



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

MODALIDAD DUAL

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

TEMA

“DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS, EN BASE A LA NORMA ISO 10015, PARA LA EMPRESA CEPEDA CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE AMBATO, PERÍODO 2013”

AUTORA

Johana Estefanía Yáñez Salgado

Riobamba- Ecuador

2013

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certifico que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Ing. Edwin Patricio Pombosa Junes

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de la autora:

Johana Estefanía Yáñez Salgado



AGRADECIMIENTO

“El camino es el que nos enseña la mejor forma de llegar y nos enriquece mientras lo estamos cruzando”.

Paulo Coelho

La vida es un camino de lucha, perseverancia y disciplina, por ello doy gracias a Dios por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente con sabiduría y por brindarme la dicha de tener personas que han sido mi soporte y guía durante todo mi periodo estudiantil.

A la Familia CEPEDA por la apertura y confianza depositada hacia mi persona durante toda mi carrera, siendo un pilar fundamental en mi desarrollo profesional.

A mi director de tesis Ing. Edwin Pombosa y mi asesor Ing. Gerardo Lara por su valioso tiempo y aportes en conocimientos para encaminarme de la mejor manera en la realización de este trabajo.

A cada uno de mis docentes por su esfuerzo en impartir sus conocimientos y experiencia, y sobre todo al Programa Dual por hacer de nosotros estudiantes y profesionales competitivos.

Johana Estefanía Yáñez Salgado

DEDICATORIA

Dedico mi esfuerzo, dedicación y éxito plasmado a través de este trabajo a mis padres por ser mi apoyo fundamental, mi guía y mi mayor ejemplo de superación y paciencia en cada momento.

Johana Estefanía Yáñez Salgado

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	I
Certificación del Tribunal	II
Certificación de Autoría	III
Agradecimiento	IV
Dedicatoria	V
Índice de contenidos	VI
Índice de tablas	VIII
Índice de figuras	IX
Índice de anexos	X
Introducción	XI
CAPÍTULO I	1
1.Generalidades de la EMPRESA CEPEDA CÍA. LTDA.	1
1.1. Reseña histórica	1
1.2. Ubicación geográfica	2
1.3. Constitución de la empresa	3
1.4. Base legal	4
1.5. Misión	6
1.6. Visión	7
1.7. Política de calidad	7
1.8. Objetivos de calidad	7
1.9. Principios y valores	7
1.9.1. Principios	7
1.9.2. Valores	7
1.10. Estructura orgánica de la empresa	8
1.10.1. Mandos y jerarquías	8
1.10.2. Organigrama estructural	9

1.10.3. Orgranigrama funcional _____	10
1.10.4. Orgranigrama estructural producción _____	11
CAPÍTULO II _____	12
2. Diagnóstico de la ausencia de un Plan de Mejoramiento en el área de Recursos Humanos _____	12
2.1. Análisis de la situación actual _____	12
2.1.1. Análisis externo _____	12
2.1.1.1. Análisis socio económico _____	12
2.1.2. Análisis interno _____	14
2.1.2.1. Análisis político _____	14
2.1.2.2. Análisis del talento humano _____	15
2.1.2.3. Análisis de capacidades _____	16
2.1.2.4. Análisis de bienestar social _____	17
2.2. Investigación _____	18
2.2.1. Metodología _____	18
2.2.1.1. Métodos _____	18
2.2.1.1.1. Método inductivo _____	18
2.2.1.2. Técnicas de investigación _____	19
2.2.1.2.1. Encuestas _____	19
2.2.1.2.2. Entrevista _____	19
2.2.1.3. Universo y muestra _____	19
2.2.1.3.1. Universo _____	19
2.2.1.3.2. Muestra _____	20
2.3. Presentación de resultados _____	20
2.3.1. Tabulación de datos obtenidos de la encuesta al personal interno de CEPEDA CÍA. LTDA. _____	20

2.4.Conclusiones de la investigación _____	32
CAPÍTULO III _____	33
3.Propuesta de un Diseño de un Plan de Mejoramiento para el área de Recursos Humanos, en base a la Norma ISO 10015 _____	33
3.1. Antecedentes _____	33
3.2. Objetivos _____	34
3.2.1. Objetivo general _____	34
3.2.2. Objetivos específicos _____	34
3.3. Alcance de la propuesta _____	34
3.4. Delimitación de la propuesta _____	34
3.5. Desarrollo de la propuesta _____	34
3.5.1. Definición de perfil por competencias _____	34
3.5.2. Plan de capacitación _____	158
3.5.2.1. Aplicación de la matriz objetivos, indicadores y metas (scorecard) ____	158
3.5.2.2. Aplicación de evaluación y gestión con nuevas empresas capacitadoras _____	158
3.5.2.3. Plan de capacitación en áreas de producción _____	158
3.5.2.4. Plan de capacitación en áreas administrativas _____	159
CAPÍTULO IV _____	163
4.Conclusiones y Recomendaciones _____	163
4.1. Conclusiones _____	163
4.2. Recomendaciones _____	164
Resumen _____	165
Abstract _____	165
Bibliografía _____	167
Anexos _____	168

ÍNDICE DE TABLAS

Nº	TÍTULO	PÁGINA
1	Mandos y Jerarquías _____	7
2	Universo _____	18
3	Capacitaciones en el último semestre _____	19
4	Capacitaciones Aprovechadas _____	20
5	Seguridad en el Desempeño Laboral _____	21
6	Fortalecimiento y Aumento de conocimientos _____	22
7	Necesidad de Capacitación _____	23
8	Temas de Capacitación en el área de Producción _____	24
9	Otros Temas de Capacitación en el área de Producción _____	25
10	Temas de Capacitación en el área Administrativa _____	26
11	Temas de Capacitación por áreas _____	27
12	Impacto de las Capacitaciones _____	28
13	Impacto de las Capacitaciones en otros temas - área de Producción _____	29
14	Impacto de las Capacitaciones en otros temas - área Administrativa _____	30
15	Plan de Capacitación _____	158
16	Cronograma de Actividades _____	160

ÍNDICE DE FIGURAS

Nº	TÍTULO	PÁGINA
1	Ubicación Geográfica _____	2
2	Organigrama Estructural _____	8
3	Organigrama Funcional _____	9
4	Organigrama Estructural Producción _____	10
5	Capacitaciones en el último semestre _____	19

6	Capacitaciones Aprovechadas _____	20
7	Seguridad en el Desempeño laboral _____	21
8	Fortalecimiento y Aumento de conocimientos _____	22
9	Necesidad de Capacitación _____	23
10	Temas de Capacitación en el área de Producción _____	24
11	Temas de Capacitación en el área Administrativa _____	26
12	Impacto de las Capacitaciones _____	28
13	Mejora de la calidad a través de la formación _____	32

ÍNDICE DE ANEXOS

Nº	TÍTULO	PÁGINA
1	Diseño Encuesta sobre requerimiento del Talento Humano en materia de Capacitación. _____	166
2	Diseño Entrevista para los niveles gerenciales de la empresa CEPEDA Cía. Ltda. _____	167
3	Escalas para la calificación de actividades _____	168
4	Catálogo de competencias conductuales _____	169
5	Catálogo de competencias técnicas _____	173
6	Matriz scorecard _____	181

INTRODUCCIÓN

La Industria Metalmeccánica comprende un diverso conjunto de actividades manufactureras que inciden sobre la generación de empleo en diversas especialidades de operarios, mecánicos, técnicos, soldadores, electricistas, torneros, ingenieros y profesionales con una formación que satisfaga el compromiso de la organización, lo que enfatiza la importancia de la gestión del recurso humano y la necesidad de una formación apropiada.

Bajo esta premisa, se ve la necesidad de diseñar un plan de mejoramiento guiado por la Norma ISO 10015 la que proporciona directrices para ayudar a la organización y a su personal para el logro de las metas organizacionales.

Este trabajo se estructuró en cuatro capítulos, planteando:

En el primero se derivan las generalidades de la empresa, desde los antecedentes hasta la filosofía empresarial, así como la estructura orgánica, funcional y operativa de la empresa.

En el segundo capítulo se presenta el diagnóstico del problema así como los análisis de la situación actual y la investigación que se llevó a cabo para poder establecer una solución de mejora.

En el capítulo tres, se desarrolla la propuesta contemplando su objetivo, alcance, estructura, diseño y factibilidad del plan de mejoramiento.

En el capítulo cuatro, se exponen las conclusiones del estudio realizado y recomendaciones para la futura implementación.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas y electrónicas consultadas para el presente estudio.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA CEPEDA CÍA. LTDA.

1.1. RESEÑA HISTÓRICA

Esta empresa nace con la iniciativa de Medardo Cepeda, con un pequeño taller de tapicería el 23 de Abril de 1967, en la Pacha y Atis. Entre 1969 - 1970, se construye la primera carrocería metálica, sobre un chasis FORD, con motor a gasolina. Se crean los modelos CLÁSICOS CEPEDA con tarjetero y sin tarjetero que incorporan cambios importantes en la estructura y acabados los cuales nos permitieron obtener el liderazgo en el diseño de carrocerías. Estos modelos estuvieron vigentes durante varios años.

Pasando diez años más tarde al taller de la Panamericana Sur, hoy Avenida Atahualpa en donde se innovó las carrocerías con el modelo VITANEC EN 1987, su construcción delineaba claramente varios de los distintivos característicos del producto que brinda Carrocerías CEPEDA.

Cada vez se iba adquiriendo mayor experiencia en los viajes realizados al exterior, por lo que se construye la nueva planta en la Magdalena. En el año de 1999, llegó el modelo ELIPSE, especial para su época, que buscó con ingenio abaratar la inversión, con detalles tecnológicos en su área de silvinería, que garantizaba mejor iluminación nocturna a menor costo de instalación y de reposición.

En el 2004 nace el modelo SILVER, que en apariencia externa difiere demasiado de sus antecesores, pues sus avances están en las variaciones de su estructura, que sin ahorros de resistencia y durabilidad, es más liviana y permite que esas mayores amplitudes internas, se reflejan mejoras notables en la calidad y comodidad de la sillonería, el empleo de materiales aislantes de ruidos externos, mayor espacio entre butacas, sistemas de iluminación individualizada, sonorización e instalaciones de video. La SILVER tiene el

concepto de un automóvil de lujo para 40 pasajeros.

Es así que CEPEDA Compañía Limitada, con sus 42 años de servicio al transporte ecuatoriano, ha ido creciendo con pausa pero sin descanso, inspirados por la sangre y las ideas nuevas, en las que nunca faltan la filosofía de la empresa, que es la de servir a la comunidad con: CALIDAD, SEGURIDAD Y RESPONSABILIDAD.

1.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La empresa Cepeda Cía. Ltda., se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato, sector la Magdalena - Huachi Chico, en las calles Av. José Peralta s/n y Pompilio Llona.

Figura No. 1 Ubicación Geográfica



1.3. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

La Constitución de la Compañía de responsabilidad limitada, denominada “Cepeda Cía. Ltda.”, se realizó en la ciudad de Ambato, capital de la provincia de Tungurahua, República del Ecuador, el día jueves dieciséis de Diciembre de mil novecientos noventa y nueve. Ante el Dr. Rodrigo Naranjo Garcés Notario Público de éste cantón.

La misma quedó inscrita con esta fecha, la presente RESOLUCION juntamente con la Escritura, bajo el número: Dieciocho (18) del Registro Mercantil.- Se anotó con el N° 0031 del Libro Repertorio.- Con el cumplimiento a la disposición constante en el art. Segundo de esta Resolución.- quedó archivada una copia, las demás fueron devueltas.-

La constitución fue aprobada en la Superintendencia de Compañías de la ciudad de Ambato el 14 de enero del 2000, con las siguientes especificaciones:

NÚMERO RUC:	1890152909001
RAZÓN SOCIAL:	CEPEDA CÍA. LTDA
CLASE CONTRIBUYENTE:	Especial
REPRESENTANTE LEGAL:	Cepeda Jácome Tatiana Maricela
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL:	Fabricación De Carrocerías Para Buses

Desde la creación de la compañía, no ha existido ningún cambio en lo que se refiere a Presidente y Gerente de la Compañía Cepeda Cía. Ltda. Dichos cargos son desempeñados actualmente por VICTOR HUGO CEPEDA JÁCOME, casado, y TATIANA MARICELA CEPEDA JÁCOME, casada respectivamente.

El capital social de la compañía es de DOSCIENTOS MILLONES DE SUCRES (S/. 200 000. 000. 00) cada una, el mismo ha sido suscrito y pagado

por los socios de conformidad con el siguiente detalle:

SOCIOS	CAPITAL	CAPITAL PAGADO	CAPITAL INSOLUTO	PARTICIPACIONES
SUSCRITO A UN AÑO PLAZO				
NELSON MEDARDO CEPEDA LOGROÑO	110'000.000	55'000.000	55'000.000	110.000
VICTOR HUGO CEPEDA JÁCOME	30'000.000	15'000.000	15'000.000	30.000
TATIANA MARICELA CEPEDA JÁCOME	30'000.000	15'000.000	15'000.000	30.000
NELSON EDUARDO CEPEDA JÁCOME	30'000.000	15'000.000	15'000.000	30.000

La Duración de la Compañía es de CINCUENTA AÑOS contados desde la inscripción de la escritura de constituciones en el Registro Mercantil.- Este plazo podrá ser ampliado o restringido por resolución de la Junta General de Socios.

1.4. BASE LEGAL

La empresa Cepeda Cía. Ltda., desarrolla sus actividades sobre la base de leyes, estatutos y reglamentos internos, de los cuales podremos citar los artículos que tienen relación con la tesis de grado que me encuentro desarrollando.

La compañía de responsabilidad limitada, se preside por el estatuto que se detalla a continuación, por la Ley de Compañías, por el Código Civil y por el Código de Comercio, de esta manera cumple con la normatividad que rige nuestro país. En este contexto se encuentran las siguientes cláusulas:

Cláusula tercera: estatutos.- capítulo primero.- denominación, nacionalidad y domicilio, duración y objeto social.

La Compañía se dedica a las siguientes actividades: Fabricación de autobuses, chasis, carrocerías, partes y piezas para vehículos, y en general fabricación de todo tipo de bienes relacionados con la Industria metalmecánica. Para esto establece contactos a nivel nacional e internacional para optimizar las ventas de estos productos.

Además realiza la compra venta, exportación, distribución, comercialización dentro y fuera del territorio nacional de: Autobuses, chasis, carrocerías, maquinaria agrícola, partes, piezas, repuestos SKD,CKD, y en general todo lo relacionado con la Industria automotriz y metalmecánica en general.Importapartes, piezas, competentes, accesorios, maquinarias, herramientas y materia primera para el cumplimiento de sus objetivo social.

Por otro lado, la compañía se basa en la capacitación y contratación,dentro de su giro ordinario, de personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras y que presten servicios en materia comercial, gerencial y de estudios de factibilidad.

Desarrollar tecnología para la fabricación de sus productos, de acuerdo a normas técnicas internacionales, basándose en las necesidades del mercado.

Intervenir en toda clase de ferias y eventos nacionales e internacionales, en los que exhibirán los productos que fabrica o comercializa la compañía.

DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS

La Junta General, formada por los Socios Legalmente convocados y reunidos, es el máximo organismo de la Compañía.- A más de las atribuciones que le confiere la Ley.

CLASES DE JUNTAS GENERALES

Las Juntas Generales de Socios puedan ser ordinarias, extraordinarias y universales.- las ordinarias se reunirán dentro de los tres meses posteriores a las finalización del ejército económico, y las extraordinarias en cualquier tiempo que fueren convocadas.

CONVOCATORIAS.

Las Convocatorias a Juntas Generales Ordinarias o Extraordinarias, serán realizadas por el Presidente y/o el Gerente General, mediante comunicación escrita dirigida a cada uno de los socios y entregada en a dirección registrada en la compañía.- La convocatoria se efectuará con ocho días de anticipación por el menos a la fecha fijada para la reunión, en dicho plazo no se contarán ni el día en que se envía la comunicación ni el día que se celebrará la Junta.- En la convocatoria se indicará claramente los asuntos que se van a tratar en la Junta General, quedando prohibida la utilización de términos ambiguos o remisiones a la Ley.- El conocimiento y resolución de asuntos no puntualizados expresamente en la convocatoria, acarrea la nulidad de resolución que sobre ellos se adopte.- La convocatoria contendrá: La denominación de la Compañía; el llamamiento a los socios; Fecha y hora de la reunión; la dirección precisa del local en donde se efectuará la reunión; Mención clara y expresa de los asuntos a tratarse; Nombre, apellido, y cargo del funcionario que de acuerdo a la Ley y el Estatuto, está facultado para realizarla.- El o los Socios que represente por lo menos el 10 % del capital social, para solicitar por escrito, al Presidente y/o al Gerente General que convoque a Junta General para tratar los asuntos puntualizados en la petición; si es que en el plazo de quince días de presentada la solicitud no se hiciera la convocatoria, podrán acudir ante la Superintendencia de Compañías para que la realice.

1.5. MISIÓN

“Carrocería Cepeda Cía. Ltda., es una empresa basada en las personas, mediante la continua satisfacción de los clientes, colaboradores externos y nuestro entorno (Sociedad y Medio Ambiente), permita un crecimiento generador de riqueza y nuevos empleos. ”[1]

1.6. VISIÓN

“Ofrecer autobuses para el mercado nacional e internacional manteniendo y mejorando la SEGURIDAD y CONFORT a los pasajeros, la RENTABILIDAD, FIABILIDAD Y SERVICIO a los clientes, siendo INNOVADORES.”[2]

1.7. POLÍTICA DE CALIDAD

“Cepeda Cía. Ltda. Diseña, fabrica y comercializa carrocerías para autobuses, asegurando el cumplimiento de todos los requisitos comprometidos con los clientes, mejorando continuamente la calidad de nuestros productos y servicios, con la participación y capacitación de todo el personal.”[3]

1.8. OBJETIVOS DE CALIDAD

- ✓ Aumentar el nivel de satisfacción de nuestros clientes.
- ✓ Garantizar un producto de acuerdo a los requisitos del cliente, utilizando materia prima e insumos de calidad.
- ✓ Mantener y mejorar la competencia del RRHH.

1.9. PRINCIPIOS Y VALORES

1.9.1. PRINCIPIOS

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Ayuda social

1.9.2. VALORES

- Responsabilidad
- Puntualidad
- Respeto

1.10. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA

1.10.1. MANDOS Y JERARQUÍAS

Tabla No. 1 Mandos y Jerarquías

AREA	CARGO	CANTIDAD	TOTAL
ADMINISTRATIVA	Gerente General	1	1
	Gerente Financiero	1	1
	Gerente Administrativo	1	1
	Gerente Comercial	1	1
PRODUCCIÓN	Gerente Manufactura	1	1
	Coordinadores	2	2
	Obreros	87	87

1.10.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Figura No. 2 Organigrama Estructural



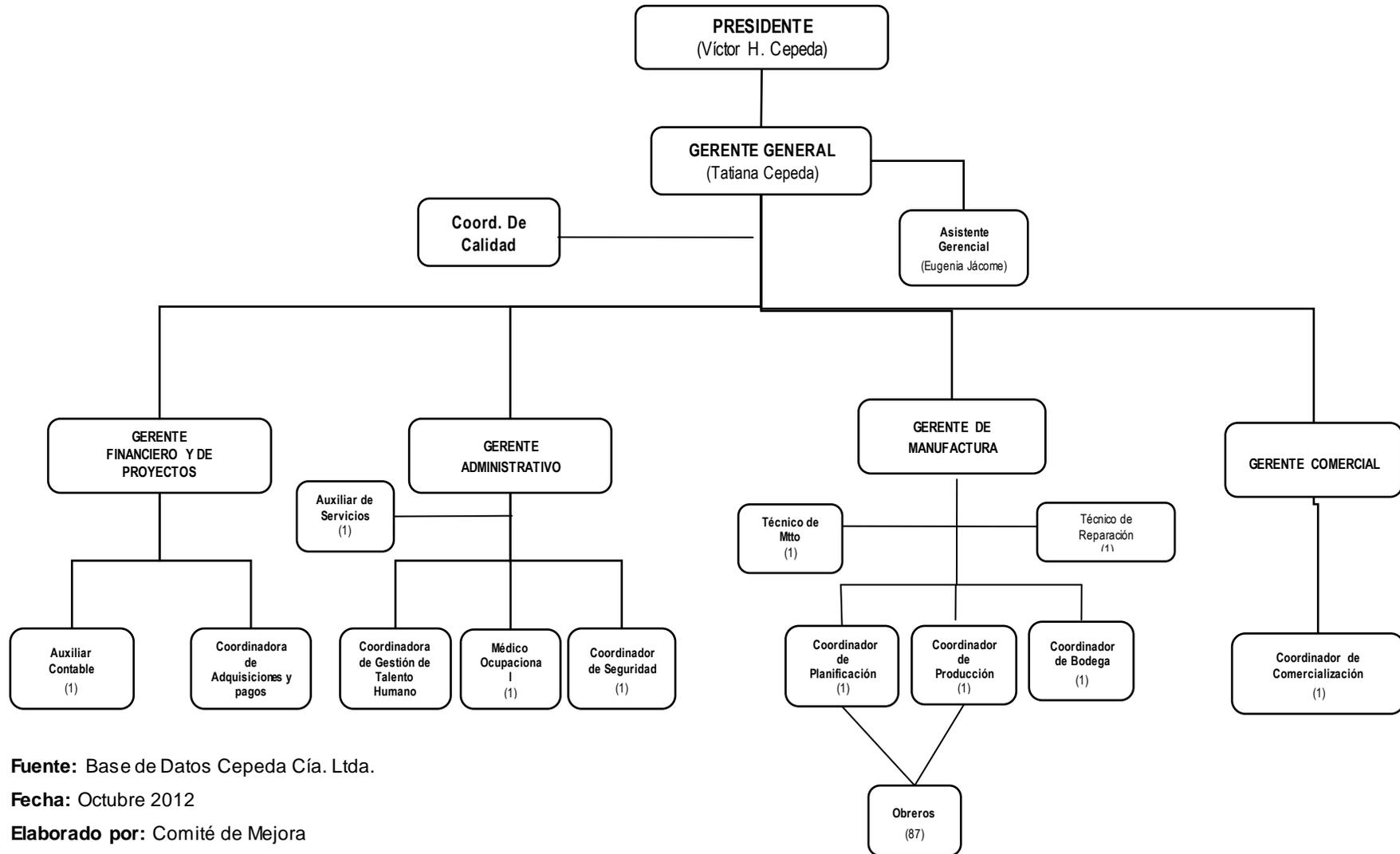
Fuente: Base de Datos Cepeda Cía. Ltda.

Fecha: Octubre 2012

Elaborado por: Comité de Mejora

1.10.3. ORGRANIGRAMA FUNCIONAL

Figura No. 3 Organigrama Funcional



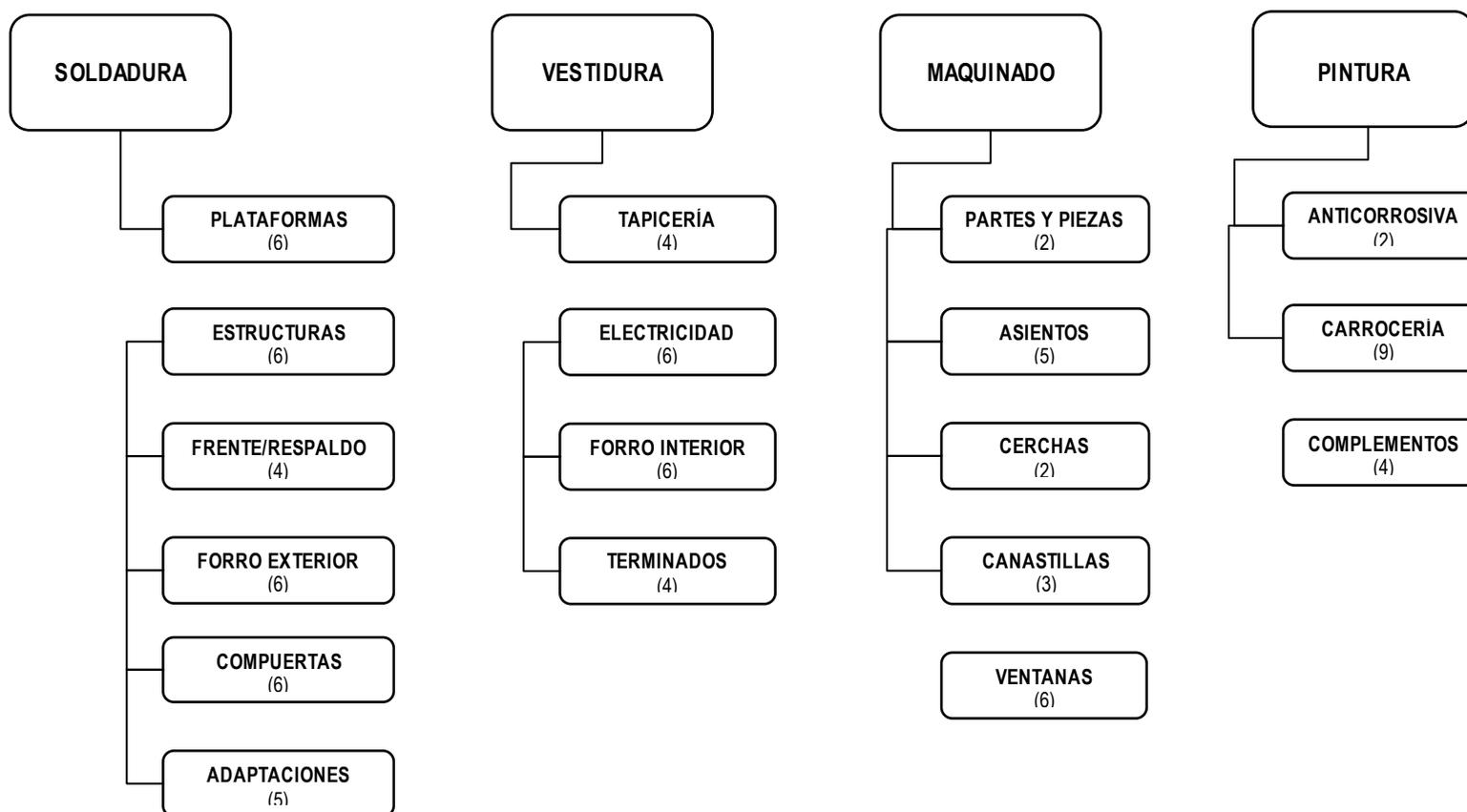
Fuente: Base de Datos Cepeda Cía. Ltda.

Fecha: Octubre 2012

Elaborado por: Comité de Mejora

1.10.4. ORGRANIGRAMA ESTRUCTURAL PRODUCCIÓN

Figura No. 4 Organigrama Estructural Producción



Fuente: Base de Datos Cepeda Cía. Ltda.

Fecha: Octubre 2012

Elaborado por: Comité de Mejora

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO DE LA AUSENCIA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1. ANÁLISIS EXTERNO

2.1.1.1. ANÁLISIS SOCIO ECONÓMICO

En los últimos dos siglos la industria ha jugado un papel preponderante en el crecimiento económico de las naciones y ha sido por tanto la principal destinataria de políticas estatales que la fortalezcan. La conformación de un sector industrial local sólido debe contemplar los desafíos en el cual se desarrolla la actividad económica de manera de suprimir los obstáculos y hacer viable la inserción de la economía regional en el mundo.

A nivel local el sector industrial, fundamentalmente la rama metalmeccánica, se ha planteado como el eje principal del sector para el desarrollo local y regional. Desde el ingreso de carrocerías metálicas ensambladas en el Ecuador en el año de 1960, la demanda ha sido determinante. El sector nacional carrocerero hasta ese momento se dedicaba a la construcción de carrocerías de madera en chasis para camiones pequeños. Sin embargo, a mediados de los 70 se inicia localmente la construcción artesanal de carrocerías metálicas cuyo origen fue en la ciudad de Ambato. No existía un departamento de RRHH y los operarios eran artesanos que habían aprendido por generaciones el oficio. Es el inicio de la metalmeccánica y de la maquinaria básica, los operarios comienzan a conocer las labores industriales.

La situación actual de las carrocerías en el Ecuador, es importante para el desarrollo económico de la provincia de Tungurahua, existiendo 126 carrocerías a nivel nacional, concentrándose 58 de ellas en la ciudad de

Ambato, teniendo un mayor crecimiento económico en la Industria Metalmeccánica, generando grandes fuentes de trabajo.

Actualmente las organizaciones funcionan mediante sistemas de gestión ambientales y de calidad. Las industrias apuestan a la exportación de buses y autopartes como una gran oportunidad para el desarrollo empresarial.

Los sistemas de gestión son la herramienta de cambio y de mejora continua en los procesos de recursos humanos. El factor humano se ha convertido en el mayor recurso de una organización. Localmente el gobierno regulariza y se vuelve más exigente en el cumplimiento de la legislación laboral. Se vuelve indispensable el uso del plan de carreras para la profesionalización y la motivación de sus colaboradores.

El aporte de las empresas carroceras a nivel nacional y local, han sido una fuerte vinculación entre el talento humano y las empresas. Teniendo en cuenta que hoy en día el individuo busca el desarrollo personal a través de la generación de conocimientos sólidos, siendo competitivo en el entorno en el cual se desenvuelve.

Por ello, la creación y el fortalecimiento de sectores con empresas medianas y pequeñas que interactúan de manera interdependiente, así como los procesos de innovación que se dan en los mismos, constituyen pilares fundamentales para la conformación de sistemas productivos competitivos que puedan adaptarse de una mejor manera al contexto económico globalizado y dinámico que estos tiempos plantean. El conocimiento, materializado en las llamadas competencias endógenas compuestas por la innovación, la calidad, el aumento de las capacidades y la capacitación dentro de un sector productivo, así como los denominados “estilos de vinculación” entre empresas, constituyen bloques analíticos mediante los cuales se puede evaluar la generación de

fortalezas que permitan a las empresas sortear los obstáculos y aprovechar las oportunidades que la realidad actual ofrece.

2.1.2. ANÁLISIS INTERNO

2.1.2.1. ANÁLISIS POLÍTICO

Dentro de una Organización, las políticas juegan un papel fundamental; ya que a través de las mismas se logra una buena gestión con el personal.

Cepeda Cía. Ltda., actualmente emplea políticas y objetivos de calidad, reglamentos y normas que se ajustan a las necesidades del personal interno, cada una de ellas va destinada a una función específica, y van de acuerdo a las especificaciones legales señaladas en el Código de Trabajo.

El primer reglamento aplicado es el **Reglamento Interno**, ésta es una norma unificada de comportamiento, en ella se visualizan los derechos, obligaciones y sanciones, relacionando al empleador y a cada uno de los trabajadores.

La finalidad de este reglamento es la de contribuir al logro de los objetivos de la Organización, eliminando interpretaciones subjetivas de comportamiento y acciones incorrectas, logrando una integración óptima del empleado con la empresa. Además que es un documento que sirve como sustento para el empleado en el desarrollo de sus actividades.

Cepeda Cía. Ltda., al ser una empresa Industrial que se enfrenta a posibles accidentes internos, otro de los reglamentos utilizados es el **Reglamento de Seguridad e Higiene de Trabajo**, en el mismo se especifican la correcta utilización de los EPP (Equipos de Protección Personal), el manejo adecuado de la maquinaria, herramientas y equipos de trabajo, así como la prevención de riesgos y accidentes, y demás parámetros importantes para el empleado, de esta forma se otorga

condiciones de seguridad garantizando el bienestar del empleado.

Por otro lado, los sistemas de gestión empiezan a utilizarse como herramientas de cambio y de mejora continua en los procesos de recursos humanos (ISO 9001:2008 y OHSAS), a través de estas normas no se logra únicamente obtener un producto con las más altos estándares de calidad, sino brindar al personal interno una mejor aplicación de sus conocimientos, mediante la capacitación y retroalimentación en base a los requerimientos dependiendo del cargo que desempeñe, mejorando así el desempeño laboral.

2.1.2.2. ANÁLISIS DEL TALENTO HUMANO

El talento humano es el factor más importante dentro de una Organización. Actualmente Cepeda Cía. Ltda., cuenta con una estructura organizacional, el departamento de RRHH trabaja en:

- Control y evaluación
- Selección y contratación
- Eventos y motivación
- Gestión por competencias
- Asuntos laborales y legales

Las actividades de capacitación formal e informal de los trabajadores de los diferentes cargos que ocupan, constituyen un elemento clave para el logro de ventajas competitivas. Es por ello que la empresa capacita cada cierto período de tiempo al personal, sin embargo, esto se lo realiza desde un punto de vista muy subjetivo, lo que ocasiona que no se satisfaga en su totalidad las necesidades del personal, limitando el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

A partir de esto, se ha visto la necesidad de crear un plan de mejoramiento, enfocado en este estudio, lo cual permita identificar las falencias del Departamento de Recursos Humanos, así como el correcto

análisis de las necesidades del personal, en lo que se refiere a materia de capacitación.

Por otro lado, el grado de vinculación entre la empresa tanto a nivel formal como informal con el sistema institucional se ha mantenido en un nivel de satisfacción. En cada actividad o proceso se trata de vincular al personal, logrando una mayor integración e identidad de los colaboradores con la empresa.

En estas dimensiones, el capital humano se constituye en el elemento clave para llevar adelante las actividades de producción, calidad, desarrollo y mejora continua.

2.1.2.3. ANÁLISIS DE CAPACIDADES

A nivel general la empresa Cepeda Cía. Ltda., cuenta con un constante número de empleados que se han mantenido por varios años; esto ha permitido que el personal obtenga una experiencia óptima en cada una de sus actividades, siendo la capacidad principal del obrero la capacidad técnica.

Cada uno de los empleados mantiene una capacidad y experiencia propia, adquirido en sus actividades diarias, sin embargo esa capacidad se transfiere únicamente de manera práctica. Es imprescindible el control, evaluación y mantenimiento de estas capacidades y habilidades, fomentando el desarrollo personal, utilizando herramientas que demuestren el trabajo de cada operario o empleado y mostrando que la Alta dirección se siente comprometida con premiar o bonificar a sus mejor mano de obra y a mejorar o desplazar a la mano de obra no apta o faltante de capacidades.

Como Organización se pretende alcanzar a la capacidad de innovación potencial propio del recurso humano con el fin de efectuar y obtener soluciones adecuadas a los problemas que se presentan en el puesto de trabajo, mejora en los procesos y formas de organización, así como el grado de formalidad de dichas actividades.

La importancia y el alcance de las mismas desde la perspectiva de los resultados obtenidos, el grado de difusión de las tecnologías de información, comunicación y el grado de desarrollo de la gestión ambiental, permitirán llegar a un equilibrio esperado entre los conocimientos, la capacidad, la experiencia y los requisitos de la empresa.

2.1.2.4. ANÁLISIS DE BIENESTAR SOCIAL

Durante la trayectoria de Cepeda Cía. Ltda., ha tratado de mantener un bienestar social, con el fin de alcanzar la satisfacción global de los individuos y de la sociedad, en su conjunto, en relación a la existencia personal y a la vida social; con bases objetivas en el sentido de aspiraciones para el personal. Dentro de ello, la compañía se ha enfocado en:

1. Administración de personal,
2. Salud ocupacional y Bienestar laboral y
3. Formación y Desarrollo.

En la primera, se tiene en cuenta la convocatoria y selección de personas, la contratación y correcta liquidación de empleados, reclamos e información al trabajador.

En cuanto a salud ocupacional y bienestar laboral se trabaja en medicina preventiva, higiene y seguridad industrial, comités de salud ocupacional, recreación y deportes, manteniendo la integración y compañerismo entre

los empleados, así como la existencia de un club conformado por el personal operativo. Sin dejar de lado los premios otorgados en un porcentaje económico cuando las metas son cumplidos en base a la planificación.

Sobre la Formación y desarrollo, se maneja el concepto de bienestar social estrechamente relacionado con el funcionamiento de la sociedad, con los valores y las normas sociales, con las relaciones sociales, con las aspiraciones de las personas, pero sobre todo, con la satisfacción de las necesidades fundamentales del hombre.

Teniendo en cuenta que la Empresa es una unidad económica y que obtener beneficios es una de sus principales finalidades, el sistema social también es una de sus prioridades, considerando a los empleados como un ser humano que tiene que alcanzar plenitud en todos los aspectos, consiguiendo el bienestar y un buen ambiente laboral que elimine los conflictos sociales, y aumente la productividad con el consiguiente rendimiento económico para la empresa.

2.2. INVESTIGACIÓN

2.2.1. METODOLOGÍA

2.2.1.1. Métodos

2.2.1.1.1. Método Inductivo

Mediante la presente investigación se describieron las actividades de cada cargo o puesto de la organización, con el fin de analizar cada una de ellas y determinar las necesidades de capacitación, en base al perfil por competencias.

2.2.1.2. Técnicas de Investigación

2.2.1.2.1. Encuestas

Para la investigación, se basó en encuestas que permitieron analizar minuciosamente el desempeño y necesidades del personal, con el fin de poder construir el Plan de Mejoramiento para la empresa Cepeda Cía. Ltda.

La encuesta se aplicó a todo el personal teniendo en cuenta los temas que van de acuerdo al cargo de cada persona, obteniendo un mejor análisis de las necesidades en materia de capacitación. (Anexo N° 1)

2.2.1.2.2. Entrevista

Mediante la entrevista se obtuvieron resultados valederos de cómo se encuentra actualmente la empresa dentro de lo que se refiere a capacitaciones, obteniendo información esencial para el desarrollo de la investigación.

La entrevista se aplicará a los responsables del Área de Recursos Humanos ya que ellos son los que evaluarán si es o no viable una capacitación.(Anexo N° 2)

2.2.1.3. Universo y Muestra

2.2.1.3.1. Universo

La presente investigación estuvo dirigida a los empleados de Cepeda Cía. Ltda., que constituyen 113 personas, entre el área Administrativa y Operativa, como se demuestra en el siguiente cuadro:

Tabla No. 2 Universo

	ADMINISTRATIVO	OPERATIVO
HOMBRES	7	87
MUJERES	8	-
EMPLEADOS	15	87
TOTAL	102 empleados	

Fuente: Base de datos "Cepeda Cía. Ltda."

Fecha: Marzo del 2013

Elaborado: Johana Yáñez

2.2.1.3.2. Muestra

En vista que el universo es en un número reducido no fue necesario la segmentación, sino la aplicación dirigida a todo el universo, ya que el Plan de Mejoramiento se aplicará a toda la Estructura Orgánica.

2.3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

2.3.1. TABULACIÓN DE DATOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA AL PERSONA INTERNO DE CEPEDA CÍA. LTDA.

1° ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en este último semestre?

Tabla No. 3 Capacitaciones en el último semestre

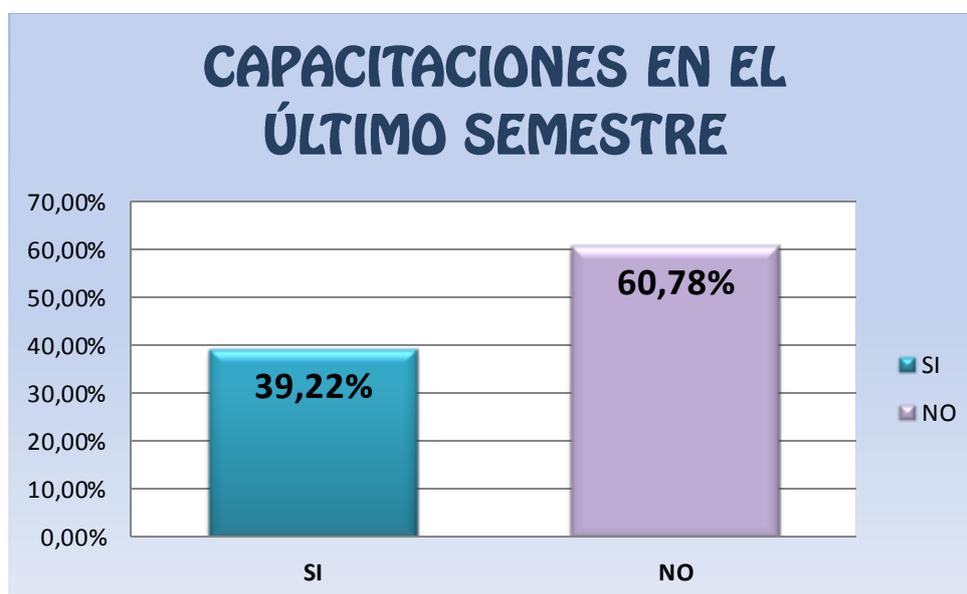
CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	40	39,22%
NO	62	60,78%
TOTAL	102	100,00%

Fuente: Encuestas Personal Cepeda Cía. Ltda.

Fecha: Marzo 2013

Elaborado por: Johana Yáñez.

Figura No. 5 Capacitaciones en el último semestre



Se puede observar que el 60,78% de los empleados de Cepeda no ha recibido algún tipo de capacitación en este semestre, mientras el 39,22% si lo han recibido reflejando que las capacitaciones son limitadas solo para un cierto grupo de empleados de la empresa.

2° ¿Le ha servido las capacitaciones que ha recibido?

Tabla No. 4 Capacitaciones Aprovechadas

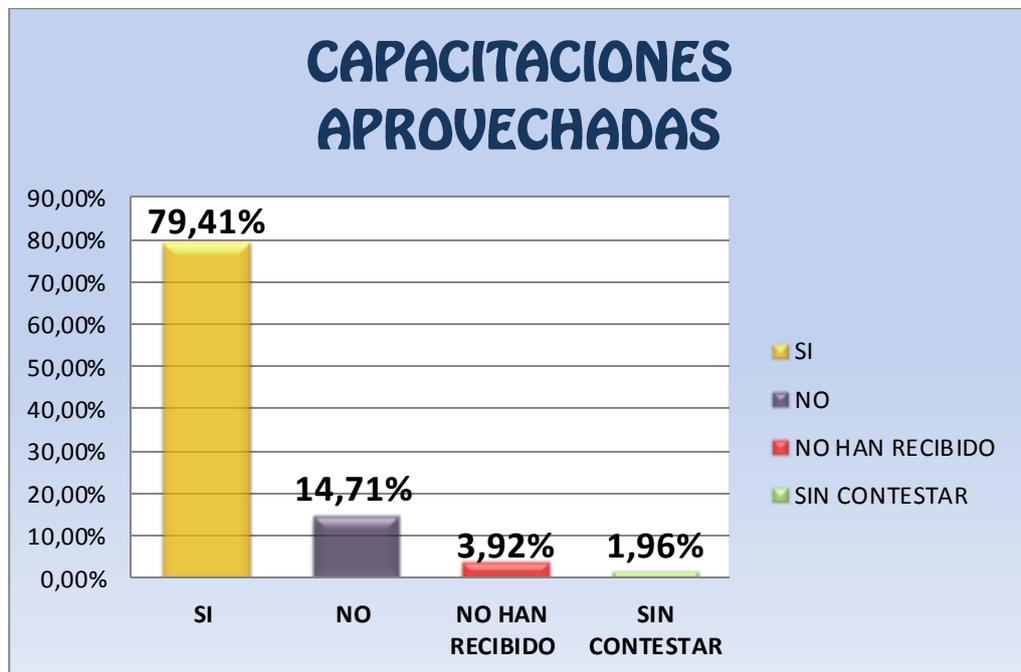
CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	81	79,41%
NO	15	14,71%
NO HAN RECIBIDO	4	3,92%
SIN CONTESTAR	2	1,96%
TOTAL	102	100,00%

Fuente: Encuestas Personal Cepeda Cía. Ltda.

Fecha: Marzo 2013

Elaborado por: Johana Yáñez.

Figura No. 6 Capacitaciones Aprovechadas



En dicho gráfico se observa que al 79,41% de los empleados si les ha servido las capacitaciones recibidas, al 14,71% no les ha servido ninguna capacitación recibida dentro y fuera del último semestre, mientras que el 3,92% no han recibido ningún tipo de capacitación en su campo laboral, lo cual indica que no todas las capacitaciones otorgadas van acorde a las necesidades del personal y por ello no son aptas para el cargo y la actividad que realizan.

3° ¿Se siente seguro para desempeñar su trabajo?

Tabla No. 5 Seguridad en el Desempeño Laboral

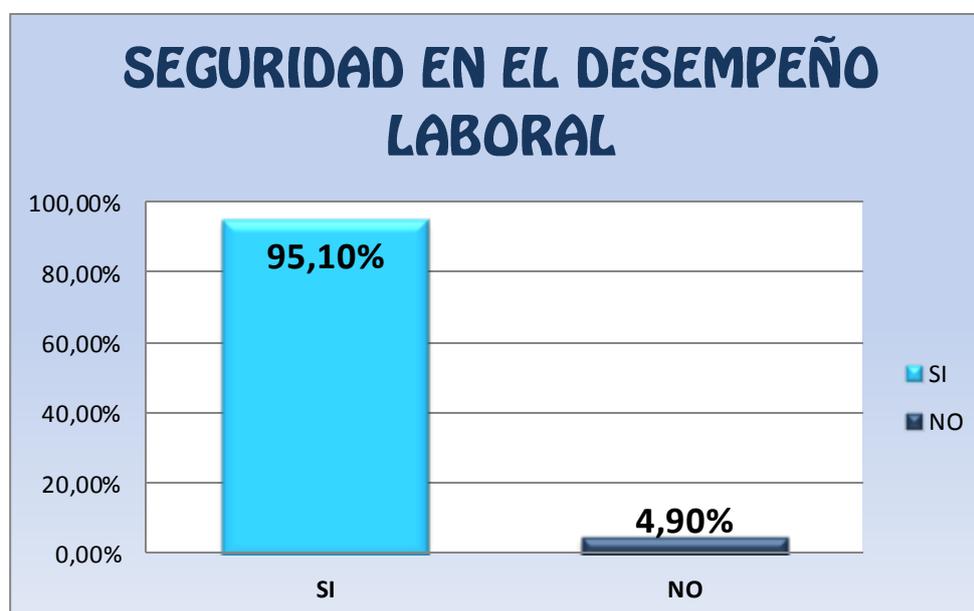
CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	97	95,10%
NO	5	4,90%
TOTAL	102	100,00%

Fuente: Encuestas Personal Cepeda Cía. Ltda.

Fecha: Marzo 2013

Elaborado por: Johana Yáñez.

Figura No. 7 Seguridad en el Desempeño laboral



El 95,10 % de los empleados se sienten seguros para desempeñar su trabajo, mientras que el 4,90% no se sienten seguros, lo que refleja que necesitan más capacitación enfocada en sus necesidades y con ello motivación e integración laboral.

4° ¿Quisiera fortalecer y aumentar sus conocimientos?

Tabla No. 6 Fortalecimiento y Aumento de conocimientos

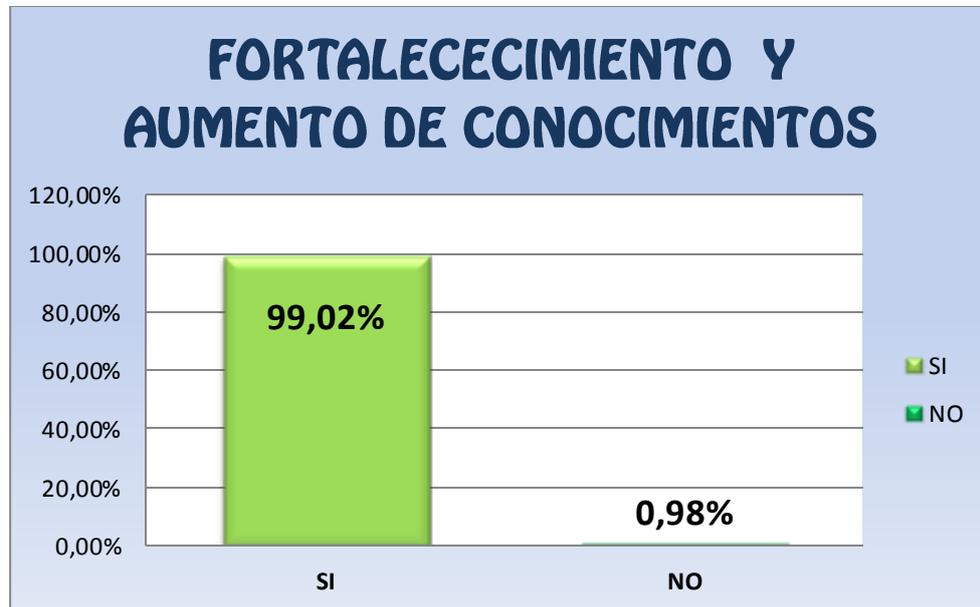
CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	101	99,02%
NO	1	0,98%
TOTAL	102	100,00%

Fuente: Encuestas Personal Cepeda Cía. Ltda.

Fecha: Marzo 2013

Elaborado por: Johana Yánez.

Figura No. 8 Fortalecimiento y Aumento de conocimientos



Se puede observar que el 99,02% desea fortalecer y aumentar sus conocimientos, lo que indica que la mayor parte de los empleados de la empresa desea seguir capacitándose para lograr un mejor desempeño.

5° ¿Cree usted que necesita capacitación?

Tabla No. 7 Necesidad de Capacitación

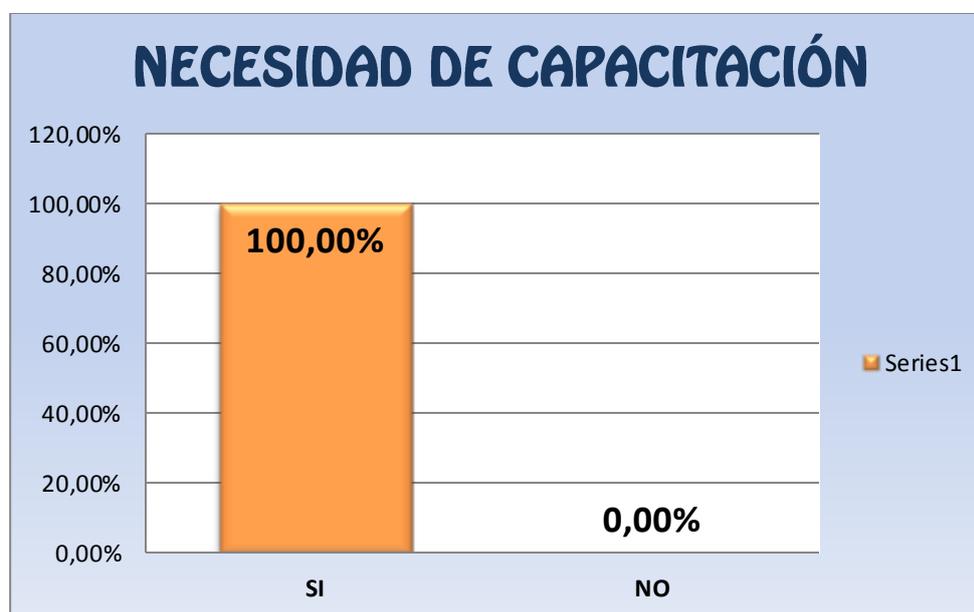
CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	102	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	102	100,00%

Fuente: Encuestas Personal Cepeda Cía. Ltda.

Fecha: Marzo 2013

Elaborado por: Johana Yáñez.

Figura No. 9 Necesidad de Capacitación



Entendiéndose la capacitación como un factor indispensable para mejorar el desempeño y actitud del ser humano en su puesto actual o futuro; mediante este gráfico podemos notar que todo el personal necesita capacitación continuamente, eso muestra el interés por incrementar sus conocimientos.

6° ¿Qué tipo de capacitación le gustaría recibir?

Tabla No. 8 Temas de Capacitación en el área de Producción

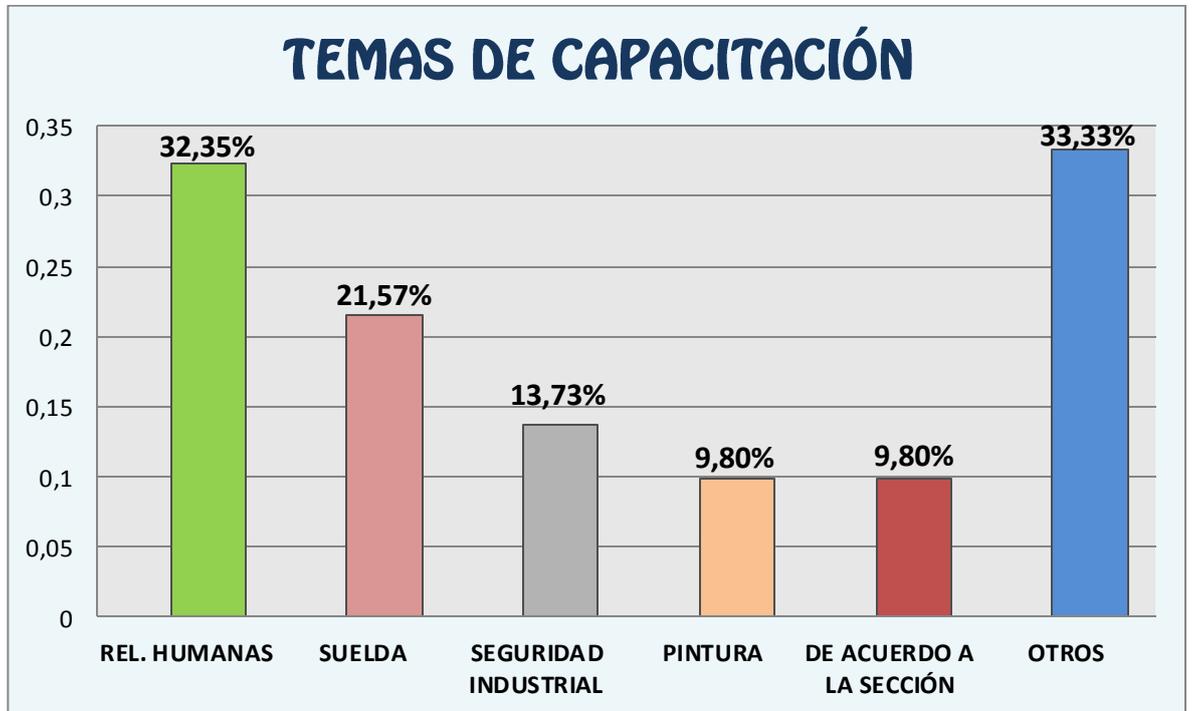
	CATEGORIA	FRECUENCIA	%
OPERATIVO	REL. HUMANAS	33	32,35%
	SUELDA	22	21,57%
	SEGURIDAD INDUSTRIAL	14	13,73%
	PINTURA	10	9,80%
	DE ACUERDO A LA SECCIÓN	10	9,80%
	OTROS	34	33,33%

Fuente: Encuestas Personal Cepeda Cía. Ltda.

Fecha: Marzo 2013

Elaborado por: Johana Yáñez.

Figura No.10 Temas de Capacitación en el área de Producción



Este cuadro indica las principales necesidades del personal reflejado en los temas de capacitación que les gustaría recibir, esto en cuanto al Área de Producción. Estos resultados servirán como base para iniciar con un análisis de las necesidades existentes en el personal, teniendo como tema principal requerido Relaciones Humanas con un 32,35 %.

Dentro de otros temas también se encuentra un 32,35%, tal como se muestra a continuación:

Tabla No. 9 Otros Temas de Capacitación en el área de Producción

OTROS		34
OPERATIVO	SIKAFLEX	2
	MANTENIMIENTO DE MÁQUINAS	3
	MANEJO DE HERRAMIENTAS	4
	SUELDA MIG	2
	PRÁCTICA Y TEÓRICA	1
	MECÁNICA INDUSTRIAL	1
	DIBUJO TÉCNICO	1
	METROLOGÍA	1
	ELECTRICIDAD	3

	NEUMÁTICA	2
	AIRE ACONDICIONADO	1
	SIST. ELÉCTRICO DEL CHASIS NUEVO	3
	MEJORAMIENTO Y LIDERAZGO	3
	COMPUTACIÓN	2
	PRIMEROS AUXILIOS	1
	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	1
	TECNOLOGÍA NUEVA	2
	ALBAÑILERÍA	1

Tabla No. 10 Temas de Capacitación en el área Administrativa

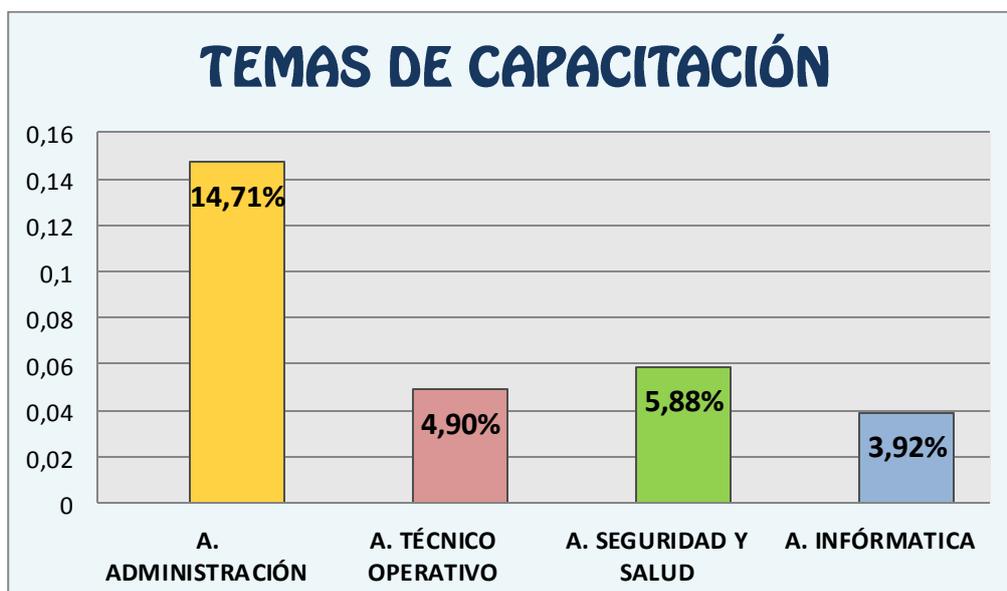
	CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
ADMINIST.	A. ADMINISTRACIÓN	15	14,71%
	A. TÉCNICO OPERATIVO	5	4,90%
	A. SEGURIDAD Y SALUD	6	5,88%
	A. INFÓRMATICA	4	3,92%

Fuente: Encuestas Personal Cepeda Cía. Ltda.

Fecha: Marzo 2013

Elaborado por: Johana Yáñez.

Figura No. 11 Temas de Capacitación en el área Administrativa



En cada área se encuentran los diferentes temas requeridos, teniendo como resultado un 14, 71% en el área de Administración.

En el Área Administrativa los temas de capacitación requeridos dependen de cada cargo, para tener un mejor resultado se agrupó en 4 áreas: Administración, Técnico Operativo, Seguridad y Salud e Informática como se puede ver a continuación:

Tabla No. 11 Temas de Capacitación por áreas

ADMINISTRATIVO	ÁREA ADMINISTRACIÓN	13
	CAPACITACIÓN TRIBUTARIA	3
	RELACIONES PÚBLICAS	1
	ACTUALIZACIÓN IESS	1
	CÓDIGO DE TRABAJO	1
	ELABORACIÓN PLAN DE CAPACITACIÓN	1
	ELAB. PRESUPUESTO DEL DEPARTAMENTO	1
	NIF	1
	AUDITOR INTERNO NORMAS ISO 9001:2008	2
	IMPLEMENTACIÓN 5 S's	1
	ELAB. DE MANUALES Y PROCED., MAPAS DE PROCESO	1
	SISTEMAS DE CALIDAD	1
	PLANEACIÓN Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN	1
	ÁREA TÉCNICO OPERATIVO	5
	MANEJO DE PRODUCCIÓN	1
	MANEJO DE PERSONAL	1
	SOLDADURA	1
	ALMACEN. DE MATERIALES INFLAMABLES Y EXPLOSIVOS	2
	ÁREA SEGURIDAD Y SALUD	5
	PRIMEROS AUXILIOS	1
	SEGURIDAD INDUSTRIAL	2
	SEGURIDAD EN BODEGAS	1
	EPP	1
	SISTEMA DE SEGURIDAD	1
	ÁREA INFORMÁTICA	4
	PROGRAMAS DE DISEÑO Y DIBUJOS EN 2D Y 3D	1
	COMPUTACIÓN	3

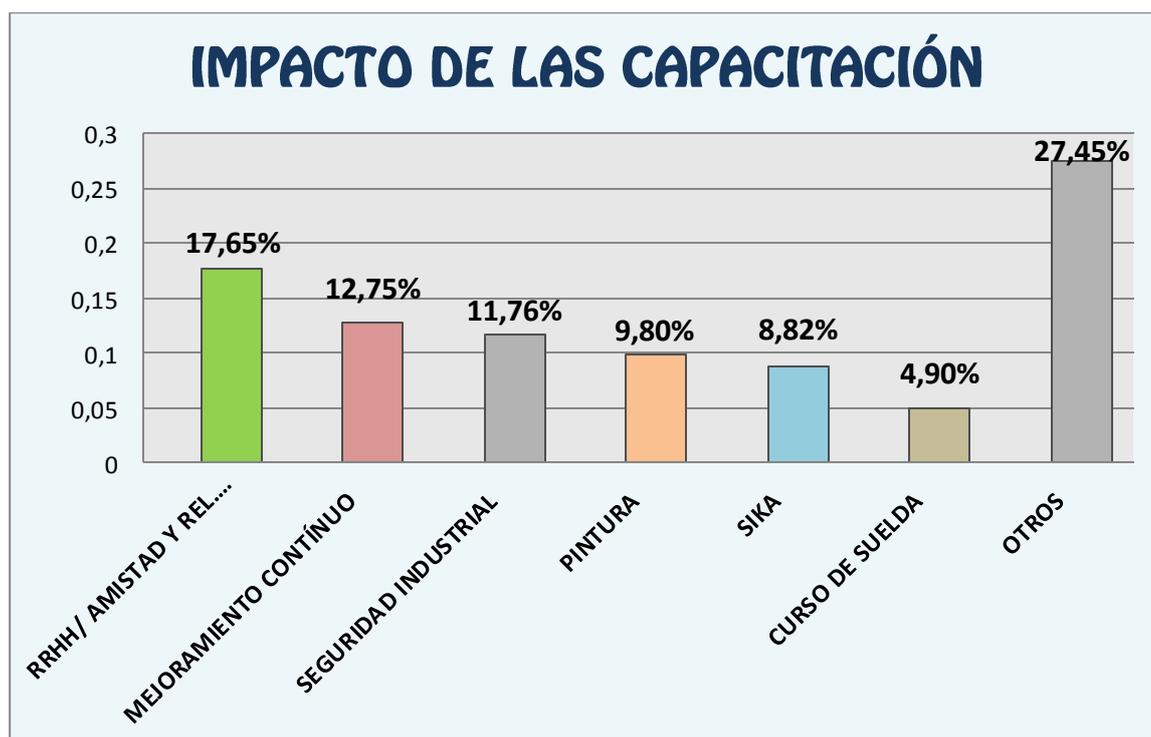
Estos datos permitirán analizar y evaluar el desempeño actual de cada persona, con el fin de planificar las capacitaciones de manera más concreta a partir de las necesidades tanto del empleado como del empleador.

7° Mencione algo importante que haya recibido en alguna capacitación

Tabla No. 12 Impacto de las Capacitaciones

	CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
OPERATIVO	RRHH/ AMISTAD Y REL. LABORALES	18	17,65%
	MEJORAMIENTO CONTÍNUO	13	12,75%
	SEGURIDAD INDUSTRIAL	12	11,76%
	PINTURA	10	9,80%
	SIKA	9	8,82%
	CURSO DE SUELDA	5	4,90%
	OTROS	28	27,45%

Figura No. 12 Impacto de las Capacitaciones



Mediante estos datos se pudo constatar que capacitación fue la que más les impacto o sirvió para mejorar su desempeño y relación laboral, teniendo como resultado un 17,65% en cursos del RRHH y cómo mejorar el compañerismo, el 12,75% se enfocan en el mejoramiento continuo y como producir un producto de calidad, mientras que el 11,76% es para capacitaciones de seguridad industrial, seguido de un 9,80% en cursos de pintura, 8,82% en SIKA, y finalmente un 4,90% en cursos de suelda.

Esto indica que el mayor porcentaje de empleados se orientan en capacitaciones más de ámbito personal, que les ayude a mejorar su actitud y clima laboral.

Dentro de otros temas de impacto están:

Tabla No. 13 Impacto de las Capacitaciones en otros temas - área de Producción

		OTROS	29
OPERATIVO		NADA / VACIO	9
		TRABAJOS EN EQUIPO	3
		SELLADO Y PEGADO DE VIDRIOS	4
		PSICOLOGÍA INDUSTRIAL	1
		AUTOESTIMA - MOTIVACIÓN Y LIDERAZGO	4
		PRIMEROS AUXILIOS (RIESGOS EN EL TRAB.)	3
		INSPECCIÓN DE SOLDADURA	1
		CUMPLIMIENTO DEL TRABAJO	3
		PREPARACIÓN DE PIEZAS	2
		ISO 9001	4
		CORRIENTE EN PARALELO Y SERIE	1
		COMUNICACIÓN	1
		SISTEMA ELÉCTRICO	1

En el área administrativa los temas van de acuerdo al cargo de cada persona, es así que todos se han tomado en cuenta para tener un mejor análisis de necesidades en materia de capacitación.

Tabla No. 14 Impacto de las Capacitaciones en otros temas - área Administrativa

	TEMAS	17
ADMINISTRATIVO	IMPLEMENTACIÓN 5 S's	1
	MANEJO EXCEL INTERMEDIO	2
	CURSO AUDITOR INTERNO	1
	CORRECTO USO DE EQUIPOS DE SEGURIDAD	1
	ELABORACIÓN PLAN ESTRATÉGICO	1
	PRIMEROS AUXILIOS	1
	IMPORTACIONES	1
	EMERGENCIA / EVACUACIÓN	1
	ELECTRICIDAD	1
	INVENTARIOS / REQUISICIONES	1
	SISTEMA GESTIÓN COBRANZAS	1
	BURO DE CRÉDITO	1
	TOMA DE INVENTARIOS DIARIOS	1
	CONTROL - ENTREGA MATERIALES	1
	PLAN ESTRATÉGICO	1
NO HAN RECIBIDO CAPACITACIÓN	2	

Fuente: Encuestas Personal Cepeda Cía. Ltda.

Fecha: Marzo 2013

Elaborado por: Johana Yáñez.

2.4. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- ☉ La encuesta realizada permitió identificar como se siente actualmente el personal en función a su desempeño y conocimientos, a través de los resultados se pudo identificar cuáles son las necesidades y con ello analizar si las capacitaciones otorgadas anteriormente han servido para fortalecer sus conocimientos y así desempeñarse de mejor manera en su puesto de trabajo.
- ☉ El detectar necesidades de capacitación; identificar los recursos para la capacitación y adiestramiento, diseño del plan de capacitación; ejecución, evaluación, control y seguimiento del mismo, permitirá la correcta aplicación de un Plan de Capacitación.
- ☉ Este estudio permitió establecer y reconocer requerimientos futuros, asegurando a la empresa el suministro de empleados calificados y el desarrollo de los recursos humanos disponibles, teniendo en cuenta que el plan de capacitación juega un papel muy importante en el desarrollo de los recursos humanos de una organización, pues su correcta aplicación se convierte en un medio de motivación y estímulo en los empleados, que finalmente termina beneficiando a la organización.

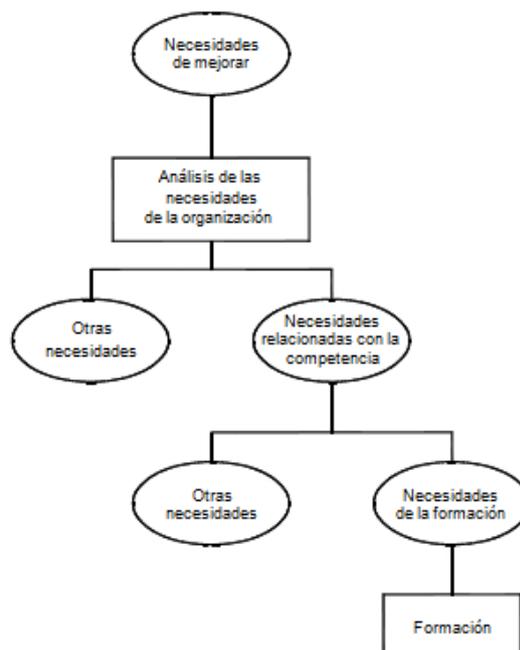
CAPÍTULO III

3. PROPUESTA DE UN DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS, EN BASE A LA NORMA ISO 10015

3.1. ANTECEDENTES

La presente propuesta está fundamentada bajo la Norma ISO 10015 como base principal para el desarrollo de un plan de capacitación, alcanzando la mejora de la calidad a través de la formación, tal como se indica en la siguiente figura:

Figura No. 13 Mejora de la calidad a través de la formación



Fuente: Norma ISO 10015

Además del diseño de los perfiles por competencia, mismos que servirán como soporte para la evaluación de actividades y por ende la identificación de necesidades de capacitación relacionadas con la competencia.

3.2. OBJETIVOS

3.2.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar el desempeño laboral de los empleados de Cepeda Cía. Ltda., en base a la aplicación del Perfil Ocupacional por Competencias y el Plan de Capacitación, en base a la Norma ISO 10015.

3.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer el nuevo perfil por competencias, en base al entorno competitivo y las necesidades de la compañía.
- Elaborar un plan de capacitación a partir de la identificación de necesidades del personal.

3.3. ALCANCE DE LA PROPUESTA

La presente propuesta involucra a todos los departamentos y colaboradores de la Compañía, dirigida por el departamento de Recursos Humanos.

3.4. DELIMITACIÓN DE LA PROPUESTA

El presente estudio se realizará en la empresa Cepeda Cía. Ltda., en el Departamento de Recursos Humanos, ubicada en las calles Av. José Peralta s/n y Pompilio Llona, ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

El tiempo que se pretende emplear para el desarrollo, ejecución y control de este Plan es aproximadamente 1 año, a partir de su aprobación.

3.5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.5.1. DEFINICIÓN DE PERFIL POR COMPETENCIAS

Es necesario que la organización haya implementado un modelo integral de gestión por competencias; en caso contrario no se tendrá un “perfil por competencias”. Un modelo de gestión por competencias es conciso, fiable y efectivo para predecir el éxito de una persona en su puesto; por ello

será una herramienta válida contar con un perfil por competencias, además de ser un requerimiento de la empresa, el cuál permita mejorar el rendimiento de los empleados.

A continuación se presenta los perfiles ocupacionales por competencia en cada puesto de trabajo.

GERENTE GENERAL

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Gerente General	Código:
Departamento: Administrativo	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Presidente	Reportes Directos: Presidente
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Lograr objetivos corporativos de acuerdo a la Gestión Gerencial, a la Dirección Empresarial y al cumplimiento de la Planificación Estratégica.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Representar Legalmente a la empresa ante Instituciones del Estado y empresas nacionales e internacionales.	5	5	5	30
2. Ejecutar y Coordinar el cumplimiento de los planes estratégicos de la compañía aprobados por la Junta Accionistas	1	5	5	26
3. Revisar el desempeño de los procesos	2	4	5	22
4. Manejar la Administración de las Ventas, Finanzas, Producción y Recursos Humanos de la compañía, a través de los Gerentes Departamentales.	2	4	5	22
5. Definir y/o revisar la política de calidad	1	5	4	21
6. Formular y Ejecutar los Presupuestos de la compañía aprobados por la Junta Accionistas.	1	4	5	21
7. Establecer mecanismos de comunicación interna	1	4	4	17

8. Revisar el sistema de gestión de la calidad	1	4	4	17
9. Determinar oportunidades de mejora	1	4	4	17
10. Cumplir y hacer cumplir los estatutos y el reglamento Interno de la empresa.	5	3	4	17
11. Trabajar con los Gerentes Departamentales para cumplir las metas de producción, ventas y financieras.	1	4	4	17
12. Presentar periódicamente informes acerca de la gestión administrativa financiera de la compañía.	1	3	5	16

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Representar Legalmente a la empresa ante Instituciones del Estado y empresas nacionales e internacionales.	Satisfacción (% de cumplimiento de representación legal y tributaria)	Toda la organización
2. Ejecutar y Coordinar el cumplimiento de los planes estratégicos de la compañía aprobados por la Junta Accionistas	Satisfacción (% de cumplimiento del plan de negocios)	
3. Revisar el desempeño de los procesos	Satisfacción (% de cumplimiento del plan de negocios)	
4. Manejar la Administración de las Ventas, Finanzas, Producción y Recursos Humanos de la compañía, a través de los Gerentes Departamentales.	Satisfacción (% de cumplimiento del plan de negocios)	

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

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

5. Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.
6. Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.
7. Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.
8. Datos empresariales.	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Ingeniería de empresas Maestría	Administración de Empresas, Marketing y Finanzas

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración General ▪ Elaboración de Presupuestos ▪ Gestión Comercial y Financiera ▪ Computación (Office). ▪ Gestión de la Calidad. ▪ Contabilidad Computarizada ▪ Legislación laboral, normas y reglamentos aplicables. ▪ Crédito 	<p>20</p> <p>20</p> <p>20</p> <p>20</p> <p>20</p> <p>20</p> <p>20</p> <p>20</p>

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Experiencia mayor de 3 años en puestos de similar jerarquía.	Conocimiento en Administración de Empresas, Marketing y Finanzas

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	SI	Office

2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	Idioma: Inglés <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Alto</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Medio</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <hr/> Idioma: <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Alto</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Medio</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
3. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.																																
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO																																	
5. Otras destrezas específicas:	SI	Razonamiento Lógico. Habilidades de negociación; Capacidad de motivar; Resistencia al trabajo bajo presión Capacidad analítica y de síntesis Orientación a los resultados Liderazgo Proactivo																																

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Comprensión Lectora	Comprender oraciones y párrafos escritos en documentos de trabajo.	X		
Escritura	Comunicarse en forma efectiva por escrito con otras personas.		X	
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Estrategias de aprendizaje	Utilizar varios enfoques o alternativas en el aprendizaje o enseñanza de nuevos temas.		X	
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.	X		
Síntesis / Reorganización	Reorganizar la información para lograr una mejor aproximación a problemas y tareas.	X		
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.	X		
Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.	X		
Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo una	X		

	idea.			
Evaluación de soluciones	Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos.	X		
Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X		
Formular una visión	Desarrollar una imagen sobre cómo debería trabajar un sistema organizacional en condiciones ideales.	X		
Percepción de sistemas y entornos	Determinar cuándo han ocurrido cambios importantes en un sistema organizacional o cuándo ocurrirán.		X	
Identificar consecuencias ulteriores	Determinar las consecuencias a largo plazo en la organización por un cambio en las operaciones o actividades.	X		
Juicio y toma de decisiones	Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial.	X		
Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	X		
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.	X		
Hablado	Hablar con los demás de manera clara y comprensible.	X		
Percepción social (empatía)	Darse cuenta de las reacciones de los demás y comprender por qué reaccionan de esa manera.	X		
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Persuasión	Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.		X	
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.	X		

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Ingeniería de empresas	X	
Maestría	X	
Administración General	X	
Elaboración de Presupuestos	X	
Gestión Comercial y Financiera	X	
Computación (Office)	X	
Gestión de la Calidad	X	
Contabilidad Computarizada		X
Legislación laboral, normas y reglamentos aplicables	X	
Crédito		X
Conocimientos Informativos		
Información institucional de nivel estratégico.	X	
Naturaleza del área / departamento.	X	
Mercado / entorno.	X	

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Productos y servicios.	X	
Personas y otras áreas.	X	
Leyes y regulaciones.		X
Clientes.		X
Datos empresariales.		X
Destrezas Específicas		
Razonamiento Lógico.		X
Habilidades de negociación		X
Capacidad de motivar		X
Resistencia al trabajo bajo presión	X	
Capacidad analítica y de síntesis	X	
Orientación a los resultados	X	
Liderazgo	X	
Proactivo	X	
Destrezas Generales		
Comprensión Lectora	X	
Escritura	X	
Aprendizaje activo	X	
Estrategias de aprendizaje	X	
Pensamiento crítico	X	
Síntesis / Reorganización	X	
Generación de Ideas	X	
Evaluación de ideas	X	
Planificación	X	
Evaluación de soluciones	X	
Pensamiento analítico		X
Formular una visión	X	
Percepción de sistemas y entornos		X
Identificar consecuencias ulteriores	X	
Juicio y toma de decisiones	X	
Manejo de recursos financieros	X	
Escucha activa	X	
Hablado	X	
Percepción social (empatía)	X	
Trabajo en equipo		X
Persuasión	X	
Negociación	X	

ASISTENTE GERENCIAL

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Asistente Gerencial	Código:
Departamento: Administrativo	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente General	Reportes Directos: Gerente General
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Proporcionar el soporte para el cumplimiento de las actividades de gerencia, y realizar labores de manejo de comunicaciones de la compañía

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Elaborar la agenda y realizar el seguimiento del cronograma de actividades a desarrollar por el Gerente General	5	3	3	14
2. Orientar sobre gestiones y situaciones de documentos y expedientes que le corresponda.	5	3	3	14
3. Recepcionar, clasificar, registrar, distribuir y archivar la documentación en el ámbito de su competencia.	5	2	3	11
4. Preparar y ordenar la documentación para la firma del Gerente General; así como para las reuniones en el ámbito de su competencia.	5	2	3	11
5. Redactar documentos diversos para la comunicación interna y externa de control.	5	2	2	9
6. Otras funciones inherentes al cargo que disponga el Gerente General	4	2	2	8
7. Tomar dictado y realizar trabajos de procesamiento, digitación, impresión y fotocopiado de documentación encomendada.	5	2	1	7
8. Solicitar y controlar los útiles de escritorio y materiales para uso de la gerencia y las propias de su cargo.	3	1	1	4

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Elaborar la agenda y realizar el seguimiento del cronograma de actividades a	Satisfacción (% del cumplimiento de actividades de gerencia)	Gerente General

desarrollar por el Gerente General		
2. Orientar sobre gestiones y situaciones de documentos y expedientes que le corresponda.		
3. Recepcionar, clasificar, registrar, distribuir y archivar la documentación en el ámbito de su competencia.		
4. Preparar y ordenar la documentación para la firma del Gerente General; así como para las reuniones en el ámbito de su competencia.		

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
9. Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.
10. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
11. Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.
12. Datos empresariales.	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Ingeniería	Administración, Contabilidad

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Computación (office)	20

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Experiencia mínima de 2 años.	Estudios de nivel técnico titulado en Administración, Contabilidad o carreras afines.

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique																																
6. Manejar programas informáticos	SI	Office																																
7. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	Idioma: Inglés <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Alto</td> <td style="text-align: center;">Medio</td> <td style="text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </table> <hr/> Idioma: <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Alto</td> <td style="text-align: center;">Medio</td> <td style="text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																															
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
8. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.																																
9. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO																																	
10. Otras destrezas específicas:	SI	Razonamiento Lógico Capacidad para obtener y analizar información Resistencia al trabajo bajo presión Proactivo Conducta responsable, honesta y proactiva																																

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Comprensión Lectora	Comprender oraciones y párrafos escritos en documentos de trabajo.	X		
Escritura	Comunicarse en forma efectiva por escrito con otras personas.	X		

Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.		X	
Síntesis / Reorganización	Reorganizar la información para lograr una mejor aproximación a problemas y tareas.	X		
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.	X		
Hablado	Hablar con los demás de manera clara y comprensible.	X		

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Ingeniería	X	
Computación (Office)	X	
Conocimientos Informativos		
Información institucional de nivel estratégico.		X
Naturaleza del área / departamento.		X
Personas y otras áreas.		X
Datos empresariales.		X
Destrezas Específicas		
Razonamiento Lógico	X	
Capacidad para obtener y analizar información	X	
Resistencia al trabajo bajo presión		X
Proactivo		X
Conducta responsable, honesta y proactiva		X
Destrezas Generales		
Comprensión Lectora		X
Escritura	X	
Aprendizaje activo	X	
Organización de la información	X	
Síntesis / Reorganización	X	
Escucha activa	X	
Hablado	X	

GERENTE FINANCIERO Y DE PROYECTOS

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Gerente Financiero y de Proyectos	Código:
Departamento: Financiero	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente General	Reportes Directos: Gerente General
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Administrar y Gestionar las actividades Financieras, Contables y Proyectos de Inversión de la empresa.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Supervisar las actividades de control, análisis financiero, contabilidad general y de costos, tesorería, auditoría interna y presupuestos de la empresa.	3	4	4	19
2. Asesorar a la Gerencia General en aspectos societarios, tributarios, legales, laborales permanentemente.	3	4	4	19
3. Preparar los presupuestos de la empresa con la colaboración de los Directores Departamentales.	2	4	4	18
4. Realizar estudios especiales e informes económicos;	3	3	4	16
5. Supervisar el cumplimiento de compromisos tributarios y societarios de la compañía.	3	4	3	15
6. Trabajar con el Director de Producción y Diseño en la revisión y actualización permanente de los estándares de la empresa.	3	3	4	15
7. Diseñar la estrategia, puesta en marcha, dirección y control de los aspectos administrativo-financieros de la compañía.	2	4	3	14
8. Presentar los estados financieros de la empresa a los organismos de control.	2	3	3	11
9. Proporcionar información financiera y contable mensual, variaciones de costos, con la finalidad de definir estrategias de reducción de costos y ajustar los precios de venta.	3	3	2	9
10. Asesorar e impartir conocimientos de sistemas, tributación y contabilidad a los integrantes del departamento administrativo	2	3	2	8
11. Participar en el diseño funcional y seguimiento de procesos informáticos de la empresa.	3	2	1	6

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Supervisar las actividades de control, análisis financiero, contabilidad general y de costos, tesorería, auditoría interna y presupuestos de la empresa.	Satisfacción: % cumplimiento de gestión financiera	Gerencia
2. Asesorar a la Gerencia General en aspectos societarios, tributarios, legales, laborales permanentemente.	Satisfacción: % cumplimiento de gestión financiera	Gerencia
3. Realizar estudios especiales e informes económicos;	Satisfacción: % cumplimiento de gestión financiera	Gerencia
4. Preparar los presupuestos de la empresa con la colaboración de los Directores Departamentales.	Satisfacción: % cumplimiento de gestión financiera	Gerencia

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.
2. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
3. Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.
4. Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.
5. Datos empresariales.	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Ingeniero en Contabilidad Maestría	Contabilidad y Auditoría
Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas

• Administración General	40
• Elaboración de Presupuestos	20
• Gestión Comercial y Financiera	20
• Contabilidad Computarizada	20
• Legislación laboral, normas y reglamentos aplicables.	20
• Crédito	20
• Finanzas	40
• Costos Industriales	20
• Análisis e interpretación de estados financieros	20
• Difusión y actualización de las reformas tributarias	20
• Política Financiera Empresarial	20

7. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Mayor de 5 años en puestos de similar jerarquía.	Conocimientos Administración Contable

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique																																
11. Manejar programas informáticos	SI	Office																																
12. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	Idioma: Inglés <table border="0"> <tr> <td></td> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>X</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>X</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>X</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <hr/> Idioma: <table border="0"> <tr> <td></td> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>																															
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
13. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.																																
14. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO																																	

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Destreza matemática	Utilizar las matemáticas para solucionar problemas.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o		X	

	proposiciones.			
Identificar consecuencias ulteriores	Determinar las consecuencias a largo plazo en la organización por un cambio en las operaciones o actividades.		X	
Evaluación de sistemas organizacionales	Observar diferentes indicadores del rendimiento de un sistema organizacional, teniendo en cuenta su exactitud.		X	
Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	X		
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	X		
Monitoreo y control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.		X	
Identificación de problemas	Identificar la naturaleza de un problema.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Doctorado	X	
Administración General	X	
Elaboración de Presupuestos	X	
Gestión Comercial y Financiera	X	
Contabilidad Computarizada	X	
Legislación laboral, normas y reglamentos aplicables.	X	
Crédito	X	
Finanzas	X	
Costos Industriales	X	
Análisis e interpretación de estados financieros	X	
Difusión y actualización de las reformas tributarias	X	
Política Financiera Empresarial	X	
Conocimientos Informativos		
Información institucional de nivel estratégico.		X
Naturaleza del área / departamento.		X
Mercado / entorno.	X	
Leyes y regulaciones.		X
Datos empresariales.		X
Destrezas Específicas		
Flexibilidad mental	X	
Capacidad de síntesis	X	
Razonamiento Lógico.	X	
Resistencia al trabajo bajo presión	X	
Negociación	X	
Orientación a los resultados	X	
Proactivo	X	
Destrezas Generales		
Destreza matemática	X	
Pensamiento crítico	X	
Identificar consecuencias ulteriores	X	
Evaluación de sistemas organizacionales		X
Manejo de recursos financieros	X	

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Orientación / asesoramiento	X	
Monitoreo y control		X
Identificación de problemas	X	

AUXILIAR CONTABLE

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Auxiliar Contable	Código:
Departamento: Financiero	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente Financiero y de Proyectos	Reportes Directos: Gerente Financiero y de proyectos
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Gestiona los registros contables y concilia la información financiera de la empresa

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Control interno cuentas contables	2	5	5	27
2. Registros de impuesto a la Renta, IVA, Anticipo Impuesto a la renta	2	5	4	22
3. Conciliaciones Bancarias	2	5	4	22
4. Contabilidad de importaciones	1	5	4	21
5. Liquidación de importaciones	1	5	4	21
6. Apoyo y control del cuadro de caja chica	2	4	4	18
7. Planificación de importaciones	1	5	3	16
8. Manejo de pago de importaciones	1	5	3	16
9. Tramites de importaciones	1	5	3	16
10. Depósitos	4	4	3	16
11. Actualización de cheques clientes.	4	4	3	16

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Control interno cuentas contables	Satisfacción: % Cumplimiento de la actualización de información	Contabilidad

2. Registros de impuesto a la Renta, IVA, Anticipo Impuesto a la renta	Satisfacción: % Cumplimiento de la actualización de información	Contabilidad
3. Conciliaciones Bancarias	Satisfacción: % Cumplimiento de la actualización de información	Contabilidad
4. Contabilidad de importaciones	Satisfacción: % Cumplimiento de la actualización de información	Contabilidad
5. Liquidación de importaciones	Satisfacción: % Cumplimiento de la actualización de información	Contabilidad

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.
3. Datos empresariales.	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Ingeniería	Contabilidad, Administración o carreras afines.

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
• Contabilidad general de Costos	20
• Paquetes contables	20
• Computación(office)	20

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Mínima de 1 año.	Experiencia Departamento financiero

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique																																
1. Manejar programas informáticos	SI	Office																																
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	Idioma: Inglés <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Alto</td> <td style="text-align: center;">Medio</td> <td style="text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> </table> <hr/> Idioma: <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Alto</td> <td style="text-align: center;">Medio</td> <td style="text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X																															
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
3. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.																																
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO																																	
5. Otras destrezas específicas:	SI	Capacidad de coordinación, organización y control. Capacidad de Trabajo en equipo Resistencia al trabajo bajo presión																																

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Destreza matemática	Utilizar las matemáticas para solucionar problemas.		X	
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Identificar consecuencias ulteriores	Determinar las consecuencias a largo plazo en la organización por un cambio en las operaciones o actividades.			X
Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	X		
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Ingeniería	X	
Contabilidad general de Costos	X	
Paquetes contables	X	
Computación(office)	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Leyes y regulaciones.		X
Datos empresariales.		X
Destrezas Específicas		
Capacidad de coordinación, organización y control.		X
Capacidad de Trabajo en equipo		X
Resistencia al trabajo bajo presión		X
Destrezas Generales		
Destreza matemática	X	
Pensamiento crítico	X	
Identificar consecuencias ulteriores		X
Manejo de recursos financieros	X	
Orientación / asesoramiento	X	

COORDINADORA DE ADQUISICIONES Y PAGO

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Coordinadora de Adquisiciones y Pagos	Código:
Departamento:Financiero	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente Financiero	Reportes Directos: Gerente Financiero
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril del 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Administrar y Gestionar Las compras, los pagos y la retroalimentación con proveedores

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Gestionar compras	5	4	4	21
2. Ingresar materiales al sistema	5	4	3	17
3. Ingresar facturas de gastos	4	4	3	16
4. Retroalimentara proveedor sobre pedidos y condiciones de recepción	3	3	4	15
5. Controlar cheques por pagar a proveedores	4	3	3	13
6. Pagar a proveedores	4	3	3	13
7. Chequear facturas para impuestos	3	3	3	12
8. Evaluar y calificar proveedores	2	3	3	11

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Gestionar compras	Satisfacción: Número de desabastecimientos/mes	Manufactura
2. Ingresar materiales al sistema	Satisfacción: Número de desabastecimientos/mes	Gerente Financiero
3. Ingresar facturas de gastos	Satisfacción: Número de desabastecimientos/mes	Gerente Financiero
4. Retroalimentara proveedor sobre pedidos y condiciones de recepción	Calidad: % Cumplimiento calidad del producto	Gerente Financiero

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

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

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Ingeniería	Administración o afín

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
• Control de inventarios	20
• Análisis de costos	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
2 años mínimo	Bodegas y compras a proveedores

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	SI	Office
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	Idioma: Inglés Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <hr/> Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO	
5. Otras destrezas específicas:	SI	Capacidad de síntesis Razonamiento Lógico. Negociación

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Destrezamatemática	Utilizar las matemáticas para solucionar problemas.		X	
Pensamientocrítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la		X	

	fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.			
Identificar consecuencias ulteriores	Determinar las consecuencias a largo plazo en la organización por un cambio en las operaciones o actividades.		X	
Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Identificación de problemas	Identificar la naturaleza de un problema.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Ingeniería	X	
Control de inventarios	X	
Análisis de costos	X	
Conocimientos Informativos		
Información institucional de nivel estratégico.		X
Naturaleza del área / departamento.		X
Leyes y regulaciones.		X
Destrezas Específicas		
Capacidad de síntesis	X	
Razonamiento Lógico.	X	
Negociación	X	
Destrezas Generales		
Destreza matemática		X
Pensamiento crítico	X	
Identificar consecuencias ulteriores	X	
Manejo de recursos financieros	X	
Orientación / asesoramiento		X
Identificación de problemas		X

GERENTE ADMINISTRATIVO

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Gerente Administrativo	Código:
Departamento: Administrativo	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente General	Reportes Directos: Gerente General
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Establecer políticas, estrategias y procedimientos para un efectivo reclutamiento, selección, contratación y evaluación del personal, además conseguir la profesionalización, adecuación y motivación de los recursos humanos hacia los objetivos de la empresa.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Gestionar todos los beneficios del personal	5	5	4	25
2. Gestionar un buen ambiente de trabajo	5	5	4	25
3. Administrar directamente las relaciones laborales de la empresa	5	4	3	17
4. Definir el sistema de salarios de las compañías y someterlos a consideración de la Gerencia General	5	3	4	17
5. Establecer el Sistema de análisis, valoración y evaluación de puestos de trabajo	2	3	5	17
6. Definir planes y programas de formación y capacitación del personal	5	3	3	14
7. Controlar directamente los procesos de control de asistencia de personal y elaboración de nómina	5	3	3	14
8. Controlar directamente el cumplimiento de las obligaciones patronales de la compañía	5	3	3	14
9. Establecer sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal, para dotar a la empresa la cantidad y calidad de trabajadores requeridos	1	3	4	13
10. Definir sistemas y procedimientos que promuevan una gestión eficiente y efectiva de los Recursos Humanos	2	3	3	11
11. Administrar los servicios médicos y sociales de la compañía	5	3	2	11
12. Establecer planes de capacitación y planes sociales	1	3	3	10
13. Coordinar los insumos para repuestos de mantenimiento	2	2	4	10

preventivo				
14. Controlar los cronogramas de mantenimiento preventivo de maquinas, infraestructura y equipos	2	2	3	8
15. Coordinar responsables y actividades del mantenimiento preventivo	2	2	3	8
16. Actualizar el manual de funciones	1	3	2	7
17. Coordinar capacitaciones en el buen uso de maquinaria, infraestructura, equipos y herramientas	1	2	3	7
18. Coordinar proveedores de servicios externos	2	2	2	6

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Gestionar todos los beneficios del personal	Satisfacción: % de satisfacción cliente interno	Empresa
2. Gestionar un buen ambiente de trabajo	Satisfacción: % de satisfacción cliente interno	Empresa
3. Administrar directamente las relaciones laborales de la empresa	Satisfacción: % de satisfacción cliente interno	Empresa
4. Definir el sistema de salarios de las compañías y someterlos a consideración de la Gerencia General	Satisfacción: % de satisfacción cliente interno	Empresa
5. Establecer el Sistema de análisis, valoración y evaluación de puestos de trabajo	Satisfacción: % aumento productividad	Empresa

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.
2. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
3. Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.
4. Datos empresariales.	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.
5. Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Ingeniero	Gestión de RRHH
Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad Computarizada. 20 • Herramientas de mejoramiento y acciones correctivas y preventivas. 20 • Excelencia Total. 20 • Finanzas para no financieros. 20 • Documentación de un Sistema de Gestión de Calidad. 20 • Requisitos de la Norma ISO 9001 20 • Reformas laborales y tributarias. 20 • Utilización adecuada de equipos de soldadura y seguridad industrial. 20 • Gestión de Recursos Humanos y Control total de Calidad. 20 • Liderazgo humano y desarrollo personal. 20 • Levantamiento físico de inventarios. 20 • Análisis y diagrama de procesos. 20 • Conocimiento en Gerencia de Costos. 20 • Autoconocimiento para mejorar las relaciones interpersonales. 20 • Conocimiento en computación (Office) 20 • Capacidad de organización, planificación y control. 20 	

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Mínima de 3 años	Manejo de departamento de RRHH

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
15. Manejar programas informáticos	SI	Office

16. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	<p>Idioma: Inglés</p> <table border="1"> <tr> <td></td> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>X</td> </tr> </table> <hr/> <p>Idioma:</p> <table border="1"> <tr> <td></td> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X																															
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
17. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.																																
18. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO																																	
19. Otras destrezas específicas:	SI	<p>Flexibilidad mental</p> <p>Perspectiva estratégica</p> <p>Excelentes relaciones interpersonales</p> <p>Facilidad para trabajar en equipo.</p> <p>Capacidad para obtener y analizar información</p> <p>Negociación y Orientación de Servicio al Cliente</p> <p>Orientación a los resultados</p> <p>Proactivo</p>																																

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.		X	
Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.		X	
Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.		X	
Percepción de sistemas y entornos	Determinar cuándo han ocurrido cambios importantes en un sistema organizacional o cuándo ocurrirán.	X		
Evaluación de sistemas organizacionales	Observar diferentes indicadores del rendimiento de un sistema organizacional, teniendo en cuenta su exactitud.		X	

Organización de sistemas	Diseñar tareas, estructuras y flujos de trabajo.		X	
Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	X		
Percepción social (empatía)	Darse cuenta de las reacciones de los demás y comprender por qué reaccionan de esa manera.	X		
Persuasión	Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.		X	
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.		X	
Asertividad / firmeza	Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.	X		
Manejo de recursos humanos	Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan, e identificar los mejores para la realización de un trabajo.	X		
Identificación de problemas	Identificar la naturaleza de un problema.	X		
Programación	Elaborar programas de computación para varios propósitos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Ingeniero	X	
Contabilidad Computarizada.		X
Herramientas de mejoramiento y acciones correctivas y preventivas.		X
Excelencia Total.		X
Finanzas para no financieros.		X
Documentación de un Sistema de Gestión de Calidad.		X
Requisitos de la Norma ISO 9001		X
Reformas laborales y tributarias.		X
Utilización adecuada de equipos de soldadura y seguridad industrial.		X
Gestión de Recursos Humanos y Control total de Calidad.		X
Liderazgo humano y desarrollo personal.		X
Levantamiento físico de inventarios.		X
Análisis y diagrama de procesos.		X
Conocimiento en Gerencia de Costos.		X
Autoconocimiento para mejorar las relaciones interpersonales.		X
Conocimiento en computación (Office)		X
Capacidad de organización, planificación y control.		X

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Informativos		
Información institucional de nivel estratégico.		X
Naturaleza del área / departamento.	X	
Personas y otras áreas.		X
Datos empresariales.	X	
Leyes y regulaciones.	X	
Destrezas Específicas		
Flexibilidad mental	X	
Perspectiva estratégica	X	
Excelentes relaciones interpersonales	X	
Facilidad para trabajar en equipo.	X	
Capacidad para obtener y analizar información	X	
Negociación y Orientación de Servicio al Cliente	X	
Orientación a los resultados	X	
Proactivo	X	
Destrezas Generales		
Pensamiento crítico	X	
Organización de la información		X
Planificación	X	
Evaluación de ideas	X	
Percepción de sistemas y entornos		X
Evaluación de sistemas organizacionales	X	
Organización de sistemas	X	
Manejo de recursos financieros	X	
Percepción social (empatía)	X	
Persuasión		X
Negociación	X	
Instrucción	X	
Asertividad / firmeza	X	
Manejo de recursos humanos	X	
Identificación de problemas	X	
Programación		X

COORDINADORA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Coordinadora de Gestión de Talento Humano	Código:
Departamento: Administrativo	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente Administrativo	Reportes Directos: Director Administrativo
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Proporcionar el soporte para el cumplimiento de las actividades de talento humano, y realizar labores de manejo de comunicaciones de la compañía.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Elaboración de toda la gestión de capacitación al personal.	5	4	4	21
2. Controlar la tarjeta de asistencia del personal y llevar un registro de las horas extras.	5	4	3	17
3. Realización del Rol de Pagos de la empresa.	3	4	3	15
4. Elaboración de Planillas del IESS.	3	4	3	15
5. Digitar contratos de trabajo y elaborar documentación patronal (avisos de entrada IESS, ficha del obrero, etc.), en el proceso de contratación.	2	3	2	8
6. Recepción de documentación laboral (Certificados médicos, etc.).	4	2	2	8
7. Receptar la documentación en los procesos de reclutamiento y selección.	1	3	2	7
8. Elaboración De avisos de enfermedad.	3	2	2	7
9. Atención a las visitas de la compañía y manejo de citas con funcionarios de la compañía.	2	2	2	6
10. Labores de Secretaria de Personal.	2	2	2	6
11. Manejo de archivo de personal.	2	2	2	6

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Elaboración de toda la gestión de capacitación al personal.	Satisfacción: % de satisfacción cliente interno	Personal
2. Controlar la tarjeta de asistencia del personal y llevar un registro de las horas extras.	Satisfacción: % de satisfacción cliente interno	Personal
3. Realización del Rol de Pagos de la empresa.	Satisfacción: % de satisfacción cliente interno	Personal
4. Elaboración de Planillas del IESS.	Satisfacción: % de satisfacción cliente interno	Personal

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.
3. Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Ingeniería	Administración del talento humano

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en Legislación laboral • Planificación Estratégica y Liderazgo empresarial • Contabilidad Básica 	20
	20
	20

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Mínima de 1 año	Experiencia en departamento de Talento humano

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique																																
1. Manejar programas informáticos	SI	Office																																
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	Idioma: Inglés <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">Alto</th> <th style="text-align: center;">Medio</th> <th style="text-align: center;">Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> </tbody> </table> <hr/> Idioma: <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">Alto</th> <th style="text-align: center;">Medio</th> <th style="text-align: center;">Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X																															
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
3. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.																																
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO																																	
5. Otras destrezas específicas:	SI	Conocimiento en Legislación laboral Excel Avanzado Contabilidad Básica Conocimiento computación (Office)																																

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		x	
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.		X	
Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.		X	
Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.		X	
Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	X		
Percepción social (empatía)	Darse cuenta de las reacciones de los demás y comprender por qué reaccionan de esa manera.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.		X	
Asertividad / firmeza	Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.			X
Manejo de recursos humanos	Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan, e identificar los mejores para la realización de un trabajo.	x		

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Ingeniería	X	
Conocimiento en Legislación laboral	X	
Planificación Estratégica y Liderazgo empresarial	X	
Contabilidad Básica	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Personas y otras áreas.		X
Leyes y regulaciones.		X
Destrezas Específicas		
Conocimiento en Legislación laboral	X	
Administración	X	
Excel Avanzado	X	
Contabilidad Básica	X	
Conocimiento computación (Office)	X	
	X	
Destrezas Generales		
Pensamiento crítico		X
Organización de la información		X
Planificación		X

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Evaluación de ideas		X
Manejo de recursos financieros	X	
Percepción social (empatía)	X	
Instrucción		X
Asertividad / firmeza		X
Manejo de recursos humanos	X	

MÉDICO OCUPACIONAL

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Médico Ocupacional	Código:
Departamento: Administrativo	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente Administrativo	Reportes Directos: Gerente General
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Orientar su actividad a la prevención de los riesgos ocupacionales, en orden a la protección integral del trabajador, así como de la productividad empresarial.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Realizar atención médico-quirúrgica de nivel primario y de urgencia.	1	4	5	21
2. Colaborar con el Departamento de Seguridad de la empresa en la investigación de los accidentes de trabajo.	1	4	5	21
3. Investigar las enfermedades ocupacionales que se puedan presentar en la empresa.	1	4	5	21
4. Realizar examen médico preventivo anual de seguimiento y vigilancia de la salud de todos los trabajadores.	5	4	4	21
5. Colaborar con el control de la contaminación ambiental en concordancia con la Ley respectiva.	1	4	4	17
6. Divulgar los conocimientos indispensables para la prevención de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo.	1	4	4	17

7. Organizar programas de educación para la salud en base a conferencias, charlas, concursos, recreaciones, y actividades deportivas destinadas a mantener la formación preventiva de la salud y seguridad mediante cualquier recurso educativo y publicitario.	1	4	4	17
8. Estudiar la fijación de los límites para una prevención efectiva de los riesgos de intoxicaciones y enfermedades ocasionadas por: ruido, vibraciones, trepidaciones, radiación, exposición a solventes y materiales líquidos, sólidos o vapores, humos, polvos, y nieblas tóxicas o peligrosas producidas o utilizadas en el trabajo.	1	4	4	17
9. Asesorar a la empresa en la distribución racional de los trabajadores y empleados según los puestos de trabajo y la aptitud del personal.	1	3	5	16
10. Controlar el trabajo de mujeres, menores de edad y personas disminuidas física y/o psíquicamente y contribuir a su readaptación laboral y social.	2	3	4	14
11. Transferir a pacientes a Unidades Médicas del IESS, cuando se requiera atención médica especializada o exámenes auxiliares de diagnóstico.	5	3	3	14
12. Integrar el Comité de Higiene y Seguridad de la Empresa y asesorar en los casos en que no cuente con un técnico especializado en esta materia.	2	3	4	14
13. Apertura la ficha médica ocupacional al momento de ingreso de los trabajadores a la empresa, mediante el formulario que al efecto proporcionará el IESS.	1	3	4	13
14. Promocionar y vigilar el adecuado mantenimiento de los servicios sanitarios generales, tales como: comedores, servicios higiénicos, suministros de agua potable y otros en los sitios de trabajo.	5	4	2	13
15. Analizar y clasificar los puestos de trabajo, para seleccionar el personal, en base a la valoración de los requerimientos psicofisiológicos de las tareas a desempeñarse, y en relación con los riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.	1	3	4	13
16. Vigilar lo dispuesto en el numeral 4 del artículo 41 (42) del Código del Trabajo, controlando además, que la alimentación sea hecha a base de los mínimos requerimientos dietéticos y calóricos;	2	3	3	11

17. Clasificar y determinar tareas para los trabajadores discapacitados y menores de edad.	1	2	5	11
18. Llevar la estadística de todos los accidentes producidos en la empresa.	2	4	2	10
19. Estudiar las condiciones ambientales en los sitios de trabajo, con el fin de obtener y conservar los valores óptimos posibles de ventilación, iluminación, temperatura y humedad.	1	3	3	10
20. Presentar la información periódica de las actividades realizadas, a los organismos de supervisión y control.	2	4	2	10
21. Elaborar la estadística de ausentismo al trabajo, por motivos de enfermedad común, profesional, accidentes u otros motivos y sugerir las medidas aconsejadas para evitar estos riesgos.	2	4	2	10
22. Realizar examen especial en los casos de trabajadores cuyas labores involucren alto riesgo para la salud, el que se realizará semestralmente o a intervalos más cortos según la necesidad.	1	2	4	9
23. Colaborar con las autoridades de salud en las campañas de educación preventiva y solicitar asesoramiento de estas Instituciones si fuere necesario.	1	3	2	7
24. Mantener el nivel de inmunidad por medio de la vacunación a los trabajadores y sus familiares, con mayor razón en tratándose de epidemias.	1	2	2	5

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Realizar atención médico-quirúrgica de nivel primario y de urgencia.	Satisfacción: encuesta al colaborador	Empresa
2. Colaborar con el Departamento de Seguridad de la empresa en la investigación de los accidentes de trabajo.	Costos: Hrs. laborables perdidas por accidentes	Empresa
3. Investigar las enfermedades ocupacionales que se puedan presentar en la empresa.	Costos: Hrs laborables perdidas por consulta médica de especialidad	Empresa

4. Realizar examen médico preventivo anual de seguimiento y vigilancia de la salud de todos los trabajadores.	Costos: Hrs laborables perdidas por atención médica de especialidad	Empresa
5. Colaborar con el control de la contaminación ambiental en concordancia con la Ley respectiva.	Costos: multas por incumplimientos legales	Empresa
6. Divulgar los conocimientos indispensables para la prevención de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo.	Satisfacción: encuesta al colaborador	Colaboradores – Empresa

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.
2. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
3. Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.
4. Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.
5. Proveedores / contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.
6. Datos empresariales.	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Doctor en Medicina y Cirugía Maestría en Higiene, salud y seguridad Industrial	Medicina Ocupacional

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas

<ul style="list-style-type: none"> • Enfermedades prevalentes • Toxicología • Legislatura Laboral • Gestión Empresarial • Ergonomía 	<p>40</p> <p>40</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>80</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Mínimo 2 años	Conocimiento en departamentos en Salud Ocupacional

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique																																
1. Manejar programas informáticos	SI	Word, Office, Programas médicos y estadísticos																																
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	Idioma: Inglés <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Alto</td> <td style="text-align: center;">Medio</td> <td style="text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <hr/> Idioma: <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Alto</td> <td style="text-align: center;">Medio</td> <td style="text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>																															
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
3. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.																																
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Equipos de medición médica																																
5. Otras destrezas específicas:	SI	Capacidad de coordinación, organización y control. Capacidad de Trabajo en equipo Resistencia al trabajo bajo presión																																

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Escritura	Comunicarse en forma efectiva por escrito con otras personas.		X	
Destreza matemática	Utilizar las matemáticas para solucionar problemas.		X	
Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.		X	
Percepción social (empatía)	Darse cuenta de las reacciones de los demás y comprender por qué reaccionan de esa manera.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	X		
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	
Monitoreo y control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.	X		

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Doctor en Medicina y Cirugía	X	
Maestría en Higiene, salud y seguridad Industrial	X	
Enfermedades prevalentes	X	
Toxicología		X
Legislatura Laboral	X	
Ergonomía		X
Conocimientos Informativos		
Información institucional de nivel estratégico.		X
Naturaleza del área / departamento.		X
Personas y otras áreas		X
Leyes y regulaciones.		X
Proveedores / contratistas		X
Datos empresariales.		X
Destrezas Específicas		
Capacidad de coordinación, organización y control.	X	
Capacidad de Trabajo en equipo		X
Resistencia al trabajo bajo presión	X	
Destrezas Generales		
Escritura	X	
Destreza matemática	X	

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Manejo de recursos financieros		X
Percepción social (empatía)	X	
Orientación / asesoramiento	X	
Manejo de recursos materiales	X	
Monitoreo y control	X	

GERENTE DE MANUFACTURA

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Gerente de Manufactura	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Manufactura
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente General	Reportes Directos: Gerente General
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Administrar y dirigir la planta industrial y los procesos de manufactura de la empresa que comprenden la planificación, la investigación y desarrollo, la gestión de bodegas y el mantenimiento.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Administrar y gestionar la planificación y el control de la producción.	5	5	5	30
2. Administrar y dirigir los departamentos de bodegas y mantenimiento.	5	4	5	25
3. Administrar y gestionar la investigación y desarrollo (ingeniería de producto y procesos)	4	5	4	24
4. Presentar proyectos de mejora y productividad.	2	4	4	18
5. Planificar y presupuestar la manufactura.	1	4	4	17
6. Presentar informes de gestión.	2	4	3	15

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Administrar y gestionar la planificación y el control de la producción.	Satisfacción (% de aumento a la productividad)	Planta Productiva
2. Administrar y dirigir los departamentos de bodegas y	Satisfacción (% de cumplimiento de plan de	Bodega y Mantenimiento

mantenimiento.	mantenimiento)	
3. Administrar y gestionar la investigación y desarrollo (ingeniería de producto y procesos)	Satisfacción (% de cumplimiento de proyectos de diseño y desarrollo)	Investigación y Desarrollo

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.
2. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
3. Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.
4. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.
5. Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.
6. Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.
7. Proveedores / contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.
8. Datos empresariales.	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Ingeniería	Mecánica, industrial o afines
Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Planificación de la producción, control de tiempos y movimientos, metalmecánica	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Experiencia mayor de 5 años en el ámbito.	Empresas Manufactureras

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	SI	Office y Autocad básico

2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	Idioma: Inglés <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Alto</td> <td style="text-align: center;">Medio</td> <td style="text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <hr/> Idioma: <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Alto</td> <td style="text-align: center;">Medio</td> <td style="text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
3. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.																																
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO																																	
5. Otras destrezas específicas:	SI	Resolución de Problemas, Planificación y organización, Toma de decisiones																																

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Comprensión Lectora	Comprender oraciones y párrafos escritos en documentos de trabajo.	X		
Destreza matemática	Utilizar las matemáticas para solucionar problemas.		X	
Destrezas científicas	Utilizar métodos científicos para solucionar problemas.		X	
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.	X		
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.	X		
Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.	X		
Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.	X		
Evaluación de soluciones	Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos.	X		
Pensamiento conceptual	Aplicar o crear nuevos conceptos para la solución de problemas complejos.		X	
Percepción de sistemas y entornos	Determinar cuándo han ocurrido cambios importantes en un sistema organizacional o cuándo ocurrirán.	X		
Identificación de causas	Identificar las cosas o eventos que deben ser	X		

fundamentales	cambiados para lograr un cambio a nivel organizacional.			
Juicio y toma de decisiones	Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial.	X		
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.	X		
Hablado	Hablar con los demás de manera clara y comprensible.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Persuasión	Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.	X		
Selección de Equipo	Determinar el tipo de equipos y herramientas necesarias para realizar un trabajo.		X	
Instalación	Instalar equipos, maquinaria, cableado o programas que cumplan con las especificaciones requeridas.		X	
Comprobación	Conducir pruebas y ensayos para determinar si los equipos, programas de computación o procedimientos están funcionando correctamente.		X	
Control de operaciones	Observar medidores, dispositivos, paneles u otros indicadores para comprobar si una máquina o equipo funciona correctamente.	X		
Operación y Control	Controlar la operación de equipos o sistemas.	X		
Inspección de productos	Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.	X		
Mantenimiento de equipos	Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Ingeniería	X	
Planificación de la producción	X	
Control de tiempos y movimientos	X	
Metalmecánica	X	
Conocimientos Informativos		
Información institucional de nivel estratégico.		X
Naturaleza del área / departamento.		X
Mercado / entorno.		X
Productos y servicios.	X	
Personas y otras áreas.		X
Leyes y regulaciones.		X
Proveedores / contratistas		X
Datos empresariales.		X
Destrezas Específicas		
Resolución de Problemas	X	

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Planificación	X	
Organización	X	
Toma de decisiones	X	
Destrezas Generales		
Comprensión Lectora	X	
Destreza matemática	X	
Destrezas científicas	X	
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico	X	
Generación de Ideas	X	
Evaluación de ideas	X	
Planificación	X	
Evaluación de soluciones	X	
Pensamiento conceptual	X	
Percepción de sistemas y entornos		X
Identificación de causas fundamentales	X	
Juicio y toma de decisiones	X	
Manejo del tiempo	X	
Manejo de recursos financieros		X
Escucha activa	X	
Hablado	X	
Trabajo en equipo	X	
Persuasión	X	
Selección de Equipo		X
Instalación		X
Comprobación		X
Control de operaciones	X	
Operación y Control	X	
Inspección de productos	X	
Mantenimiento de equipos		X

COORDINADOR DE PLANIFICACIÓN

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Coordinador de Planificación	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente Manufactura	Reportes Directos: Gerente General
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Gestionar la planificación de la producción, preparar información confiable para la correcta funcionalidad de la producción.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Construir la documentación necesaria con información segura para el uso de producción (carpeta de orden de producción)	5	5	3	20
2. Actualizar diariamente el cronograma de producción	5	5	3	20
3. Elaborar y mantener planos estructurales de cada modelo de carrocería para los diferentes tipos de chasis	4	4	4	20
4. Programar y gestionar los trabajos tercerizados para las unidades (instalaciones de equipos eléctricos y electrónicos, baño, climatización, rotulación, instalaciones en unidades Ej: poliuretano expandido en carrocería)	2	4	4	18
5. Supervisar y controlar las secciones conjuntas (ventanas, canastillas, complementos, guardachoques, maquinas (partes y piezas), tableros, asientos, tapicería)	5	3	4	17
6. Elaborar diagramas complementarios (distribución de asientos, fibras interiores, vidrios y ventanas)	4	4	3	16
7. Gestionar la requisición de materiales para la producción, realizar pedidos de acuerdo a existencias mínimas	3	4	3	15
8. Presentar resultados de la planificación de la producción, tiempos de demora, indicadores de gestión y análisis de resultados	2	4	3	14
9. Controlar y asegurar la correcta instalación de todos los accesorios entregados por el cliente	5	3	3	14
10. Gestionar y controlar la sección de mantenimiento correspondiente y presentar informes	2	3	3	11

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Construir la documentación necesaria con información segura para el uso de producción (carpeta de orden de producción)	Eficacia: % de cumplimiento de indicadores de gestión	Producción
2. Actualizar diariamente el cronograma de producción	Eficacia: % de cumplimiento de indicadores de gestión	Producción
3. Elaborar y mantener planos estructurales de cada modelo de carrocería para los diferentes tipos de chasis	Eficacia: % de cumplimiento de indicadores de gestión	Producción
4. Programar y gestionar los trabajos tercerizados para las unidades (instalaciones de equipos eléctricos y electrónicos, baño, climatización, rotulación,	Eficacia: % de cumplimiento de indicadores de gestión	Producción

instalaciones en unidades Ej: poliuretano expandido en carrocería)		
--------------------------------------------------------------------------	--	--

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.
2. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
3. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.
4. Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.
5. Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.
6. Proveedores / contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Ingeniería	Mecánica, Industrial

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Planificación de la producción	40
Control de tiempos y movimientos	40
Ventas y servicio al cliente	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Experiencia mayor de 1 año en el ámbito	En empresas Manufactureras o de Producción

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	SI	Office, Autocad
2. Usar otros idiomas: (especifique el		Idioma: Inglés

idioma, y el nivel requerido)	SI	Alto	Medio	Bajo	
Hablado:		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X
		Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X
		Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X
<hr/>					
		Idioma:			
		Alto	Medio	Bajo	
		Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.			
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO				
5. Otras destrezas específicas:	SI	Disciplina Iniciativa y creatividad Trabajo bajo presión Aprendizaje			

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Escritura	Comunicarse en forma efectiva por escrito con otras personas.		X	
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.		X	
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	X		
Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.	X		
Pensamiento conceptual	Aplicar o crear nuevos conceptos para la solución de problemas complejos.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.	X		
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	X		
Análisis de operaciones	Analizar demandas y requerimientos de producto para crear un diseño.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

Monitoreo y control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.		X	
Programación	Elaborar programas de computación para varios propósitos.	X		

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Ingeniería	X	
Planificación de la producción		X
Control de tiempos y movimientos		X
Ventas y servicio al cliente		X
Conocimientos Informativos		
Información institucional de nivel estratégico.		X
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Personas y otras áreas.		X
Leyes y regulaciones.		X
Proveedores / contratistas		X
Destrezas Específicas		
Disciplina	X	
Iniciativa y creatividad	X	
Trabajo bajo presión	X	
Aprendizaje		X
Destrezas Generales		
Escritura	X	
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico	X	
Organización de la información		X
Planificación		X
Pensamiento conceptual		X
Trabajo en equipo	X	
Orientación de servicio		X
Orientación / asesoramiento		X
Análisis de operaciones	X	
Manejo de recursos materiales		X
Monitoreo y control		X
Programación		X

COORDINADOR DE PRODUCCIÓN

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Coordinador de Producción	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente Manufactura	Reportes Directos: Gerente Manufactura
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Ejecutar acciones de soporte de producción, preparar los diseños de las carrocerías y reparaciones, desarrollar métodos, procesos que apoyen una ejecución efectiva de la fabricación de carrocerías.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Asegurar el cumplimiento de fechas y horarios de la producción de la línea o grupo de secciones asignado.	5	5	5	30
2. Verificar y asegurar la calidad de las especificaciones requeridas en cada orden de producción, de acuerdo a válvulas de calidad definidas en manufactura	5	5	4	25
3. Coordinar y controlar las actividades del personal de planta productiva.	5	4	4	21
4. Fomentar la mejora continua dentro de planta operativa, participar de las iniciativas de mejora de operarios y liderar los proyectos de buenas prácticas de manufactura.	4	3	5	19
5. Controlar y asegurar el correcto uso de los equipo de seguridad en planta, informar incidentes y accidentes de trabajo en planta.	5	4	3	17
6. Presentar resultados de productividad de planta operativa.	4	4	3	16
7. Revisar materia prima y subproductos utilizada en la construcción de OP, coordinar el aprovisionamiento por OP.	5	3	3	14
8. Presentar y fomentar proyectos para la disminución de desperdicios en planta operativa.	2	3	4	14
9. Verificar y controlar el orden y mantenimiento de las	4	3	3	13

instalaciones de planta productiva.				
10. Dar a conocer los defectos hallados en planta y buscar soluciones definitivas.	4	3	3	13
11. Realizar evaluaciones periódicas (planificado por RRHH) del desempeño técnico de las secciones por línea.	2	3	3	11
12. Realizar reportes de calidad de proveedores nacionales y/o extranjeros a bodega.	3	2	3	9
13. Gestionar y controlar la sección de mantenimiento correspondiente y presentar informes.	3	2	2	7

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Asegurar el cumplimiento de fechas y horarios de la producción de la línea o grupo de secciones asignado.	Satisfacción: Aumento en la productividad/mes	Planta productiva
2. Verificar y asegurar la calidad de las especificaciones requeridas en cada orden de producción.	Satisfacción: Aumento en la productividad/mes	Planta productiva
3. Coordinar y controlar las actividades del personal de planta productiva.	Satisfacción: Aumento en la productividad/mes	Planta productiva
4. Fomentar la mejora continua dentro de planta operativa, participar de las iniciativas de mejora de operarios y liderar los proyectos de buenas prácticas de manufactura.	Satisfacción: Aumento en la productividad/mes	Planta productiva

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.
2. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
3. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

4. Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.
5. Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.
6. Proveedores / contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Ingeniería	Mecánica, Industrial,

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Planificación de la producción	40
Control de tiempos y movimientos	40
Metalmecánica	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Mayor de 1 año en el ámbito	En empresas manufactureras, afines ó personal con experiencia

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	SI	Office, Autocad
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	Idioma: Inglés Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> X Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> X Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> X <hr/> Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

3. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO	
5. destrezas específicas:	SI	Disciplina Iniciativa y creatividad Trabajo bajo presión Aprendizaje

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Escritura	Comunicarse en forma efectiva por escrito con otras personas.		X	
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.		X	
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	X		
Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.	X		
Pensamiento conceptual	Aplicar o crear nuevos conceptos para la solución de problemas complejos.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.	X		
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	X		
Análisis de operaciones	Analizar demandas y requerimientos de producto para crear un diseño.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	
Monitoreo y control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.		X	
Programación	Elaborar programas de computación para varios propósitos.	X		

11. Requerimientos de Selección y Capacitación

12.

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Ingeniería	X	
Planificación de la producción		X
Control de tiempos y movimientos		X
Metalmecánica		X
Conocimientos Informativos		
Información institucional de nivel estratégico.		X
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Personas y otras áreas.		X
Leyes y regulaciones.		X
Proveedores / contratistas		X
Destrezas Específicas		
Disciplina	X	
Iniciativa y creatividad	X	
Trabajo bajo presión	X	
Aprendizaje		X
Destrezas Generales		
Escritura	X	
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico	X	
Organización de la información		X
Planificación		X
Pensamiento conceptual		X
Trabajo en equipo	X	
Orientación de servicio		X
Orientación / asesoramiento		X
Análisis de operaciones	X	
Manejo de recursos materiales		X
Monitoreo y control		X
Programación		X

COORDINADOR DE BODEGA

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Coordinador de Bodega	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente Manufactura	Reportes Directos: Gerente General
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Supervisar y controlar bodegas para la correcta coordinación con la producción y sus procesos operativos.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Dirigir el correcto almacenaje, seguridad, orden y limpieza de la bodega principal y bodegas seccionales de la empresa	4	4	4	20
2. Mantener un control de inventarios detallado, existencias, control de límites de materias primas, suministros, insumos, herramientas, equipos y obsoletos de la empresa	3	4	4	19
3. Receptar la materia prima y los subproductos controlando la calidad de los mismos mediante los requisitos acordados	4	3	4	16
4. Entregar los materiales a las secciones de producción de conformidad con la planificación y requerimientos de manufactura	5	3	2	11
5. Receptar, custodiar y entregar materiales y accesorios de propiedad del cliente	5	3	2	11
6. Presentar y fomentar proyectos para la disminución de desperdicios en planta operativa	3	4	2	11
7. Gestionar y controlar la sección de mantenimiento correspondiente y presentar informes	3	3	2	9

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Dirigir el correcto almacenaje,	Satisfacción: Eficacia: % cumplimiento entregas a	Planta productiva

seguridad, orden y limpieza de la bodega principal y bodegas seccionales de la empresa	planta	
2. Mantener un control de inventarios detallado, existencias, control de límites de materias primas, suministros, insumos, herramientas, equipos y obsoletos de la empresa	Satisfacción: Eficacia: % cumplimiento entregas a planta	Planta productiva
3. Receptar la materia prima y los subproductos controlando la calidad de los mismos mediante los requisitos acordados	Satisfacción: Eficacia: % cumplimiento entregas a planta	Planta productiva

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

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

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Contabilidad

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Control de inventarios	40
Contabilidad y costos	40
Control de bodegas	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Mayor de 3 años en el ámbito.	Control de bodegas en empresas manufactureras.

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	SI	Office
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	Idioma: Inglés Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <hr/> Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO	
5. Otras destrezas específicas:	SI	Disciplina Iniciativa y creatividad Trabajo bajo presión Aprendizaje

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.		X	
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.		X	
Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.	X		

Pensamiento conceptual	Aplicar o crear nuevos conceptos para la solución de problemas complejos.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.	X		

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Control de inventarios		X
Contabilidad y costos		X
Control de bodegas		X
Conocimientos Informativos		
Información institucional de nivel estratégico.		X
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Proveedores / contratistas	X	
Destrezas Específicas		
Disciplina		X
Iniciativa y creatividad		X
Trabajo bajo presión		X
Aprendizaje		X
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo		X
Pensamiento crítico		X
Organización de la información		X
Planificación		X
Pensamiento conceptual		X
Trabajo en equipo	X	
Orientación de servicio		X
Manejo de recursos materiales	X	

GERENTE COMERCIAL

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Gerente Comercial	Código:
Departamento: Comercial	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente General	Reportes Directos: Gerente General
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Administrar el Mercadeo y las Ventas de la empresa que comprenden la construcción de carrocerías y servicios postventa.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Negociar directamente con los clientes los contratos de construcción y reparación de Carrocerías, definir precios, plazo y financiamiento.	4	4	5	24
2. Gestionar quejas y reclamos .	5	4	4	21
3. Definir las políticas de crédito de la empresa.	1	5	4	21
4. Proporcionar información inicial al cliente y cotizar la carrocería.	4	4	3	16
5. Procesar orden de trabajo.	4	4	3	16
6. Gestionar índices.	2	4	3	14
7. Establecer políticas y estrategias de mercado para cada producto, segmento de mercado en precios, condiciones de venta.	2	4	3	14
8. Presentar periódicamente Informes al Gerente General acerca del cumplimiento de las metas de ventas y cumplimiento de planes comerciales y de mercadeo.	2	3	4	14
9. Coordinar con el Director de Producción los planes semanales de producción, definir fechas de ingreso a producción y fechas de entrega.	4	3	3	13
10. Gestionar las condiciones de pago estableciendo montos y formas de pago.	4	3	3	13
11. Gestionar garantía.	4	3	3	13
12. Definir los objetivos comerciales de la compañía.	3	3	3	12
13. Establecer planes de promoción y publicidad tanto a nivel global como de productos y mercados.	2	3	3	11
14. Analizar periódicamente con el Gerente General la cartera de la compañía y definir estrategias de cobranzas.	2	3	3	11
15. Colaborar con el Director Financiero en la elaboración del presupuesto de Ventas.	2	2	3	8

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Negociar directamente con los clientes los contratos de	Satisfacción: % Cumplimiento del cronograma de ventas	Cliente

construcción y reparación de Carrocerías, definir precios, plazo y financiamiento.		
2. Gestionar quejas y reclamos	Satisfacción: % satisfacción del cliente	Cliente
3. Definir las políticas de crédito de la empresa.	Satisfacción: % Cumplimiento del cronograma de ventas	Gerencia
4. Proporcionar información inicial al cliente y cotizar la carrocería.	Satisfacción: % Cumplimiento del cronograma de ventas	Cliente
5. Procesar orden de trabajo.	Satisfacción: % Cumplimiento del cronograma de ventas	Manufactura

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.
2. Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.
3. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.
4. Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.
5. Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.
6. Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.
7. Datos empresariales.	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Ingeniería	Mercadeo, Ventas y Comercio Exterior

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
• Marketing	40
• Gerencia de Ventas	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Mínima de 4 años en el ámbito.	Departamento de ventas o comercialización

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique																																
1. Manejar programas informáticos	SI	Office																																
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	Idioma: Inglés <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">Alto</th> <th style="text-align: center;">Medio</th> <th style="text-align: center;">Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table> <hr/> Idioma: <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">Alto</th> <th style="text-align: center;">Medio</th> <th style="text-align: center;">Bajo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hablado:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>																															
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
3. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.																																
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO																																	
5. Otras destrezas específicas:	SI	Capacidad para obtener y analizar información. Creatividad y visión para orientar su desarrollo hacia clientes internos y externos. Habilidad en Ventas y mercadeo. Resistencia al trabajo bajo presión. Capacidad analítica y de síntesis. Negociación y orientación al cliente. Orientación a los resultados. Proactivo.																																

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.		X	
Juicio y toma de decisiones	Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial.	X		
Manejo de recursos	Determinar cómo debe gastarse el dinero para	X		

financieros	realizar el trabajo y contabilizar los gastos.			
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.		X	
Persuasión	Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.	X		
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.	X		
Reparación	Reparar máquinas o sistemas utilizando las herramientas necesarias.			X

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Ingeniería	X	
Marketing	X	
Gerencia de Ventas	X	
Conocimientos Informativos		
Información institucional de nivel estratégico.		X
Mercado / entorno.	X	
Productos y servicios.		X
Personas y otras áreas.		X
Leyes y regulaciones.	X	
Clientes.		X
Datos empresariales.		X
Destrezas Específicas		
Capacidad para obtener y analizar información.	X	
Creatividad y visión para orientar su desarrollo hacia clientes internos y externos.	X	
Habilidad en Ventas y mercadeo	X	
Resistencia al trabajo bajo presión.	X	
Capacidad analítica y de síntesis.	X	
Negociación y orientación al cliente.	X	
Orientación a los resultados.	X	
Destrezas Generales		
Planificación	X	
Juicio y toma de decisiones	X	
Manejo de recursos financieros	X	
Trabajo en equipo	X	
Persuasión	X	
Negociación	X	
Construcción de relaciones		X
Reparación		X

COORDINADOR DE COMERCIALIZACIÓN

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Coordinador de Comercialización	Código:
Departamento: Comercial	Área: Administrativo
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Gerente Comercial	Reportes Directos: Gerente General
Puntos:	Salario Base: \$
Fecha elaboración: Abril de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Proporcionar un soporte adecuado en la preparación de la documentación de la venta, realizar la recepción de cobranzas de la empresa y registrar los datos en el sistema, que formaliza la negociación de las carrocerías.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Vender carrocería	3	5	4	23
2. Recepción de quejas y reclamos	4	4	4	20
3. Recepción de detalles del cliente para orden de trabajo	3	4	4	19
4. Realizar seguimiento al servicio posventa	4	4	3	17
5. Recepción información de reparaciones por garantía y retroalimentación a todas las áreas respectivas	4	3	4	16
6. Presentar la satisfacción del cliente y retroalimentar a las áreas respectivas	2	4	3	14
7. Administrar información personal de clientes	3	3	3	12
8. Fomentar el marketing publicitario de la empresa	2	3	3	11
9. Reunir información de deudores y garantes	3	3	2	9
10. Recabar información de deudores y garantes	3	3	2	9
11. Explicar requisitos para la adquisición de carrocería a clientes	3	3	2	9
12. Elaboración de pagarés	3	2	2	7
13. Elaboración de facturas	3	2	2	7

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Vender carrocería	Satisfacción: % satisfacción del cliente	Empresa
2. Recepción de quejas y reclamos	Satisfacción: % satisfacción del cliente	Gerencia

3. Recepción de detalles del cliente para orden de trabajo	Satisfacción: % satisfacción del cliente	Empresa
4. Realizar seguimiento al servicio posventa	Satisfacción: % satisfacción del cliente	Empresa
5. Recepción información de reparaciones por garantía y retroalimentación a todas las áreas respectivas	Satisfacción: % satisfacción del cliente	Empresa

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.
2. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
3. Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.
4. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.
5. Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Ingeniería	Contabilidad, Administración o carreras afines.

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
• Marketing	40
• Cronograma de ventas	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
2 año mínimo	Experiencia en departamentos de comercialización o ventas.

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
-----------------------	----------	-------------

1. Manejar programas informáticos	SI	Office
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	SI	Idioma: Inglés Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <hr/> Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	SI	Computadora.
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	NO	
5. Otras destrezas específicas:	SI	Cumplimiento de objetivos Excelencia en servicio al cliente Proactivo

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Destreza matemática	Utilizar las matemáticas para solucionar problemas.		X	
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.		X	
Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Ingeniería	X	
Marketing	X	
Cronograma de ventas	X	
Conocimientos Informativos		
Información institucional de nivel estratégico.		X

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Naturaleza del área / departamento.		X
Mercado / entorno.		X
Productos y servicios.		X
Clientes.		X
Destrezas Específicas		
Cumplimiento de objetivos	X	
Excelencia en servicio al cliente	X	
Proactivo	X	
Destrezas Generales		
Destreza matemática	X	
Organización de la información	X	
Manejo de recursos financieros	X	
Negociación	X	
Orientación de servicio	X	

LÍDER DE EQUIPO PLATAFORMAS

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Plataformas	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Elaborar e instalar plataforma sobre chasis respetando los requerimientos de cliente y parámetros de Producción.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Colocar placas y postes	4	5	4	24
2. Armar el piso	4	4	3	16
3. Armar bodega pasante	4	3	3	13
4. Colocar refuerzos diagonales (interior - exterior)	4	3	3	13
5. Preparar materiales	4	2	3	10
6. Preparar el chasis	4	3	2	10
7. Colocar los adicionales (bandejas - tanque de diesel)	4	2	2	8

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Colocar placas y postes	Calidad: # de placas colocadas y ajustadas correctamente	Plataformas
2. Armar piso	Tiempo: Retraso: Tiempo utilizado / tiempo programado	Estructuras
3. Armar bodega pasante		Estructuras
4. Colocar refuerzos diagonales		Plataformas

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Certificación en AWS 1.3	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Experiencia mínima de 2 años en actividades metalmeccánicas	Conocimientos en Maquinado, metrología básica y Soldadura

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
		Idioma: Alto Medio Bajo

		Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	NO	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Soldadora, cortadora de plasma, pulidora, taladro, cortadora de tubos.
5. Otras destrezas específicas:	SI	Soldadura de electrodo revestido Soldadura MIG Lectura de planos

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
---------------------------	----------------------------	-------------------------------

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Certificación en AWS 1.3	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar soldadora, cortadora de plasma, pulidora, taladro, cortadora de tubos.	X	
Soldadura de electrodo revestido	X	
Soldadura MIG		X
Lectura de planos		X
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

LÍDER DE EQUIPO ESTRUCTURAS

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Estructuras	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Construir la estructura de la carrocería sobre el chasis de acuerdo a los requerimientos del cliente y los parámetros de Producción. Validar y verificar la soldadura a realizada en la estructura.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Señalar medidas	4	4	3	16
2. Colocar primera y última cercha	4	4	3	16
3. Colocar cerchas intermedias	4	4	3	16

4. Tejer techo	4	4	3	16
5. Nivelar Plataforma	4	3	3	13
6. Colocación de cerchas con refuerzo inferior y superior de ventana	4	3	3	13
7. Colocar estructura moldura	4	2	3	10
8. Colocar refuerzos faldón	4	3	2	10
9. Colocar U de llantas	4	3	2	10
10. Colocar marco ventana de Chofer	4	3	2	10
11. Colocar refuerzos para ventanas	4	3	2	10
12. Colocar refuerzos	4	2	2	8
13. Pulir Plataforma	4	2	1	6

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Señalar medidas	Satisfacción: Ok en revisión de medidas	Estructuras
2. Colocar primera y última cercha	Tiempo: Retraso: Tiempo utilizado-tiempo programado	Estructuras
3. Colocar cerchas intermedias		Estructuras
4. Tejer techo		Forado Exterior

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Certificación en AWS 1.3	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Experiencia mínima de 2 años en actividades metalmeccánicas	Conocimientos en Maquinado, metrología básica y Soldadura

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <hr/> Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	NO	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Soldadora eléctrica, pulidora, cortadora de tubos, plasma, decámetro, piola para tensar.
5. Otras destrezas específicas:	SI	Soldadura de electrodo revestido Lectura de planos

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los		X	

	demás.			
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Certificación en AWS 1.3	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar soldadora eléctrica, pulidora, cortadora de tubos, plasma, decámetro, piola para tensar.	X	
Soldadura de electrodo revestido	X	
Lectura de planos		X
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

LÍDER DE EQUIPO FRENTE Y RESPALDO

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Frente y Respaldo	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Construir el frente y respaldo de la carrocería sobre el chasis de acuerdo a los requerimientos del cliente y los parámetros de Producción. Validar y verificar la soldadura realizada en la estructura.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Instalar estructura frente	4	4	3	16
2. Instalar estructura respaldo	4	4	3	16
3. Instalar fibra respaldo	4	4	3	16
4. Embarolar tubos frente y respaldo	4	3	3	13
5. Adaptar frente	4	2	3	10
6. Adaptar respaldo	4	2	3	10
7. Adaptar fibras de frente	4	3	2	10
8. Preparar materiales	4	2	2	8
9. Armar soportes para llanta de emergencia	4	2	2	8

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Instalar estructura frente	Tiempo: Retraso: Tiempo utilizado-tiempo programado	Forrado Exterior
2. Instalar estructura respaldo		Frente y Respaldo
3. Instalar fibra respaldo		Forrado Exterior
4. Embarolar tubos frente y respaldo		Frente y Respaldo

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Certificación en AWS 1.3	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
Experiencia mínima de 2 años en actividades metalmecánicas	Conocimientos en Maquinado, metrología básica y Soldadura

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <hr/> Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	NO	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Soldadora eléctrica, soldadura MIG, pulidora, plasma, taladro, flexómetro.
5. Otras destrezas específicas:	SI	Soldadura de electrodo revestido Soldadura MIG Metrología básica Lectura de planos

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	

Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Certificación en AWS 1.3	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar soldadora eléctrica, soldadura MIG, pulidora, plasma, taladro, flexómetro.		X
Soldadura de electrodo revestido	X	
Soldadura MIG		X
Metrología básica	X	
Lectura de planos		X
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

LÍDER DE EQUIPO FORRADO EXTERIOR

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Forrado Exterior	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Adaptar e instalar los forros exteriores de la carrocería de acuerdo a los requerimientos del cliente y Producción.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Pegar respaldo	4	5	4	24
2. Enderezar la carrocería	4	5	3	19
3. Pegar concha	4	5	3	19
4. Acoplar parabrisas frontal	4	5	2	14
5. Resoldar carrocería	4	5	2	14
6. Forrar exterior lateral bajo	4	3	3	13
7. Forrar techo	4	3	3	13
8. Pulir toda la carrocería	4	4	2	12
9. Templar forro en bodegas	4	2	3	10
10. Acoplar alerón	4	3	2	10
11. Colocar platinas en techo	4	3	2	10
12. Colocar refuerzos en techo	4	3	2	10
13. Colocar sellante en tubos	4	3	2	10
14. Pulir estructura	4	3	2	10
15. Colocar faldones	4	3	2	10
16. Colocar tapas para ventanas	4	2	2	8

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Pegar respaldo	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Pintura – Compuertas
2. Enderezar la carrocería		Pintura – Compuertas
3. Pegar concha		Pintura
4. Acoplar parabrisas frontal		Terminados
5. Resoldar carrocería		Forrado Exterior

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Certificación AWS 1.3	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
3 años mínimo	Experiencia en Forrado Metálico

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique																																
1. Manejar programas informáticos	NO																																	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: <table border="0" style="margin-left: 20px;"> <tr> <td></td> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <hr/> Idioma: <table border="0" style="margin-left: 20px;"> <tr> <td></td> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
3. Operar equipos de oficina:	NO																																	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Templadora, pulidora, tijera neumática, pistola de sellante neumática, combo, soldadora eléctrica, soldadora MIG.																																

5. Otras destrezas específicas:	SI	Soldadura de electrodo revestido Soldadura MIG Metrología básica Lectura de planos
---------------------------------	----	---------------------------------------------------------------------------------------------

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Certificación AWS 1.3	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar Templadora, pulidora, tijera neumática,	X	

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
pistola de sellante neumática, combo, soldadora eléctrica, soldadora MIG.		
Soldadura de electrodo revestido	X	
Soldadura MIG	X	
Metrología básica		X
Lectura de planos		X
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

LÍDER DE EQUIPO COMPUERTAS

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Compuertas	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Elaborar, adaptar, producir e instalar compuertas y mecanismos de compuertas de acuerdo a los requisitos del cliente y parámetros de construcción.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Instalar compuerta en bus	4	3	4	16
2. Doblar planchas para compuertas	4	3	3	13
3. Soldar esquinas compuertas	4	3	3	13
4. Adaptar compuerta posterior	4	3	3	13
5. Rayar planchas para compuertas	4	2	3	10
6. Prepara material para mecanismos	4	2	3	10
7. Colocar piezas en las compuertas	4	3	2	10
8. Colocar chapas	4	3	2	10
9. Instalar amortiguadores	4	2	3	10

10. Fabricar mascarilla	4	2	3	10
11. Colocar y pegar refuerzos	4	2	2	8
12. Perforar en chapas	4	2	2	8
13. Fabricar piezas para la compuerta	4	2	2	8
14. Instalar mascarilla	4	2	1	6

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Instalar compuerta en bus	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Pintura
2. Doblar planchas para compuertas		Compuertas
3. Soldar esquinas compuertas		Compuertas
4. Adaptar compuerta posterior		Pintura

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
2 años mínimos	Experiencia en metalmecánica

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <hr/> Idioma:

		Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	NO	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Dobladora manual, cortadora manual, soldadora MIG, taladro, plasma.
5. Otras destrezas específicas:	SI	Soldadura de electrodo revestido Soldadura MIG Metrología básica

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

9. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar dobladora manual, cortadora manual, soldadora MIG, taladro, plasma.	X	
Soldadura de electrodo revestido	X	
Soldadura MIG	X	
Metrología básica	X	
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

LÍDER DE EQUIPO ADAPTADORES

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Adaptadores	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Adaptar e instalar accesorios funcionales para la carrocería y el chasis.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Colocar la puerta principal	4	4	3	16
2. Desmontar y armar depurador	4	3	3	13
3. Preparar material para armaje del estribo, parante puerta principal, piezas del chofer	4	3	3	13
4. Preparar material y construir caja calefacción del chofer	4	3	3	13
5. Instalar calefacción	4	3	3	13
6. Rayado, doblada y corte de material	4	3	2	10
7. Colocar de parantes y refuerzos	4	3	2	10
8. Armar estribo	4	2	3	10
9. Armar pieza de chofer	4	2	3	10
10. Colocar viseras	4	3	2	10
11. Colocar refuerzos para tapa de motor	4	2	3	10
12. Preparar material para puerta principal	4	2	3	10
13. Preparar tapa de fibra del depurador	4	3	2	10
14. Pegar la fibra del depurador	4	3	2	10
15. Colocar neplos en la bomba de agua	4	3	2	10
16. Colocar electroválvulas	4	2	3	10
17. Colocar tapa del vaso del líquido hidráulico	4	2	2	8
18. Tapizar la tapa de motor	4	2	2	8
19. Transportar material a fondeadores	4	2	1	6

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Colocar la puerta principal		Cliente
2. Desmontar y armar depurador		

		Adaptadores
3. Preparar material para armaje del estribo, parante puerta principal, piezas del chofer	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Adaptadores
4. Preparar material y construir caja calefacción del chofer		Cliente
5. Instalar calefacción		Cliente

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Conocimientos básicos en Mecánica Automotriz	20

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
2 años	Experiencia en trabajos de Metalmecánica

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique																														
1. Manejar programas informáticos	NO																															
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: <table style="margin-left: 20px;"> <tr> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <hr/> Idioma: <table style="margin-left: 20px;"> <tr> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alto	Medio	Bajo																														
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																													
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																													
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																													
Alto	Medio	Bajo																														
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																													
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																													
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																													

3. Operar equipos de oficina:	NO	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Taladro, pulidora, cortadora de tubos, soldadora eléctrica, soldadora MIG.
5. Otras destrezas específicas:	SI	Soldadura de electrodo revestido Soldadura MIG Metrología básica

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Certificación en AWS 1.3	X	
Conocimientos Informativos		

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Taladro, pulidora, cortadora de tubos, soldadora eléctrica, soldadora MIG.	X	
Soldadura de electrodo revestido	X	
Soldadura MIG		X
Metrología básica		X
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

TAPICEROS

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Tapiceros	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Elaborar e instalar la tapicería en todos los accesorios coordinados por producción. Y mantener el orden y limpieza de telas, tapicería e insumos para el proceso.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Armar cojín de asiento (colocar madera, esponja y forrado con tela)	4	3	3	13
2. Armar el espaldar de asiento en estructura (colocar de esponja y forrado con tela)	4	3	3	13

3. Colocar el cojín y la estructura del asiento	4	3	3	13
4. Preparar material (cortado de tela, esponja y madera)	4	2	3	10
5. Unir (cocer) tela dando forma al espaldar y cojín.	4	2	2	8
6. Colocar las fibras (laterales-posteriores)	4	2	2	8
7. Tapizar las partes y piezas de interiores de carrocería (canastilla, gavetas, etc.)	4	2	2	8
8. Tejer el asiento del chofer	4	2	2	8

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Armar cojín de asiento (colocar madera, esponja y forrado con tela)	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Tapicería
2. Armar el espaldar de asiento en estructura (colocar de esponja y forrado con tela)		Tapicería
3. Colocar el cojín y la estructura del asiento		Tapicería
4. Preparar material (cortado de tela, esponja y madera)		Tapicería

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
1 año mínimo	Experiencia en Corte y Costura de telas

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	NO	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Máquina de coser.
5. Otras destrezas específicas:	SI	Cosido, corte, pegado de telas y recubrimientos plásticos.

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.		X	
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.			X
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.			X
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.			X

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Máquina de coser.	X	
Cosido, corte, pegado de telas y recubrimientos plásticos.	X	
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Trabajo en equipo	X	
Construcción de relaciones	X	
Orientación / asesoramiento		X

LÍDER DE EQUIPO DE ELECTRICIDAD

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo de Electricidad	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Adaptar e Instalar el sistema eléctrico de la carrocería de acuerdo a requerimientos de cliente y parámetros de Producción.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Cablear interior techo	4	3	3	13
2. Cablear canastillas	4	3	3	13
3. Colocar los accesorios adicionales cliente (cámara y lentes, parlantes adicionales de canastilla,	4	3	3	13

amplificador-micrófono, Motorola)				
4. Instalar luces frontales (faros silvines)	4	3	3	13
5. Armar el tablero	4	2	3	10
6. Colocar las luces de respaldo (superior-inferior)	4	3	2	10
7. Colocar el radio	4	2	2	8
8. Colocar los televisores	4	2	2	8
9. Colocar el DVD	4	2	2	8
10. Colocar parlantes frente	4	2	2	8
11. Colocar las luces de anden	4	2	2	8
12. Colocar los accesorios cliente respaldo	4	2	2	8
13. Colocar las luces guías (superiores-inferiores)	4	2	2	8
14. Colocar los accesorios adicionales frente (antenas, licuadora, búmera, velas, luces adicionales coco)	4	1	2	6
15. Colocar los accesorios cliente (luces de retro, luces de media , luces de faldón)	4	1	2	6

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Cablear interior techo	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Electricidad
2. Cablear canastillas		Electricidad
3. Colocar los accesorios adicionales cliente (cámara y lentes, parlantes adicionales de canastilla, amplificador-micrófono, Motorola)		Cliente
4. Instalar luces frontales (faros silvines)		Cliente

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
13. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
14. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Electricidad

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Electricidad Básica	20

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
3 años mínimo	Experiencia en instalaciones eléctricas automotrices

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
20. Manejar programas informáticos	NO	
21. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <hr/> Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
22. Operar equipos de oficina:	NO	
23. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Taladro, multímetro, herramientas eléctricas.
24. Otras destrezas específicas:	SI	Electricidad automotriz básica

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.		X	
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.			X
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.			X
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.			X

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Electricidad Básica	X	

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar taladro, multímetro, herramientas eléctricas.	X	
Electricidad automotriz básica	X	
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Trabajo en equipo	X	
Construcción de relaciones	X	
Orientación / asesoramiento		X

LÍDER DE EQUIPO FORRADO INTERIOR

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Forrado Interior	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Adaptar e instalar forros interiores de acuerdo a requerimientos de cliente y parámetros de producción.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Colocar el techo de fibra	4	4	3	16
2. Instalar gradas de entrada	4	4	3	16
3. Pegar moqueta en el piso	4	3	4	16
4. Pegar moqueta en el estribo y parte del chofer	4	3	4	16
5. Colocar el piso	4	3	3	13
6. Colocar cabina	4	3	3	13
7. Colocar la tapa concha posterior	4	3	3	13
8. Instalar tapa concha anterior	4	3	2	10
9. Colocar los forros inferiores	4	3	2	10
10. Colocar los forros superiores	4	3	2	10

11. Forrar los parantes	4	3	2	10
12. Colocar el aluminio en el techo	4	3	2	10
13. Colocar el PVC en el techo	4	3	2	10
14. Pulir el piso y la estructura interna	4	2	2	8
15. Colocar pega negra	4	2	2	8
16. Sellar vidrio de la cabina	4	2	2	8
17. Sellar la cabina	4	2	2	8

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Colocar el techo de fibra	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Cliente
2. Instalar gradas de entrada		Forrado Interior
3. Pegar moqueta en el piso		Cliente
4. Pegar moqueta en el estribo y parte del chofer		Cliente

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
2 años mínima	Experiencia en acoples de fibras, forrado de buses o terminados

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)		Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

9. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Taladro, pulidora, cierra para madera, cortadora manual, soldadora eléctrica, remachadora.	X	
Soldadura de electrodo revestido	X	
Metrología básica		X
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

LÍDER EQUIPO TERMINADOS

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder Equipo Terminados	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Adaptar e instalar acabados accesorios y vidrios pegados en la carrocería de acuerdo a los requisitos de cliente y parámetros de Producción.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Adaptar toma de aire carrocería	4	4	4	20
2. Colocar parabrisa posterior	4	4	3	16
3. Colocar parabrisa frente	4	4	3	16
4. Instalar el asiento de chofer y cinturón de seguridad (protección de asiento)	4	4	3	16
5. Instalar cañerías	4	3	3	13
6. Colocar vidrio central de cabina y colocar la puerta cabina (manilla negra)	4	3	3	13
7. Instalar retrovisores	4	3	3	13
8. Revisar sistema neumático	4	3	3	13
9. Colocar asientos y proteger los rieles	4	2	3	10
10. Colocar vidrios pegados	4	2	3	10
11. Colocar vidrio bajo moldura	4	2	3	10
12. Colocar pistones (puerta de cabina- persiana-puerta principal)	4	3	2	10
13. Instalar asiento junto al chofer	4	2	3	10
14. Instalar bloqueos de las compuertas	4	2	3	10
15. Instalar extintor	4	3	2	10
16. Instalar accesorios canastillas	4	2	2	8
17. Colocar perfiles barrederas piso-estribo y pasamanos	4	2	2	8
18. Colocar canastillas de pasajeros en carrocería	4	2	2	8
19. Instalar canastilla chofer	4	2	2	8
20. Colocar manillas puerta principal y bota aguas	4	2	2	8
21. Colocar accesorios de cabina chofer (espejo, caja de Cd, cama, placa de identificación, freno y mano)	4	2	2	8
22. Instalar guardalodos	4	1	1	6
23. Colocar base palanca de cambios	4	1	2	6
24. Colocar cauchos exteriores	4	1	2	6
25. Colocar el rótulo	4	1	2	6
26. Limpiar interior de Carrocería	4	2	1	6
27. Instalar caja de herramientas	4	1	1	5

3. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Adaptar toma de aire carrocería	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Cliente
2. Colocar parabrisa posterior		Cliente
3. Colocar parabrisa frente		Cliente
4. Instalar el asiento de chofer y cinturón de seguridad (protección de asiento)		Cliente

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Neumática Básica	20

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
2 años mínimo	Experiencia en instalación neumática, instalación de accesorios o acabados

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique																																
1. Manejar programas informáticos	NO																																	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: <table border="0" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <hr/> Idioma: <table border="0" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
3. Operar equipos de oficina:	NO																																	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Pulidora, taladro, pistola neumática, llave neumática, herramientas básicas.																																
5. Otras destrezas específicas:	SI	Instalación de accesorios neumáticos.																																

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.		X	
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.			X
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.			X
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.			X

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Neumática Básica		X
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar pulidora, taladro, pistola neumática, llave neumática, herramientas básicas.	X	
Instalación de accesorios neumáticos.		X
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Trabajo en equipo	X	
Construcción de relaciones	X	
Orientación / asesoramiento		X

LÍDER DE EQUIPO PARTES Y PIEZAS

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Partes y Piezas	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Producir y construir partes y piezas de acuerdo a los requisitos del cliente y parámetros de producción.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Construir canastillas	4	3	3	13
2. Construir canastillas pequeñas de chofer	4	3	3	13
3. Construir canastillas pequeñas de chofer	4	3	3	13
4. Construir base de canastilla	4	2	3	10
5. Construir manillas de tapa de motor	4	2	3	10
6. Construir escuadra de válvula	4	2	2	8
7. Preparar piezas para cabina	4	2	2	8
8. Construir caja para tv	4	1	2	6
9. Construir caja para DVD	4	1	2	6
10. Construir base para rótulos manuales y electrónicos	4	1	2	6
11. Construir gaveta interior de la canastilla	4	1	2	6
12. Construir caja de herramientas	4	1	2	6
13. Instalar escuadras plásticas en las canastillas	4	1	2	6
14. Cortar madera para canastilla	4	1	2	6
15. Construir caja de parlantes	4	1	2	6
16. Instalar piezas para cortinas en canastilla	4	1	1	4

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Construir canastillas	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Terminado
2. Construir canastillas pequeñas de chofer		Terminado
3. Construir canastillas pequeñas de chofer		Terminado
4. Construir base de canastilla		Partes y Piezas

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
2 años mínimo	Experiencia en soldadura eléctrica

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique																																
1. Manejar programas informáticos	NO																																	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: <table border="0" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <hr/> Idioma: <table border="0" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td> <td>Alto</td> <td>Medio</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>Hablado:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Escrito:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Leído:</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Alto	Medio	Bajo	Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
	Alto	Medio	Bajo																															
Hablado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Escrito:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
Leído:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																															
3. Operar equipos de oficina:	NO																																	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Soldadora eléctrica, soldadora MIG, pulidora, plasma.																																
5. Otras destrezas específicas:	SI	Soldadura de electrodo revestido Soldadura MIG Metrología básica																																

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar soldadora eléctrica, soldadora MIG, pulidora, plasma.	X	
Soldadura de electrodo revestido	X	
Soldadura MIG	X	
Metrología básica		X
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

LÍDER EQUIPO CABINA Y GUARDACHOQUE

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder Equipo Cabina y Guardachoque	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Supervisor de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$264.00
Fecha elaboración: 15 de Marzo del 2011	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Adaptar, preparar e instalar cabina de unidad y guardachoques de acuerdo a requerimientos de cliente y parámetros de Producción.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Adaptar guardachoque delantero.	4	3	3	13
2. Embarolar tubo guardachoques	4	3	3	13
3. Preparar material para cabina	4	3	3	13
4. Armar la puerta de la cabina.	4	3	3	13
5. Adaptar Guardachoque posterior.	4	2	3	10
6. Colocar Guardachoques posterior	4	3	2	10
7. Adaptar guardachoque de fibra	4	3	2	10
8. Armar estructura de cabina en carrocería	4	3	2	10
9. Preparar tubo intermedio de parabrisas	4	3	2	10
10. Instalar guardachoque delantero.	4	2	2	8
11. Enfibrar malla y ángulos para asegurar el guardachoque en el frente.	4	2	2	8
12. Complementar la estructura para el guardachoque delantero.	4	2	2	8
13. Soldar estructuras ángulos y platinas para sujetar guardachoque.	4	2	2	8
14. Preparar materiales para guardachoques	4	2	2	8
15. Construir estructura guardachoque	4	2	2	8
16. Instalar Guardachoque fibra	4	2	2	8

17. Preparar material para conjunto de porta llantas	4	2	2	8
18. Armar porta llanta.	4	2	2	8
19. Sellar luces posteriores.	4	2	2	8
20. Instalar luz de placa	4	2	2	8
21. Armar litera	4	2	1	6
22. Instalar litera	4	1	1	5
23. Armar parrilla	4	1	1	5
24. Instalar parrilla	4	1	1	5
25. Instalar neblineros	4	1	1	5
26. Instalar Porta neblinero	4	2	1	6

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Adaptar guardachoque delantero.	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Guardachoques
2. Embarolar tubo guardachoques		Guardachoques
3. Preparar material para cabina		Guardachoques
4. Armar la puerta de la cabina.		Tableros

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Certificación AWS 1.3	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
2 años mínimas	Experiencia en Metalmecánica

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	

2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <hr/> Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	NO	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Soldadora, cortadora de plasma, pulidora, taladro, cortadora de tubos.
5. Otras destrezas específicas:	SI	Soldadura de electrodo revestido Soldadura MIG Metrología básica

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Certificación en AWS 1.3	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Soldadora, cortadora de plasma, pulidora, taladro, cortadora de tubos.	X	
Soldadura de electrodo revestido	X	
Soldadura MIG		X
Metrología básica		X
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

LÍDER DE EQUIPO ASIENTOS

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Asientos	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Construir y ensamblar la estructura y proveer a producción del conjunto de asientos para carrocería.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Colocar pata de asiento	4	3	3	13
2. Armar todo el asiento	4	3	3	13
3. Colocar mecanismo de reclinación	4	3	3	13
4. Verificar reclinación	4	3	3	13
5. Preparar material para asientos	4	2	2	8
6. Armar el espaldar del asiento	4	2	2	8
7. Armar base de cojín de asiento	4	2	2	8
8. Colocar codera	4	2	2	8
9. Pintar estructura de asiento	4	2	1	6

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Colocar pata de asiento	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Asientos
2. Armar todo el asiento		Asientos
3. Colocar mecanismo de reclinación		Asientos
4. Verificar reclinación		Cliente

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
2 años mínimo	Experiencia Soldadura y metalmecánica

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	

2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Dobladora de tubos, pulidora, cortadora de tubos, soldadora MIG, soldadora eléctrica, plasma.
5. Otras destrezas específicas:	SI	Doblado de tubos Soldadura eléctrica Soldadura MIG

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar dobladora de tubos, pulidora, cortadora de tubos, soldadora MIG, soldadora eléctrica, plasma.	X	
Doblado de tubos	X	
Soldadura eléctrica	X	
Soldadura MIG	X	
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

LÍDER DE EQUIPO CERCHAS

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Cerchas	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Proveer y mantener al proceso de estructuración de los respectivos materiales correctamente elaborados, utilizando adecuadamente la maquinaria y herramientas, con un uso óptimo de materia prima.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Doblar cerchas principales	4	4	3	16
2. Doblar Cerchas intermedias	4	4	3	16
3. Elaborar refuerzos intermedios	4	3	3	13
4. Preparar material para cerchas	4	3	2	10
5. Cortar materiales para frente	4	3	2	10
6. Elaborar refuerzos para cerchas principales	4	2	2	8

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Doblar cerchas principales	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Estructura
2. Doblar Cerchas intermedias		Estructura
3. Elaborar refuerzos intermedios		Estructura

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
15. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
16. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
2 años mínimo	Experiencia Soldadura y metalmecánica

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)		Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar soldadora eléctrica, pulidora, cortadora de tubos.	X	
Soldadura de electrodo revestido	X	
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

LÍDER DE EQUIPO VENTANAS

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Ventanas	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Construir e instalar ventanas de acuerdo a los requerimientos de Producción. Y mantener el orden, la limpieza y el control de Perfilería de aluminio para ventanas.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Armar el marco de la ventana	4	3	3	13
2. Armar las corredizas de la ventana	4	3	3	13
3. Armar la ventana completa (marco-corrediza)	4	3	3	13
4. Comprobar el funcionamiento de ventana	4	3	2	10
5. Preparar materiales	4	2	2	8
6. Colocar el perfil " I " en estructura de carrocería	4	2	2	8
7. Colocar la ventana en el bus	4	2	2	8
8. Limpiar	4	1	1	6

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Clientes / Interfaz
1. Armar el marco de la ventana	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Ventanas
2. Armar las corredizas de la ventana		Ventanas
3. Armar la ventana completa (marco-corrediza)		Ventanas
4. Comprobar el funcionamiento de ventana		Cliente

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Doblado de perfiles	20

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
3 años de experiencia mínima	Experiencia en preparación, corte e instalación de Perfilería para buses

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <hr/> Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	NO	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Cortadora de perfiles, dobladora de perfiles, pulidora, pistola neumática.
5. Otras destrezas específicas:	SI	Doblar perfiles Cortar perfiles

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para		X	

	que tomen decisiones.			
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Doblado de perfiles	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar cortadora de perfiles, dobladora de perfiles, pulidora, pistola neumática.	X	
Doblar perfiles	X	
Cortar perfiles	X	
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

FONDEADOR

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Fondeador	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Preparar y fondear partes, piezas y la estructura de la carrocería de acuerdo a requerimiento de Producción.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
14. Fondear placas	4	3	3	13
1. Fondear tubo compuertas	4	3	3	13
2. Fondear estructura carrocería	4	3	3	13
1. Fondear piso	4	3	3	13
2. Fondear Rieles	4	2	2	8
3. Fondear U's	4	2	2	8
4. Fondear ángulos	4	2	2	8
5. Fondear parrillas	4	2	2	8
6. Fondear omegas	4	2	2	8
7. Fondear medias omegas	4	2	2	8
8. Fondear andén	4	2	2	8
9. Calafatear bóvedas	4	2	2	8
10. Calafatear Bodegas	4	2	2	8
11. Pintar asientos	4	2	2	8
12. Pintar bandejas	4	2	2	8
13. Pintar accesorios	4	2	2	8

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Fondear placas	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Plataformas
2. Fondear tubo compuertas		Compuertas
3. Fondear estructura carrocería		Forrado exterior
4. Fondear piso		Forrado interior

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
1 años mínimo	Preparación de materiales y fondeado

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <hr/> Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	NO	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Lijadora de disco, pistola de fondeado.
5. Otras destrezas específicas:	SI	Preparación y fondeado de metales

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.		X	
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.			X
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	

Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.			X
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.			X

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Lijadora de disco, pistola de fondeado.	X	
Preparación y fondeado de metales	X	
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Trabajo en equipo	X	
Construcción de relaciones	X	
Orientación / asesoramiento		X

LÍDER DE EQUIPO DE TABLEROS

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Tableros	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Preparar y aplicar pintura sobre materiales y accesorios de fibra de vidrio, de acuerdo a especificaciones de Producción

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Preparar respaldo interior fibra	4	3	2	10
2. Pintar Puerta principal	4	3	2	10
3. Pintar cabina	4	3	2	10
4. Pintar puerta secundaria	4	3	2	10
5. Preparar tablero	4	2	1	6
6. Pintar tablero	4	2	1	6
7. Preparar Puerta principal	4	2	1	6
8. Preparar cabina	4	2	1	6
9. Preparar puerta secundaria	4	2	1	6
10. Pintar respaldo interior fibra	4	2	1	6
11. Preparar piezas y accesorios de fibra	4	2	1	6
12. Pintar piezas y accesorios de fibra	4	2	1	6

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Preparar respaldo interior fibra	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Asientos
2. Pintar Puerta principal		Asientos
3. Pintar cabina		Asientos
4. Pintar puerta secundaria		Cliente

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Area de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Curso de Enfibrado	20

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
2 años mínimo	Experiencia en Enfibrado, preparación y pintura de fibras

8. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <hr/> Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	NO	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Lijadora orbital, pistola de fondo, pistola de pintura.
5. Otras destrezas específicas:	SI	Preparación, fondeado y pintado de fibra de vidrio.

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	

Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Curso de Enfibrado	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar Lijadora orbital, pistola de fondo, pistola de pintura.	X	
Preparación, fondeado y pintado de fibra de vidrio.	X	
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

LÍDER DE EQUIPO PINTURA

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Pintura	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Preparar y pintar unidad de acuerdo a los requerimientos del cliente y parámetros de Producción.
Limpiar exteriormente unidad

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Fondear	4	4	3	16
2. Pintar base	4	4	3	16
3. Franjear	4	3	4	16
4. Pintar colores secundarios	3	4	3	15
5. Masillar la primera etapa	4	3	3	13
6. Pintar Puerta principal	4	3	3	13
7. Preparar forros de carrocería	4	3	2	10
8. Masillar capa fina	4	3	2	10
9. Pintar bodegas	4	3	2	10
10. Pintar alerón	4	3	2	10
11. Limpiar	4	3	2	10

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Fondear	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Pintura
2. Pintar base		Pintura
3. Franjear		Pintura
4. Pintar colores secundarios		Cliente

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

	solucionar problemas.			
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Preparación, fondeado y Pintura	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar lijadora de disco, pulidora, soplete fondo, soplete pintura, lijadora orbital.	X	
Preparación de materiales	X	
Fondeado de materiales	X	
Pintura de materiales	X	
Franjeado		X
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

LÍDER DE EQUIPO MÁQUINAS

1. Datos de Identificación:

Denominación del cargo: Líder de Equipo Máquinas	Código:
Departamento: Manufactura	Área: Producción
Número de ocupantes: 1	Ciudad / regional: Ambato
Cargo Supervisor Directo: Coordinador de Producción	Reportes Directos: Supervisor de Producción
Puntos:	Salario Base: \$322.00
Fecha elaboración: Mayo de 2013	Fechas de actualización:

2. Misión del Puesto:

Proveer y mantener a los diferentes procesos de producción de los respectivos materiales, partes y piezas correctamente elaborados, utilizando adecuadamente la maquinaria y herramientas, con un uso óptimo de materia prima.

3. Actividades del Puesto:

Actividades del Puesto	F	CE	CM	Total
1. Elaborar Placas Plataforma	4	4	3	16
2. Elaborar Omegas	4	3	3	13
3. Elaborar medias omegas	4	3	3	13
4. Elaborar forros laterales	4	3	3	13
5. Elaborar techo	4	3	3	13
6. Elaborar forros de canastillas	4	2	4	12
7. Elaborar gradas	4	3	2	10
8. Elaborar Riel	4	2	3	10
9. Elaborar ángulos	4	3	2	10
10. Elaborar refuerzos inferior ventana	4	3	2	10
11. Elaborar refuerzo superior ventana	4	3	2	10
12. Elaborar refuerzos claraboya	4	3	2	10
13. Elaborar refuerzo de moldura	4	3	2	10
14. Elaborar U para techo	4	3	2	10
15. Elaborar material de forros de bodega	4	2	3	10

16. Elaborar U de piso	4	2	2	8
17. Elaborar refuerzo de riel	4	2	2	8
18. Elaborar material para piso	4	2	2	8
19. Elaborar tira niquelada	4	2	2	8

4. Interfaz del Puesto

Actividades Esenciales *	Indicadores	Cientes / Interfaz
1. Elaborar Placas Plataforma	Tiempo: Retraso: Tiempo real / tiempo utilizado	Plataforma
2. Elaborar Omegas		Estructura
3. Elaborar medias omegas		Estructura
4. Elaborar forros laterales		Forrado exterior
5. Elaborar techo		Forrado Exterior

5. Conocimientos Informativos Requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción
1. Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.
2. Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.

6. Instrucción Formal Requerida:

Nivel de Instrucción Formal	Área de conocimientos formales
Bachiller	Metalmecánica

Capacitación Adicional (Cursos, Seminarios, Pasantías)	
Materias	Número de horas
Maquinas dobladoras y cortadoras	40

7. Experiencia Laboral Requerida:

Dimensiones de Experiencia	Detalle
3 años mínimo	Experiencia en Corte y Doblado de planchas

9. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:

10.

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos	NO	
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	NO	Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

		Idioma: Alto Medio Bajo Hablado: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Escrito: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Leído: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Operar equipos de oficina:	NO	
4. Operar vehículos, maquinaria y/o herramientas (taladros, sierras, orugas, etc.)	SI	Dobladora hidráulica, cortadora hidráulica, pulidora, taladro.
5. Otras destrezas específicas:	SI	Manejo de dobladora hidráulica Manejo de cortadora hidráulica Metrología básica Lectura de plano

9. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):

Destrezas	Definición	Relevancia		
		Alta	Media	Baja
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X		
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.		X	
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.		X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.		X	
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.		X	
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	X		
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.		X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X		
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.		X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.		X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.		X	
Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.		X	
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.		X	

10. Requerimientos de Selección y Capacitación

Conocimientos / Destrezas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Conocimientos Formales		
Bachiller	X	
Maquinas dobladoras y cortadoras	X	
Conocimientos Informativos		
Naturaleza del área / departamento.		X
Productos y servicios.		X
Destrezas Específicas		
Operar dobladora hidráulica, cortadora hidráulica, pulidora, taladro.	X	
Manejo de dobladora hidráulica	X	
Manejo de cortadora hidráulica	X	
Metrología básica	X	
Lectura de plano		X
Destrezas Generales		
Aprendizaje activo	X	
Pensamiento crítico		X
Generación de Ideas	X	
Manejo del tiempo		X
Escucha activa	X	
Trabajo en equipo	X	
Negociación	X	
Instrucción	X	
Orientación de servicio		X
Construcción de relaciones		X
Orientación / asesoramiento	X	
Detección de averías		X
Manejo de recursos materiales		X

3.5.2. PLAN DE CAPACITACIÓN

Un proceso planificado y sistemático de capacitación, puede brindar una importante contribución y ayudar a la Organización a mejorar sus capacidades y alcanzar sus objetivos de calidad; además de servir como base fundamental para conocer el manejo de nuevas herramientas metodológicas que ayudan a optimizar los recursos.

Es así que un plan de capacitación pretende conseguir la mejora del desempeño laboral procurando el desarrollo sostenido de la organización y de sus empleados, teniendo como eje al ser humano, a través del mejoramiento y desarrollo sus competencias.

3.5.2.1. Aplicación de la Matriz Objetivos, Indicadores y Metas (SCORCARD)

Mediante esta matriz se pretende establecer objetivos, indicadores y metas con el gerente responsable, líder y delegados de cada área, con el fin detectar cuáles son las falencias al momento de cumplir con dicho objetivo y así identificar cada brecha existente para poder iniciar con la capacitación respectiva. (Anexo N° 6)

3.5.2.2. Aplicación de evaluación y gestión con nuevas empresas capacitadoras

De las empresas capacitadoras con las cuales Cepeda Cía. Ltda., tiene vinculación se aplicará la evaluación existente con el fin de verificar si están cumpliendo con los requerimientos que necesita la compañía. Además de ello se buscará nuevas empresas capacitadoras, haciendo proyectos de Mejora continua y buscando financiamiento, logrando así que la capacitación sea periódicamente y no eventualmente.

3.5.2.3. Plan de capacitación en Áreas de Producción

Se plantearán cursos para el personal operativo, profundizando sus

conocimientos de forma teórica y técnica. Para ello, se tendrá en cuenta las necesidades del empleado, dependiendo del área o sección del proceso productivo en el que se encuentran.

3.5.2.4. Plan de capacitación en Áreas Administrativas

El enfoque del plan de capacitación también está dirigido hacia el área administrativa, dentro de este contexto los cursos tendrán el fin de mejorar el desarrollo de actividades de cada puesto de trabajo y actualizar los conocimientos conforme a los cambios del entorno.

A continuación presento una propuesta de los cursos que se deben implementar, con el fin de mejorar el desempeño laboral y así satisfacer las necesidades del personal y de la empresa.

Tabla No. 15 Plan de Capacitación

CURSO	OBJETIVO	PARTICIPANTES	N° DE HORAS	COSTO POR HORA	INSTRUCTORES	FECHAS	REQUISITOS
Uso y mejora de productos y equipos para terminado	Aumentar el nivel de Productividad de la sección de Terminados y evitar reclamos por Garantía en acabados finales.	- Terminadores	40	(buscar capacitaciones gratuitas con proveedores)	- Representantes de Productos - Representantes de equipos	Julio	Experiencia mínima de 1 año en Acabados
Soldadura MIG	Brindar el mayor conocimiento plasmado en el desarrollo de sus actividades.	- Plataformas - Estructuras - Compuertas	20	20	- Instructores especializados en Soldadura MIG	Agosto	Líderes de Grupo y experiencia mínima de 2 años en Soldadura MIG
Tributación	Actualizar el conocimiento del personal en cuanto a materia de tributación, mejorando su desempeño.	- Auxiliar Contable - Auxiliar de crédito y cobranzas - Asistente de compras y pagos	12	20	- SRI - Instructor especializado en tributación	Agosto	Especialidad en Contabilidad
Control de Calidad	Aumentar la satisfacción del cliente, ubicando puntos de control o válvulas de control y responsabilizando al personal de listas de chequeo.	- Ingenieros de Producción, Calidad y Seguridad - Líderes de Grupo	20	20	- Especialistas en Control de Calidad y Sistemas de Gestión de Calidad	Septiembre	Ninguna

Para cada uno de los cursos hay que tener en cuenta el tiempo empleado para la capacitación, es así que en cuanto a los cursos para la parte operativa como son: Uso y mejora de productos y equipos para terminado y soldadura MIG, se brindarán fuera del horario de trabajo siendo éste de 7:00 am a 8:00 am, o de 5 pm a 7:00 pm, con el fin de no ocasionar retrasos en la producción.

En cuanto a los cursos enfocados a la parte Administrativa como son: tributación y control de calidad, se emplearán los días de trabajo si fuese necesario, teniendo en cuenta que son cursos de 2 a 3 días, y muchos de ellos fuera de la ciudad

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla No. 16 Cronograma de Actividades

	ACTIVIDAD	JULIO	AGOSTO	SEPRIEMBRE	OCTUBRE
1	REESTRUCTURACIÓN DE LOS PERFILES OCUPACIONALES POR COMPETENCIA Y AUTOMATIZACIÓN				
2	REALIZACIÓN TABLA SALARIAL Y VALORACIÓN DE PUESTOS				
3	APLICACIÓN DE MATRIZ POR OBJETIVOS				
4	IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS DE CAPACITACIÓN				

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

- Entender el problema actual por el cual atraviesa la empresa, fue la clave principal para establecer la propuesta. De igual forma la investigación realizada antes de empezar esta tesis, ayudó a detectar las necesidades del personal. Presentando así, este trabajo como una contribución que permita mejorar la situación actual, incrementando el nivel de satisfacción de los integrantes de la compañía.
- Al aplicar adecuadamente los perfiles ocupacionales por competencias y el plan de capacitación, se mejorará las capacidades del empleado; y se cumplirá con los objetivos de calidad establecidos por la compañía, siendo la base esencial para el crecimiento laboral.
- Los perfiles ocupacionales por competencia, expresan los conocimientos, habilidades, aptitudes, actitudes y desarrollo global de una persona dentro de una actividad específica, por ende son una herramienta esencial para el empleador, ya que a través de las mismas pueden medir el desempeño laboral basándose en las competencias propias de cada empleado.

4.2. RECOMENDACIONES

- Es importante que Cepeda Cía. Ltda., sepa desde un principio que al aplicar la propuesta de un plan de mejoramiento, ésta tendrá sentido, sólo si, la ejecución se lo hace en el tiempo planificado, proporcionando además el tiempo de los integrantes de la compañía, y los costos, mismos que serán medidos por la empresa.
- Integrar al personal como parte del proceso de mejoramiento continuo, comunicando periódicamente los resultados que la empresa ha obtenido gracias a la aplicación del plan de capacitación y la utilización de los perfiles por competencia.
- Aprovechar los resultados obtenidos por medio de las encuestas aplicadas a todo el personal. El cual resalta los aspectos positivos y negativos de la organización del Dpto. de Recursos Humanos. Además mediante el mismo se plasman las necesidades del personal en materia de capacitación, siendo la fuente principal para el planteamiento adecuado de objetivos.
- La empresa debe estar dispuesta favorablemente a realizar la gestión de cambio, de lo contrario la solución propuesta puede no ser fructífera.

RESUMEN

El trabajo de tesis “Diseño de un plan de mejoramiento para el área de recursos humanos, en base a la Norma ISO 10015, para la empresa Cepeda Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato, periodo 2013”, se realizó con el fin de implementar un modelo de gestión basado en competencias que permita la mejora del desempeño del talento humano. Para detectar la problemática de la empresa, se realizó una investigación mediante encuestas al personal operativo y administrativo que permitieron medir el grado de satisfacción e impacto de las capacitaciones recibidas.

Para lograr el objetivo, se realizó un diagnóstico de la gestión que realiza el Departamento de Recursos Humanos en base al proceso de capacitación, desde la selección de empresas capacitadoras hasta la evaluación de la eficacia de las capacitaciones, tomando como referencia la norma ISO 10015, como parte del modelo de gestión.

Para tal fin, se complementó con el diseño de perfiles ocupacionales por competencia, lo cual servirá como apoyo fundamental dentro de la identificación de brechas de capacitación siendo un mecanismo de mejora para la selección y desarrollo del personal interno.

Ing. Edwin Patricio Pombosa Junes

DIRECTOR DE TESIS

ABSTRACT

This investigation is an “Improvement plan design for the human resource area according to ISO 10015 for the Cepeda enterprise limited in Ambato city, in 2013”. It was carried out to implement a management model based on competences improving the human – talent development. The operational and administrative staff was surveyed in this investigation to identify the enterprise issues. As a result, the training acceptance and impact levels were determined.

A human resource department management diagnosis was carried out to achieve the objective based on the training process, taking into account not only the training enterprise choice but also the training efficiency evaluation complying with ISO 10015 as part of the management model.

It was completed with the occupational profile design by competences which will be a fundamental support when identifying the training gaps to improve the internal staff development and selection.

BIBLIOGRAFÍA

- ALLES, Martha Alicia “Diccionario de competencias. La trilogía”. Primera edición – Buenos Aires: Granica, 2010.
- Código de Trabajo
- GARY DESSLER, “Administración de Recursos Humanos”. Decimoprimer edición.
- GEORGE BOHLANDER – SCOTT SNELL, “Administración de Recursos Humanos”. 14ava. ed.
- GONZALES GARCÍA, Manuel Jesús.- “Habilidades Directivas”. Edición INNOVA 2006, España. pp. (79 – 82).
- NORMA INTERNACIONAL ISO 10015
- WOOLFOLK, Anita.- “*Psicología Educativa*”. Novena edición 2006. Pearson Educación. pp. 669.

LINCOGRAFÍA

- ✓ <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/mitnik/pdf/cap6.pdf>
- ✓ <http://www.plandecapacitacion.com/>
- ✓ <http://proyecu.galeon.com/investigaciones/capacitacion/capacit1.html>
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos82/elaboracion-plan-capacitacion/elaboracion-plan-capacitacion2.shtml>
- ✓ <http://es.wikipedia.org/wiki/Motivaci%C3%B3n>
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos12/cofas/cofas.shtml>

ANEXOS

ANEXONo. 1 Diseño Encuesta sobre requerimiento del Talento Humano en materia de Capacitación.



CEPEDA CIA. LTDA.
Av. José Peralta s/n y Pompilio Llorca, Huachi La Magdalena
Teléfono: (593-3) 2585 429 / 2585351 / 084508276 • P.O.BOX: 18-01-1194
Ambato • Ecuador • Sud América
www.carroceriascpeda.com



ENCUESTA SOBRE REQUERIMIENTOS DEL TALENTO HUMANO EN MATERIA DE CAPACITACIÓN

ENCUESTADOR: _____ ÁREA: _____
FECHA: _____ SECCIÓN: _____

OBJETIVO: El propósito de esta encuesta es evaluar la recepción de las capacitaciones, e identificar los requerimientos en materia de capacitación.

1º ¿HA RECIBIDO ALGÚN TIPO DE CAPACITACIÓN EN ESTE ÚLTIMO SEMESTRE?

SI

NO

2º ¿LE HA SERVIDO LAS CAPACITACIONES QUE HA RECIBIDO?

SI

NO

3º ¿SE SIENTE SEGURO PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO?

SI

NO

4º ¿QUISIERA FORTALECER Y AUMENTAR SUS CONOCIMIENTOS?

SI

NO

5º ¿CREE QUE USTED NECESITA CAPACITACIÓN?

SI

NO

6º ¿QUÉ TIPO DE CAPACITACIÓN LE GUSTARÍA RECIBIR?

7º MENCIONE ALGO IMPORTANTE QUE HAYA RECIBIDO EN ALGUNA CAPACITACIÓN

ANEXO No. 2 Diseño Entrevista para los niveles gerenciales de la empresa CEPEDA Cía. Ltda.



CEPEDA CÍA. LTDA.
Av. José Peralta s/n y Pompilio Llona, Huachi La Magdalena
Teléfono: (593-3) 2585 429 / 2585351 / 084508276 • P.O.BOX: 18-01-1194
Ambato • Ecuador • Sud América
www.carroceriascepeda.com



ENTREVISTA PARA LOS NIVELES GERENCIALES DE LA EMPRESA CEPEDA CÍA. LTDA.

NOMBRE _____ ÁREA: _____
FECHA: _____ SECCIÓN: _____

OBJETIVO: El propósito de esta entrevista es obtener la información necesaria de la situación actual de los procesos dentro del Departamento de Recursos Humanos.

1º ¿CREE USTED QUE ES NECESARIO CAPACITAR AL PERSONAL Y POR QUÉ?

2º ¿PIENSA USTED, QUE LOS PROCESOS DE CAPACITACIÓN QUE SE DESARROLLAN ACTUALMENTE EN EL ÁREA DE RRHH SON ÓPTIMOS?

3º ¿QUÉ ACTIVIDADES DE MEJORA PODRÍA IMPLEMENTAR EN SU DEPARTAMENTO EN BENEFICIO DEL PERSONAL?

4º ¿PIENSA QUE LA RETROALIMENTACIÓN ES UN ELEMENTO CLAVE DENTRO DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN?

SI

NO

4º ¿PIENSA USTED QUE EL PRESUPUESTO DESTINADO A CAPACITACIONES ES EL CORRECTO?

SI

NO

ANEXO No. 3 Escalas para la calificación de actividades

Las siguientes escalas sirven para identificar las actividades esenciales de (puestos, procesos, ocupaciones, etc.), donde:

F = frecuencia CO = consecuencias omisión CM = complejidad

Escalas / definición	Para aplicar esta escala hágase la siguiente pregunta
<ul style="list-style-type: none"> Frecuencia: cuál es la frecuencia esperada de esta actividad. 	¿Con qué frecuencia se ejecuta esta actividad? Si la frecuencia es variable pregúntese: ¿cuál es la frecuencia típica de ejecución de esta actividad?
<ul style="list-style-type: none"> Consecuencias por omisión: qué pasaría si la actividad no se ejecutara. 	¿Qué tan graves son las consecuencias si la actividad no se ejecutara?
<ul style="list-style-type: none"> Complejidad: se refiere al grado de esfuerzo y al nivel de conocimientos y destrezas requeridas para desempeñar la actividad. 	¿Qué tanto esfuerzo supone desempeñar la actividad? O, alternativamente: ¿Requiere el desempeño de esta actividad un elevado grado de conocimientos y habilidades?

Gradación de las escalas

Grado	Frecuencia	Consecuencias por omisión	Complejidad
5	Todos los días	Consecuencias muy graves: Pueden afectar a toda la organización en múltiples aspectos	Máxima complejidad: la actividad demanda el mayor grado de esfuerzo / conocimientos / habilidades
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves: pueden afectar resultados, procesos, áreas o unidades funcionales de la organización	Alta complejidad: la actividad demanda un considerable nivel de esfuerzo / conocimientos / habilidades
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables: repercuten negativamente en los resultados o trabajos de otros	Complejidad moderada: la actividad requiere un grado medio de esfuerzo / conocimientos / habilidades
2	Una vez al mes	Consecuencias menores: cierta incidencia en resultados o actividades que pertenecen al mismo puesto	Baja complejidad: la actividad requiere un bajo nivel de esfuerzo / conocimientos / habilidades
1	Otro (bimestral, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas: poca o ninguna incidencia en actividades o resultados	Mínima complejidad: la actividad requiere un mínimo nivel de esfuerzo / conocimientos / habilidades

Total = frecuencia + (consecuencias x complejidad)

ANEXO No. 4 Catálogo de competencias conductuales

No	Destreza Habilidad	Definición	Nivel	Comportamientos observables
1	Trabajo en equipo	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Alto	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.
			Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
			Bajo	Coopera. Participa activamente en el equipo, apoya las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.
2	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Alto	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.
			Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellas aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
			Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes ofreciendo respuestas estandarizadas a sus demandas.
3	Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Alto	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla o modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.
			Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.
			Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.
4	Flexibilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.	Alto	Modifica las acciones para responder a los cambios organizacionales o de prioridad. Propone mejoras para la organización.
			Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.
			Bajo	Aplica normas que dependen de cada situación o procedimientos para cumplir con sus responsabilidades.
5	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales	Alto	Construye relaciones beneficiosas para el cliente y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea

		con aquellas personas internas o externas a la organización que son o pueden ser algún día valiosos para conseguir los objetivos organizacionales.		nuevas oportunidades en beneficio de la institución.
			Medio	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.
			Bajo	Entabla relaciones a nivel laboral. Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, clientes y proveedores.
6	Conocimiento del entorno organizacional	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder en la institución o en otras instituciones, clientes, proveedores, etc. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos de la institución.	Alto	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos, instituciones o los problemas de fondo, oportunidades o fuerzas de poder que los afectan.
			Medio	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución con un sentido claro de lo que es influir en la institución.
			Bajo	Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.
7	Iniciativa	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Alto	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Elabora planes de contingencia. Es promotor de ideas innovadoras.
			Medio	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.
			Bajo	Reconoce las oportunidades o problemas del momento. Cuestiona las formas convencionales de trabajar.
8	Aprendizaje continuo	Es la habilidad para buscar y compartir información útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	Alto	Realiza trabajos de investigación que comparte con sus compañeros. Comparte sus conocimientos y experiencias actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.
			Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
			Bajo	Busca información sólo cuando la necesita, lee manuales, libros y otros, para aumentar sus conocimientos básicos.

ANEXO No. 5 Catálogo de competencias técnicas

No.	Destreza Habilidad	Definición	Nivel	Comportamientos observables
1	Desarrollo estratégico de los recursos humanos	Es la capacidad para dirigir, analizar y evaluar el desempeño actual y potencial de los colaboradores y definir e implementar acciones de desarrollo para las personas y equipos en el marco de las estrategias de la organización, adoptando un rol de facilitador y guía	Alto	Realiza una proyección de posibles necesidades de recursos humanos considerando distintos escenarios a largo plazo. Tiene un papel activo en la definición de las políticas en función del análisis estratégico.
			Medio	Utiliza herramientas existentes o nuevas en la organización para el desarrollo de los colaboradores en función de las estrategias de la organización. Promueve acciones de desarrollo.
			Bajo	Aplica las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
2	Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	Alto	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.
			Medio	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.
			Bajo	Orienta a un compañero en la forma de realizar ciertas actividades de complejidad baja.
3	Pensamiento estratégico	Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, con el propósito de identificar acciones estratégicas. Incluye la capacidad para saber cuándo hay que mejorar planes, programas y proyectos.	Alto	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso/ proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.
			Medio	Comprende los cambios del entorno y esta en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.

			Bajo	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.
4	Planificación y gestión	Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de sus planes o proyectos, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información.	Alto	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos.
			Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.
			Bajo	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.
5	Generación de ideas	Generar varias formas o alternativas para desarrollar planes, programas, proyectos y solucionar problemas.	Alto	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.
			Medio	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.
			Bajo	Encuentra procedimientos alternativos para apoyar en la entrega de productos o servicios a los clientes usuarios.
6	Monitoreo y control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.	Alto	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.
			Medio	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.
			Bajo	Analiza y corrige documentos.

7	Pensamiento conceptual	Aplicar o crear nuevos conceptos para la solución de problemas complejos, así como para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros. Incluye la utilización de razonamiento creativo, inductivo o conceptual.	Alto	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros . Hace que las situaciones o ideas complejas estén claras, sean simples y comprensibles. Integra ideas, datos clave y observaciones, presentándolos en forma clara y útil.
			Medio	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.
			Bajo	Utiliza conceptos básicos, sentido común y las experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
8	Habilidad analítica	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos.	Alto	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.
			Medio	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.
			Bajo	Presenta datos estadísticos y/o financieros.
9	Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Alto	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.
			Medio	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.
			Bajo	Clasifica documentos para su registro.
10	Recopilación de información	Conocer cómo localizar e identificar información esencial.	Alto	Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información esencial de forma habitual (ejemplo reuniones informales periódicas). Analiza la información recopilada.

			Medio	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)
			Bajo	Busca información con un objetivo concreto a través de preguntas rutinarias.
11	Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertas actividades.	Alto	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.
			Medio	Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.
			Bajo	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.
12	Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.	Alto	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.
			Medio	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.
			Bajo	Discrimina y prioriza entre las actividades asignadas aplicando la lógica.
13	Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	Alto	Realiza análisis extremadamente complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción. Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos.

			Medio	Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.
			Bajo	Realiza una lista de asuntos a tratar asignando un orden o prioridad determinados. Establece prioridades en las actividades que realiza.
14	Identificación de problemas	Identificar la naturaleza de un problema.	Alto	Identifica los problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas planteados en el plan operativo institucional y redefine las estrategias.
			Medio	Identifica los problemas en la entrega de los productos o servicios que genera la unidad o proceso; determina posibles soluciones.
			Bajo	Compara información sencilla para identificar problemas.
15	Percepción de sistemas y entorno	Determinar cuándo han ocurrido cambios importantes en un sistema organizacional o cuándo ocurrirán.	Alto	Identifica la manera en cómo un cambio de leyes o de situaciones distintas afectará a la organización.
			Medio	Identifica situaciones que pueden alterar el desenvolvimiento normal de los colaboradores de una unidad o proceso organizacional. Implica la habilidad de observar y aprovechar los comportamientos de los colaboradores y compañeros.
16	Organización de sistemas	Diseñar o rediseñar tareas, estructuras y flujos de trabajo.	Alto	Diseña o rediseña la estructura, los procesos organizacionales y las atribuciones y responsabilidades de los puestos de trabajo.
			Medio	Diseña o rediseña los procesos de elaboración de los productos o servicios que generan las unidades organizacionales.
			Bajo	Identifica el flujo de trabajo. Propone cambios para eliminar agilizar las actividades laborales.

17	Mantenimiento de equipos	Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido.	Alto	Implementa programas de mantenimiento preventivo y correctivo. Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos, maquinarias y otros de las unidades o procesos organizacionales.
			Medio	Depura y actualiza el software de los equipos informáticos. Incluye despejar las partes móviles de los equipos informáticos, maquinarias y otros.
			Bajo	Realiza la limpieza de equipos computarizados, fotocopiadoras y otros equipos.
18	Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna actividad.	Alto	Capacita a los colaboradores y compañeros de la institución
			Medio	Instruye sobre procedimientos técnicos, legales o administrativos a los compañeros de la unidad o proceso .
			Bajo	Instruye a un compañero sobre la forma de operar un programa de computación.
19	Operación y control	Operar y controlar el funcionamiento y manejo de equipos, sistemas, redes y otros.	Alto	Controla la operación de los sistemas informáticos implementados en la institución. Establece ajustes a las fallas que presenten los sistemas.
			Medio	Opera los sistemas informáticos, redes y otros e implementa los ajustes para solucionar fallas en la operación de los mismos.
			Bajo	Ajusta los controles de una máquina copiadora para lograr fotocopias de menor tamaño.
20	Selección de equipos	Determinar el tipo de equipos, herramientas e instrumentos necesarios para realizar un trabajo.	Alto	Identifica el equipo necesario que debe adquirir una institución para cumplir con los planes, programas y proyectos.
			Medio	Escoge un nuevo programa informático para la automatización de ciertas actividades.

			Bajo	Selecciona los instrumentos necesarios para una reunión de trabajo.
21	Inspección de productos o servicios	Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos o servicios.	Alto	Establece procedimientos de control de calidad para los productos o servicios que genera la institución.
			Medio	Realiza el control de calidad de los informes técnicos, legales o administrativos para detectar errores. Incluye proponer ajustes.
			Bajo	Chequea el borrador de un documento para detectar errores mecanográficos.
22	Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	Alto	Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.
			Medio	Prepara y maneja el presupuesto de un proyecto a corto plazo .
			Bajo	Utiliza dinero de caja chica para adquirir suministros de oficina y lleva un registro de los gastos.
23	Diseño de tecnología	Generar o adaptar equipos y tecnología para atender las necesidades del cliente interno y externo.	Alto	Crea nueva tecnología.
			Medio	Diseña los mecanismos de implementación de nuevas tecnologías que permiten mejorar la gestión de la organización.
			Bajo	Rediseña el portal web institucional, base de datos y otros para mejorar el acceso a la información.
24	Análisis de operaciones	Analizar demandas y requerimientos de producto o servicio para crear un diseño.	Alto	Identificar el sistema de control requerido por una nueva unidad organizacional.
			Medio	Sugerir cambios en un programa de computación para que su uso resulte más fácil al usuario.

			Bajo	Seleccionar un equipo para la oficina
25	Destreza matemática	Utilizar las matemáticas para ejecutar actividades y solucionar problemas.	Alto	Desarrolla un modelo matemático para simular y resolver problemas.
			Medio	Utiliza las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media. (Ejemplo liquidaciones, conciliaciones bancarias, etc.)
			Bajo	Contar dinero para entregar cambios.
26	Comprensión oral	Es la capacidad de escuchar y comprender información o ideas presentadas.	Alto	Comprende las ideas presentadas en forma oral en las reuniones de trabajo y desarrolla propuestas en base a los requerimientos.
			Medio	Escucha y comprende los requerimientos de los clientes internos y externos y elabora informes.
			Bajo	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.
27	Expresión oral	Es la capacidad de comunicar información o ideas en forma hablada de manera clara y comprensible.	Alto	Expone programas, proyectos y otros ante las autoridades y personal de otras instituciones.
			Medio	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.
			Bajo	Comunica en forma clara y oportuna información sencilla.
28	Expresión escrita	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan.	Alto	Escribir documentos de complejidad alta, donde se establezcan parámetros que tengan impacto directo sobre el funcionamiento de una organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos, administrativos)

			Medio	Escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares)
			Bajo	Escribir documentos sencillos en forma clara y concisa. Ejemplo (memorándum)
29	Juicio y toma de decisiones	Es la capacidad de valorar las ventajas y desventajas de una acción potencial.	Alto	Toma decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la institución, y de la satisfacción del problema del cliente. Idea soluciones a problemáticas futuras de la institución.
			Medio	Toma decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad o proceso organizacional, y de la experiencia previa.
			Bajo	Toma decisiones de complejidad baja, las situaciones que se presentan permiten comparar patrones de hechos ocurridos con anterioridad.
30	Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.	Alto	Detecta fallas en sistemas o equipos de alta complejidad de operación como por ejemplo, depurar el código de control de un nuevo sistema operativo.
			Medio	Identifica el circuito causante de una falla eléctrica o de equipos o sistemas de operación compleja.
			Bajo	Busca la fuente que ocasiona errores en la operación de máquinas, automóviles y otros equipos de operación sencilla.
31	Reparación	Inspeccionar las fuentes que ocasionan daños en maquinaria, equipos y otros para repararlos.	Alto	Repara los daños de maquinarias, equipos y otros, realizando una inspección previa.
			Medio	Reemplaza las piezas deterioradas de maquinarias, equipos y otros; observando las especificaciones técnicas.
			Bajo	Ajusta las piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.

32	Instalación	Instalar equipos, maquinaria, cableado o programas que cumplan con las especificaciones requeridas.	Alto	Instala maquinarias, programas y equipos de alta complejidad.
			Medio	Instala cableados y equipos sencillos.
			Bajo	Instala piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.
33	Comprobación	Conducir pruebas y ensayos para determinar si los equipos, programas de computación o procedimientos técnicos - administrativos están funcionando correctamente.	Alto	Realiza pruebas y ensayos de naturaleza compleja para comprobar si un nuevo sistema, equipo o procedimiento técnico - administrativo, funcionará correctamente. Identifica claramente los errores y propone los correctivos
			Medio	Enciende máquinas o equipos por primera vez para verificar su funcionamiento. Constata la calidad de los productos.
			Bajo	Verifica el funcionamiento de máquinas o equipos, frecuentemente.
34	Comprensión escrita	La capacidad de leer y entender información e ideas presentadas de manera escrita.	Alto	Lee y comprende documentos de alta complejidad. Elabora propuestas de solución o mejoramiento sobre la base del nivel de comprensión
			Medio	Lee y comprende documentos de complejidad media, y posteriormente presenta informes.
			Bajo	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que indican el nivel de comprensión.

ANEXO No. 6 Matriz SCORECARD

MATRIZ DE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS (SCORECARD)					
Gerencia/Dirección:					
Nombre del Gerente/Director:					
Analista:			Fecha:		
OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVAS	PRIORIDAD	TIPO
<i>Descripción de resultados a lograr</i>	<i>Las métricas o evidencias de logro del objetivo</i>	<i>El nivel de resultado o desempeño dentro de un plazo</i>	<i>Los pasos claves necesarios para lograr el objetivo</i>	<i>Importancia del objetivo comparado con los demás</i>	<i>I= impacto A= actividad</i>