejor coordinación de sus recursos incluyendo al humano.
- Para lograr un incremento en la productividad, dependerá de una adecuada administración.
- Para las organizaciones que están en vías de desarrollo, el principal elemento para desarrollar su productividad y su competitividad con otras es mejorar la calidad en su administración.

2.2.4 Organigramas

Para: (Franklin, E.2002)

Los *organigramas* son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

Por tanto, teniendo en cuenta que los organigramas son de suma importancia y utilidad para empresas, entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc., y que

todos aquellos que participan en su diseño y elaboración deben conocer cuáles son los diferentes tipos de organigramas y qué características tiene cada uno de ellos, en el presente artículo se plantea una clasificación basada en las clasificaciones de dos autores, con la finalidad de que el lector pueda tener una idea más completa acerca de los diversos *tipos de organigramas* y de sus características generales.

2.2.4.1 Tipos de Organigramas:

Basándome en las clasificaciones planteadas por Enrique B. Franklin (en su libro "Organización de Empresas") y Elio Rafael de Zuani (en su libro "Introducción a la Administración de Organizaciones"), pongo a consideración del lector la siguiente clasificación de organigramas: 1) Por su naturaleza, 2) por su finalidad, 3) por su ámbito, 4) por su contenido y 5) por su presentación o disposición gráfica.

1. POR SU NATURALEZA: Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Microadministrativos:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
- **Macroadministrativos:** Involucran a más de una organización.
- **Mesoadministrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término mesoadministrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado.

2. POR SU FINALIDAD: Este grupo se divide en cuatro *tipos de organigramas*:

- **Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.
- **Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de

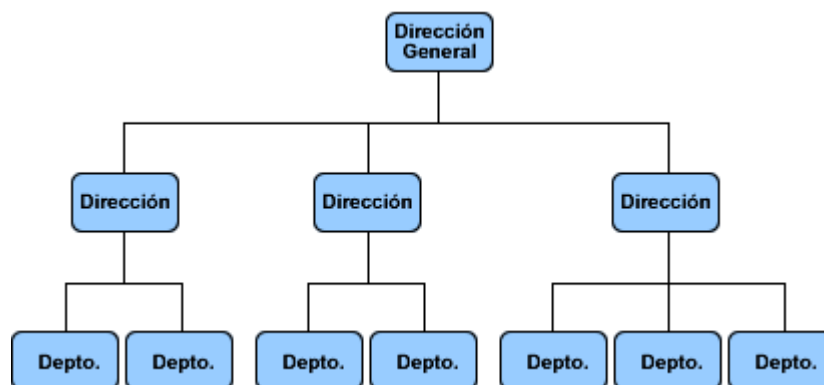
información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones

- **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.
- **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación

3. POR SU ÁMBITO: Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina. (Franklin, 2009)

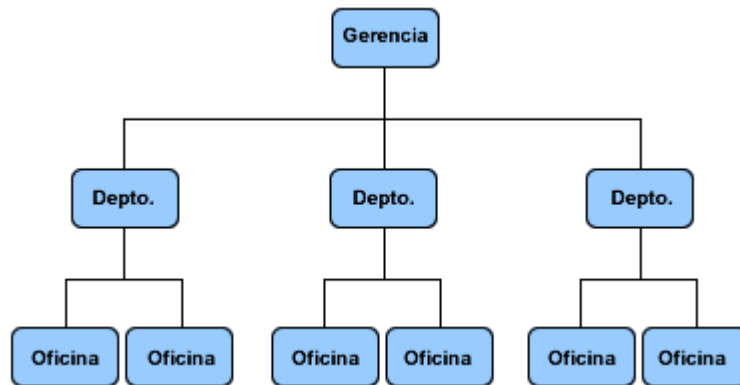
Ejemplo:



Fuente: (Franklin, 2009)

- Específicos: Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

Ejemplo:

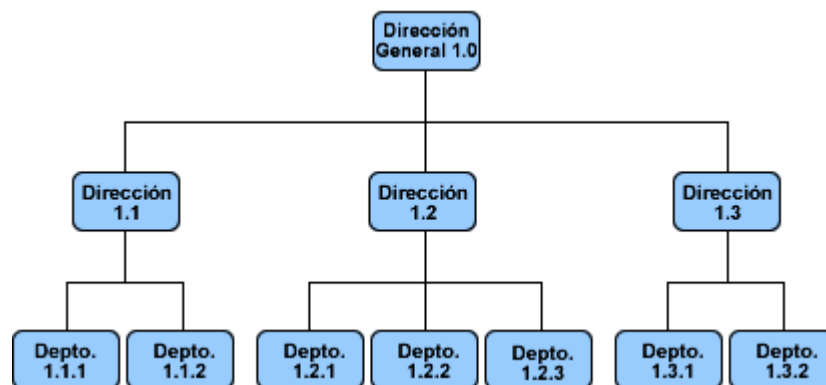


Fuente: (Franklin, 2009)

4. POR SU CONTENIDO: Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.

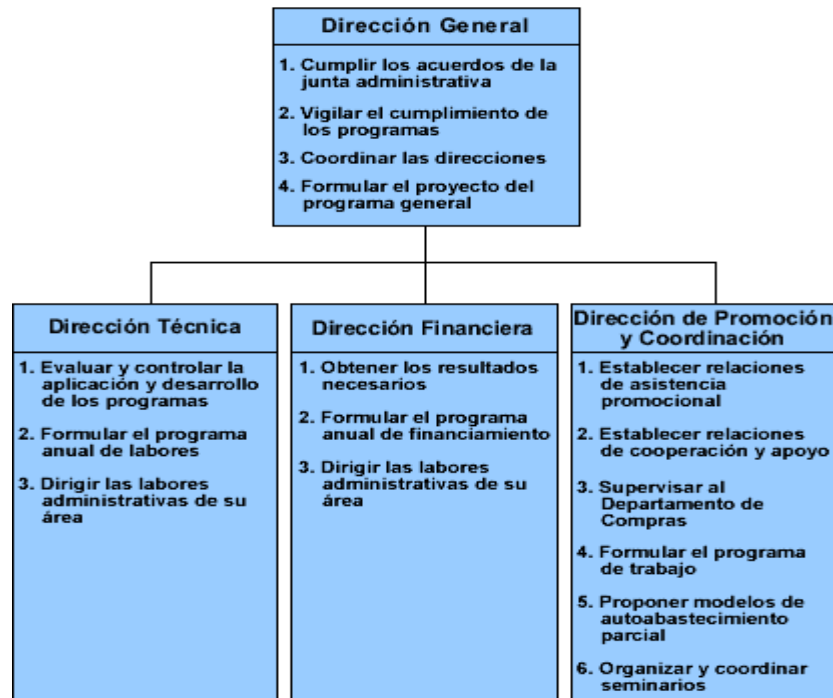
Ejemplo:



Fuente: (Franklin, 2009)

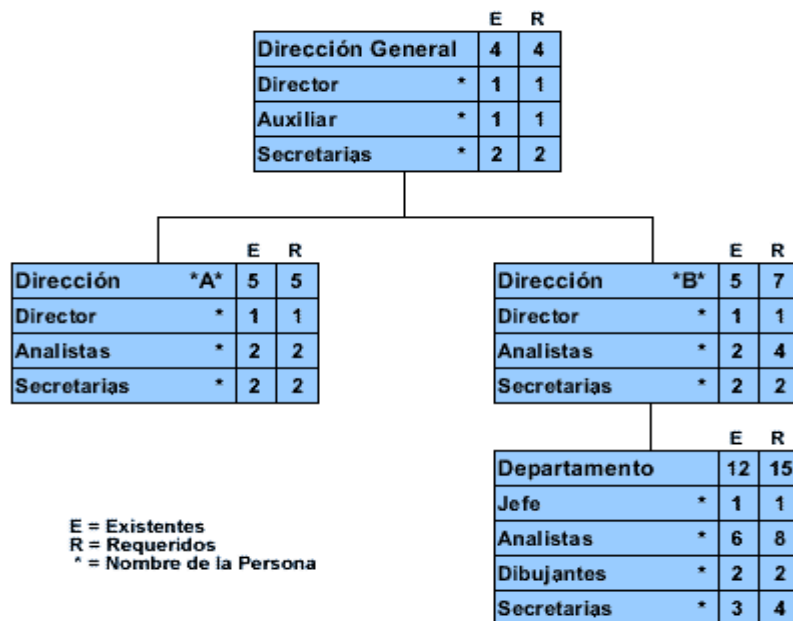
- Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general (Franklin, E. 2002).

Ejemplo:



Fuente: (Franklin, 2009)

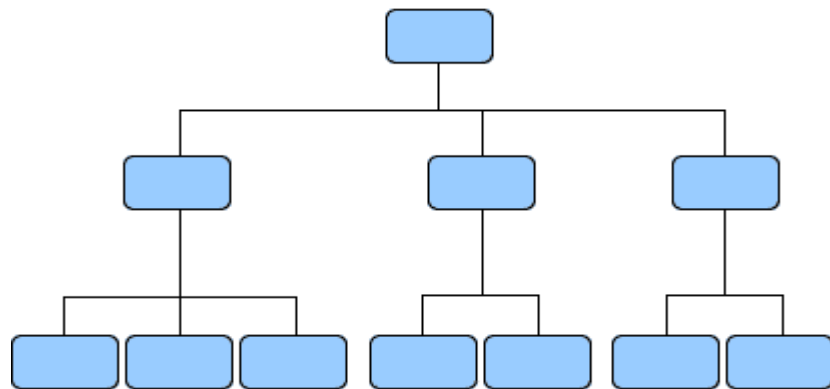
- De puestos, plazas y unidades: Indican las necesidades en cuanto a puestos y el rol de puestos existentes o necesarios para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas (Franklin, E. 2002).



Fuente: (Franklin, 2009)

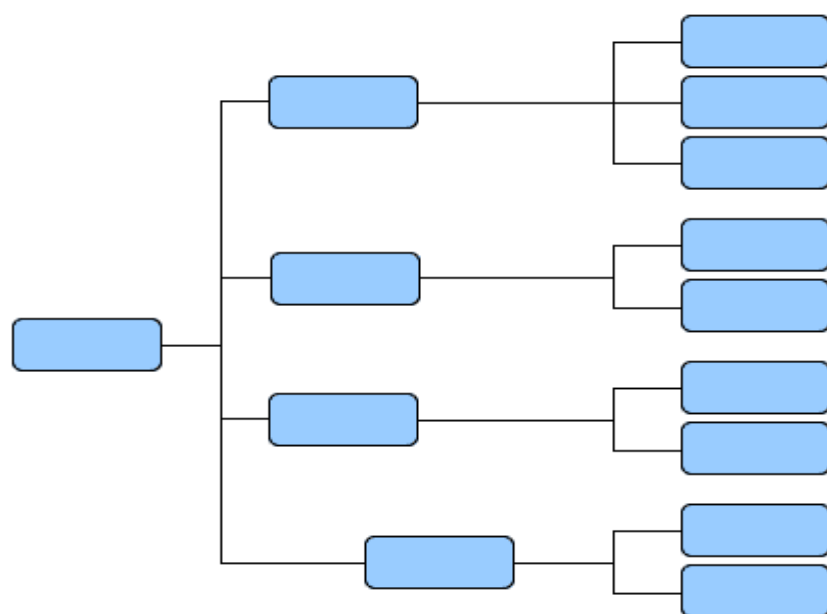
5. POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA: Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.



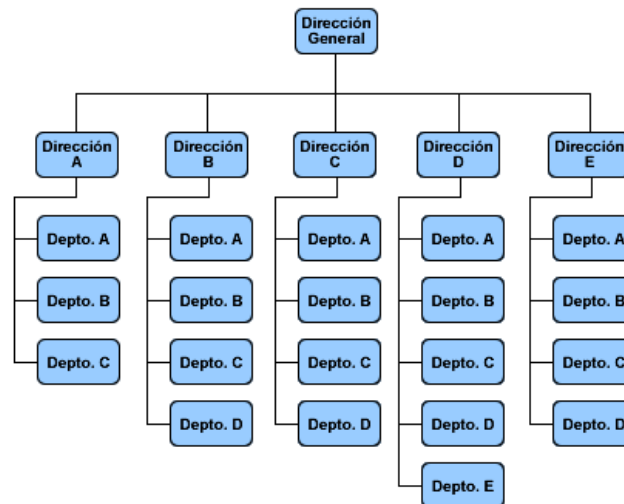
Fuente: (Franklin, 2009)

- Horizontales: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.



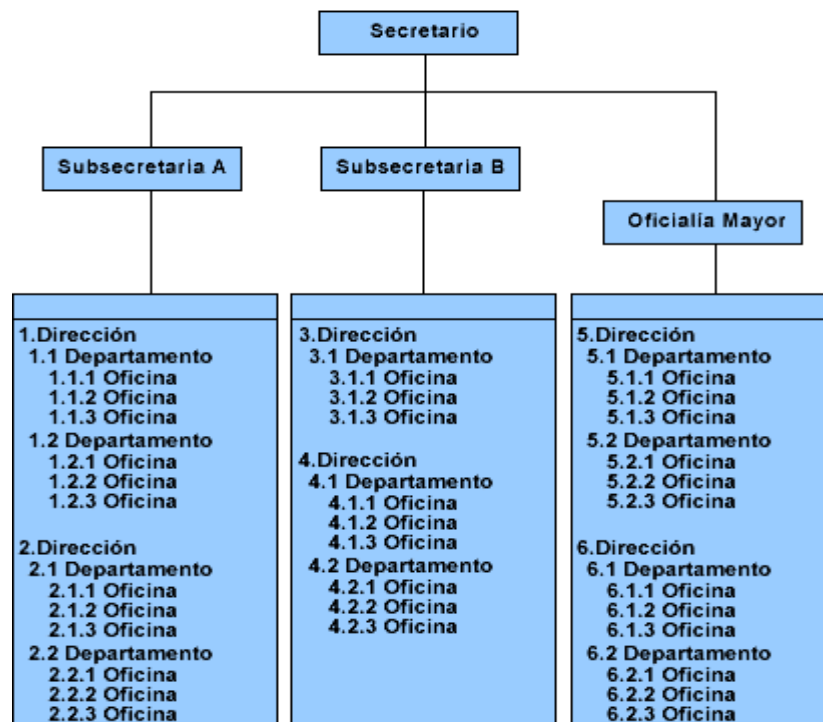
Fuente: (Franklin, 2009)

- **Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base (Franklin, E. 2002).



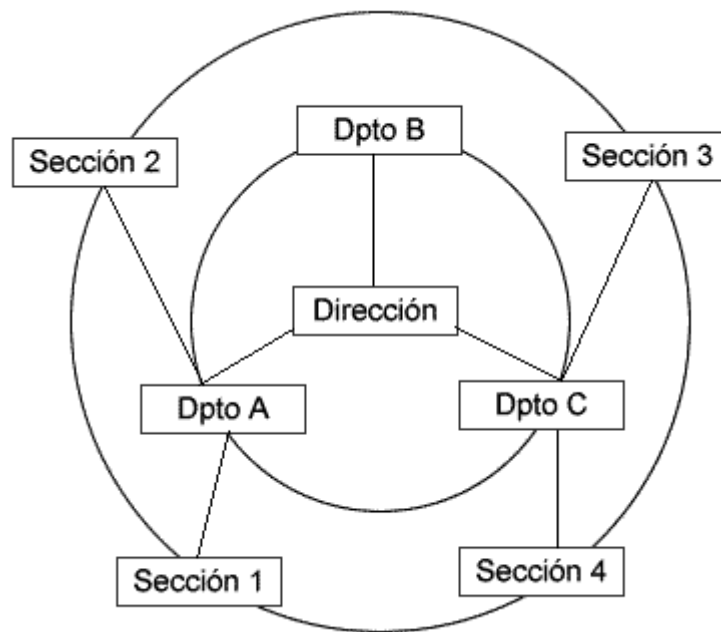
Fuente: (Franklin, 2009)

- **De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos. (Franklin, 2009)



Fuente: (Franklin, 2009)

- **Circulares:** En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, o sea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras.



Fuente: Introducción a la Administración de Organizaciones, Zuani, Elio.2002

2.2.5 Planificación

La planificación es un proceso que se inicia con la visión y misión de la empresa; en donde se deben establecer los objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, siendo una herramienta el plan estratégico, luego de realizar el estudio de las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas de la empresa. (Stoner, 1997)

La planificación es a largo o mediano plazo según los objetivos que se deben cumplir, en caso de ser a corto plazo el corto este genera un presupuesto anual detallando la gestión a realizar.

En la actualidad se generan cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, lo cual genera un proceso lento el mismo que acorta los plazos y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente.

2.2.6 Organización De gestión

La organización refiere a la designación de funciones para el diseño del organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; el cual se realiza mediante el diseño de proceso de negocio para realizar las tareas, con la finalidad de coordinar y sincronizar. (Médez, 2014)

2.2.7 Control

Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijadas; se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; los mismos que son evaluados mediante un sistema de control de gestión, además realizan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.(Robbins, 1999).

2.2.8 Organización

Las organizaciones son un medio para alcanzar un fin, también es definida como una unidad social coordinada conscientemente, compuesta por dos o más personas, que funciona con una base de relativa continuidad para lograr una meta común o una serie de metas.

Las organizaciones como entidades sociales requieren de metas directas, estructuras diseñadas y sistemas coordinados que están ligados al ambiente externo. Los directores o gerentes están encargados de coordinar a la organización apoyando a los empleados para crear una relación en la que aprendan, contribuyan y formen parte de los recursos para el éxito de la empresa.

Las organizaciones son importantes porque: producen bienes y servicios de forma eficiente; facilitan la innovación; se adaptan e influyen el cambiante ambiente

externo; crean valor para los dueños, clientes y empleados, confronta los desafíos éticos, motivacionales y la coordinación de los trabajadores. Las organizaciones tienen que competir y dar los mejores precios, razón por la cual tienen que innovar para mantenerse en el mercado. La teoría de la organización es para analizar a las empresas de manera profunda en base a patrones y regularidades ya existentes. (Strickland, 2003).

2.2.9 Evaluación De Cargos

El análisis se relaciona con la revisión de las ocupaciones de la persona Vs. las exigencias o requerimientos físicos: aptitud, destrezas, habilidades; el conocimiento: saberes y características personales: actitud, emociones, liderazgo, recursividad, innovación; entre otras. (Robbins, 1999)

La evaluación realiza una confrontación entre la función desempeñada y los perfiles de quien las desempeña ó debería desempeñarla. Evalúa el nivel de contribución o logro para valorar la función en el proceso, los procedimientos o actividades; su valor agregado, nivel de responsabilidad y efectividad en el desempeño.

2.2.10 Especialización Del Trabajo

La especialización del trabajo, contribuye a la eficiencia en las tareas a realizar y a la estandarización de ellas. En ésta se asigna la realización de todo un trabajo a varios individuos, por lo que se divide en varios pasos, cada uno de los cuales puede ser realizado por una persona diferente, así los trabajadores se especializan en una sola parte de la actividad y no en forma completa. (Strickland, 2003).

2.2.11 Estructura Organizacional

La estructura organizacional es la forma en que las tareas de los puestos se dividen, agrupan y coordinan formalmente. (Giraldo, Fundamentos de Administración, 2006).

La esencia básica de implantar o diseñar una estructura organizacional adecuada para una organización es definir los cargos, organizar las líneas de mando y establecer la especialización de los puestos.

2.2.11.1 Tipos de estructuras

Según Mintzberg, los tipos de estructuras son:

- Estructura Simple

Cualquiera que vaya a ser en el futuro las características de una empresa, sus inicios suelen corresponderse con los de una empresa simple, existen condiciones contextuales, o conjunto de factores de contingencia, a los que este tipo de empresa es la que mejor se adapta, y permite el desarrollo de la fuerza empresarial. (Mintzberg, 2001)

El poder se centra en el director general, el cual lo ejerce personalmente. No se fomentan los controles formales porque amenazan la autoridad del empresario, al igual que suponen una amenaza los núcleos fuertes de conocimientos técnicos e incluso aspectos de la ideología que no estén de acuerdo con su visión.

- Estructura Burocrática Maquinal

Es la consecuencia de la industrialización donde se enfatiza la estandarización del trabajo. Elabora su administración necesitando análisis para diseñar y mantener sus sistemas y de estandarización. La dependencia que se genera de estas les otorga un cierto grado de autoridad informal. (Mintzberg, 2001).

- Estructura Organización Divisional

La forma divisional se compone de unidades semi-autónomas acopladas mediante una estructura administrativa común. Estas entidades llamadas unidades de línea media, se denominan “las divisiones”; y el elemento administrativo que las reúne se llama sede central u oficina general. Esta forma prima sobre todo en el sector privado de la economía, y son empresas grandes o muy grandes. (Stephen, 1998).

Difiere del resto de empresas, porque su estructura no va del ápice al núcleo, sino que posee una estructura superpuestas (hay una gran estructura y una subestructura que tendrá una organización particular). Las subestructuras suelen tender a convertirse en

estructuras burocráticas, porque al haber un fuerte control externo el responsable de la subestructura buscará la formalización de procesos.

Lo fundamental a estudiar aquí será la relación entre el ápice y los otros pequeños ápices de las sub-organizaciones.

- Estructura Profesional

La idea central es la capacitación. Las actividades giran en torno de un conjunto de unidades “semiautónomas” dentro de las cuales los profesionales individuales trabajan en forma autónoma, sometidos a los controles de la profesión.

Coordinación a través del conocimiento de los mismos profesionales. Por ello, la necesidad de que éstos estén altamente entrenados en el núcleo operativo y con considerable personal de apoyo. La Tecno estructura y línea media no son muy elaboradas. Sí el Staff de apoyo, para dar asistencia a los profesionales. (Gibson-Ivancevich-Donnelly, 2000).

- Organización Innovadora

Esta estructura surge cuando el objeto de la empresa, es innovar. No tiene tecno estructura y ni Staff de apoyo.

Está compuesta por profesionales altamente cualificados que se enfrentan a la resolución de problemas no normalizados previamente. (Vidal, 2004).

- Análisis Foda

FODA corresponde a la sigla en español proveniente del acrónimo en inglés SWOT, que quiere decir Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que está expuesta una compañía que va a entrar a un mercado. El análisis foda es una herramienta que sirve para evaluar factores internos y externos de una empresa y de qué manera esto afecta el futuro de la misma.

El análisis FODA es uno de los pasos más importantes para formular estrategias y que estas a su vez tienen que lograr un equilibrio entre la capacidad interna de la organización y las oportunidades y amenazas del entorno considerados factores de carácter externo. (KOTLER, 2006).

La metodología más utilizadas a nivel comercial: el análisis FODA, también conocido como Matriz o Análisis FODA la misma que se basa en el estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) respecto al mercado al que se exportará el producto. (KOTLER, 2006).

Este análisis será empleado en el estudio comercial en búsqueda de proporcionar información relevante de la introducción del producto en el mercado, el mismo que iniciara con el análisis interno estableciendo las fortalezas mediante el cual se dará la selección de los puntos más ventajosos que generen un nivel de competitividad, tomando en cuenta las áreas menos favorables, de esta manera se puede realizar la creación de un plan de acción para mejorar estas áreas y adaptarlas de la mejor manera posible con el fin de llegar al objetivo establecido. (Porter, 2009).

Posteriormente, se llevará a cabo el análisis externo, el cual permitirá la identificación de las oportunidades y amenazas del mercado, facilitando así el estudio de su actual estructura y demanda así como su potencial crecimiento.

2.2.12 Manuales

2.2.12.1 Definición de manuales

Según Graham Kellog: "El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo".

Para Continolo G. un manual es: "Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo".

Un manual es una guía que implica cierta especificación en el funcionamiento y el proceso de las actividades que se debe llevar a cabo en una empresa para mantenerla organizada y optimizar recursos y tiempo.

2.2.12.2 Objetivos de los manuales

El objetivo de un manual es suministrar los lineamientos, reglas o normas de cómo utilizar algo de una forma sistemática, explícita y ordenada.

- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general.

2.2.12.3 Clasificación de los manuales

“En algunos casos solo sirven a un objetivo y en otros se logran varios objetivos. En la actualidad un gran número de organismos han adoptado el uso de manuales administrativos como medio para satisfacer distintas necesidades. Los manuales pueden ser de diferentes tipos. (VALENCIA, 2011).

Clasificación de manuales.

Clases De Manuales Administrativos	
Por su contenido	En esta categoría se incluyen los siguientes manuales: <ul style="list-style-type: none">• De historia del organismo• De organización• De políticas• De procedimientos• De contenido múltiple (cuando, por ejemplo incluyen políticas procedimientos; historia y organización)• De adiestramiento o instructivo• Técnicos
Por función específica	En este grupo entran los manuales que rigen a una función operacional. El grupo incluye los manuales: <ul style="list-style-type: none">• De producción• De compras• De ventas• De finanzas• De contabilidad• De crédito y cobranzas• De personal• Generales (los que se ocupan de dos o más funciones operacionales)

FIGURA: (Clasificación de manuales)

FUENTE: (VALENCIA, 2011)

2.2.12.4 Planeación y elaboración de los manuales

Para que un manual satisfaga las necesidades de los usuarios y justifique el tiempo y dinero que se invierta en su elaboración es necesario planearlo con mucho cuidado.

Las indicaciones generales para la elaboración de manuales administrativos que se presentan enseguida simplificarán el trabajo.

- Definición del objetivo a cumplir
- Estudio preliminar del organismo social
- Programación del plan
- Presupuesto

2.2.12.5 Proceso de elaboración

En esta sección proporcionaremos las directrices para la elaboración de los manuales administrativos. No existe un modelo establecido para hacerlos, pero se presentan como ejemplo los que se utilizan con más frecuencia; sin embargo puede haber variaciones sustanciales, con base en criterios específicos. (VALENCIA, 2011)

- **Recolección de la información**
- **Procesamiento de la información**
- **Redacción**
- **Elaboración de graficas**
- **Formato y composición**
- **Revisión y aprobación**
- **Distribución y control**
- **Revisión**

2.3 IDEA A DEFENDER

El diseño de un Manual de Funciones caracterizado por una estructura clara de la organización, su énfasis en la descripción de funciones y responsabilidades de cada colaborador, mejorará significativamente el Desarrollo Organizacional de la Empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A., de la ciudad de Esmeraldas.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

- Manual De Funciones.

2.4.2 Variable Dependiente

- Desarrollo Organizacional.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación es un estudio cualitativo, ya que toma como referencia las opiniones y criterios de todos los componentes humanos de la Empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- **Descriptiva**

La investigación es de carácter descriptivo por cuanto al objeto de estudio se lo identifico en sus particularidades a partir de observaciones y entrevistas, las cuales sirvieron para analizar las funciones de cada colaborador dentro de la empresa y con esto determinar posibles soluciones a las diversas problemáticas en el área laboral.

- **Investigación Bibliográfica-documental**

Porque se utilizaran libros como fuente de guía y el internet, de manera actualizada de autores versados, los mismos que ayudaran alcanzar los resultados de la investigación.

Sustentada además con el trabajo practico de campo, los datos se recopilaran a través de una observación directa y entrevistas.

- **De campo**

Se refiere a un estudio de una situación real, los datos se recopilaran a través de una observación directa y entrevistas.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Considerando que la Empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A., está conformada por 40 personas entre ellos dirigentes y colaboradores, para efecto de este estudio se tomará en cuenta como fuente de información a todo el personal con el fin de conocer las funciones que realizan actualmente en sus puestos de trabajo y poder estructurar el manual de funciones y procedimientos que beneficiará a la empresa.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

- **El método analógico**

Se emplea cuando en la investigación se necesita analizar y describir la unidad y nexos internos entre los hechos o fenómenos de la realidad que se investiga. . En esta investigación permite distinguir las funciones que ejecuta cada uno de los colaboradores de Empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A.

- **Método Inductivo-Deductivo**

Este método se lo aplica para realizar un análisis general de la problemática de la Empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A., y luego de aplicar instrumentos técnicos para la obtención de información, llegar a determinar las particularidades de las falencias que se presentan en los distintos puestos de trabajo.

3.4.2 Técnicas

- **Observación.-** Es es un proceso intencional de captación de las características, cualidades y propiedades de los objetos y sujetos de la realidad, a través de nuestros sentidos o con la ayuda de poderosos instrumentos que amplían su limitada capacidad, en esta investigación se observa las actividades que realizan los colaboradores en cada uno de los puestos de trabajo de Romserr Construcciones Y Servicios S.A.

- **Entrevista.-** Se la dirigirá a todo el personal que de Empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A., quienes serán fundamentales en el estudio de esta investigación.
- **Encuesta.-** Esta técnica servirá para la recopilación de información relevante, a través de preguntas abiertas y cerradas, realizadas al personal de la empresa para conocer su opinión y expectativas de las actividades que desarrollan actualmente.

3.4.3 Instrumentos

- **Guía de entrevista.-** es una ayuda de memoria para el entrevistador, tanto en un sentido temático (ayuda a recordar los temas de la entrevista) como conceptual (presenta los tópicos de la entrevista en un lenguaje cotidiano, propio de las personas entrevistadas).
- **Encuesta.-** es un conjunto de preguntas que se confecciona para obtener información con algún objetivo en concreto. Existen numerosos estilos y formatos de cuestionarios, de acuerdo a la finalidad específica de cada uno.
- **Fichas de observación.-** Las fichas de observación son instrumentos de la investigación de campo. Se usan cuando el investigador debe registrar datos que aportan otras fuentes como son personas, grupos sociales o lugares donde se presenta la problemática.

3.5 RESULTADOS

Pregunta 1.- ¿Conoce usted, si en la empresa existe un manual de funciones para la gestión administrativa?

Tabla 1: Pregunta 1

Alternativas	Puntos	Porcentaje
Si	0	0
No	40	100
TOTAL	40	100

Autor: Randy Edison Loor

Fuente: Investigación de campo realizada al personal de Romserr Construcciones y Servicios S.A.

Fecha: 15 mayo de 2016

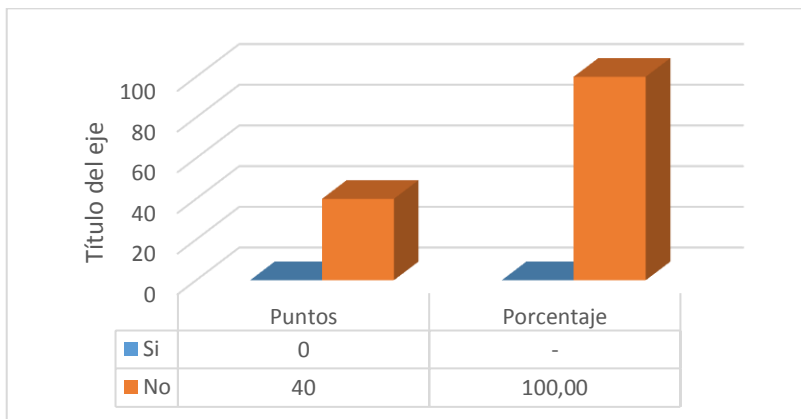


Gráfico 1: Pregunta 1

Análisis.

De acuerdo a este gráfico se puede apreciar que el 100% de los colaboradores de Romserr Construcciones y Servicios no conoce de la existencia de un Manual de Funciones para mejorar la gestión administrativa.

Pregunta 2.- ¿Cómo calificaría usted la elaboración de un manual de funciones para la gestión administrativa de la empresa?

Tabla 2: Pregunta 2

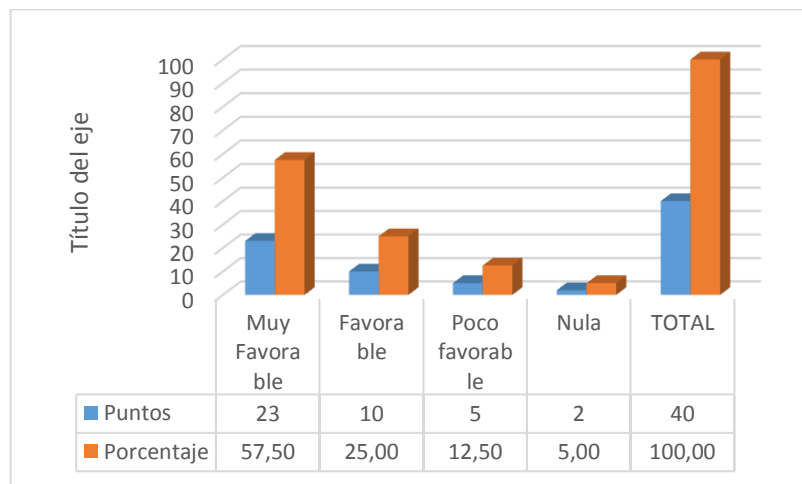
Alternativas	Puntos	Porcentaje
Muy Favorable	23	57,50
Favorable	10	25,00
Poco favorable	5	12,50
Nula	2	5,00
TOTAL	40	100,00

Autor: Randy Edison Loor

Fuente: Investigación de campo realizada al personal de Romserr Construcciones y Servicios S.A.

Fecha: 15 mayo de 2016

Gráfico 2: Pregunta 2



Análisis.

De acuerdo con los encuestados el 57,50 % califica como muy favorable la elaboración de un manual de funciones, mientras que el 37,50% lo califica como favorable, poco favorable y un 5% lo califica como nula.

Pregunta 3.- ¿Aportaría usted con información específica para la elaboración de un manual de funciones y mejorar la gestión administrativa de la empresa?

Tabla 3: Pregunta 3

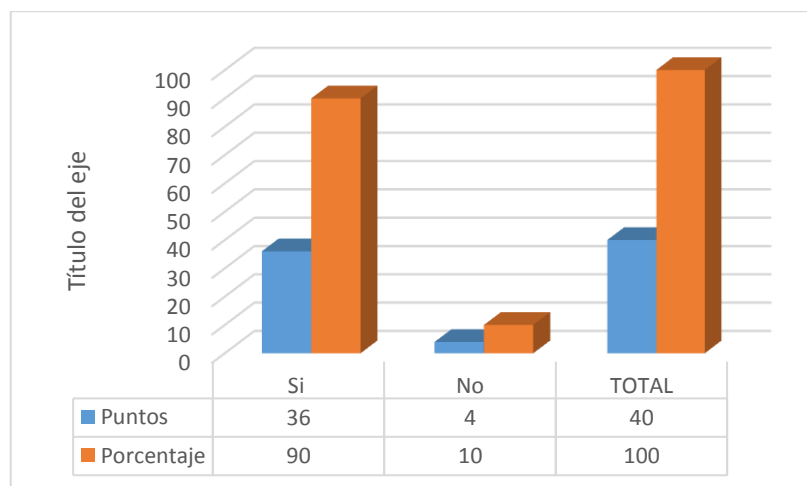
Alternativas	Puntos	Porcentaje
Si	36	90
No	4	10
TOTAL	40	100

Autor: Randy Edison Loor

Fuente: Investigación de campo realizada al personal de Romserr Construcciones y Servicios S.A.

Fecha: 15 mayo de 2016

Gráfico 3: Pregunta 3



Análisis.

De acuerdo a la información proporcionada por los encuestados podemos deducir que el 90% si aportaría con información específica para la elaboración de un manual de funciones, mientras que el 10% no lo haría.

Pregunta 4.- ¿Trabajaría usted en base a un manual de funciones de la empresa?

Tabla 4: Pregunta 4

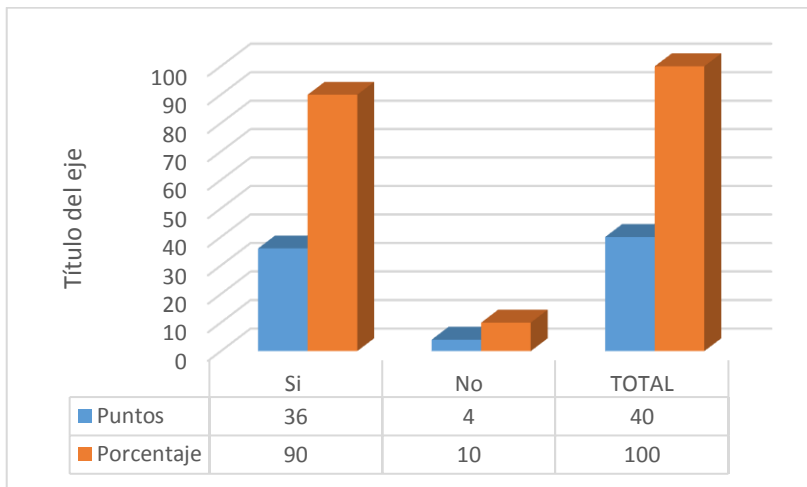
Alternativas	Puntos	Porcentaje
Si	36	90
No	4	10
TOTAL	40	100

Autor: Randy Edison Loor

Fuente: Investigación de campo realizada al personal de Romserr Construcciones y Servicios S.A.

Fecha: 15 mayo de 2016

Gráfico 4: Pregunta 4



Análisis.

De acuerdo a la información proporcionada por los encuestados podemos afirmar que el 90% si trabajaría en base a un manual de funciones, mientras que el 10% no lo haría.

Pregunta 5.- ¿Conoce usted claramente las actividades que debe realizar en su puesto de trabajo dentro de la organización?

Tabla 5: Pregunta 5

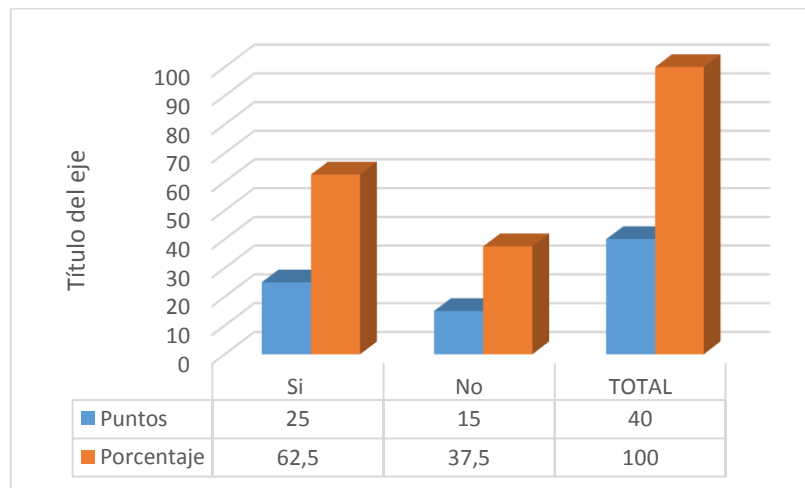
Alternativas	Puntos	Porcentaje
Si	25	62,5
No	15	37,5
TOTAL	40	100

Autor: Randy Edison Loor

Fuente: Investigación de campo realizada al personal de Romserr Construcciones y Servicios S.A.

Fecha: 15 mayo de 2016

Gráfico 5: Pregunta 5



Análisis.

De acuerdo a la información suministrada por los encuestados el 62,5% conoce claramente cuales son las actividades relacionadas con su puesto de trabajo, mientras que el 37,5% no las conoce.

Pregunta 6.- ¿Realiza usted actividades que no le pertenecen respecto a su puesto de trabajo?

Tabla 6: Pregunta 6

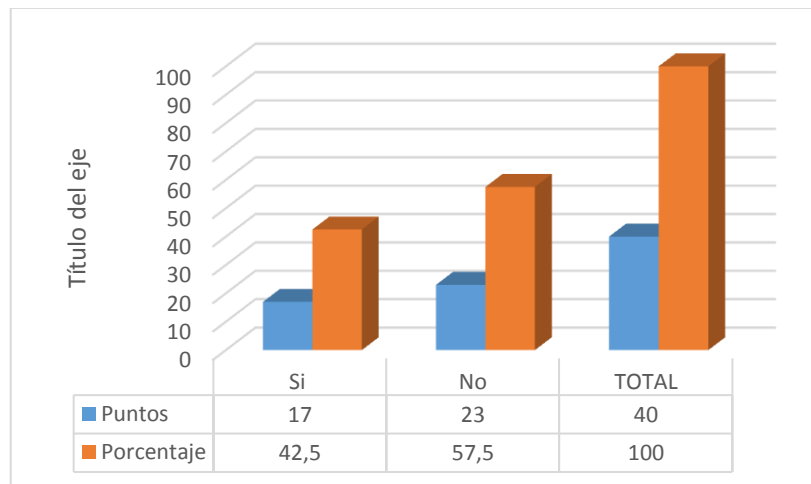
Alternativas	Puntos	Porcentaje
Si	17	42,5
No	23	57,5
TOTAL	40	100

Autor: Randy Edison Loor

Fuente: Investigación de campo realizada al personal de Romserr Construcciones y Servicios S.A.

Fecha: 15 mayo de 2016

Gráfico 6: Pregunta 6



Análisis.

El 42,5% de los encuestados afirma que realiza actividades que no le pertenecen según su puesto de trabajo, mientras que el 57,5% solo realiza actividades específicas a su puesto.

Pregunta 7.- ¿Existe constante control de las actividades que usted desempeña en su puesto de trabajo?

Tabla 7: Pregunta 7

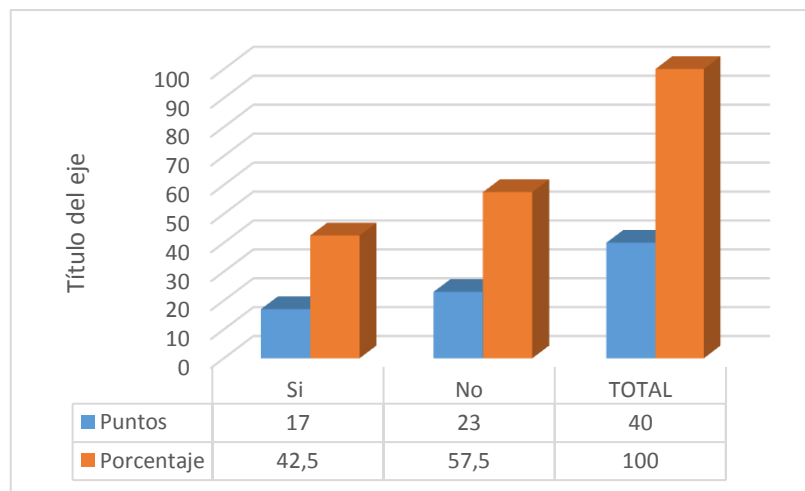
Alternativas	Puntos	Porcentaje
Si	17	42,5
No	23	57,5
TOTAL	40	100

Autor: Randy Edison Loor

Fuente: Investigación de campo realizada al personal de Romserr Construcciones y Servicios S.A.

Fecha: 15 mayo de 2016

Gráfico 7: Pregunta 7



Análisis.

El 42,5% de los encuestados afirma que se realiza constantes controles a las actividades que se desempeñan en la compañía, mientras que el 57,5% afirma que no existe control permanente.

3.6 ANÁLISIS FODA DE ROMSERR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS.

El análisis de la matriz FODA a Romserr Construcciones y Servicios, muestra las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en el transcurso de nuestra investigación de campo ejecutada en la empresa.

Tabla 8: Análisis Foda

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adecuada infraestructura. 2. Variedad en materiales de construcción. 3. Personal con experiencia laboral. 4. Equipos y maquinaria de última tecnología. 5. Solidez y confianza con sus clientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura organizacional no definida. 2. Poca comunicación entre colaboradores de la empresa. 3. Funciones no definidas para cada puesto de trabajo. 4. Personal poco motivado. 5. Falta de cultura organizacional.
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Especialización al personal. 2. Nuevas tecnologías. 3. Convenios institucionales. 4. Alianzas corporativas. 5. Nuevos productos por ofrecer. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia. 2. El clima. 3. Poco presupuesto para proyectos. 4. Cliente insatisfecho. 5. Cambio en la legislación.

Elaborado por: Randy Edison Loor

3.7 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

“El diseño de un manual de funciones, permitirá a la Empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A., de la ciudad de Esmeraldas determinar la necesidad de implementar esta herramienta administrativa con el fin de describir las funciones que debe desempeñar cada colaborador en su puesto de trabajo y la manera de desarrollarla de acuerdo a sus competencias.” Randy Loor, 2016.

De acuerdo a los resultados estadísticos obtenidos por medio de la encuesta y a la información específica de la entrevista directa aplicada a todo el personal de Romserr Construcciones y Servicios S.A., de la Ciudad de Esmeraldas podemos determinar que:

- El diseño de un manual de funciones será necesario para lograr una mejor gestión administrativa.
- Esta herramienta administrativa permitirá identificar las funciones específicas que cada colaborador deberá realizar en su puesto de trabajo.
- Con esta herramienta se logrará un oportuno control de actividades en todas las áreas de la empresa.
- Para la satisfacción de los dirigentes de la empresa el diseño de un manual de funciones creará un mejor ambiente laboral entre los colaboradores.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ROMSERR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS S.A. DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS.

El presente documento es la representación de un manual de funciones construido en base a la información obtenida por medio de la investigación de campo dentro de la empresa Romserr S.A., misma que se plantea como una herramienta administrativa para el mejoramiento de la gestión y el control del personal en sus actividades.

4.2 MANUAL DE FUNCIONES DE ROMSERR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS S.A.

4.2.1 Portada



Elaborado por: Randy Edison Loor

4.2.2 Índice

1. Portada
2. Índice
3. Información General De Romserr Construcciones Y Servicios S.A.
4. Alcance Del Manual
5. Objetivos Del Manual
6. Organigramas
 - 6.1 Organigrama Estructural
 - 6.2 Organigrama Funcional
7. Cuadro de áreas de trabajo por nivel Organizacional
8. Cuadro de puestos de trabajo según código de identificación
9. Descripciones Del Manual De Funciones
 - 8.1 Identificación Del Puesto
 - 8.2 Naturaleza Del Puesto
 - 8.3 Perfil De Competencias
 - 8.4 Funciones Específicas
10. Responsabilidad Del Manual
11. Desarrollo del manual de Funciones
12. Anexos

4.2.3 Alcance del manual

Este manual está dirigido a todo el personal de los niveles directivo, funcional y operativo que forma parte de la constructora ROMSERR, con la finalidad de mejorar el funcionamiento que lleva la empresa al momento de ejecutar obras civiles, respondiendo con un adecuado manejo de actividades que realizan sus colaboradores dentro y fuera de la empresa, y a la vez describir aquellos movimientos más acertados para corregir y mitigar el uso de los recursos que dispone la empresa.

El presente Manual ha sido realizado con fundamentos en los parámetros de las leyes y reglamentos vigentes en la República Del Ecuador a los que la empresa tiene que regirse para su operación, entre las principales normativas tenemos:

- Constitución Política Del Ecuador.
- Código De Trabajo
- Ministerio de Relaciones Laborales
- SRI
- Ley De Gestión Ambiental
- Ley De Minería
- Ley De La Contraloría General Del Estado
- Reglamento De La Ley Orgánica De La Contraloría General Del Estado (LOCGE)
- Reglamento General De La Ley De Minería
- Reglamento De Salud Y Seguridad Para La Construcción Y Obras Publicas

4.2.4 Objetivos del manual

4.2.4.1 Objetivo General

- Incluir esta herramienta administrativa a los documentos que forman parte de la base legal de Romserr S.A., para que sirvan como guía y respaldo de la organización y trabajadores en el cumplimiento de sus actividades.

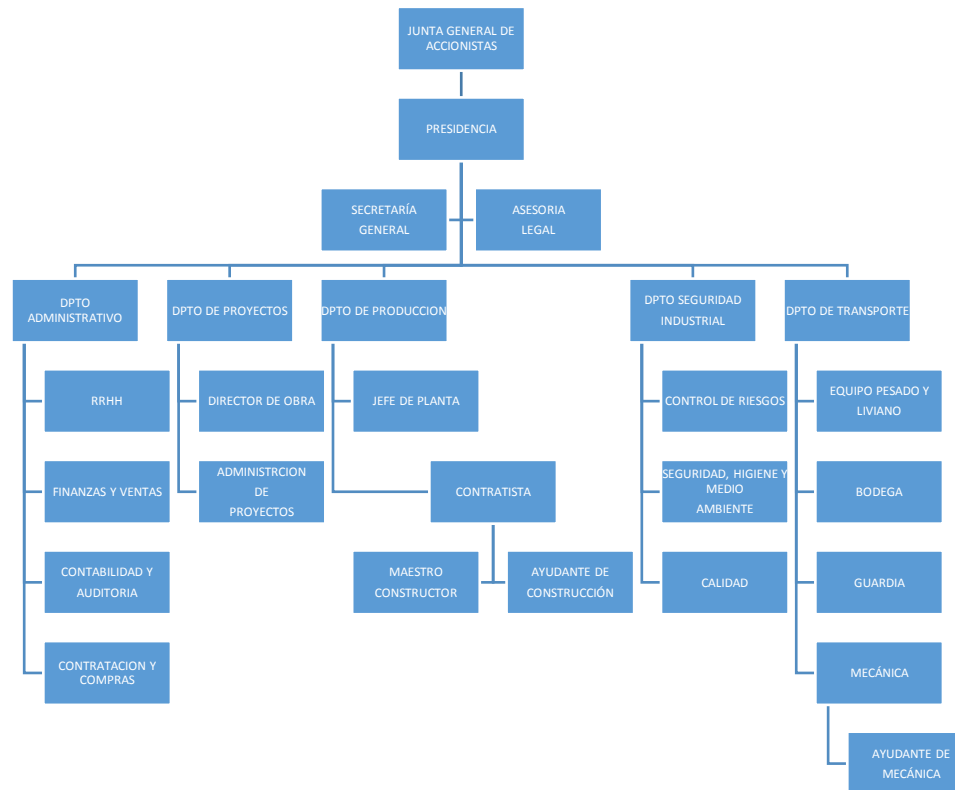
4.2.4.2 Objetivos Específicos

- Lograr que los colaboradores cumplan sus funciones con eficiencia y eficacia.
- Identificar los niveles de jerarquía que existen en la empresa.
- Optimizar tiempo y recursos al momento de cumplir con las funciones establecidas para cada puesto de trabajo.

4.2.5 Organigramas

4.2.5.1 Organigrama Estructural Propuesto

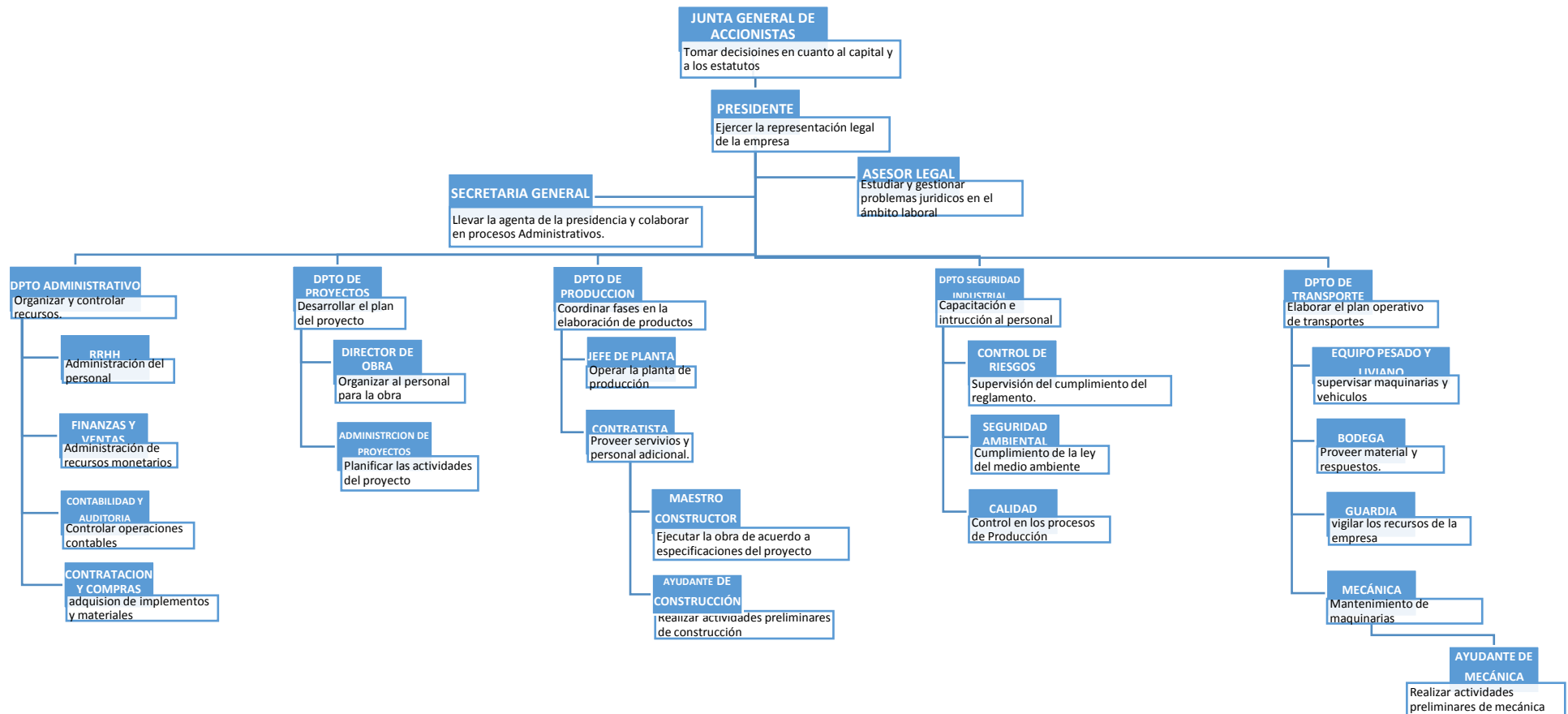
Gráfico 8: Organigrama Estructural Romserr Construcciones y Servicios S.A.



Elaborado por: Randy Edison Loor

4.2.5.2 Organigrama Funcional Propuesto

Gráfico 9: Organigrama Funcional de Romserr Construcciones y Servicios S.A.



Elaborado por: Randy Edison Loor.

4.2.6 Cuadro de áreas de trabajo por nivel Organizacional

Tabla 9: Áreas de trabajo por nivel organizacional

NIVEL ORGANIZACIONAL	ÁREA	DEPARTAMENTO
DIRECTIVO	• Junta General De Accionistas	Directivo
	• Presidencia	Directivo
	• Asesoría Legal	Directivo
	• Secretaría General	Directivo
EJECUTIVO	• Oficina De RRHH	Administrativo
	• Oficina De Finanzas Y Ventas	Administrativo
	• Oficina De Contabilidad Y Auditoría	Administrativo
	• Oficina De Contratación Y Compras	Administrativo
	• Oficina de Administración de Proyectos	Proyectos
	• Oficina del Director De Obras	Proyectos
	• Oficina de Control de riesgos	Seguridad Industrial
	• Oficina Seguridad, Higiene Y Medio Ambiente	Seguridad Industrial
	• Oficina de Calidad	Seguridad Industrial
	• Oficina de planta y equipo	Transporte
	• Jefe de Planta	Producción
	• Bodega	Transporte
OPERATIVO	• Contratista	Producción
	• Choferes	Transporte
	• Operadores	Transporte
	• Guardias	Transporte
	• Mecánica	Transporte
	• Oficial de mecánica	Transporte
	• Maestro Constructor	Producción
	• Ayudante	Producción

Elaborado por: Randy Edison Loor

4.2.7 Cuadro de puestos de trabajo según código de identificación

Tabla 10: Puestos de trabajo según código

CÓDIGO	NOMBRE DEL PUESTO	DEPARTAMENTO
DIR-001	Presidente	Administrativo
DIR-002	Asesoría Legal	Administrativo
DIR-003	Secretaría	Administrativo
EJE-001	Director De Recursos Humanos	Administrativo
EJE-002	Ingeniero Financiero	Administrativo
EJE-003	Contador	Administrativo
EJE-004	Contratación Y Compras	Administrativo
EJE-005	Administración De Proyectos	Proyectos
EJE-006	Director De Obras	Proyectos
EJE-007	Gestión De Riesgos	Seguridad Industrial
EJE-008	Seguridad, Higiene Y Medio Ambiente	Seguridad Industrial
EJE-019	Control De Calidad	Seguridad Industrial
OPE-001	Director De Transporte	Transporte
OPE-002	Jefe De Planta	Producción
OPE-003	Bodeguero	Transporte
OPE-004	Contratista	Producción
OPE-005	Choferes	Transporte
OPE-006	Operadores	Transporte
OPE-007	Guardias	Transporte
OPE-008	Mecánico	Transporte
OPE-009	Oficial De Mecánica	Transporte
OPE-010	Maestro De Construcción	Producción
OPE-011	Ayudante De Construcción	Producción

Elaborado por: Randy Edison Loor

4.2.8 Descripciones del Manual De Funciones

4.2.8.1 Identificación del puesto

- a) **Nombre del puesto:** Denominación del puesto según el organigrama funcional y el reglamento interno de la empresa.
- b) **Número de puestos:** Representa la cantidad de puestos que existen para realizar las mismas funciones.
- c) **Nivel funcional:** Se refiere a que sección de la estructura organizacional pertenece el puesto a describir.
- d) **Jefe inmediato:** Hace referencia a la persona o puesto al que se debe seguir instrucciones.
- e) **Código:** Indica el numero asignado al puesto de trabajo para un mejor método de identificación.
- f) **Versión:** Esta sección indica que el manual es primera edición o la edición respectiva de acuerdo a la actualización del mismo.
- g) **Páginas:** Hace referencia al número de páginas que ocupará la descripción de las funciones de un puesto de trabajo.

4.2.8.2 Naturaleza del puesto de trabajo

En esta parte del manual se hacer referencia a la razón de ser del puesto de trabajo y a un resumen de las funciones.

4.2.8.3 Perfil de competencias

Son las habilidades y conocimientos que se requieren para cumplir con eficiencia y eficacia las funciones que se describen dentro del manual.

4.2.8.4 Funciones Específicas

Constituyen las responsabilidades, actividades y tareas a ejecutar en cada dependencia, delimitando la amplitud del trabajo dentro de la organización.

4.2.9 Responsabilidad del manual


Para efecto de cualquier tipo de cambios en el manual de funciones de Romserr Construcciones y Servicios S.A., se tomará en cuenta los siguientes puntos:

- **Aprobación:** Presidente
- **Actualización:** Jefes del departamento administrativo previa reunión con el presidente.
- **Aplicación:** Toda la empresa.
- **Nuevos Puestos:** Jefes del departamento administrativo previa solicitud al presidente.

4.2.10 Diseño de Plantilla para el desarrollo del manual de funciones.

Primera Página


Gráfico 10: Plantilla del manual de funciones

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
PRESIDENTE			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:			
N° de puestos:	1	Código:	OPE-004
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
Elaborado por:		Randy Edison Loor	
Páginas: 2/2			

Elaborado por: Randy Edison Loor

4.3 DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES

4.3.1 Funciones Del Presidente

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
PRESIDENTE			
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe inmediato:			
N° de puestos:	1	Código:	DIR-001
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Representar legalmente a la empresa, ejecutar actividades acordes con las bases legales impuestas por el estado Ecuatoriano además de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar todos los recursos de la Institución.</p>			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero De Empresas• Graduado en carreras afines de la razón social de la Empresa• Cinco o más años de experiencia laboral.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Visión de negocios• Buena relación de trabajo• Planificación estratégica• Liderazgo• Buena comunicación			

IV. FUNCIONES PRINCIPALES


1. Tomar decisiones inmediatas en la función administrativa.
2. Actuar en coherencia con los valores políticas y principios de la organización.
3. Celebrar y firmar contratos dentro de los criterios establecidos en los estatutos de la organización.
4. Firmar y autorizar documentos para beneficio y buen funcionamiento de la empresa.
5. Organizar la estructura actual y a futuro como también los cargos y funciones.
6. Liderar la formulación de un plan estratégico para poder evaluar el avance de la empresa y el cumplimiento de los objetivos.
7. Fomentar la responsabilidad social empresarial para la conservación del medio ambiente, los derechos humanos y el desarrollo de la sociedad.
8. Diseñar y desarrollar estrategias para incrementar la rentabilidad de la empresa.
9. Garantizar el cumplimiento de las normas y reglamentos a las que la empresa se rige.
10. Convocar y dirigir reuniones con los encargados de las diferentes áreas de la empresa y poner en marcha el plan estratégico de la empresa.
11. Controlar los procesos que se efectúan en el área de producción
12. Participar en las reuniones del área de planificación, dirección y ejecución de proyectos para analizar y coordinar las actividades a desarrollarse.
13. Supervisar los reportes financieros y comparar los resultados con los valores presupuestados.
14. Controlar el cumplimiento de los aportes tributarios.
15. Administrar el presupuesto y la inversión de la empresa.
16. Controlar y aprobar la actualización del inventario.
17. Gestionar requerimientos de las diferentes áreas de la empresa.
18. Decidir respecto a la contratación y capacitación de del personal.
19. Señalar y determinar los cambios tecnológicos para lograr innovación, crecimiento y mejoras de los productos y servicios que brinda a la sociedad.
20. Toma decisiones sobre el futuro de los bienes de la empresa.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.2 Funciones De Asesor Legal

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
ASESORÍA LEGAL			
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe inmediato:	Presidente		
N° de puestos:	1	Código:	DIR-002
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Estudiar los problemas jurídicos de la empresa eventualmente y asesorar al gerente en los procedimientos a efectuarse en base al marco legal vigente en el Ecuador.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Doctor en Jurisprudencia• Abogado de los tribunales• Cinco o más años de experiencia laboral.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Especialización en asesoría jurídico-laboral en relaciones laborales• Capacidad de negociación para la consecución de acuerdos• Valores éticos y actitudes esenciales en el ámbito laboral• Buena comunicación			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Asesorar en la constitución y gestión de circulares, resoluciones, contratos, convenios, decretos y acuerdos de la empresa.			


- Defender los intereses y procedimientos establecidos en el reglamento interno y las políticas de la empresa.
- Elaborar informes sobre la situación legal de la Constructora.
- Asesorar al gerente en materia de declaraciones, obligaciones tributarias y derecho empresarial.
- Vigilar en coordinación con el Gerente General el cumplimiento de las condiciones generales de los contratos.
- Brindar asesoría jurídica en el área administrativa.
- Registrar y dar seguimiento a las demandas, quejas y denuncias presentadas por los trabajadores y clientes de la empresa.
- Establecer mecanismos de comunicación interna con las diferentes áreas de la empresa para el cumplimiento de las resoluciones legales.
- Resolver dudas que se presenten en la interpretación o aplicación de la ley.
- Gestionar ante los organismos de control los trámites necesarios para la legalización de bienes de la empresa.
-

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.3 Funciones De Secretaria

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
SECRETARIA			
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe inmediato:	Presidente		
N° de puestos:	1	Código:	DIR-003
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Colaborar con el presidente en el área administrativa, encargada de la atención al cliente y la documentación de la empresa resolviendo situaciones menores de acuerdo a sus competencias.</p>			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Estudios de secretariado e informática• Estudios de idiomas.• Dos o más años de experiencia laboral.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Habilidades en cálculos matemáticos.• Habilidades en manejo de equipos de oficina.• Valores éticos y actitudes esenciales en el ámbito laboral• Buena comunicación			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Contestar el teléfono.			


- Recibir, enviar y clasificar correspondencia.
- Redactar la correspondencia y entregarla al jefe para su firma.
- Preparar la agenda de reuniones de los equipos de trabajo previa a instrucciones del presidente de la empresa.
- Registrar pagos por las obligaciones contraídas por la empresa.
- Recibir y enviar las proformas de los diferentes productos solicitados por los clientes.
- Ingresar la nómina de trabajadores al sistema del Instituto De Seguridad Social Ecuatoriano, (IESS).
- Registrar los contratos y actas de finiquito al Ministerio De Relaciones Laborales, (MRL).
- Registrar los pagos de décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo y utilidades al Ministerio De Relaciones Laborales.
- Revisar periódicamente los correos institucionales.
- Registrar al sistema del Servicio Nacional De Contratación Pública (SERCOP), los productos y servicios que la empresa dispone y ofrece.
- Investigar periódicamente las nuevas publicaciones y resoluciones del IESS y el MRL.
- Tramitar pasajes, viáticos, licencias y permisos especiales para toda la nómina de la empresa.
- Mantener organizado el archivo y expediente de la empresa.
- Mantener actualizados el sistema de control de archivos físicos y magnéticos.
- Difundir internamente las actividades eventuales o extraordinarias que se planifiquen y organicen.
- Llevar el control de materiales de oficina, prever y hacer la solicitud correspondiente.
- Operar eficientemente los programas informáticos.
- Brindar apoyo en actividades relacionadas a la gestión de documentos en todas las áreas de la empresa.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.4 Funciones De Director De Recursos Humanos

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS			
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe inmediato:	Presidente		
N° de puestos:	1	Código:	EJE-001
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Administrar el personal de la empresa ejecutando procesos de selección, control y retiro de empleados.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero de empresas.• Cinco o más años de experiencia laboral.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Espíritu crítico.• Capacidad de toma de decisiones.• Valores éticos y actitudes esenciales en el ámbito laboral			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Realizar estudios inclinados a planificar y organizar la plantilla de la empresa.• Realizar un proceso de selección, contratación, admisión y aprobación efectivo.• Coordinar, Supervisar y Ejecutar controles en los diferentes departamentos de			

la empresa.


- Realizar y ejecutar los programas y planes de trabajo que estén a cargo del departamento.
- Controlar la ejecución de todas las actividades que se realice el departamento.
- Efectuar contratos de trabajo para todo el personal de la empresa.
- Asesorar al Presidente y Director Financiero sobre los aspectos afines con la administración personal.
- Certificar y respaldar con un documento de “Acción de Personal” por las disposiciones dictadas sobre descuentos salariales, bajas, reclasificación de puestos, ascensos, nombramientos y demás novedades que afecten a personal de la empresa.
- Mantener actualizada la base de datos del personal de la empresa.
- Firma acciones de Personal, Certificaciones y otros documentos
- Coordina las funciones de su departamento con otros departamentos.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.5 Funciones Del Ingeniero Financiero

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
INGENIERO FINANCIERO			
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe inmediato:	Presidente		
N° de puestos:	1	Código:	EJE-002
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Realizar el diagnóstico y la planificación financiera de la empresa para aplicar modelos que garanticen un eficiente sistema financiero.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Ingeniería en finanzas.• Ingeniero de empresas.• Cinco o más años de experiencia laboral.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento de banca y seguros.• Espíritu crítico.• Capacidad de toma de decisiones financieras.• Valores éticos y actitudes esenciales en el ámbito laboral			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Analizar la situación financiera de la empresa a través de los estados financieros.			


- Evaluar proyectos de inversión.
- Analizar y estructurar el capital financiero.
- Desarrollar estrategias de inversión y financiamiento.
- Analizar la actividad tributaria de la empresa.
- Colaborar en la construcción de estrategias y planes de desarrollo financiero.
- Analizar e interpretar datos económicos y estadísticos.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.6 Funciones Del Contador

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
CONTADOR			
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe inmediato:	Ingeniero Financiero		
N° de puestos:	1	Código:	EJE-003
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Realizar los procedimientos de registros contables, tributarios y financieros de la empresa.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Ingeniería en finanzas.• Ingeniero de empresas.• Contador público autorizado.• Dos o más años de experiencia laboral.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento de banca y seguros.• Conocimientos de tributación.• Capacidad de toma de decisiones.• Valores éticos y actitudes esenciales en el ámbito laboral			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Emitir periódicamente los estados financieros de la empresa.			


- Realizar el registro contable de las transacciones efectuadas durante el periodo de trabajo.
- Clasificar y registrar la información contable de acuerdo al plan de cuentas empleado por la empresa.
- Preparar y presentar informes de la situación económica de la empresa.
- Asesorar al presidente de la empresa en asuntos relacionados con el cargo.
- Ejecutar un método eficaz para la facturación a clientes.
- Declarar mensualmente el impuesto al valor agregado, (IVA).
- Elaborar actualizar y archivar el libro contable de la empresa.
- Efectuar el seguimiento al proceso de cobro de clientes.
- Elaborar comprobantes periódicamente.
- Elaboración de cheques.
- llevar el archivo contable en forma organizada y oportuna con el objetivo de atender las solicitudes de información internas y externas.
- Realizar otras funciones contables encomendadas por el presidente de la empresa.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.7 Funciones de jefe de compras

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
JEFE DE COMPRAS			
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe inmediato:	Presidente		
N° de puestos:	1	Código:	EJE-004
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Recibir y tramitar las solicitudes de compra de materiales y equipos de trabajo que generen todas las áreas de la empresa.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero de empresas.• Certificado de bachillerato.• Dos o más años de experiencia laboral.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento de banca y seguros.• Conocimientos de tributación.• Capacidad de toma de decisiones.• Valores éticos y actitudes esenciales en el ámbito laboral			

IV. FUNCIONES PRINCIPALES


- Recibir solicitudes de material o equipos de trabajo.
- Verificar con el ingeniero financiero de la empresa la suficiencia presupuestaria.
- Consultar con el administrador de proyectos de la empresa si la solicitud de adquisición de materiales o equipos está dentro del plan de la obra.
- Asegurar que los recursos del proyecto no sean sobregirados.
- Comprobar que todas las solicitudes de compras sean atendidas.
- Establecer contacto con los proveedores con el fin de adjudicar pedidos al precio más accesible para la empresa.
- Tramitar las solicitudes de compras de manera eficiente.
- Realizar los trámites necesarios para la contratación de servicios con otras empresas para los requerimientos del proyecto en ejecución.
- Adoptar un sistema de inventarios relacionado a la razón social de la empresa.
- Supervisar el registro y control de los inventarios.
- Verificar y controlar el resguardo de los bienes adquiridos.
- Aprobar las solicitudes de traslado y salida de materiales y equipos.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.8 Funciones De Administrador De Proyectos

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
ADMINISTRADOR DE PROYECTOS			
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe inmediato:	Presidente		
N° de puestos:	1	Código:	EJE-005
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Presentar el proyecto y definir las etapas del mismo, el alcance, la calidad, el tiempo los costos y los riesgos participando como intermediario entre el presidente de la empresa y el director de obras.</p>			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero de empresas.• Ingeniero en proyectos.• Cinco o más años de experiencia laboral.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad laboral.• Planificador.• Buena comunicación.• Valores éticos y actitudes esenciales en el ámbito laboral			

IV. FUNCIONES PRINCIPALES


- Definir los objetivos del proyecto.
- Definir estrategias para la ejecución de los proyectos.
- Asignar tareas al personal.
- Definir costos y presupuestos.
- Administrar la calidad del proyecto en base a los estándares requeridos de la obra.
- Verificar la relación entre calidad costo y tiempo.
- Gestionar plazos para la ejecución del proyecto.
- Capacitar al personal para que reciba toda la información necesaria.
- Realizar informes sobre los avances y retrasos del proyecto.
- Manejar herramientas informáticas con el fin de proyectar cronogramas del proyecto.
- Realizar la evaluación de riesgos.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.9 Funciones De Director De Obras

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
DIRECTOR DE OBRAS			
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe inmediato:	Administrador de proyectos		
N° de puestos:	1	Código:	EJE-006
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Gestionar los recursos humanos y materiales necesarios para la Ejecución de los proyectos de la empresa.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero de civil.• Arquitecto.• Cinco o más años de experiencia laboral.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Liderazgo.• Trabajo en equipo.• Buena comunicación.• Conocimientos y capacidades en construcción de obras públicas.• Valores éticos y actitudes esenciales en el ámbito laboral			

IV. FUNCIONES PRINCIPALES


- Hacer un análisis del espacio y los diversos componentes de la construcción.
- Programar los diseños acorde a los requerimientos del cliente.
- Ejecutar programas, esquemas, diseños, y mantenimiento en cualquier tipo de obras dentro de sus limitaciones al campo.
- Manejar de forma adecuada las herramientas correspondientes para conseguir la calidad esperada en las distintas labores.
- Determinar los controles de calidad destinado para la práctica de obras en Ingeniería Civil.
- Controlar al personal que está dentro de la obra.
- Definir los proyectos que tengan particularidad para los beneficiarios finales. Tomar en cuenta las normas nacionales e internacionales en los controles de calidad.
- Revisar, analizar y evaluar los posibles riesgos y desafíos de los proyectos.
- Promover iniciativas frente a los riesgos.
- Establecer constantes supervisiones en los diferentes procesos.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.10 Funciones De Jefe De Gestión De Riesgos

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
JEFE DE GESTION DE RIESGOS			
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe inmediato:	Presidente		
N° de puestos:	1	Código:	EJE-007
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Dirigir la implementación de la gestión de riesgo de desastres naturales en la mina de la empresa, con el propósito de contribuir con la seguridad y el bienestar de los colaboradores y al desarrollo sostenible.</p>			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
Ingeniería en gestión de riesgos			
Ingeniería Civil			
Un año de experiencia en el campo laboral			
Competencias			
Dominio en programación (Word, Project, Excel, Power Point)			
Capacidad de resolución de contingencias.			
Metódico y líder			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Examinar los presupuestos destinados a la construcción de los proyectos.• Mantener un seguimiento y compromiso con las reuniones coordinadas.• Establecer asesorías en la formulación de estrategias acorde a la medición de objetivos.			


- Tener participación continua en el seguimiento de los procesos direccionados a la gestión de calidad.
- Monitorear la información estadística.
- Realizar las actas en secuencia a las reuniones planteadas.
- Implementar un sistema de control interno que esté acorde con las políticas de riesgos.
- Proponer mejoras y reformas en base a un estudio y análisis de los proyectos.
- Responsable principal de las planificaciones y cierres de las obras.
- Dar soporte técnico en los departamentos de estudio a los proyectos en las fases de reformas.
- Coordinar las visitas a sitios donde se presenten fenómenos físicos de origen natural, tecnológico o provocado por el hombre y determinar las acciones pertinentes.
- Verificar las necesidades y la realización de actividades para mitigar el evento causante de retrasos de un proyecto.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.11 Funciones De Jefe De Seguridad Industrial

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
JEFE DE SEGURIDAD INDUSTRIAL			
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe inmediato:	Jefe de gestión de riesgos		
N° de puestos:	1	Código:	EJE-008
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Controlar las actividades de seguridad industrial e higiene ocupacional, estableciendo las políticas y normas y supervisar los procesos técnicos- administrativos que conforman el área.</p>			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Profesional universitario en un área a fin.• Ingeniero Industrial.• Cinco años de experiencia de carácter operativo.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Habilidad para tomar decisiones acertadas.• Destreza en manejo de equipos e instrumentos de medición.• Comunicación y motivación.			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Asesorar técnica al personal de la empresa, en cuanto a la creación e implementación de los programas de seguridad industrial e higiene ocupacional.			


- Planificar, dirigir y supervisar las actividades del personal a su cargo.
- Velar por el cumplimiento de las políticas y normas establecidas en el departamento, en materia de seguridad industrial.
- Establecer conjuntamente con el presidente de la empresa las políticas a seguir en materia de seguridad industrial.
- Coordinar el proceso de inspección en los puestos de trabajo.
- Investiga accidentes de trabajo, determina causas y recomienda medidas correctivas.
- Lleva y analiza estadísticas de accidentes laborales.
- Planificar, organizar y evaluar planes y programas de mantenimiento y seguridad industrial.
- Aplicar sistemas administrativos y técnicos para la ejecución o evaluación de proyectos.
- Mantener en orden los equipos y sitios de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea a fin que sea asignada.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.12 Funciones De Jefe De Control De Calidad

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
JEFE DE CONTROL DE CALIDAD			
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe inmediato:	Jefe de planta		
N° de puestos:	1	Código:	EJE-009
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Programar, dirigir, supervisar y evaluar procesos de mejoramiento de la calidad de servicios y productos de la empresa.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero Químico.• Formación técnica en el área de control de calidad.• Ingeniero Industrial.• Dos años de experiencia de carácter operativo.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de análisis, concentración y seguimiento.• Destreza en manejo de equipos e instrumentos de medición.• Capacidad de trabajar bajo presión en situaciones críticas.			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">•• Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de calidad en las áreas operativas de la empresa.			


- Garantizar el cumplimiento de las metas programadas por el área de producción de la empresa.
- Ejecutar y llevar el seguimiento a los aspectos ambientales y programas de control de seguridad industrial.
- Verificar el cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura en toda la planta de la empresa.
- Garantizar la realización de las pruebas necesarias para verificar la conformidad de los productos así como de realizar las mediciones en los equipos de la planta de producción.
- Definir mediante los correspondientes protocolos de análisis y reglamentos de calidad la aprobación o rechazo de los lotes de materia prima y de los productos elaborados.
- Realizar informes periódicamente sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad de la empresa.
- Establecer requerimientos de calidad a proveedores para la compra de insumos.
- Visitar a clientes para asegurar el cumplimiento de las normas de calidad en los productos.
- Promover estudios de investigación de calidad en la industria constructora.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.13 Funciones De Director De Transporte

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
DIRECTOR DE TRANSPORTE			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:	Presidente		
N° de puestos:	1	Código:	OPE-001
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Planificar, dirigir y coordinar las actividades de transporte, abastecimiento, almacenamiento y distribución de material verificando el cumplimiento de las rutas establecidas a fin de garantizar un buen servicio.</p>			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero en transporte• Formación técnica en el área de logística.• Dos años de experiencia de carácter operativo.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de análisis, concentración y seguimiento.• Conocimiento de normas de seguridad integral.• Capacidad de trabajar bajo presión en situaciones críticas.• Destreza en manejo de vehículos y maquinaria.• Adiestramiento en supervisión y manejo del personal a su cargo.• Comunicación.			

IV. FUNCIONES PRINCIPALES


- Elaborar el registro de salidas y llegadas de vehículos y maquinarias de la empresa.
- Chequear el horario de salida y entrada de los vehículos y maquinaria de la institución.
- Verificar y velar por el buen estado y mantenimiento del transporte de la empresa.
- Despachar los vehículos que van a transportar personal o materiales dentro y fuera del cantón Esmeraldas indicando rutas a cubrir.
- Controlar la rotación de choferes y operadores promoviendo la equidad en la distribución de salida a la plantilla del personal.
- Llevar el control de asistencia de choferes y horas extras.
- Realizar informes detallados sobre el número de viajes efectuados por cada vehículo.
- Elaborar solicitudes de servicio, de mantenimiento y reparaciones en general para las unidades que lo requieran.
- Reportar al taller mecánico los vehículos accidentados.
- Atender quejas y reclamos relacionados al servicio de transporte.
- Capacitar a los choferes y operadores en relación a su unidad de transporte.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Realiza cualquier otra tarea a fin que se le sea asignada.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.14 Funciones De Jefe De Planta

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
JEFE DE PLANTA			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:	Presidente		
N° de puestos:	1	Código:	OPE-002
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Es responsable de la planificación de la producción de la planta de hormigón de la empresa.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero en transporte• Formación técnica en el área de logística.• Dos años de experiencia de carácter operativo.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Liderazgo.• Capacidad de priorizar y administrar varias solicitudes de producción.• Capacidad de trabajar bajo presión en situaciones críticas.• Destreza en manejo de equipos de planta.• Adiestramiento en supervisión y manejo del personal a su cargo.• Comunicación.			

IV. FUNCIONES PRINCIPALES


- Asignar a los trabajadores adecuados a diferentes tareas.
- Garantizar que exista un buen funcionamiento del área logística y aprovisionamiento.
- Desarrollar las solicitudes de materia prima.
- Dirigir al equipo humano, manteniéndolo motivado y aprovechando el máximo de sus capacidades.
- Planificar y organizar los mantenimientos preventivos y correctivos de la planta.
- Implementar estrategias de producción de acuerdo a los objetivos del proyecto en ejecución.
- Desarrollar programas de mejoramiento continuo.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.15 Funciones De Bodeguero

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
BODEGUERO			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:	Administrador de proyectos		
N° de puestos:	2	Código:	OPE-003
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Mantener el resguardo de los bienes materiales adquiridos por la empresa para ser utilizados en los requerimientos de los diferentes proyectos u obras en ejecución.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Certificado de bachillerato.• Seis meses de experiencia de carácter operativo.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Capacidad de priorizar y administrar solicitudes de materiales.• Adiestramiento en supervisión y manejo de bodegas.			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Atender solicitudes de materiales.• Mantener los registros de ingreso y salida de materiales, equipos, herramientas y otros que permanecen en bodega.• Mantener al día los documentos que acrediten la existencia de materiales en bodega.			


- Firmar documentos de salida de materiales.
- Mantener actualizado el inventario general de la bodega.
- Informar oportunamente a su jefe inmediato, en caso de pérdidas detectadas en el ejercicio de sus funciones.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.16 Funciones De Contratista

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
CONTRATISTA			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:	Administrador de proyectos		
N° de puestos:	1	Código:	OPE-004
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Identificar servicios, materiales o equipos que la empresa no disponga en el proceso de ejecución de un proyecto y celebrar contratos con otras empresas o personas con el fin de no atrasar las fases de una obra.</p>			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero de Empresas• Estudios a fines del puesto de trabajo.• Un año de experiencia de carácter operativo.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Capacidad de negociación.			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Presentar mediante un informe al jefe inmediato todos los requerimientos no disponibles en la empresa para la ejecución de una obra con carácter previo al comienzo de los trabajos.			


- Celebrar contratos eventuales o por obra con otras empresas o personas, previamente analizados y aceptados por el presidente de la empresa.
- Ejecutar medidas preventivas fijadas en el plan de seguridad y salud en la obra.
- Solicitar equipo de seguridad industrial para el personal contratado para una obra.
- Cumplir con la normativa de prevención de riesgos laborales.
- Atender las solicitudes del director de obras.
- Reportar anomalías o inconvenientes con el jefe inmediato.
- Informar y proporcionar las instrucciones adecuadas a los trabajadores contratados para una actividad específica.
- Gestionar documentos para la aprobación de contratos.
- Realiza cualquier otra tarea a fin que se le sea asignada.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.17 Funciones Del Chofer

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
CHOFER			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:	Director de transportes		
N° de puestos:	6	Código:	OPE-005
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Asistir al personal de la empresa en las diferentes áreas con la prestación de servicios de transporte.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Licencia tipo C.• Certificado de capacitación del Sindicato De Choferes Profesionales.• Experiencia 2 años o más.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Trabajo en equipo.• Disciplina laboral.			

IV. FUNCIONES PRINCIPALES


- Realizar el chequeo preventivo del vehículo antes de su uso.
- Transportar al personal, previa orden de salvoconducto emitida por la secretaria y firmado por el presidente de la empresa.
- Atender las solicitudes de transporte emitidas por las diferentes áreas de la empresa.
- Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de aseo.
- Llevar un registro diario de las rutas ejecutadas.
- Cumplir con las leyes de tránsito.
- Mantener un inventario de equipos e insumos del vehículo.
- Mantener un ambiente y clima laboral de buenas relaciones humanas.
- Participar en las capacitaciones ofrecidas por el departamento de talento humano y el departamento de seguridad industrial.
- Informar al personal de mecánica alguna falla o desperfecto del vehículo.
- Solicitar oportunamente la orden de combustible y lubricantes.
- Mantener el vehículo con combustible.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.18 Funciones De Operador

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
OPERADOR			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:	Director de transportes		
N° de puestos:	3	Código:	OPE-006
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Responsable de la maquinaria asignada por el jefe inmediato para realizar actividades de removimiento de tierras y excavación.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Licencia tipo G.• Certificado de capacitación para operadores de maquinaria pesada.• Experiencia 2 años o más.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Trabajo en equipo.• Disciplina laboral.			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Operar equipo camionero y maquinaria pesada.• Realizar el chequeo preventivo de la maquinaria antes de su uso.• Mantener maquinaria en estado óptimo para su funcionamiento.• Recibir instrucciones de trabajo.			


- Registrar salida de maquinaria.
- Registrar las actividades realizadas en el transcurso del día para ser entregada al jefe inmediato.
- Informar al mecánico cualquier desperfecto o falla que se presente.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.19 Funciones De Guardia

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
GUARDIA			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:	Presidente		
N° de puestos:	2	Código:	OPE-007
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Cuidar el patrimonio de la empresa y mediante turnos de trabajo realizar funciones de vigilancia dentro de las áreas asignadas por el presidente de la organización.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Certificado de bachillerato.• Certificado de capacitación en seguridad y protección personal.• Experiencia 4 años o más.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Destreza Física.• Defensa personal.• Relaciones Humanas.			

IV. FUNCIONES PRINCIPALES


- Registrar la entrada a su turno de trabajo.
- Revisar el área asignada.
- Reportar al jefe inmediato cualquier actividad que altere el orden de la empresa.
- Realizar periódicamente recorridos en área asignada.
- No abandonar su área de trabajo.
- Utilizar el uniforme asignado en los turnos de trabajo.
- Brindar información básica al personal visitante o clientes.
- Controlar el acceso de personas a las instalaciones de la empresa.
- Colaborar en dirigir el tránsito vehicular cuando sea necesario.
- Controlar la entrada y salida de vehículos y maquinarias de la empresa.
- Encender y apagar aparatos electrónicos dentro de la empresa cuando sea necesario.
- Comunicar al turno entrante; pendientes, observaciones y órdenes recibidas.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.20 Funciones De Mecánico

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
MECÁNICO			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:	Director de trasportes		
N° de puestos:	1	Código:	OPE-008
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Realizar reparaciones y mantenimientos a los vehículos y maquinaria de la empresa.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero en mecánica automotriz.• Técnico en mantenimiento automotriz.• Experiencia 4 años o más.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Vocación de servicio.• Trabajo en equipo• Solución de problemas.			

IV. FUNCIONES PRINCIPALES


- Identificar el daño del automotor por medio del diagnóstico preventivo.
- Desarmar la máquina del automotor.
- Reemplazar piezas defectuosas.
- Ajustar y calibrar las piezas de acuerdo a las especificaciones del fabricante.
- Verificar el buen funcionamiento del motor del vehículo.
- Reparar el sistema de dirección y suspensión de las maquinarias de la empresa.
- Reparar el sistema de frenos del automotor.
- Cambiar bandas de distribución de los vehículos.
- Realizar el mantenimiento correctivo de los vehículos.
- Ejecutar otras actividades relacionadas con el funcionamiento de los automotores.
- Emitir reportes de los trabajos realizados.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.21 Funciones De Oficial De Mecánica

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
OFICIAL DE MECÁNICA			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:	Mecánico		
N° de puestos:	2	Código:	OPE-009
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Personal capacitado para montar y desmontar componentes averiados o defectuosos de los vehículos y maquinarias de la institución.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Técnico en mantenimiento automotriz.• Experiencia 4 años o más.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Vocación de servicio.• Disponibilidad para seguir instrucciones.• Habilidad para utilizar herramientas de mecánica.			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Ordenar herramientas de trabajo.• Limpiar el área de trabajo.• Interpretar indicaciones de su superior referidas al servicio a realizar.• Diagnosticar fallas simples en los sistemas de frenos, dirección, suspensión y transmisión de los automotores.			


- Realizar el mantenimiento preventivo de los automotores.
- Comunicar con precisión al superior las fallas detectadas.
- Reparar fallas mecánicas sencillas de los vehículos y maquinarias de la empresa.
- Prevenir riesgos vinculados con la seguridad al realizar el trabajo.
- Manipular con destreza las herramientas de trabajo aplicando la fuerza correspondiente en el proceso de montaje de un repuesto.
- Proveer información completa y oportuna que permita un mejor diagnóstico integral del funcionamiento del automotor.
- Limpiar y guardar las herramientas para garantizar su reutilización en los próximos trabajos.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.22 Funciones De Maestro De Construcción

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
MAESTRO CONSTRUCTOR			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:	Director de obras		
N° de puestos:	3	Código:	OPE-010
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Es responsable de la ejecución material de un proyecto siendo el puente entre el director de la obra los operarios y los encargados de la supervisión de la obra civil.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Certificado de bachillerato.• Experiencia de 7 años o más.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Vocación de servicio.• Buenas relaciones laborales.• Buena comunicación			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Cumplir con las especificaciones técnicas y tiempos planteadas por el director de la obra al ejecutar el trabajo.• Planificar y organizar las actividades del proyecto a ejecutar.• Supervisar a los ayudantes de construcción.• Controlar y hacer el seguimiento de la ejecución de la obra.• Interpretar los planos entregados por el director de la obra.			


- Organizar los grupos de trabajo.
- Distribuir los espacios de trabajo, en todas sus fases.
- Recepción de materiales de trabajo.
- Supervisar el cumplimiento de las normas de seguridad industrial.
- Asignar al personal capacitado para la operación de las maquinarias de trabajo.
- Supervisar los procesos de construcción,
- Verificar los resultados de los trabajos.

Elaborado por:

Randy Edison Loor

Páginas: 2/2

4.3.23 Funciones De Ayudante De Construcción

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
AYUDANTE DE CONTRUCCIÓN			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:	Maestro constructor		
N° de puestos:	6	Código:	OPE-001
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Preparar materiales de construcción para la ejecución de obras y realiza la limpieza del área de trabajo.			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica			
<ul style="list-style-type: none">• Bachiller de la república del Ecuador• Certificado de educación primaria.• No requiere experiencia.			
Competencias			
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad para laborar en ambientes abiertos, cerrados, lluviosos y calurosos.• Habilidad para seguir instrucciones			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none">• Preparar mezcla de cemento.• Limpiar los materiales de trabajo.• Preparar material requerido.• Derribar paredes y vigas.• Verificar el lugar de trabajo.• Trasladar materiales de trabajo; arena, piedras, cemento, etc.• Guardar materiales de trabajo.			
Elaborado por:		Randy Edison Loor	
Páginas: 2/2			

CONCLUSIONES

- El diseño de un manual de funciones para la empresa Romserr Construcciones Y Servicios S.A., permitirá una eficiente gestión administrativa.
- El desarrollo del marco teórico del presente trabajo sirvió como guía para el diseño del manual de funciones.
- La aplicación de las técnicas de investigación facilitaron la recolección de información real con la cual se desarrolló la propuesta del trabajo de investigación.
- El organigrama estructural de la empresa se realizó con relación a la situación actual de la empresa y de acuerdo a los puestos de trabajo.
- Las funciones descritas en cada puesto de trabajo son resultado de las entrevistas realizadas al personal de la empresa.

RECOMENDACIONES



- Se recomienda realizar un Manual de Funciones debido a que esta herramienta orienta a los colaboradores al logro de los objetivos y al buen desempeño de su trabajo.
- Se recomienda adoptar el Manual de funciones, propuesto ya que es una herramienta que permite optimizar recursos logrando resultados favorables para la organización
- Socializar el manual de funciones a todo el personal de la organización para promover su desarrollo, y de tal manera se sientan comprometidos con la empresa.
- Se recomienda que a medida que el personal y las áreas de trabajo de la empresa incrementa, se realice un estudio de campo con el fin de actualizar el manual de funciones.

BIBLIOGRAFIA



- Bernal , C. A. (2006). *Metodología de la investigación* . México: Pearson Educación .
- Chiavenato, A. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-hill / Interamericana de México
- Importancia Una Guía De Fomento. (2017). *Empresas la importancia*. Recuperado de: <http://www.importancia.org/empresa.php>
- Franklin, B. (2009). *Organización de empresas*. México: Mc-Graw-Hill
- Hitt, M. Black, S. & Porter, W. *Administración*. 9^a. ed. México: Prentice hall
- Kotler, P. Y. (2006). *Mercadotecnia*. México: prentice Hall.
- Levy-leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias*. Barcelona: Gestión 2000.
- Médez, R. (2014). *Formulación y evaluación de proyectos, enfoque para emprendedores*. Bogotá: Incote Internacional.
- Porter, M. E. (2009). *Estrategia competitiva*. Mexico: Piramide.
- Robbins, S. P. (1999). *Comportamiento organizacional: conceptos, controversias, aplicaciones*. México: Prentice Hall.
- Rodriguez, A. R. (2011). *La introducción de la administración*. 5^a. ed. México: McGraw-hill
- Valencia, J. R. (2011). *Como elaborar y usar manuales administrativos*. México: Impresos vacha, s.a.
- Zoilo pallares, D. R. (2005). *Hacer empresa: un reto*. Bogotá: Fotomecánica Industrial Ltda
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Santa Fe de Bogotá: McGrawHill InternAmericana S.A .
- Fernandez Ríos, M. (2005). *Diccionario de recursos*. México: Diaz de Santos .
- Fernandez, J. (2005). *Gestión por competencias: Un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos* . Madrid: Pearson Educación .
- Pazmiño, I. E. (1997). *Metología de la investigación científica* . Haiti : Graficas Fuent

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta realizada a todo el personal de la empresa.

	<p>ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS ROMSERR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS S.A.</p>	
ENCUESTA		
Objetivo: Identificar la opinión de los colaboradores sobre el diseño de un manual de funciones para mejorar la gestión administrativa de la empresa.		
1. ¿Conoce usted, si en la empresa existe un manual de funciones para la gestión administrativa?		
SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
2. ¿Cómo calificaría usted la elaboración de un manual de funciones para la gestión administrativa de la empresa?		
Muy favorable	<input type="checkbox"/>	<u>Favorable</u> <input type="checkbox"/>
Poco favorable	<input type="checkbox"/>	Nula <input type="checkbox"/>
3. ¿Aportaría usted con información específica para la elaboración de un manual de funciones y mejorar la gestión administrativa de la empresa?		
SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
4. ¿Trabajaría usted en base a un manual de funciones de la empresa?		
SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
5. ¿Conoce usted claramente las actividades que debe realizar en su puesto de trabajo dentro de la organización?		
SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
6. ¿Realiza usted actividades que no le pertenecen respecto a su puesto de trabajo?		
SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
7. ¿Existe constante control de las actividades que usted desempeña en su puesto de trabajo?		
SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>

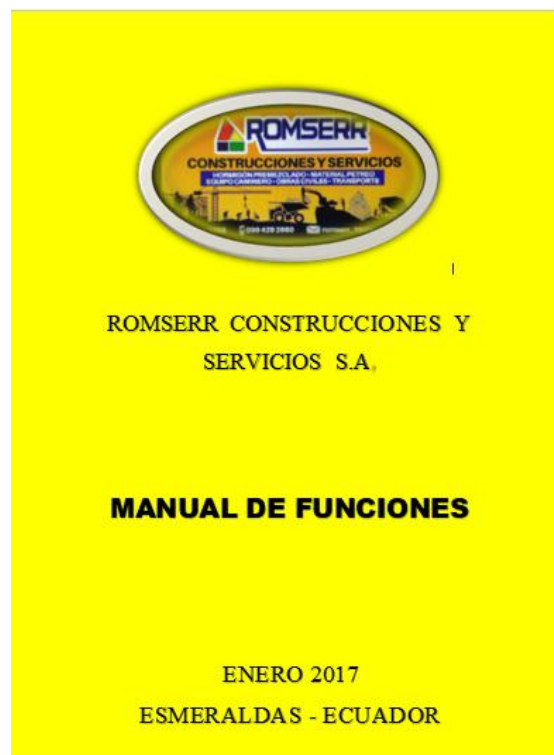
Anexo 2: Encuesta realizada a todo el personal de la empresa.

	<p>ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ROMSERR CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS S.A.</p>	
ENTREVISTA		
<p>Objetivo: obtener información sobre la organización de la empresa y funciones de las diferentes áreas y puestos de trabajo.</p>		
<p>Nombres:</p>		
<p>Área de trabajo: Puesto:</p>		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
1. ¿Cuál es la función o funciones generales que usted desempeña dentro de esta organización?		
.....		
.....		
.....		
2. ¿Cuáles son las funciones específicas que desarrolla usted dentro de la organización?		
.....		
.....		
.....		
3. ¿Qué tipo de funciones desempeña, de dirección, de coordinación u operativas?		
.....		
.....		
4. ¿En qué horario desempeña usted sus actividades?		
.....		
5. ¿Existe algún código que tenga asignado su puesto?		
.....		
6. ¿Cuál es el nivel salarial que tiene asignado su puesto?		
.....		
7. ¿A quién reporta usted los resultados de las actividades que realiza?		
.....		
8. ¿A quién supervisa usted en sus labores?		
.....		
9. ¿En qué lugar desempeñara usted sus funciones?		
.....		
10. ¿Cuáles son las actividades que usted comparte con todo el personal de la organización?		
.....		


Anexo 3: Logo de Romserr Construcciones Y Servicios S.A.



Anexo 4: Portada del manual de funciones.



Anexo 5: Modelo de plantilla del manual de funciones.

MANUAL DE FUNCIONES			
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:			
PRESIDENTE			
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe inmediato:			
N° de puestos:	1	Código:	OPE-004
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
III. PERFIL DE COMPETENCIAS			
IV. FUNCIONES PRINCIPALES			
Elaborado por:		Randy Edison Loor	
Páginas: 2/2			

Anexo 6: Equipo camionero de Romserr Construcciones Y Servicios.



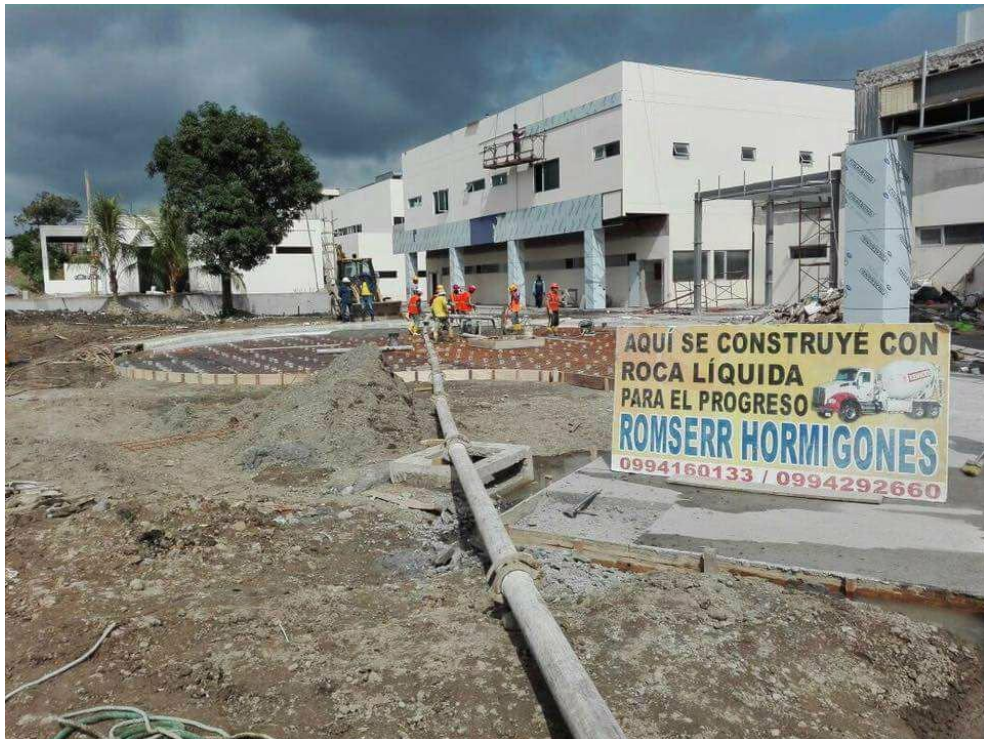
Anexo 7: Maquinarias Romserr Construcciones Y Servicios.



Anexo 8: Planta de asfalto de Romserr Construcciones Y Servicios.



Anexo 9: Obras Civiles.



Anexo 10: Construcción de Piscina para tratamiento de agua potable.



Anexo 11: Construcción de muro de contención para rivera de río Esmeraldas.

