



TECNOLOGICO SUPERIOR  
"CORDILLERA"

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y  
PERSONAL**

ACTUALIZACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES POR  
COMPETENCIAS A FIN DE ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE LA  
EMPRESA QUÍMICA ARISTÓN ECUADOR CIA. LTDA. DISTRITO METROPOLITANO DE  
QUITO 2015-2016

Proyecto de grado previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración  
de Recursos Humanos.

**Autor:** Carolina Torres

**Tutor:** Irene Pinto

## DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

---

Carolina Alexandra Torres Méndez

C.I. 1718088568

---

## CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Carolina Alexandra Torres Méndez portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 171808856-8 de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: “La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: **“ACTUALIZACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS A FIN DE ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA QUÍMICA ARISTON ECUADOR CÍA. LTDA. DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2015-2016”** facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA \_\_\_\_\_

NOMBRE: Carolina Alexandra Torres Méndez

CEDULA: 171808856-8

Quito, 15 de junio del 2016

## AGRADECIMIENTO

La presente investigación la pude realizar bajo la gracia y bendición de Dios por ello debo iniciar expresando mi más sincero agradecimiento por los días de vida y por permitirme regocijarme de este logro, a mis padres por su amor y apoyo incondicional, al gran amor de mi vida quien me brindo apoyo, guía y por darme palabras de aliento que me motivaban a seguir adelante y progresar como profesional, por eso y muchas cosas más gracias, los amo con toda mi alma.

## DEDICATORIA

*Este trabajo primeramente lo dedico a Dios quien por medio de mis padres me dio la gracia de nacer, al Sr. Telmo Torres y Nelly Méndez quienes me apoyaron de una u otra manera mostrándome un gran amor de padres por protegerme y cuidarme durante toda vida pero sobretodo en el transcurso de mis estudios, especialmente dedico mi trabajo a quien siempre confió en mis capacidades y nunca dejo desmaye en este arduo camino, al Sr. Carlos Cevallos mi novio, por sus palabras, guía, paciencia, y sobre todo por el gran amor que me ha demostrado le dedico este trabajo que más que eso es un triunfo para nuestras vidas..*

## INDICE GENERAL

<b>DECLARATORIA</b> .....	ii
<b>CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR</b> .....	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iv
<b>DEDICATORIA</b> .....	v
<b>INDICE GENERAL</b> .....	vi
<b>INDICE DE TABLAS</b> .....	ix
<b>INDICE DE FIGURAS</b> .....	x
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	xi
<b>ABSTRACT</b> .....	xii
<b>INTRODUCCION</b> .....	xiii
<b>CAPITULO I</b> .....	1
<b>1.1. Contexto antecedentes</b> .....	1
<b>1.1.1. Macro</b> .....	1
1.1.2. Meso .....	2
1.01.03. Micro .....	5
<b>1.2. Justificación</b> .....	7
<b>1.3. Definición del problema</b> .....	8
<b>Matriz "T"</b> .....	9
<b>Contextualización de la matriz "T"</b> .....	10
<b>CAPITULO II</b> .....	12
<b>2.1. Análisis de Involucrados</b> .....	12
2.1.1 Mapeo de Involucrados .....	12
<b>2.02 Análisis de involucrados</b> .....	14
<b>Contextualización del análisis de involucrados</b> .....	15

---

<b>CAPITULO III</b> .....	17
<b>3.1 Problemas y objetivos</b> .....	17
3.1.1 Árbol de problemas .....	17
3.1.2 Análisis de las causas y efectos.....	18
<b>Contextualización del árbol de problemas</b> .....	19
3.1.2 Árbol de objetivos .....	19
3.1.2.1 Análisis de los medios y fines.....	20
<b>Contextualización del árbol de objetivos</b> .....	21
<b>CAPITULO IV</b> .....	22
<b>4. Problemas y objetivos</b> .....	22
<b>4.1. Matriz de Análisis de Alternativas</b> .....	22
<b>Matriz de análisis de alternativas</b> .....	23
<b>4.2 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos</b> .....	25
<b>4.3 Diagrama De Estrategias</b> .....	28
Contextualización del diagrama de estrategias .....	29
4.4. Matriz de Marco Lógico.....	30
<b>CAPÍTULO V</b> .....	32
<b>5.Propuesta</b> .....	32
<b>5.1 Antecedentes</b> .....	32
5.1.1 Filosofía empresarial.....	34
5.1.2 Misión .....	34
5.1.3 Visión.....	34
5.1.4 Valores .....	35
5.1.4.1 Política de la calidad .....	35
5.1.5 Cadena de valor.....	36
5.1.4.3 Organigrama estructural.....	37
<b>5.1.4.5 Descripción por orden de jerarquía de las principales funciones del departamento de talento humano.</b> .....	38
<b>5.2 DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA METODOLOGÍA</b> .....	50
<b>5.2.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	50

---

---

<b>Investigación Experimental o Diseño Experimental.....</b>	<b>51</b>
<b>5.2.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>54</b>
<b>5.2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....</b>	<b>54</b>
<b>Población.....</b>	<b>54</b>
<b>5.03. Formulación del proceso de aplicación de la propuesta.....</b>	<b>67</b>
5.03.01. Marco teórico.....	67
<b>CAPITULO VI.....</b>	<b>113</b>
<b>6. RECURSOS.....</b>	<b>113</b>
6.01. Recursos Administrativos.....	113
<b>6.2. Presupuesto.....</b>	<b>114</b>
<b>6.3 Cronograma de actividades.....</b>	<b>115</b>
6.3.1 Cronograma de la socialización.....	116
<b>CAPITULO VII.....</b>	<b>117</b>
<b>7. Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>117</b>
7.1. Conclusiones.....	117
<b>7.2. Recomendaciones .....</b>	<b>118</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>119</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Apéndice "A" .....	9
Tabla 2: Apéndice "A" .....	14
Tabla 3: Apéndice "A" .....	23
Tabla 4: Apéndice "A" .....	25
Tabla 5: Matriz de Marco Lógico .....	30
Tabla 6: Pregunta 1 .....	57
Tabla 7: Pregunta 2 .....	58
Tabla 8: Pregunta 3 .....	59
Tabla 9: Pregunta 4 .....	60
Tabla 10: Pregunta 5 .....	61
Tabla 11: Pregunta 6 .....	62
Tabla 12 Pregunta 7 .....	63
Tabla 13 Pregunta 8 .....	64
Tabla 14 Pregunta 9 .....	65
Tabla 15: Pregunta 10 .....	66
Tabla 16: Presupuesto .....	114
Tabla 17 Cronograma de actividades .....	115
Tabla 18: Cronograma de socialización .....	116

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Mapeo de involucrados.....	13
Figura 2 Análisis de las causas y efectos .....	18
Figura 3: Análisis de medios y fines” .....	20
Figura 4: Diagrama de estrategias.....	28
Figura 5: Cadenas de valor.....	36
Figura 6: Organigrama estructural .....	37
Figura 7: Pregunta 1 .....	57
Figura 8: Pregunta 2 .....	58
Figura 9: Pregunta 3 .....	59
Figura 10: Pregunta 4 .....	60
Figura 11 Pregunta 5 .....	61
Figura 12: Pregunta 6 .....	62
Figura 13 Pregunta 7 .....	63
Figura 14: Pregunta 8 .....	64
Figura 15 Pregunta 9 .....	65
Figura 16: Pregunta 10 .....	66
Figura 17: Organigrama estructurado mejorado .....	75
Figura 18 Flujograma proceso de selección por competencias.....	110
Figura 19 Flujograma proceso de capacitación.....	111

---

## RESUMEN EJECUTIVO

La empresa Química Aristón fue fundada en el año 1930 en la ciudad de Berlín por los abuelos del Sr. Roberto Hahn. Hoy en día la empresa se encuentra direccionada a la fabricación y comercialización de productos farmacéuticos los cuales son realizados bajo normas de gestión de calidad ISO 9001, la organización tiene como principal objetivo brindar productos de excelente calidad para el consumo humano.

Luego de la investigación realizada dentro de la organización se evidencia que existe conflictos debido a la inexistencia de actualización y socialización del actual manual de funciones por competencias, ya que los empleados no están direccionados en conformidad de sus funciones y competencias las cuales deben ser de acuerdo al perfil y cargo.

Con el desarrollo de la actualización y socialización del manual de funciones, permitirá que los empleados se sientan más motivados y también se maximizará la productividad de ellos, para la organización este aspecto de mucha relevancia puesto que se busca elevar la competitividad de la empresa por medio de los empleados.

La utilización del manual de funciones por competencias dentro del proceso de selección son de vital importancia ya que permite que los empleados de la empresa sean más competentes y el cumplimiento de los objetivos se los obtenga se mejor manera.

---

## ABSTRACT

The company Chemical Aristón was founded in 1930 in Berlin city by grandparents Mr. Robert Hahn. Today the company is directed to the manufacture and marketing of pharmaceutical products which are made under standards ISO quality management 9001, the organization's main objective is to provide excellent quality products for human consumption.

After the research develop pedinside the organization is evident that there are conflicts because of the lack of updating and socialization of the current manual functions competency, due to the employees are not oriented in conformity of its functions and powers which must be in accordance with the profile and position. With the development of the update and socialization of manual functions, it will allow employees feel more motivated and it will maximize their productivity: for the organization this aspect is very relevant, because it seeks to increase the competitiveness of the company through of employees.

The use of manual functions competency in the selection process are vitally important because it allows the company employees to be more competent and the compliance objectives get them better.

## INTRODUCCION

Hoy día es muy fácil percibir que en la mayoría de las organizaciones no existe la objetividad sobre la utilización del manual de funciones, carecen de la utilización y socialización del manual de funciones esto en consideración al perfil, es importante que las organizaciones de gran magnitud concienticen sobre los beneficios de la utilización del manual de funciones en la administración del talento humano.

En la empresa Química Aristón es importante que se enfatice en la actualización y socialización del actual manual de funciones por competencias, ya que se analiza como un de las causas para la existencia de un alto índice de rotación de personal y al igual que la sobre carga laboral, al ser una empresa que se encuentra bajo las Normas ISO 9001 gestión de calidad es importante que las competencias y funciones de los empleados se encuentren direccionados en conformidad al perfil y cargo.

El desarrollo de la presente propuesta enfatiza en maximizar la productividad de los empleados y minimizar el alto índice de rotación de personal mediante la dirección correcta de funciones y competencias acorde al perfil y cargo, considerando las estrategias de la organización de manera primordial, también se busca brindar estabilidad y motivación esto en consideración el cliente interno y externo de la empresa.

## CAPITULO I

### 1.1. Contexto antecedentes

#### 1.1.1. Macro

En conformidad al avance del mundo y todo lo que exige la globalización es importante señalar de qué manera contribuye el talento humano para el éxito de muchas empresas, cada organización independientemente a qué tipo de actividad o sector se dedique, las técnicas que hoy en día se deben utilizar exigen a los directivos a la innovación y el cambio tanto en tecnología y talento humano, para ello se debe considerar el análisis a cada proceso dentro de la empresa pero de manera más precisa al departamento de talento humano, ya que el mismo es quien provee a cada departamento del personal idóneo para en el cargo considerando su perfil y competencias.

La gestión por competencias es el factor de mayor relevancia dentro de las empresas de todo el mundo, sin embargo en los países de Sur América se enfatiza en la utilización del manual de funciones mediante un proceso de gestión por competencias, el mismo enfatiza que es necesario una correcta administración del talento humano ya sea en el proceso de selección, contratación, inducción, capacitación, etc.

Las empresas de Latinoamérica en el afán de estar al nivel competitivo en la mayoría están ciertamente enfocadas en cada día desarrollar más estrategias a fin de

imponerse en el mercado, a nivel de Sur América no todos los países han logrado el impacto competitivo aún existe la comparación con otras naciones que sin considerar su cultura resulta difícil adaptar a sus empleados, aún existen mini empresas o micro empresas en las cuales aún no se respetan los derechos de sus empleados y de la misma manera con se enfatiza en la gestión por competencias, claro está que las grandes empresas ya utilizan un manual de funciones por competencias el mismo que apalanca a sus objetivos y estrategias corporativas.

Al igual dentro del manual de funciones de la municipalidad de Nariño Colombia menciona:

“Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican el decreto ley 770 de 2005”, donde se fijan las competencias comportamentales comunes a los servidores públicos y las comportamentales mínimas que corresponden por cada nivel jerárquico de empleos”.

### **1.1.2. Meso**

Para Ecuador la gestión de talento humano es de mucha importancia, algunas de las empresas Ecuatorianas cuentan con un manual de funciones, pero no todas con un manual de funciones por competencias, es de suma importancia entender la diferencia que existe en dichos manuales, existen organizaciones en las que los

---

empleados solo son un recurso más de las empresas, el desconocimiento de la funcionabilidad del manual de funciones por parte de los directivos y empleados ocasionan problemas en el desarrollo de la empresa.

El gobierno Ecuatoriano apoyando al emprendimiento y avance de las empresas del país brinda programas de capacitación para los microempresarios, dentro de las exigencias de la matriz productiva se destaca la mano de obra calificada y la innovación, para esto es necesario que la mano de obra sea calificada al igual que la tecnología y de esta manera se pueda enfrentar de mejor manera la competitividad del mundo.

Dentro de este contexto es importante señalar que el talento humano es importante y fundamental, razón por la cual la aplicación de una correcta gestión de talento humano en las empresas ecuatorianas ayudan a cada una de ellas a contar con un equipo de trabajo más eficiente y eficaz, sin dejar de lado y no menos importante la socialización del mismo al cliente interno de la empresa también admite que se logren los objetivos de la empresa.

La secretaria técnica de capacitación y formación profesional SETEC, con el objetivo de promover la capacitación y certificación basada en competencias, busca constantemente orientar la formación profesional hacia acciones pertinentes y flexibles basadas en parámetros de calidad y equidad que estén adaptadas a las necesidades sectoriales identificadas en el Ecuador.

---

La clave del desarrollo productivo se encuentra en la capacidad de innovación y de flexibilidad frente al cambio; al formar parte de un entorno globalizado en el cual el contexto es altamente competitivo; el capital humano debe estar preparado para afrontar los retos que se le presenten, para ello necesitará contar con un enfoque integral de conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) para desarrollarse eficazmente, lo que implica aprender a aprender constantemente para realizar eficientemente las funciones asociadas a una ocupación.

Las variaciones constantes en el ámbito productivo, dadas por el aumento de la complejidad de los procesos y la necesidad de seguir parámetros de calidad en el desempeño de las ocupaciones, exigen un mayor enfoque en el desarrollo de Competencias Laborales.

Aunque aún no se estable de manera enérgica la utilización, actualización y socialización del manual de funciones por parte de alguna empresas del ecuador, esto limitaría para potencializar y fomentar los productos o servicios que se deseen establecer en el mercado competitivo, al analizar la competitividad es de vital importancia analizar la calidad y para ello la mano de obra calificada debe ser acorde a las necesidades de la producción del producto de esta manera su ejecución se lo realizaría con mayor eficiencia y eficacia

### 1.01.03. Micro

Como se menciona en el manual de funciones por competencias de la empresa Eléctrica Quito:

El presente Manual Orgánico y Funcional de la Empresa Eléctrica Quito S.A. constituye un instrumento administrativo que determina la forma como se encuentra la Institución para el cumplimiento de su misión, visión de futuro y objetivos estratégicos. El manual define y desagrega la estructura organizacional de la Institución, determinando: la misión de cada una de las unidades administrativas, sus relaciones de dependencia y el detalle de las principales funciones.

Al igual menciona en el manual de funciones de la empresa Metropolitana de Movilización de Obras Públicas.

El Manual de Organización y Funciones de la EPMMOP, está diseñado para describir la conformación estructural y funcional de la Empresa, en sus diferentes niveles jerárquicos de autoridad, responsabilidad, amplitud de decisiones, ámbito de acción y relaciones de dependencia, así como: determinar las funciones básicas que corresponde ejecutar a cada una de las unidades técnicas y administrativas, de acuerdo a la naturaleza de su misión.

---

Por lo expuesto este documento constituye una guía que regula el funcionamiento de la Empresa y en tal virtud, no es ni debe ser considerado como un elemento rígido e invariable dada la naturaleza dinámica de la empresa.

La empresa Química Aristón dedicada a la fabricación y comercialización de productos farmacéuticos desde hace 43 años, al ser una empresa 100% privada vende más de 60 productos, la planta de producción está ubicada en Quito y tiene cuatro filiales en las principales ciudades del país (Cuenca, Manta, Guayaquil y Quito). Cuenta con un total de 250 empleados distribuidos debidamente en área de producción, administración y comercialización.

Al contar con la certificación de las normas ISO 9001 y estar sujeto a las normas de calidad, cada empleado debe encontrarse alineado su perfil conforme a su cargo, mantiene procesos de inducción y capacitación para los visitantes médicos, mantiene procesos de producción que permiten cumplir con los índices de calidad.

La empresa Química Aristón cuenta con un manual de funciones por competencias, el mismo no se encuentra debidamente actualizado y socializado con los empleados, el énfasis en los dos factores es de gran relevancia ya que permite de mejor manera la obtención de los objetivos corporativos de la organización.

---

## 1.2. Justificación

La presente propuesta esta direccionada a elevar la productividad de los empleados en cada uno de sus cargos, buscando una mejora continua e identificando las características específicas de sus nuevos colaboradores, permitiendo un mejor desempeño y progreso dentro de su vida personal como laboral, también otorgar un lugar de trabajo optimo con un clima laboral excelente que permita que los objetivos de cada departamento estén alineados a los objetivos organizacionales, logrando con mayor efectividad el progreso de la empresa dentro de este contexto.

Se enfatiza en la gestión por competencias y se considera a la filosofía de la entidad como un fundamento para elevar la productividad de los empleados y reducir la duplicidad de funciones al igual que la rotación de personal sin descartar la optimización de recursos, también se considera como parte fundamental la socialización del manual de funciones por competencias orientado a ser más efectiva la misión de la misma, razón por la cual se justifica su desarrollo y ejecución.

Acogiendo a una línea de investigación de responsabilidad social y considerando el Plan Nacional Del Buen Vivir se desarrolla la presente propuesta dentro del objetivo número 2 “MEJORAR LAS CAPACIDADES DE POTENCIALIDADES DE LA CIUDADANIA, trabajamos por desarrollo de los y las ciudadanas, fortaleciendo sus capacidades y potencialidades a través del incentivo a sus sentimientos, imaginación, pensamientos, emociones y conocimientos.

### 1.3. Definición del problema

La matriz de "T" o matriz de fuerzas bloqueadoras es un instrumento que permite analizar y sistematizar la información recopilada, en la misma se podrá identificar el impacto de la oposición y apoyo con relación al tema propuesto.

Como lo menciono (Idalberto, 2002). El análisis de la matriz ve el cambio como fuerzas diferentes que compiten entre sí. Las fuerzas impulsadoras las cuales facilitan el cambio y las fuerzas bloqueadoras, las cuales evitan que el cambio ocurra. Esta herramienta se enfoca en la indicación de estas fuerzas y en relacionarlas con el cambio potencial( pág.24)

Para la contextualización de la matriz se procede a considerar los siguientes valores:

1= bueno

2= medio bueno

3= medio

4= medio alta

5= alto

**Matriz “T”**

Tabla 1: **Matriz T**

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS T					
SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
Alta rotación de personal contribuyendo de manera negativa a la imagen corporativa de la empresa, funcionamiento, desempeño y cumplimiento con los entandares de la misma.	Inexistencia de actualización y socialización actual del manual de funciones por competencias.				Personal direccionado a funciones y responsabilidades conforme al cargo y rol
FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Determinar una correcta y ordenada ubicación del personal de acuerdo a la estructura organizacional.	2	5	1	4	No contar con el apoyo por parte de los directivos de la empresa.
Establecer un adecuado y sistemático proceso de actualización del manual de funciones	1	4	2	5	Falta de presupuesto
Socializar el manual de funciones, enfatizando en la importancia de su utilización dentro de los subsistemas del departamento de talento humano.	1	5	2	5	El departamento de Talento Humano no brinda el apoyo necesario para el desarrollo de la propuesta
Fomentar el conocimiento de la funcionabilidad del manual a los empleados.	2	5	1	4	Resistencia al cambio por parte de los empleados

*Elaborado por: Carolina Torres*

*Fuente: Investigación de proyecto*

### **Contextualización de la matriz "T"**

En la matriz de fuerzas impulsadoras y bloqueadoras se identifica la situación actual de la problemática en la Empresa Química Aristón, enfocado en el principal objetivo la presente propuesta se desarrollan las fuerzas impulsadoras pero también se consideran cuáles serían los primordiales factores que podrían interferir en el desarrollo o ejecución de las fuerzas impulsadoras.

Para un mejor desarrollo del análisis es de suma importancia que se identifique cual es la fuerza empeorada en relación a la propuesta planteada, razón por la cual se define de manera crítica que se elevaría la rotación de personal existente y esto contribuiría a la mala imagen corporativa de la empresa.

Al considerar el manual de funciones por competencias como un instrumento fundamental en cada uno de los procesos del departamento de talento humano, razón por la cual permite que dentro del análisis antes realizado la situación mejorada con la presente propuesta permitirá que el personal sea direccionado en conformidad a su perfil y competencias específicas para cada cargo.

Para el desarrollo de la matriz "T" también es importante que se identifiquen cuáles son las fuerzas impulsadoras que apalanca a la situación mejorada del problema, razón por la cual se enfoca en la dirección correcta de los empleados considerando cada una de sus competencias en conformidad a la estructura organizacional.

Dentro de la empresa se considera de vital importancia que se socialice el manual de funciones, se enfatiza en este factor puesto que el no conocimiento de la funcionabilidad del de una gestión por competencias conlleva a un recargo laboral en los empleados, por este motivo es una de las fuerzas impulsadoras dentro del análisis de la matriz "T".

Para el análisis realizado de la propuesta planteada es importante de igual manera se identifiquen cuáles son las fuerzas bloqueadas que pueden influir de manera negativa a la situación mejorada, es necesario recalcar que cada una de las fuerzas impulsores deben estar concatenadas, siendo así se proyecta a la falta de apoyo por parte de los directivos de la empresa como un factor negativo dentro de la investigación.

La falta de presupuesto y el apoyo por parte del departamento de talento humano son constituyentes en el progreso de la situación mejorada, es de suma importancia contar con los recursos ya sean humanos o financieros, al hablar de humanos se refiere a contar con el apoyo en el caso de cambios que afectarían al personal, ya que se considera al resistencia al cambio como una fuerza bloqueadora.

La resistencia al cambio que existen en los empleados se la identifica como una fuerza bloqueadora, el realizar un proceso de gestión por competencias se debe discernir el nivel de afectación en los cargos que tiene la empresa, al mover al personal de su sitio de confort ocasiona inestabilidad, descontento y en ocasiones un mal funcionamiento de sus funciones, por ello se lo plantea con fuerza bloqueadora.

## CAPITULO II

### 2.1. Análisis de Involucrados

#### 2.1.1 Mapeo de Involucrados

Según (Oregón, 2005)

Es muy importante estudiar a cualquier persona o grupo, institución o empresa susceptible de tener un vínculo con un proyecto. El análisis de involucrados permite optimizar beneficios sociales e institucionales del proyecto y limitar los impactos negativos. Al analizar sus intereses y expectativas se puede aprovechar y potenciar el apoyo de aquellos con intereses coincidentes o complementarios al proyecto, disminuir la oposición de aquellos con intereses opuestos al proyecto y conseguir el apoyo de los indiferentes (pág. 16)

En el mapeo de involucrados se procede a analizar principalmente a cada uno de los elementos que intervengan, afectan o se mueven en torno al tema planteado. Estos pueden ser personas, instituciones o grupos sociales. El objetivo principal del mapeo es diseñar estrategias participativas que permita obtener datos del grado de participación de los implicados en el supuesto.

## Mapeo de involucrados

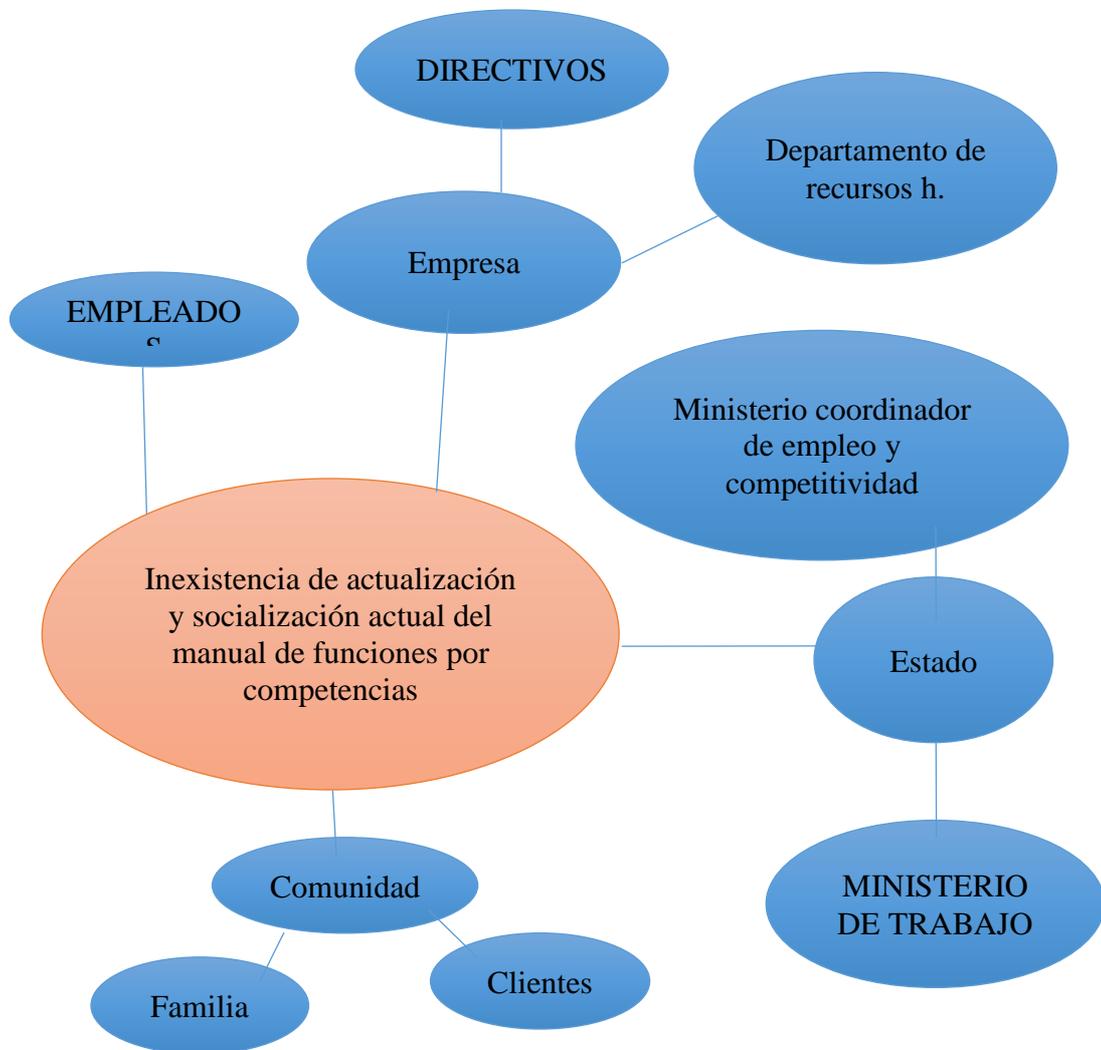


Figura 1: Mapeo de involucrados  
Fuente: Investigación de Proyecto  
Elaborado por: Carolina Torres

## 2.02 Análisis de involucrados

Tabla 2: Análisis de involucrados

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERÉS SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS Y CAPACITACIONES	INTERÉS SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
<b>ESTADO</b>	Que se brinde estabilidad laboral a los empleados de manera que no se contribuya a la gran demanda en el mercado laboral del país.	Falta de compromiso de la empresa con los empleados	Ministerio de trabajo Ministerio coordinador de empleo y competitividad	Lograr unificar los intereses de los empleados y los de la empresa	Falta de seguimiento del proceso de selección en la empresa
<b>EMPRESA</b>	Minimizar el alto índice de rotación de personal y se obtenga mayor productividad en los empleados	Mala dirección del personal por parte del departamento de recursos humanos	Recursos financieros Recursos humanos	Pago oportuno de los beneficios sociales	Que el reclutamiento no se lo realice de manera objetiva
<b>EMPLEADOS</b>	Desconocimiento de la funcionalidad de la gestión por competencias	Existencia de recargo laboral en las funciones y un mal clima laboral	Recursos humanos	Elevar el desempeño y satisfacción de los clientes internos y externos	Inestabilidad laboral y baja productividad
<b>COMUNIDAD</b>	Producto de excelente calidad Eficiente y eficaz atención al cliente externo	Falta de control en el proceso de producción y atención al cliente.	Familia Proveedores Clientes	Que se brinde un mejor producto y calidad en la atención al cliente externo.	Productos y servicio de mala calidad

Fuente: Investigación de Proyecto

Elaborado por: Carolina Torres

## Contextualización del análisis de involucrados

La matriz de involucrado permite principalmente identificar cada uno de los factores ya sean personas u organización que infieren en el proceso de la investigación estos podrían ser directos e indirectos, el análisis realizado se lo proyecta a identificar ciertos parámetros con la finalidad de identificar los datos críticos y también tomar las medidas adecuadas para la solución de los mismos. En el análisis se evidencia que el tema planteado perjudica en todos los procesos de la organización también afecta con mucha fuerza a la imagen de la empresa y eso lo perciben los clientes y también los entes de control, en tener problemas laborales se torna muy complicado lograr mantener una buena seguridad profesional para los empleados sin embargo esta información ayuda y permite que se realice el cambio de manera oportuna.

Es importante que cada aspecto se lo realice con mucho objetividad puesto que de cada uno de los involucrados tienen diferentes perspectiva de la situación de la problemática planteada, adicionalmente se identifica que la aplicación de la investigación está alineado a los requerimientos de cada uno de los involucrados.

Uno de los involucrados directos en el mapeo es el estado, el cual busca que se brinde estabilidad laboral a los empleados que se rijan en base a las normas y leyes establecidas por los entes de control, tal es el caso del ministerio de trabajo y el ministerio de coordinación de empleo y capacitación.

Para la empresa el principal factor que se analiza es la productividad de los empleados que necesita para el crecimiento de la misma, además que se identifica la falta de socialización del manual de funciones a los empleados por parte de los directivos, además se perciben falencia en los procesos de selección esto por parte del departamento de recursos humanos.

## CAPITULO III

### 3.1 Problemas y objetivos

#### 3.1.1 Árbol de problemas

Como menciona (Stahl G. &, 2003) “El árbol de problemas es una técnica de análisis que puede ser utilizada en la planificación con un marco lógico, en el diagnóstico participativo o como punto de partida para la asesoría participativa” (pág. 17)

El árbol de problemas es una herramienta que permite adquirir fundamentos tales como, las posibles causas y efectos en relación el tema de investigación, este análisis debe considerar tres factores de enfoque como son: estructural, directo e indirecto, una de las ventajas de la matriz es minimizar la confusión y construye relaciones entre los conflictos, también busca identificar la razones que elevaría el impacto de afectación del problemática es decir la situación crítica y también la raíz el inicio del conflicto.

### 3.1.2 Análisis de las causas y efectos

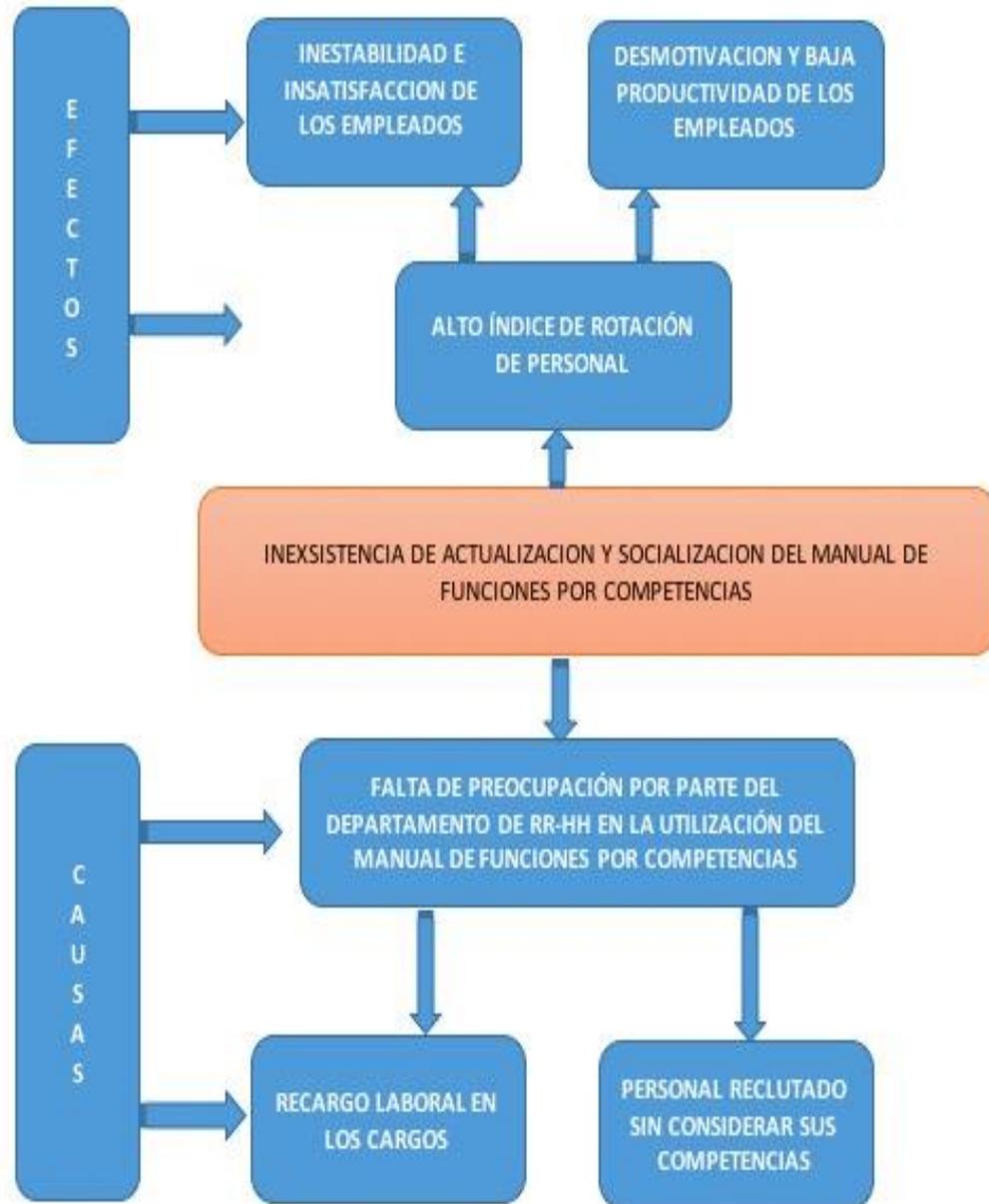


Figura2: Análisis de las causas y efectos

Fuente: Investigación de proyecto

Elaborado por: Carolina Torres

### **Contextualización del árbol de problemas**

Es importante considerar cuales son las causas que contribuye al problema, siendo así que la no utilización del manual de funciones por competencias en los procesos de selección de personal por aparte del departamento de talento humano, permite que exista la duplicidad de funciones, mal clima laboral y sobretodo que el personal no esté direccionado de manera correcta conforme a sus funciones y competencias.

Uno de los efectos con mayor relevancia que se identifica en la investigación es la inestabilidad que existe dentro de la empresa, esto se considera perjudicial para la rentabilidad de la empresa ya que también el inadecuado ambiente laboral que existe admita que los empleados se desvinculen de la empresa, cabe señalar que la rotación laboral para las empresas es muy perjudicial y el tener problemas laborales también infiere en la imagen de la empresa.

#### **3.1.2 Árbol de objetivos**

Así como enuncia (Ortegón P. &., 2005)“El árbol de objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez que se han resuelto los problemas” (pág. 17).

### 3.1.2.1 Análisis de los medios y fines

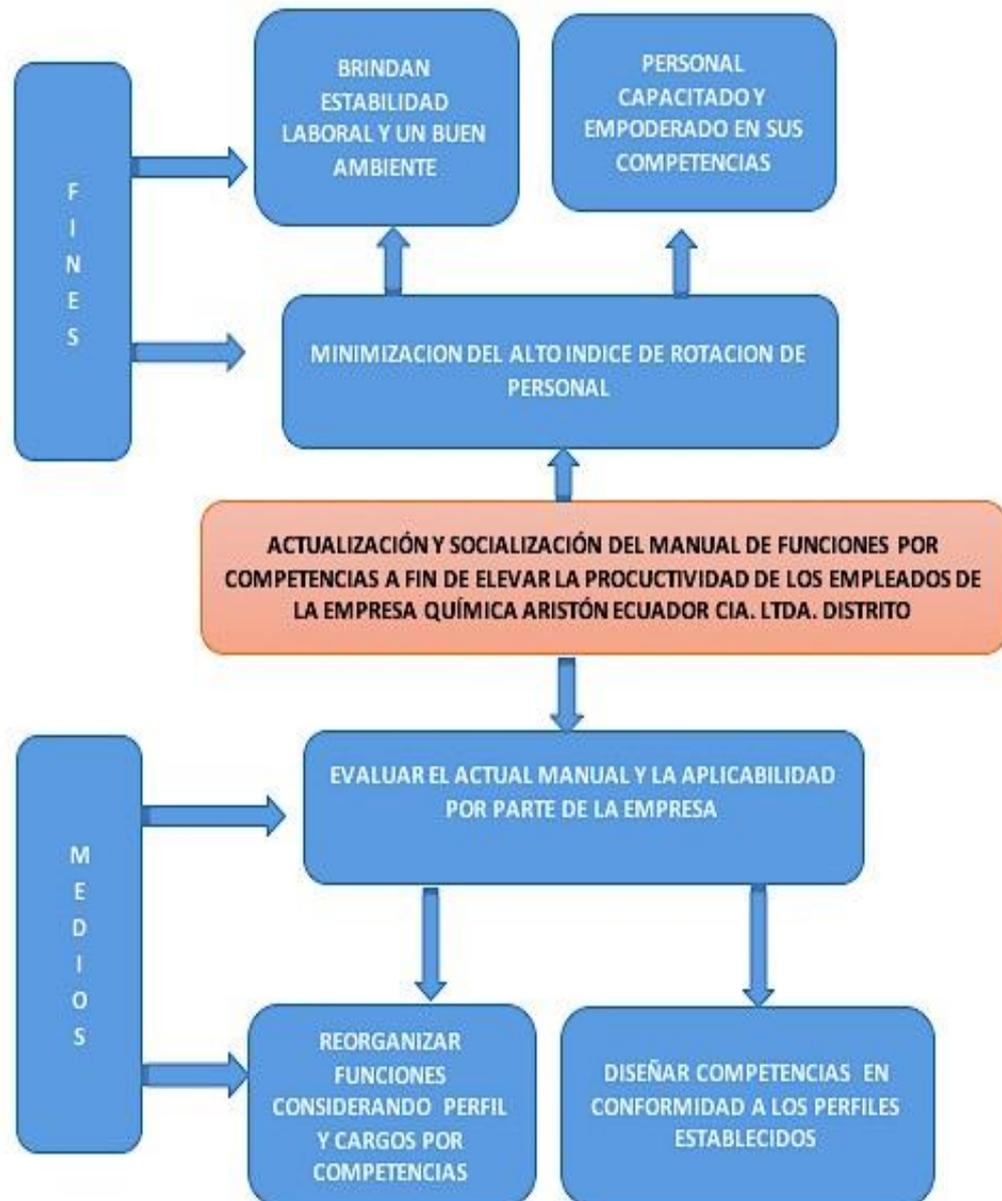


Figura 3: Análisis de medios y fines”

Fuente: Investigación de proyecto

Elaborado por: Carolina Torres

### **Contextualización del árbol de objetivos**

Para la funcionabilidad de la investigación es primordial identificar los objetivos que permitan el desarrollo del tema planteado, razón por la cual se prioriza la actualización del manual y socialización de funciones por competencias en la empresa que se orienta a elevar la productividad de los empleados.

Adicional enfatiza en la minimización de la rotación de personal existente mediante la evaluación del actual manual de funciones y su aplicación, para la empresa es fundamental la utilización del manual en el proceso de selección del personal toso esto por parte del departamento de talento humano.

También es importante que se analicen las competencias de los empleados esto alineado a los perfiles establecidos, con esto se busca que el personal se encuentre direccionado previa identificación de las competencias para que se brinde un buen clima y estabilidad laboral.

El diseño de competencias es muy importante para la empresa puesto que se identifica como principal inquietud el nivel de competitividad de la empresas, al considerar este factor es primordial que el equipo de trabajo de la empresa se encuentre debidamente capacitado y empoderado sobre sus competencias ya que de esta manera la viabilidad de los objetivos es más amplia.

Es significativo en la actualización del manual de funciones, el brindar estabilidad los empleados y obtener personal capacitado, puesto que para la empresa es muy importante que el equipo de trabajo con el que cuanta se cualitativo y competitivo a nivel nacional e internacional.

## CAPITULO IV

### 4. Problemas y objetivos

#### 4.1. Matriz de Análisis de Alternativas

##### Concepto

Como menciona, (Ortegón P. &., 2005), análisis consiste en la sección de una alternativa que se aplicará para alcanzar los objetivos deseados. Durante el análisis de alternativas o estrategias, conviene determinar los objetivos que quedarán fuera de la intervención” (pág. 19)

El análisis de alternativas proporciona un método sistemático para realizar la elección buscando maximizar la contribución del proyecto a la resolución del problema, la matriz de alternativas permite obtener información de manera cuantitativa y cualitativamente para una posible solución de la problemática.

Principalmente se identificas los factores que permitirá llegar a la situación anhelada, las mismas se detallan y posteriormente se define un ponderación la misma que se efectúa de la siguiente manera:

1= bueno

2= medio bueno

3= medio

4= medio alta

5= alto

## Matriz de análisis de alternativas

Tabla 3: Matriz de análisis de alternativas

Objetivos	Impacto sobre el problema	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Actualizar y socializar el manual de funciones por competencias	5	4	4	5	5	23	Alta
Evaluar el actual manual y la aplicabilidad por parte de la empresa	5	4	5	4	5	23	Alta
Reorganizar funciones considerando perfiles y cargos por competencias	4	4	5	4	4	21	Alta
Diseñar competencias en conformidad a perfiles establecidos	5	4	5	4	5	21	Alta
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>88</b>	

Fuente: Investigación de proyecto

Elaborado por: Carolina Torres

### **Contextualización de la matriz de análisis de alternativas**

Es fundamental para la empresa que se desarrolle la actualización y socialización del manual de funciones ya que por medio de esto se direcciona a la definición y estandarización de las funciones de los empleados, logrando así que se eleve la rentabilidad de la empresa y también la productividad de los empleados.

Para el desarrollo del tema planteado adicional se amplía el análisis del actual manual y de manera enfática en su aplicación dentro del proceso de selección, debido a la importancia y el nivel de afectación dentro de la investigación se lo pondera en categoría alta.

Dentro de la investigación realizada un factor de suma importancia es que realice una reestructura de las funciones las mismas en atención a las perfiles y cargos, con esto se busca que los empleados se familiaricen sobre sus funciones y su desempeño sea más eficiente por ello en la ponderación de este objetivo es 21 considerado en un nivel alto.

Al hablar de un manual funciones por competencias es importante que se estandaricen las competencias requeridas en cada perfil y cargo con esto se busca elevar las capacidades de los empleados y con ello también el nivel de competitividad de la empresa en el mercado.

## 4.2 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos

Tabla 4: Matriz de impacto de los objetivos

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARCE	IMPACTO DE GENERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORIA
Actualizar y socializar el manual de funciones por competencias	Funciones establecidas (4)	Se admite el desarrollo y productividad de ambos generos	Permite que se genere un ambiente laboral y estabilidad	Rentabilidad empresarial	Mayor competitividad en el campo empresarial	21-25	alto
Evaluar el actual manual y la aplicabilidad por parte de la empresa	Fomentar el uso adecuado del manual en el proceso de selección	No se presentaria excepcion de genero.	Se mejoraria la relacion y compromiso entre los empleados y directivos	Personal motivado y empoderado	Permite que se cumplan con los índices de producción y cumplimientos en cada departamento.	18-20	medio alto
Reorganizar funciones considerando perfiles y cargos por competencias	Elevar la productividad y la resntabilidad empresarial	Se establecera las funciones de ambos generos	Se apalanca al crecimineto de aptitudes y actitudes de ambos generos.	cumplimiento de los índices de producción	Se disminuira la sobre carga laboral de los empleados	22-25	alto
Diseñar competencias en conformidad a perfiles establecidos	Esquematizar las competencias del cliente interno en consideración a los objetivos departamentales.	Análisis de las competencias de todos los empleados tanto hombre como mujeres	Se admite la expansión y proactividad para ambos generos	Estratégico para la obtención de los objetivos empresariales.	Se elevara la calidad del producto y servvio tanto en el cliente interno y externo.	23-25	alto

Fuente: Investigación de proyecto

Elaborado por: Carolina Torres

## **Contextualización de la matriz de análisis de impacto de objetivos**

Es trascendente para el proceso de los objetivos cuantificar el nivel de factibilidad de lograrse, para la actualización del manual de funciones se enfoca en definir las actuales funciones de manera estructural, el impacto de género repercute tanto al personal masculino y femenino, de igual manera es significativo considerar el impacto ambiental ya que permite generar ambiente laboral y estabilidad, la relevancia del objetivo es de relevancia empresarial y la sostenibilidad se manifiesta en el nivel de competitividad que tendrán los empleados.

Evaluar el actual manual y la aplicabilidad por parte de la empresa, enfatiza como factibilidad de lograrse en fomentar el uso del manual de funciones en el proceso de selección, el objetivo no tiene excepción de género, adicional el impacto ambiental apoya en la relación entre empleados y jefes departamentales, como relevancia permite que los empleados se sientan motivados y empoderados, al obtener esto de los empleados la sostenibilidad se evidencia en el cumplimiento con los índices de producción.

La reorganización de las funciones actuales considerando cargos y perfiles por competencias, elevar el nivel de productividad y la rentabilidad de la empresa es la factibilidad de lograrse, asimismo el impacto de género es tanto en hombres al igual que en las mujeres, el impacto ambiental apoya al desarrollo de las actitudes y

aptitudes de los empleados, de igual manera la relevancia permite que se cumplan con los niveles de producción y la sostenibilidad disminuirá el recargo laboral.

Diseñar las competencias en conformidad a perfiles establecidos es importante razón por la cual la factibilidad de lograrse es esquematizar las competencias del cliente interno en consideración a los objetivos departamentales, así el impacto de género es el análisis de las competencias en hombres y mujeres, se admite la pro-actividad de los empleados, es de relevancia estratégico empresarial y como sostenibilidad permite elevar la calidad del producto y servicio.

### 4.3 Diagrama De Estrategias

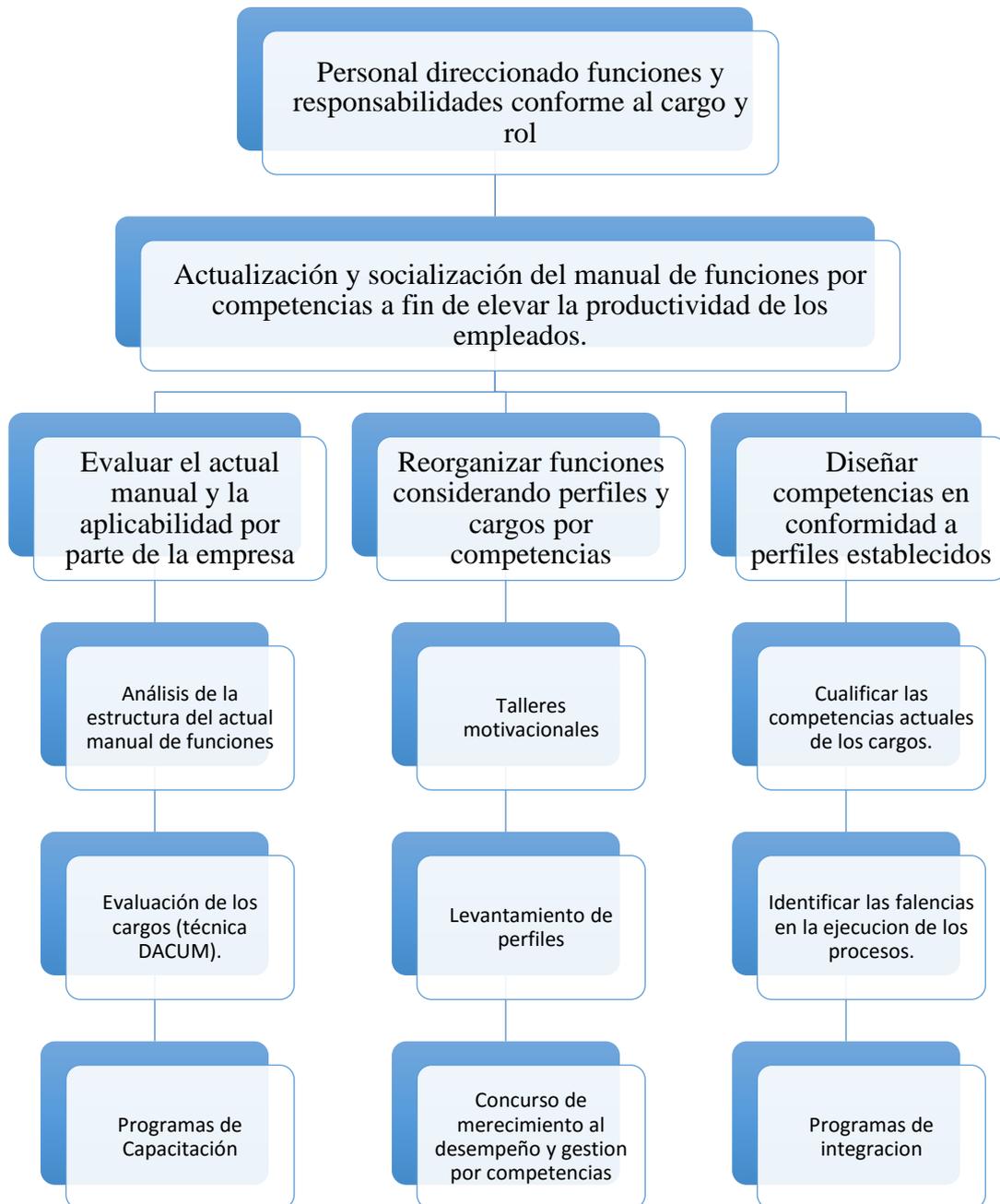


Figura 4: Diagrama de estrategias  
Fuente: Investigación de proyecto  
Elaborado por: Carolina Torres

## Contextualización del diagrama de estrategias

Es importante que se defina cuáles son las estrategias que se van a utilizar para la obtención de los objetivos planteados, para la empresa es importante que los mismos se los realice de manera objetiva, en base a la actualización y socialización del manual de funciones, se fija como objetivo evaluar el actual manual y para ello es necesario que realice análisis de los perfiles esto sería mediante la técnica DACUM, también es importante que se desarrolle programas de capacitación y talleres de motivación, de esta manera se minimizaría la resistencia al cambio que existe en los empleados y se aportaría a elevar la productividad de los empleados.

El análisis a las actuales funciones y el énfasis sobre la aplicabilidad por parte de la empresa es el tercer objetivo planteado, por ello se define como contribuyente a levantamiento de perfiles, talleres motivacionales y concursos de merecimiento por cumplimiento al igual que la gestión por competencias, todos estos factores apalancan de manera asertiva a la propuesta planteada.

Adicional se considera primordial la definición de competencias las misma que se encuentren a base a perfiles establecidos, siendo esto muy importante puesto que se busca que no exista recargo laboral y se mejora el ambiente laboral, para esto se fija como principales actividades; la cualificación de las competencias, identificar las falencias que existan en los procesos y también que se realicen programas de integración todo ello direccionado.

#### 4.4. Matriz de Marco Lógico

Tabla 5: Matriz de Marco Lógico

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTO
Personal direccionado a funciones y responsabilidades conforme al cargo y rol	• Se elevara en un 20% la productividad de los empleados en el primer trimestre 2017	• Evaluación del proceso de gestión por competencias	Apoyo por parte de los directivos para el desarrollo de la actualización del manual de funciones.
PROPOSITO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTO
Actualización y socialización del manual de funciones por competencias a fin de elevar la productividad de los empleados.	• Se aporta al crecimiento y desarrollo de competencias en un 40%	• Evaluaciones de las competencias • Encuestas	Preocupación por parte de los jefes departamentales
COMPONENTES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar el actual manual y la aplicabilidad por parte de la empresa</li> <li>• Reorganizar. funciones considerando perfiles y cargos por competencias.</li> <li>• Diseñar competencias en conformidad a perfiles establecidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aportará en la producción de la empresa en un 20%</li> <li>• Se lograra minimizar en un 15% la sobrecarga laboral.</li> <li>• Contribución del 20% a elevar el nivel de competitividad de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas de incentivos</li> <li>• Informes de jefes de área</li> <li>• Evaluaciones de desempeño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de preocupación por parte del departamento de RR-HH</li> <li>• Resistencia al cambio</li> <li>• Interés por parte de los empleados</li> </ul>
ACTIVIDAD	RESUMEN DEL PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programas de capacitación</li> <li>2. Análisis de la estructura actual manual de funciones.</li> <li>3. Evaluación de los cargos (técnica DACUM)</li> <li>4. Cualificar las competencias actuales de los cargos.</li> <li>5. Identificar las falencias en la ejecución de los</li> </ol>	<p><b>GASTOS CORRIENTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Movilización</li> <li>• Viáticos</li> <li>• Impresiones</li> </ul> <p><b>GASTOS DE INVERSION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora</li> </ul> <p><b>GASTOS DE APORTACION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aporte de la autora</li> <li>• Aporte de la empresa</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Encuestas sobre las capacitaciones</li> <li>2. Informes del levantamiento de perfiles</li> <li>3. Informes de los actuales perfiles</li> <li>4. Documentación de las actuales competencias</li> <li>5. Informes ISO 9001</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyo por parte de la gerencia con el financiamiento de las actividades establecidas.</li> <li>2. Inadecuado uso del actual manual</li> <li>3. desconocimiento de los empleados sobre la gestión por competencias.</li> <li>4. importancia a régimen empresarial en la gestion por competencias.</li> </ol>

Fuente: Estudio de campo  
Elaborado por: Carolina Torres

### **Contextualización de la matriz de marco lógico.**

Dentro del marco lógico específicamente se plasmado el resumen de la propuesta planteada, como finalidad se busca la dirección del personal considerando sus funciones y responsabilidades en conformidad a cargo y roles, con ello se elevara la productividad e los empleados, y de igual manera se evidencia el apoyo por parte de los directivos y obviamente se verificara la información mediante evaluaciones del proceso de gestión enfocado en las competencias.

Como propuesta, se plasma la actualización y socialización del manual de funciones por competencias a fin de elevar la productividad de los empleados, se aportara al crecimiento de las competencias de los empleados, se identifica la preocupación por parte de los jefes departamentales.

## CAPÍTULO V

### 5. Propuesta

#### 5.1 Antecedentes

##### **Química Aristón Ecuador Cía. Ltda.**

**1930** La empresa Klinge Pharma fue fundada en la ciudad de Berlín por los abuelos del Sr. Roberto Hahn Klinge.

Luego de la Segunda Guerra Mundial se trasladó a la ciudad de Munich para ocupar un sitio muy importante entre las empresas farmacéuticas de ese país, gracias a su producto Venostasin.

**1940** En la República Argentina fue fundada la primera Química Ariston por La Sra. Annaelisa Klinge, hija del fundador de Klinge Pharma, y su esposo, el Dr. Alfredo Hahn.

Gracias al éxito obtenido el Dr. Hahn comienza a abrir filiales de ésta en otros países como Uruguay, Brasil y Colombia con plantas propias en cada una de ellas.

**1969** El Dr. Alfredo Hahn fallece, sus tres hijos se hacen cargo de estas empresas.

**1972** En Ecuador el Sr. Rodolfo Hahn abre una importadora de productos farmacéuticos elaborados en Química Ariston Colombia.

**1975** La importadora cesa de sus actividades.

**1978** El Sr. Roberto Hahn llega al Ecuador para reabrir la compañía, mediante un contrato de fabricación con una empresa ecuatoriana para elaborar los productos localmente.

**1985** Química Ariston abre su propia planta farmacéutica, aumentando de forma inmediata sus ventas y lógicamente el posicionamiento de más productos en el mercado.

**1990** Se amplió las instalaciones físicas al doble, incorporando nuevas maquinarias y equipos para la producción y control de calidad, logrando tener una cobertura muy importante.

**2002** Renovación de las instalaciones, conforme los requerimientos más exigentes para la elaboración de sus productos.

### **En la actualidad**

Química Aristón es una empresa que está en permanente desarrollo.

Para mantenernos como “El mejor aliado del Médico”, día a día debemos preguntarnos ¿cómo servirle mejor?, para poner a su disposición medicamentos de calidad, seguros y eficaces que a la vez realcen el prestigio del profesional y salven vidas.

Para lograrlo tenemos una amplia cobertura en visita médica, atendemos de manera personalizada a nuestro panel de médicos y clientes, interactuamos con ellos y de esta manera conocemos sus necesidades a corto y largo plazo y una vez que nos enteramos de sus necesidades, la combinamos con nuestra experiencia y procuramos no solamente ofrecerle una solución inmediata sino de manera proactiva cubrir también las expectativas a largo plazo.

### **5.1.1 Filosofía empresarial**

### **5.1.2 Misión**

“Preservar la SALUD HUMANA, mediante el desarrollo, producción y comercialización de productos farmacéuticos con altos estándares de calidad para alcanzar la máxima satisfacción de nuestros clientes externos e internos; en un ambiente de trabajo seguro y promoviendo el cuidado de la naturaleza.”

### **5.1.3 Visión**

“SER LÍDER EN EL MERCADO farmacéutico a nivel nacional con proyección a multinacional por medio de innovaciones tecnológicas, altos estándares de calidad, eficiencia y alta satisfacción de clientes y colaboradores.”

#### **5.1.4 Valores**

Siendo responsables por nuestras propias acciones y apoyándonos positivamente a través de una comunicación abierta y una actitud leal y profesional, generamos trabajo en equipo que produce resultados exitosos.

#### **Profesionalismo**

**Pertenencia:** sentimos que formamos parte y nos identificamos con los objetivos de la Empresa.

**Productividad:** aprovechamos adecuadamente los recursos de la Empresa y superamos las metas establecidas, produciendo mayor rentabilidad.

**Pro-actividad:** tenemos la actitud para tomar la iniciativa y asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan de modo activo.

#### **La comunicación, integridad y trabajo en equipo:**

Somos responsables por nuestras propias acciones y nos apoyamos positivamente a través de una comunicación abierta, una actitud leal y profesional, generando trabajo en equipo que produce resultados exitosos.

#### **5.1.4.1 Política de la calidad**

El compromiso permanente de QUÍMICA ARISTON es elaborar medicamentos que cumplan con estándares internacionales de calidad, satisfaciendo las necesidades del cliente, basados en los requisitos de las Buenas Prácticas de Manufactura y Normas

ISO 9001, mediante la mejora continua en los procesos de la organización, en un entorno de trabajo seguro protegiendo el medio ambiente.

### 5.1.5 Cadena de valor

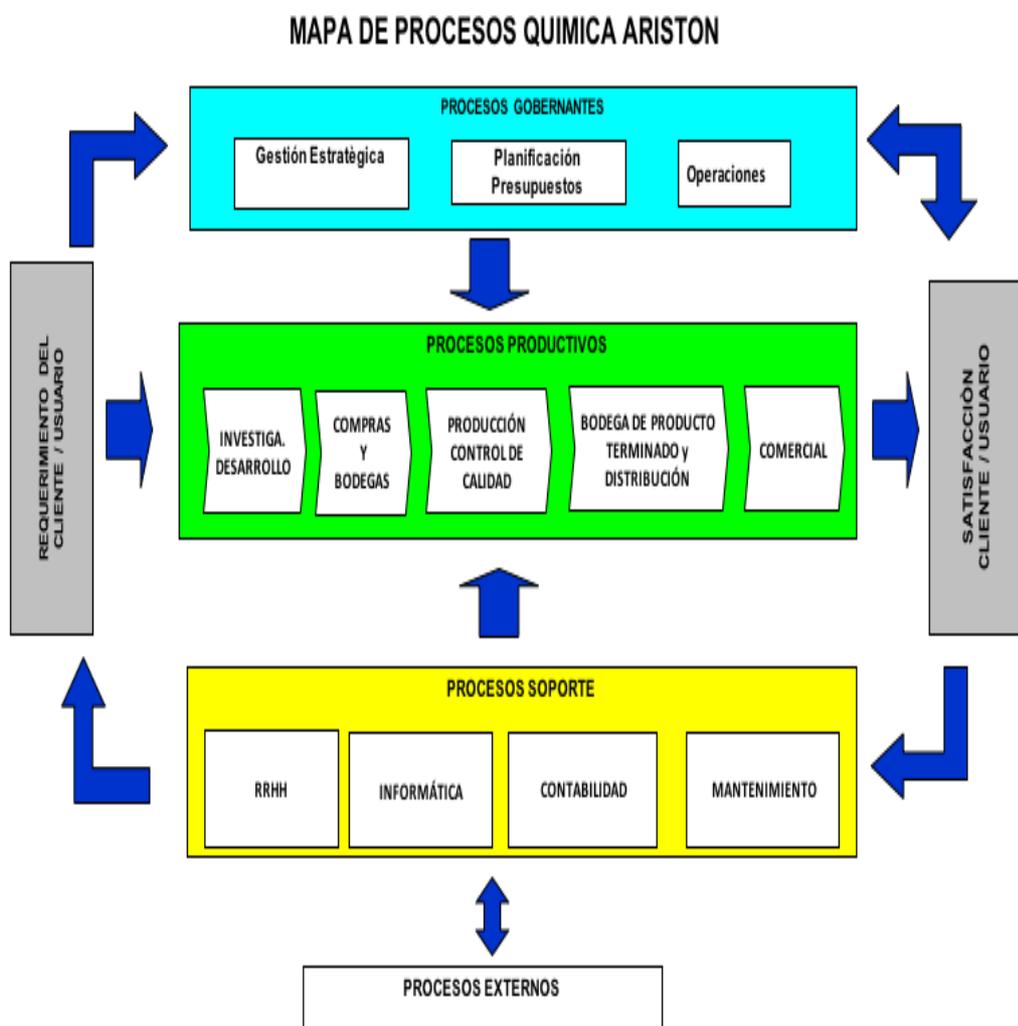


Figura 5: Cadenas de valor  
Elaborado por: Carolina Torres  
Fuente: Estudio de campo

### 5.1.4.3 Organigrama estructural



Figura 6: Organigrama estructural  
Elaborado por: Carolina Torre  
Fuente: Estudio de campo

#### **5.1.4.5 Descripción por orden de jerarquía de las principales funciones del departamento de talento humano.**

##### **Gerente General**

Ejecutar actividades de apoyo que conlleven un grado de responsabilidad y confiabilidad, requeridos por la Gerencia General con el fin de asegurar la sostenibilidad y mejora de la organización.

##### **Principales funciones**

- Aprobar la estructura organizacional y su funcionamiento.
- Aprobar y exigir el cumplimiento de la Normativa Institucional.
- Asegurar el cumplimiento de la Normativa Nacional e Internacional vigente inherente a la actividad de la Compañía.
- Vigilar y aprobar el lanzamiento de productos nuevos.
- Aprobar los márgenes de rentabilidad y ganancias.

##### **Secretaria de Gerencia**

Desarrollar actividades de apoyo que conlleven un grado de responsabilidad y confiabilidad, requeridos por la Gerencia General y garantizar un eficiente soporte administrativo a la gestión de la Gerencia General.

## Principales Funciones

- Elaborar y gestionar el correcto envío de comunicaciones hacia las unidades internas o entidades externas por encargo del Gerente General.
- Recibir, registrar y distribuir la correspondencia que llega a la Gerencia General, realizando el seguimiento de su atención.
- Mantener actualizada la agenda del Gerente General.
- Recibir, clasificar, registrar y distribuir la documentación de la Gerencia General; y, precautelar y mantener
- actualizado el archivo general y confidencial correspondiente.

## Jefe de talento humano

Administrar el talento humano de manera eficiente y eficaz en pos de los objetivos de la empresa.

### Funciones principales:

- Dirección control de personal
- Revisión de rol de pagos
- Coordinación de reuniones y agasajos de la empresa
- Juicios laborales
- Proceso de legalización de jubilaciones patronales
- Reportes requeridos por la gerencia general
- Elaboración del rol pagos
  
- Cuadre de todas las cuentas del rol de pagos
- Elaboración de la carpeta personal de los empleados
- Reportes e informes requeridos por el área financiera
- Impresión de planillas del IESS

- Cuadre del 13°, 14° y utilidades de los empleados e impresión de las planillas respectivas del ministerio.
- Ingreso de todos los descuentos al sistema
- Elaboración de contratos y liquidaciones

### **Auxiliar RR-HH**

Asegurar el desarrollo, implementación y control de todos los subsistemas de recursos humanos alineados con la estrategia y el negocio de la Compañía

#### Principales Funciones

- Manejo páginas web (multitrabajos)
- Proceso de selección
- Entrevistas
- Coordinación de entrevistas con los jefes departamentales
- Procesos de reclutamiento
- Reportes requeridos (ISO 9001)
- Redacción de memorándum
- Redacción de documentación requerida por la gerencia de talento humano
- Registro y control de las vacaciones
- Elaboración de cartas de pago para los bancos
- Control de la asistencia del personal
- Elaboración de los descuento de celulares, tablets del personal de ventas

### **Jefe de Producción**

Aportar y cumplir con la planificación de la producción y supervisar la misma en todos sus componentes de gestión y ejecución.

### **Funciones Principales**

- Programar la Producción de tal manera que se cumpla con los presupuestos de almacenamiento y de entrega del producto en los tiempos estipulados.
- Garantizar que los productos se fabriquen con arreglo a la documentación pertinente, con el fin de obtener la calidad prevista.
- Aprobar las instrucciones relativas a los procesos de producción y garantizar su cumplimiento.
- Garantizar que los protocolos de fabricación sean evaluados y firmados antes de su envío a control de calidad.

### **Jefe de Control de Calidad**

Establecer para las operaciones concretas del laboratorio las especificaciones que garanticen los correspondientes análisis de calidad.

### **Principales Funciones**

- Cumplir las Buenas Prácticas de Manufactura, las Buenas Prácticas de Laboratorio para garantizar productos que cumplan los requerimientos y especificaciones internas y reglamentarias.

- Cumplir y participar activamente con la Normativa Institucional, Políticas, Reglamentos, Manuales, Instructivos, Procedimientos y demás directrices que genere la Empresa para el Mejoramiento Continuo de su Gestión.
- Participar activamente en los planes de entrenamiento, capacitación e inducción establecidos por la Compañía.
- Cumplir fielmente las disposiciones de sus superiores.

### **Jefe de Investigación y Desarrollo**

Dirigir las operaciones necesarias para el diseño y desarrollo de nuevos productos con la finalidad de garantizar formas farmacéuticas alineadas con las expectativas científicas y comerciales de la salud humana con apego estricto con los requerimientos legales y reglamentarios.

### **Principales Funciones**

- Revisar y aprobar los proveedores de materias primas y material de acondicionamiento para la creación de nuevos productos.
- Participar activamente en el escalonamiento de un producto nuevo
- Entregar la fórmula maestra de un producto nuevo al dpto. de producción luego de la estandarización de la fórmula y el proceso.
- Colaborar con el dpto. de producción en la implantación de nuevos procesos de fabricación o adecuación de fórmulas ya existentes.
- Garantizar la aplicación de las BPM en los procesos de creación de productos nuevos.
- Planificar y dirigir las reuniones con los colaboradores para establecer el cronograma de actividades diarias

- del departamento.

### **Contador General**

Dirigir las operaciones contables para instrumentar y ejecutar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios en forma continua, ordenada y sistemática para mantener actualizados los estados financieros de la empresa y proporcionar información óptima relacionada con el movimiento propio de la misma

### **Principales Funciones**

- Asegurar la planificación, dirección, supervisión y control de las operaciones contables de la empresa, velando por mantener actualizados sus estados financieros, y cumplir con las obligaciones tributarias y las disposiciones legales emitidas por los organismos de control.
- Asegurar una gestión eficiente de supervisión y control del equipo del departamento de contabilidad.
- Emitir estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y otras disposiciones vigentes.
- Supervisar, evaluar y controlar el pago a proveedores con apego estricto de las políticas y lineamientos establecidos para el efecto.
- Revisar reportes, estados financieros y demás documentos contables resultados de la gestión.
- Revisar las conciliaciones bancarias, cuentas contables y declaraciones de impuestos.

- Analizar saldos de cuentas contables de años anteriores requerido por organismos financieros de control.
- Asegurar la elaboración de diarios especiales.
- Desarrollar e implantar la nueva estructura contable y procedimientos de control que fortalezcan la actividad económica de la empresa.

### **Jefe de Compras**

Asegurar la adquisición de materia prima; equipos; maquinaria; y, partes, piezas y repuestos de equipos y maquinaria de producción en la cantidad, momento, calidad, proveedor y costo correctos y con una inversión mínima de inventario y operación

### **Principales Funciones**

- Responsable de la planificación de compras locales de materia prima e importaciones de acuerdo a los requerimientos de la empresa y que garantice el cumplimiento de los cronogramas establecidos para la producción.
- Coordinar y gestionar la adquisición y entrega de las importaciones de acuerdo a los cronogramas establecidos garantizando calidad y cantidad correcta y con una inversión mínima de inventario y operación.
- Coordinar con los agentes de aduana el pago de derechos de impuestos y trámites documentarios.

## **Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional**

Garantizar el desarrollo de políticas, procedimientos, normas y programas, así como el cumplimiento de las regulaciones y normas nacionales e internacionales referentes a seguridad industrial.

### **Principales Funciones**

- Desarrollar los planes y programas de seguridad industrial; y, vigilar y coordinar su cumplimiento a través de planes de entrenamiento y capacitación, inspecciones, auditorías, procesos de responsabilidad integral y elaboración de reportes.
- Planificar, coordinar, establecer y hacer seguimiento de programas para mejorar la confiabilidad, disponibilidad y mantenimiento de los equipos del sistema contra incendios de la compañía.
- Vigilar el cumplimiento de los procedimientos y normativa de seguridad industrial en todos los departamentos de la compañía.
- Implementar, en coordinación con Médico Ocupacional, políticas, procedimientos, normas, instructivos y programas que aseguren buenas condiciones en los puestos de trabajo de la empresa.
- Elaboración y actualización de planes de emergencia y contingencia de las instalaciones de la empresa.
- Disponibilidad permanente fuera de horas laborales para atender situaciones de emergencia que se presenten en las instalaciones de la empresa.

- Coordinar los procedimientos de seguridad relacionados con la operación y mantenimiento de la planta.

### **Medico Ocupacional**

Garantizar el desarrollo de políticas, procedimientos, normas y programas, así como el cumplimiento de las regulaciones y normas nacionales e internacionales referentes a la Higiene y Salud ocupacional.

### **Principales Funciones**

- Responsable de brindar la atención médica primaria garantizando diagnósticos oportunos y exactos.
- Realizar la evaluación médica pre – ocupacional, periódica, de reingreso cuando amerite, especiales y de fin de empleo; y, coordinar su operación en las filiales con el Instructor médico.
- Elaboración y evaluación de checklist higiénico sanitario de las instalaciones de la empresa; y, coordinación de su operación en las filiales con el Instructor médico. Asegurar la elaboración, registro, actualización, control y archivo de Historias clínicas de los empleados de la empresa; y, coordinar su operación en las filiales con el Instructor médico, garantizando exactitud y veracidad.
- Cumplir con la reglamentación y normativa vigente en los procesos de seguridad industrial y salud ocupacional.

### **Asistente de Enfermería**

Garantizar soporte a la gestión de Higiene y Salud ocupacional

#### **Principales Funciones**

- Colaborar en la elaboración, registro, actualización, control y archivo de Historias clínicas de los empleados de la empresa; y, coordinar su operación en las regionales con el Instructor médico, garantizando exactitud y veracidad.
- Cumplir con la reglamentación y normativa vigente en los procesos de seguridad industrial y salud ocupacional.
- Colaborar con la elaboración anual del perfil epidemiológico
- Colaborar para la realización de la investigación, evaluación, registro, control y prevención de accidentes laborales y enfermedades ocupacionales.
- Colaborar para la gestión de los exámenes médicos de vigilancia y periódicos de acuerdo a la reglamentación y procedimientos vigentes.
- Diseño e implantación de reportes que faciliten la interpretación correcta de su gestión y que garantice una información exacta y oportuna.

### **Jefe de Ventas**

Integrar y dirigir el equipo de ventas y alinearlos con los objetivos y estrategias de la compañía e identificar y satisfacer las necesidades de los clientes y prospectos

### **Principales Funciones**

- Receptar, procesar y canalizar las necesidades del cliente para la innovación de nuevos productos y garantizar la calidad de servicio a los clientes, solucionar reclamos y requerimientos para proponer y ejecutar las estrategias de fidelización y retención de los mismos.
- Garantizar el cumplimiento del presupuesto mensual de ventas, y de crédito y cobranza a nivel Nacional.
- Revisar y Gestionar la documentación requerida referente a licitaciones y demás contratos comerciales con los clientes de todas las filiales.
- Programar y coordinar con Logística y Producción para que se realice el despacho de productos de manera eficiente y oportuna.

### **Supervisor de Ventas**

Supervisar y controlar el trabajo del equipo de visitadores a médicos.

### **Principales Funciones**

- Utilizar continuamente las herramientas y la información existente y la que se implemente sobre las prescripciones, paneles y mercados.
- Responsable de mantener un alto rendimiento de la gestión del equipo de visitadores de la filial, procurando la eficiencia en los procesos.
- Dar soporte necesario para el oportuno cierre mensual de ventas de la filial; y, asistir y participar activamente de las reuniones de ciclo, ventas y de

capacitación.

- Solicitar, analizar y procesar los registros, informes y reportes de su equipo de visitadores a médicos.
- Proporcionar la información necesaria para el análisis de riesgo de cliente de la filial.
- Supervisar la gestión de cobros de su equipo de visitadores y mantener un eficiente flujo de información a la Gerencia regional de ventas del estado de la cartera.

### **Visitador a Medico**

Atender y operar los procesos de visita, venta y cobro del mercado asignado

### **Principales Funciones**

- Utilizar continuamente las herramientas y la información existente y la que se implemente sobre las prescripciones, paneles y mercados.
- Responsable de mantener un alto desempeño en sus funciones, procurando la eficiencia en los procesos.
- Cumplir con el cierre mensual de venta; y, asistir y participar activamente de las reuniones de ciclo, ventas y de capacitación.
- Cumplir con todos los registros, informes y reportes que se requieran sobre su trabajo.
- Proporcionar la información necesaria para el análisis de riesgo de cliente.

- Aportar con información oportuna y veraz para el desarrollo de proyectos o planes de promoción de acuerdo a la necesidad y a la temporada, con el fin de mantener o incrementar las ventas, cumpliendo con los lineamientos de imagen corporativa.

## 5.2 DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA METODOLOGÍA

### Concepto de investigación

Según (Bravo, 1991) menciona.

"Genéricamente, la investigación es una actividad del hombre, orientada a descubrir algo desconocido." (pág. 27).

Según (Sabio, 1992)

"Una investigación puede definirse como un esfuerzo que se emprende para resolver un problema, claro está, un problema de conocimiento." (p.45).

Se define la investigación como una actividad encaminada a la solución de problemas. Su objetivo consiste en hallar respuesta a preguntas mediante el empleo de procesos científicos. (Bervian, 1989)

### 5.2.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

#### Investigación de campo

Según el autor (Martins, 2010) "La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin

manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta”. (pag.88)

### **Investigación Experimental o Diseño Experimental.**

Según el autor (Arias, 2012)“La investigación experimental es un proceso que consiste en someter a un objeto o grupo de individuos, a determinadas condiciones, estímulos o tratamiento (variable independiente), para observar los efectos o reacciones que se producen (variable dependiente).

En cuanto al nivel, la investigación experimental es netamente explicativa, por cuanto su propósito es demostrar que los cambios en la variable dependiente fueron causados por la variable independiente. Es decir, se pretende establecer con precisión una relación causa-efecto.”(pag.34)

### **Investigación experimental**

Según el autor (Martins, 2010, pág. 89)“La Investigación cuasiexperimental: se usa cuando no es factible utilizar un diseño no experimental verdadero. Es un método de control parcial., basado en la identificación de los factores que pueden intervenir en la validez interna y externa del mismo. Incluye el uso de grupos intactos de sujetos para la realización del experimento, puesto que en un estudio no siempre es posible seleccionar objetos al azar.” (pag.89)

### **Investigación documental**

Según el autor (Martins, 2010) “La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos-escritos u orales- uno de, los ejemplos más típicos de esta investigación son las obras de historia.” (pag.90)

### **Investigación documental o diseño documental.**

Según el autor (Arias, 2012) “La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (pag.27)

### **Investigación Exploratoria**

Según el autor (Arias, 2012) “La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos. (pag.23)

### **Investigación Descriptiva**

Según el autor (Arias, 2012) “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su

estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.(pag.24)

### **Investigación documental**

Según el autor (Martins, 2010) “La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos-escritos u orales- uno de, los ejemplos más típicos de esta investigación son las obras de historia. (pag.90)

### **Investigación explicativa**

Según el autor (Arias, 2012)“La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. sus resultados

## 5.2.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

## 5.2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

### **Población**

Según (Tamayo, 1997) "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (Pág.114)

### **Muestra**

Según Tamayo, T. Y Tamayo, M (1997) " es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico" (Pág.38)

## MODELO DE ENCUESTA

### INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CORDILLERA

#### VALORACION SOBRE LA IMPORTANCIA DE LA UTILIZACION Y SOCIALIZACION DEL MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS.

##### Objetivo

Identificar el grado de afectación en el desempeño de los empleados en cada cargo, por la inexistencia de la actualización y socialización del manual de funciones por competencias.

##### Instrucciones

- Lea detenidamente las siguientes preguntas
- Marque con un visto según su criterio
- La encuesta tiene una duración de 5 minutos

Genero    Femenino            Masculino

1. ¿Considera usted la importancia del conocimiento de sus funciones para el cumplimiento de los objetivos de la empresa?

SI        NO

2. ¿Le gustaría que se realice un levantamiento de sus competencias en base a su rol?

SI        NO

3. ¿Cree usted que sus competencias se encuentran debidamente establecidas y alineadas a su perfil?

SI        NO

4. ¿Considera que su desempeño sería más óptimo si usted tuviera un conocimiento más amplio acerca de sus funciones?

SI        NO

5. Tiene usted conocimiento de la existencia del manual de funciones en la empresa.?

SI NO

6. ¿Cada qué tiempo considera usted que se debería actualizar el manual de funciones por competencia en la empresa?

CADA TRES MESES CADA SEIS MESES CADA AÑO

7. ¿Hace que tiempo fue capacitado, en la empresa ?

Semanal  
Mensual  
Semestral  
anual

8. ¿ Dentro del proceso de selección en el cual estuvo involucrado, considera usted que se realizó alineado al manual de funciones?

SI NO

9. ¿Cree usted que existe sobrecarga laboral dentro de la empresa?

SI NO

10. ¿Conoce usted sobre la envergadura de la competitividad empresarial y el apalancamiento de los empleados en la competitividad de la empresa?

SI NO

## TABULACION ENCUESTAS

Tabla 6: Pregunta 1

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	49	82%
NO	11	18%
TOTAL	60	100,0%

Fuente: Investigación de proyecto

Elaborado por: Carolina Torres

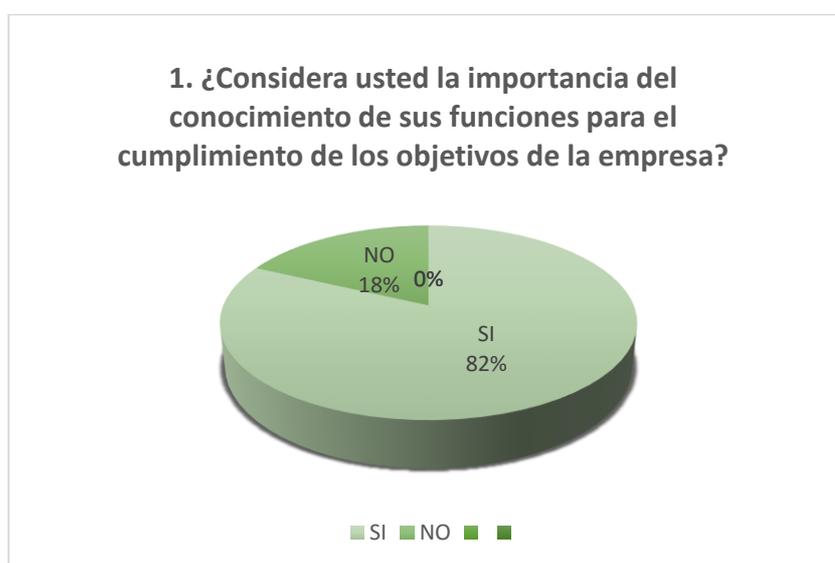


Figura 7: Pregunta 1

Elaborado por: Carolina Torres

Fuente: Investigación de proyecto

### Análisis

En el desarrollo de la investigación realizada se evidencia en un 82% de aceptación en la importancia del conocimiento de las funciones para la obtención de los objetivos y en un 18% existe desconocimiento de la funcionabilidad.

Tabla 7: Pregunta 2

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	38	63%
NO	22	37%
TOTAL	60	100,0%

Fuente: Investigación de proyecto  
 Elaborado por: Carolina Torres

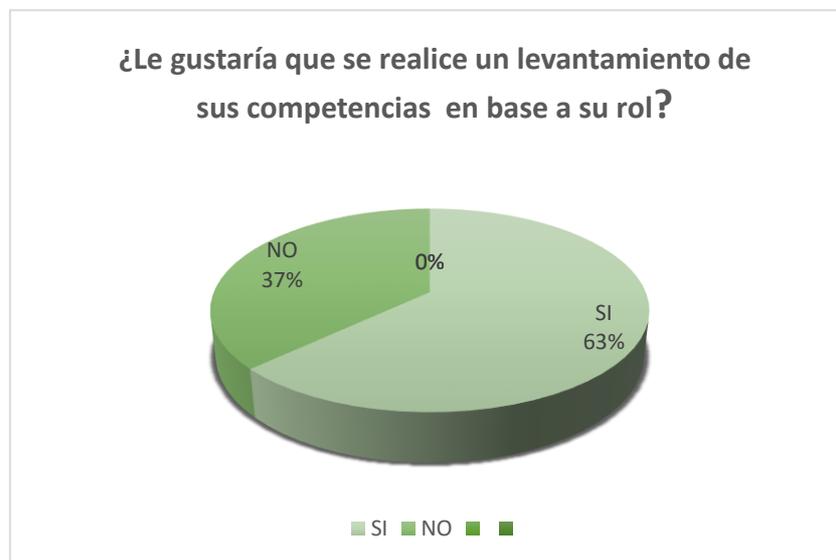


Figura 8: Pregunta 2

Elaborado por: Carolina Torres

Fuente: Investigación de proyecto

## Análisis

La aceptación de que se realice un levantamiento de las funciones de los empleados existe es de 63% de apoyo y en un 37% se evidencia falta de apoyo o poco conocimiento en el proceso e importancia.

Tabla 8: Pregunta 3

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	15	25%
NO	45	75%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de proyecto  
Elaborado por: Carolina Torres



Figura 9: Pregunta 3  
Elaborado por: Carolina Torres  
Fuente: Investigación de proyecto

### Análisis

Después de la encuesta realizada se identifica que en un 25% consideran que si se encuentran sus competencias alineadas a su perfil, y EL75% mencionan que no se encuentran alineados de manera correcta sus competencias en base al perfil.

**Tabla 9: Pregunta 4**

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	37	62%
NO	23	38%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de proyecto  
 Elaborado por: Carolina Torres



*Figura 10: Pregunta 4*  
 Elaborado por: Carolina Torres  
 Fuente: Investigación de proyecto

### **Análisis**

Según la encuesta realizada en un 62% considera que su desempeño sería más óptimo si tuvieran un conocimiento más amplio de sus funciones, y el 38% no considera que sea de vital importancia para su desempeño.

**Tabla 10: Pregunta 5**

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	49	82%
NO	11	18%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de proyecto

Elaborado por: Carolina Torres



*Figura 11: Pregunta 5*

Elaborado por: Carolina Torres

Fuente: Investigación de proyecto

## Análisis

En base a la encuesta el 75% de los empleados no conocen de la existencia del manual de funciones por competencias de la empresa y el 25% si conocen de la existencia del manual de funciones.

**Tabla 11: Pregunta 6**

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
CADA TRES MESES	15	17%
CADA SEIS MESES	35	25%
CADA AÑO	10	58%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de proyecto  
Elaborado por: Carolina Torres



Figura 12: Pregunta 6  
Elaborado por: Carolina Torres  
Fuente: Investigación de proyecto

### **Análisis**

En seguida de la encuesta se recopiló datos en los que 58% de los empleados consideran que se debe actualizar cada año, también se menciona que se debe actualizar cada seis meses en un 25%, y el 17% que debería ser cada mes.

**Tabla 12 Pregunta 7**

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SEMANAL	5	8%
MENSUAL	10	17%
TRIMESTRAL	18	30%
ANUAL	27	45%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de proyecto

Elaborado por: Carolina Torres

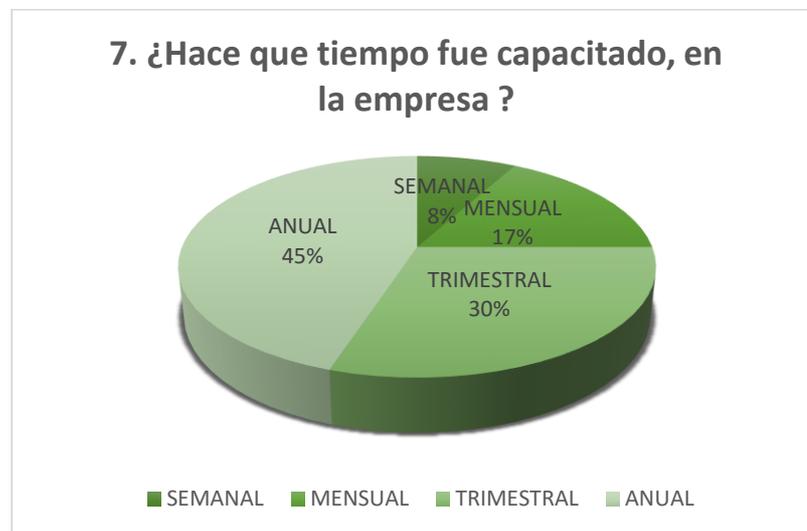


Figura 13: Pregunta 7

Elaborado por: Carolina Torres

Fuente: Investigación de proyecto

## Análisis

Posterior a la recopilación de información se identifica que el 45% de los empleados fueron capacitados hace un año, el 30% fue capacitado hace tres meses, mientras que el 17% fue capacitado hace un mes y el 8% fue capacitado de manera mensual.

Tabla 13 Pregunta 8

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	17	28%
NO	43	72%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de proyecto  
Elaborado por: Carolina Torres

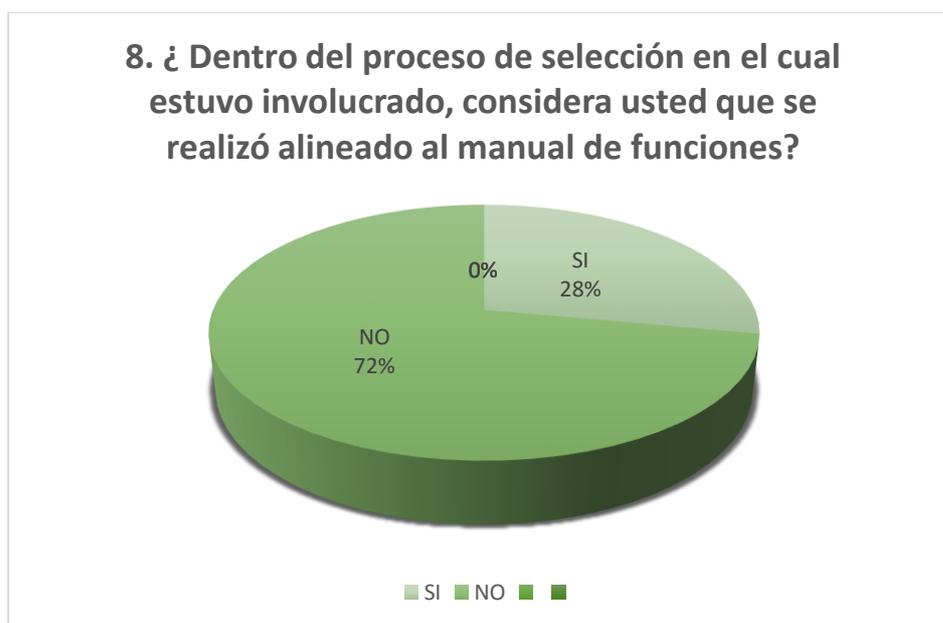


Figura 14: Pregunta 8  
Elaborado por: Carolina Torres  
Fuente: Investigación de proyecto

## Análisis

La encuesta realizada a los empleados evidencia que el 72% de los que estuvieron involucrados en el proceso de selección no fue realizado en base a un manual de funciones, y en el 28% de ellos si se utilizó el manual de funciones en el proceso de selección.

Tabla 14 Pregunta 9

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	38	63%
NO	22	37%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de proyecto  
 Elaborado por: Carolina Torres



Figura 15: Pregunta 9  
 Elaborado por: Carolina Torres  
 Fuente: Investigación de proyecto

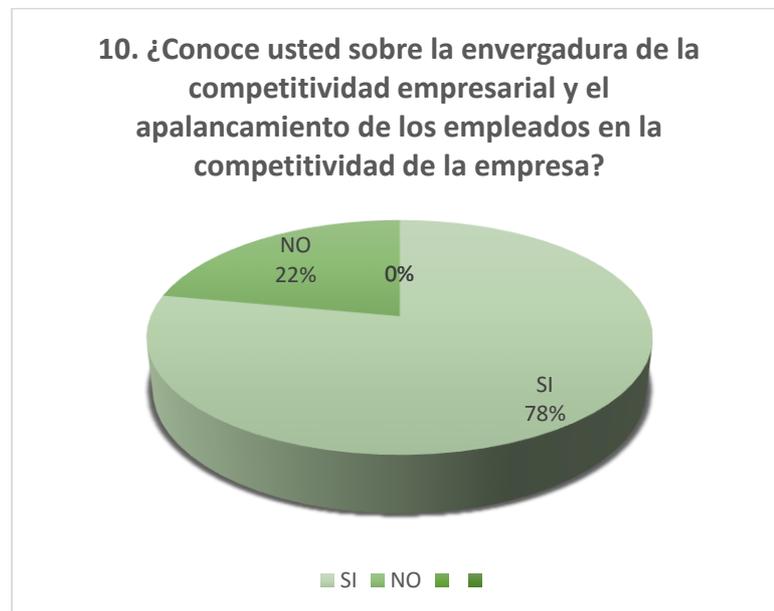
### Análisis

Según la encuesta realizada el 63% de los empleados consideran que si existe sobrecarga laboral en cada uno de sus cargos, y el 37% que no hay recarga laboral en sus cargos.

**Tabla 15: Pregunta 10**

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	47	78%
NO	13	22%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de proyecto  
 Elaborado por: Carolina Torres



*Figura 16: Pregunta 10*  
 Elaborado por: Carolina Torres  
 Fuente: Investigación de proyecto

### **Análisis**

Luego de la encuesta realizada a los empleados se idéntica que el 78% infieren sobre la importancia de del apoyo de los empleados en la competitividad de la empresa y el 22% desconoce de este factor dentro de la empresa.

### **5.03. Formulación del proceso de aplicación de la propuesta.**

#### **5.03.01. Marco teórico.**

##### **Manual de funciones**

Según (Chiavenato, 1990) definen un cargo como:

Una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización. (p.79).

##### **Importancia**

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas herramientas el Manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos. También es muy importante mencionar que hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc.), lo requieran, a su vez por su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc. Además, es el factor fundamental para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, líneas de carrera y otros. El

Manual de Organización y Funciones debe de estar en constante modificación y actualización para adaptarse a los nuevos tiempos, esto permite una mejor selección y desempeño del personal y la consolidación de la cultura organizacional; actualmente esta herramienta viene siendo usada por grandes corporaciones a nivel mundial basada en el nuevo enfoque en la Gestión del Talento Humano en las empresas.

### **Competencia Laboral**

Para este concepto existen variadas definiciones; sin embargo una de las más completas señala que una competencia es el conjunto de destrezas, habilidades, conocimientos y características conductuales que, correctamente combinados frente a una situación de trabajo, predicen un desempeño superior. Es aquello que distingue el rendimiento excepcional de lo normal y que se observa directamente a través de las conductas de cada empleado, en la ejecución diaria de su cargo (Dalziel, 1996)

### **Funcionabilidad del manual de funciones en las organizaciones**

En el mundo empresarial y la competitividad que exige a las organizaciones infiere en que se requiera personal debidamente reclutado de acuerdo a los objetivos de la empresa, para ello es importante que este proceso sea realizado conjuntamente con un manual de funciones el mismo que debe encontrarse actualizado de manera periódica, es importante la utilización del manual puesto que permite que los empleados se encuentren direccionados de manera correcto y a su vez se eleva la

productividad de los mismos, el existir cambios constantes que los provocan ya sean factores internos o externos alude para que las organizaciones tomen medidas las cuales deben ser efectuadas por el talento humano por esta razón debe conocer y estar en la capacidad de ejecutarlo.



**QUIMICA ARISTON  
ECUADOR C. LTDA.**

**ACTUALIZACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES POR  
COMPETENCIAS A FIN DE ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE  
LA EMPRESA QUÍMICA ARISTÓN ECUADOR CIA. LTDA. DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO 2015-2016**

**2015-2016**

 <b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>ABRIL 2016.</b>	 <b>RECURSOS HUMANOS</b>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### ÍNDICE.

1. INTRODUCCIÓN AL MANUAL
2. MISION
3. VISION
4. OBJETIVO GENERAL
5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS
6. POLITICA DE CALIDAD
7. MARCO LEGAL
8. ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL.
9. PERFIL DE FUNCIONES PROFESIONALES POR COMPETENCIAS
10. PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE LA INDUCCIÓN DEL MANUAL
11. DIAGRAMA DE FLUJO SOBRE EL PROCESO DE LA INDUCCIÓN DEL MANUAL

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES  ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 1. INTRODUCCIÓN AL MANUAL.

El manual de funciones por competencias es un instrumento de apoyo dentro de los subprocesos del departamento de talento humano, pero de manera primordial en el proceso de reclutamiento puesto que se busca integrar al equipo de trabajo, personal debidamente analizada cada uno de sus competencias las mismas que se encuentren alineadas al perfil, también se ha considerado al tipo de actividad económica ya que al ser fabricantes de productos farmacéuticos para el consumo humano se debe reflexionar sobre los lineamientos de fabricación tal es el caso ISO 90001:2008 calidad total, la actualización del manual de realizarse manera periódica se encuentra sometida a cambios constantes.

En la empresa es necesario mejorar el proceso de reclutamiento para ello es importante que se realice la debida actualización el manual de funciones por competencias, esto con la finalidad que los empleados sean seleccionado en base a las necesidades de la empresa, al igual se enfatiza en el nivel de competitividad que lograrían obtener los empleados y por ende a la organización ya que al analizar cada una de las competencias el desarrollo y el cumplimiento de los índices de producción se realizarían con mayor efectividad.

<p><b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES</p>	<p><b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO</p>	<p><b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL</p>
--------------------------------------------------	---------------------------------------------------	-------------------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES  ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2. OBJETIVO GENERAL.

Servir como un instrumento funcional y primordial en la gestión de talento humano de manera asertiva cumpliendo con el requerimiento de cada una de las áreas en cuanto a las vacantes existentes, considerando las estrategias de la organización.

## 3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Orientación del talento humano en conformidad de sus competencias y funciones
- Contribuir al desarrollo y productividad de los empleados
- Asistir a los índices de cumplimiento de producción.
- Apoyo a los departamentos en la obtención de sus objetivos
- Elevar el nivel de competitividad de los empleados
- Definir y establecer funciones en cada cargo

<p><b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES</p>	<p><b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO</p>	<p><b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL</p>
--------------------------------------------------	---------------------------------------------------	-------------------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES  ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 4. MISIÓN

Integrar al equipo de trabajo de la empresa personal optimo que apoye de manera correcta los objetivos y las estrategias corporativas, esto en consideración a la competitividad de la organización.

#### 5. VISIÓN

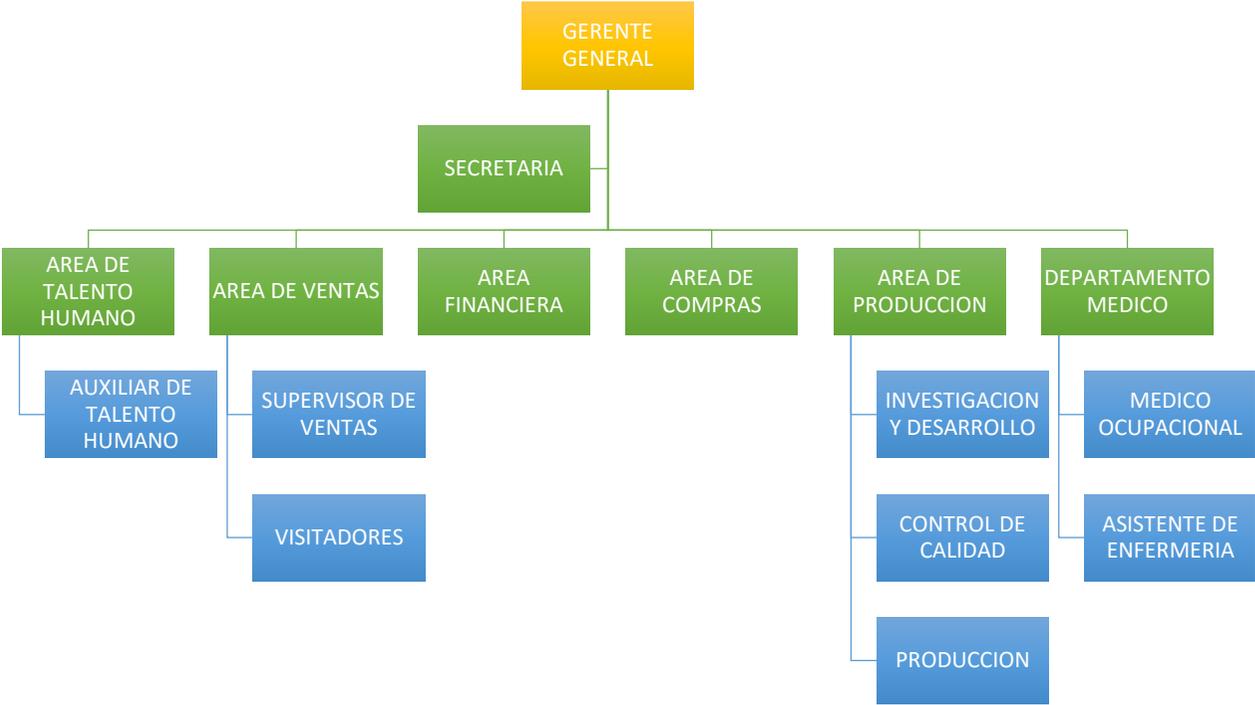
Contar con un equipo de trabajo competitivo a nivel internacional permitiendo brindar productos de excelente calidad cumpliendo con las normas de calidad requerido para ello.

#### 6. POLITICA DE CALIDAD.

El compromiso permanente de QUÍMICA ARISTON es elaborar medicamentos que cumplan con estándares internacionales de calidad, satisfaciendo las necesidades del cliente, basados en los requisitos de las Buenas Prácticas de Manufactura y Normas ISO 9001, mediante la mejora continua en los procesos de la organización, en un entorno de trabajo seguro protegiendo el medio ambiente.

<p><b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES</p>	<p><b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO</p>	<p><b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL</p>
--------------------------------------------------	---------------------------------------------------	-------------------------------------------------

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL MEJORADO**



*Figura 17: Organigrama estructurado mejorado*  
*Fuente: Estudio de campo*  
*Elaborado por: Carolina Torre*

### 6.04.01 PERFIL DE FUNCIONES PROFESIONALES

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES  ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### GERENTE GENERAL

##### Misión

Administrar y gestionar la organización considerando la misión, visión, y objetivos con la finalidad de asegurar la sostenibilidad y mejora continua de la empresa.

##### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Gerente General	Reporta a : Junta General de Accionistas	
Área:	Administrativo	Supervisa a: Régimen Empresarial	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 5000.00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	4to nivel		
Experiencia	5 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marketing y elaboración de estrategias de mercado</li> <li>✓ Administración de Empresas</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Toma de decisiones</li> <li>✓ Economía nacional e internacional</li> </ul>	Tiempo mínimo: 6 meses	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Aprobar la estructura organizacional		✓	
Rendir informes a la junta de accionistas		✓	
Celebrar y firmar contratos de la empresa.	✓		

Revisión de los balances generales	✓		
Reuniones con los jefes departamentales		✓	
Revisión de las cuentas bancarias	✓		
USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS			
Equipo de computación de escritorio			
Suministros de oficina			
Impresoras			
COMPETENCIAS			
Liderazgo	Efectividad para la administración del personal		
Trabajo en equipo	Importante para la obtención de los objetivos		
Comunicación asertiva	Efectividad en las disposiciones dadas		
Eficiencia y eficacia	Desarrollo de sus funciones en el menor tiempo y optimizando recursos.		
Innovación	Aportar de manera asertiva a los subprocesos del departamento de talento humano		
Solución de conflictos	Crear y brindar un buen clima laboral para los empleados		
Discreción	Sigiloso con la información proporcionada.		
Analítico	Análisis del personal en pos a su crecimiento		
Neutral	Facilita los conflictos		
Negociación	Habilidad de cerrar negociaciones nacionales e internacionales		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES  ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## SECRETARIA GENERAL DE GERENCIA

### Misión

Ejecutar actividades de apoyo que conlleven un grado de responsabilidad y confiabilidad, requeridos por la Gerencia General con la finalidad de Garantizar un eficiente soporte administrativo a la gestión de la Gerencia General.

Funciones:

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Secretaria de Gerencia	Reporta a : Gerente General	
Área:	Administrativo	Supervisa a: Ninguno	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 1800.00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	3ro nivel		
Experiencia	3 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contabilidad</li> <li>✓ Control de agendas</li> <li>✓ Manejo de portales bancarios</li> <li>✓ Taquigrafía</li> </ul>	Tiempo mínimo: 1 año	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Elaborar y gestionar el correcto envío de comunicaciones hacia las unidades internas o entidades externas por encargo del Gerente General.	✓		
Recibir, registrar y distribuir la correspondencia que llega a la Gerencia General, realizando el seguimiento de su atención.		✓	

Realizar y gestionar los depósitos de todas las cuentas bancarias de la compañía.	✓		
Recibir y realizar llamadas telefónicas	✓		
Reuniones con los jefes departamentales		✓	
Elaboración de los cheques para los pagos correspondientes de acuerdo al cronograma mensual definido por el Gerente General.	✓		
USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS			
Equipo de computación de escritorio			
Suministros de oficina			
Impresoras			
COMPETENCIAS			
Trabajo en equipo	Importante para la obtención de los objetivos		
Comunicación asertiva	Efectividad en las disposiciones dadas		
Eficiencia y eficacia	Desarrollo de sus funciones en el menor tiempo y optimizando recursos.		
Retentiva	Facilidad de memorizar y recordad información solicitada.		
Ágil digitación	Redacción de informes		
Discreción	Sigiloso con la información proporcionada.		
Discreción	Manejo de información		

ELABORADO POR: CAROLINA TORRES	SUPERVISADO POR: TALENTO HUMANO	APROBADO POR: GERENTE GENERAL
-----------------------------------	------------------------------------	----------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>ABRIL 2016.</b></p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## JEFE DE TALENTO HUMANO

### Misión

Administrar el talento humano de manera eficiente y eficaz en pos de los objetivos de la empresa y revisión de los procesos del departamento.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Jefe de Talento Humano	Reporta a : Gerente General	
Área:	Administrativo	Supervisa a: Auxiliar de Talento Humano	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 5000.00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	3ro nivel		
Experiencia	5 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Administración de Talento Humano</li> <li>✓ Legislación laboral</li> <li>✓ Arbitraje y medición</li> <li>✓ Leyes y reglamentos del ministerio de trabajo, IESS, SRI.</li> </ul>	Tiempo mínimo: 3 meses	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Administración y dirección del personal	✓		
Organización de agasajos de la empresa			✓
Elaborar de reportes solicitados por la Gerencia		✓	

Revisión del Rol de Pagos	✓		
Encargado del proceso de Reclutamiento		✓	
Desarrollo de Programas de motivación y capacitación		✓	
Vigilar el proceso de juicios laborales	✓		
USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS			
Equipo de computación de escritorio			
Suministros de oficina			
Impresoras			
COMPETENCIAS			
Liderazgo	Efectividad para la administración del personal		
Trabajo en equipo	Importante para la obtención de los objetivos		
Comunicación asertiva	Efectividad en las disposiciones dadas		
Eficiencia y eficacia	Desarrollo de sus funciones en el menor tiempo y optimizando recursos.		
Innovación	Aportar de manera asertiva a los subprocesos del departamento de talento humano		
Solución de conflictos	Crear y brindar un buen clima laboral para los empleados		
Discreción	Sigiloso con la información proporcionada.		
Pro-activo	Iniciativa en la toma de decisiones.		
Analítico	Análisis del personal en pos a su crecimiento		
Neutral	Facilita los conflictos		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## AUXILIAR DE TALENTO HUMANO

### Misión

Desarrollar de manera correcta los subsistemas del departamento de recursos humanos y proveer la información requerido por el departamento de contabilidad de manera eficiente y eficaz.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Auxiliar de Talento Humano	Reporta a : Jefe de Talento Humano	
Área:	Administrativo	Supervisa a: Ninguno	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 850,00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	3ro nivel		
Experiencia	3 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Legislación laboral</li> <li>✓ Reformas IESS</li> <li>Ministerio de Trabajo, SRI</li> <li>✓ Cálculo del impuesto a la renta</li> </ul>	Tiempo mínimo:3 meses	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Elaboración de todo el proceso del rol de pagos	✓		
Elaborar informes solicitados por la gerencia	✓		
Elaborar memorándum y comunicaciones		✓	
Control de la asistencia y vacaciones del personal	✓		

Elaborar la lista de los cumpleaños del mes		✓	
Encargado de proceso de ingreso y salida del personal	✓		
Manejo de las pagina del Ministerio de Trabajo, IESS y generación de planillas.	✓		
Elaboración de contratos y Actas de Finiquito	✓		
Encargado del Archivo del departamento	✓		
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Equipo de computación de escritorio			
Suministros de oficina			
Impresoras			
<b>COMPETENCIAS</b>			
Trabajo en equipo	Apoyo a los departamentos de la empresa en la obtención de objetivos.		
Eficiencia y eficacia	Desarrollo de sus funciones en el menor tiempo y optimizando recursos.		
Innovación	Aportar de manera asertiva a los subprocesos del departamento de talento humano		
Solución de conflictos	Crear y brindar un buen clima laboral para los empleados		
Discreción	Sigiloso con la información proporcionada.		
Pro-activo	Iniciativa en la toma de decisiones.		
Discernimiento	Lograr identificar de manera oportuna falencias en los procesos		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## CONTADOR GENERAL

### Misión

Dirigir las operaciones contables para instrumentar y ejecutar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios en forma continua, ordenada y sistemática para mantener actualizados los estados financieros de la empresa y proporcionar información óptima

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Contador General	Reporta a : Gerente General	
Área:	Financiero	Supervisa a: Ninguno	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 6000.00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	3ro nivel		
Experiencia	5 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cálculo del impuesto a la renta</li> <li>✓ Reformas IESS Ministerio de Trabajo, SRI</li> <li>✓ Bolsa de valores</li> <li>✓ Contabilidad y Auditoria</li> <li>✓ Reformas de la Súper Intendencia de Compañías</li> </ul>	Tiempo mínimo: 6 meses	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Elaboración de todo el proceso contable	✓		
Elaboración de diarios específicos	✓		
Conciliaciones bancarias		✓	

Arqueo de cajas	✓		
Revisión y elaboración de reportes financieros		✓	
Declaración del Impuesto a la renta	✓		
Informes Financieros para la gerencia general	✓		
USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS			
Equipo de computación de escritorio			
Suministros de oficina			
Impresoras			
COMPETENCIAS			
Trabajo en equipo	Apoyo a los departamentos de la empresa en la obtención de objetivos.		
Eficiencia y eficacia	Desarrollo de sus funciones en el menor tiempo y optimizando recursos.		
Agilidad mental	Importante para el proceso contable		
Solución de conflictos	Crear y brindar un buen clima laboral para los empleados		
Discreción	Sigiloso con la información proporcionada.		
Pro-activo	Iniciativa en la toma de decisiones.		
Discernimiento	Lograr identificar de manera oportuna falencias en los procesos		
Agilidad de digitación	Apoyo para el ingreso de información		
Crítico y Analítico	En la toma de decisiones a fines al cargo		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES  ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## JEFE DE COMPRAS

### Misión

Asegurar la adquisición de bienes y servicios adecuados en la cantidad, momento, calidad, proveedor y costo correctos y con una inversión mínima de inventario y operación a fin de contribuir con los objetivos y resultados de la compañía, maximizando la aportación de valor de los mercados de suministro.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Jefe de Compras	Reporta a : Gerente General	
Área:	Administrativo	Supervisa a: Ninguno	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 2000.00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	3ro nivel		
Experiencia	5 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Negociación</li> <li>✓ Análisis de proveedores</li> <li>✓ Importaciones</li> <li>✓ Ingles</li> <li>✓ Análisis de proformas</li> </ul>	Tiempo mínimo: 1 año	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Coordinación y gestión de requisición de materia prima	✓		
Verificación y responsable de la	✓		

documentación de compras			
Análisis de la calidad del producto	✓		
Responsable de todo el proceso de gestión de negociación con los proveedores	✓		
Responsable de los requerimientos del área de producción		✓	
Coordina y colaboración con el de pagos		✓	
Elaboración de informes para la gerencia	✓		
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Equipo de computación de escritorio			
Suministros de oficina			
Impresoras			
<b>COMPETENCIAS</b>			
Trabajo en equipo	Apoyo a los departamentos de la empresa en la obtención de objetivos.		
Eficiencia y eficacia	Desarrollo de sus funciones en el menor tiempo y optimizando recursos.		
Agilidad mental	Importante para el proceso contable		
Solución de conflictos	Crear y brindar un buen clima laboral para los empleados		
Discreción	Sigiloso con la información proporcionada.		
Pro-activo	Iniciativa en la toma de decisiones.		
Discernimiento	Lograr identificar de manera oportuna falencias en los procesos		
Agilidad de digitación	Apoyo para el ingreso de información		
Crítico y Analítico	En la toma de decisiones a fines al cargo		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>ABRIL 2016.</b></p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## JEFE DE VENTAS

### Misión

Dirigir e integrar al equipo de ventas y alinearlos con los objetivos y estrategias de la compañía e identificar y satisfacer las necesidades de los clientes enfatizado en garantizar ventas rentables, carteras crecientes y clientes leales.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Jefe de Ventas	Reporta a : Gerente General	
Área:	comercial	Supervisa a: Supervisores y visitadores	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 2000.00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	3ro nivel		
Experiencia	5 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Negociación</li> <li>✓ Marketing</li> <li>✓ Políticas de mercado</li> <li>✓ Competitividad</li> <li>✓ Liderazgo</li> </ul>	Tiempo mínimo: 1 año	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Receptar, procesar, y canalizar las necesidades del cliente	✓		
Responsable del alto rendimiento de ventas	✓		
Solicitar analizar y procesar los reportes de los supervisores	✓		
Responsable de la productividad del equipo de ventas	✓		

Organización y desarrollo de planes estratégicos de ventas		✓	
Garantizar el cumplimiento de las estrategias de ventas y mercado		✓	
Elaboración de informes para la gerencia	✓		
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Equipo de computación de escritorio			
Suministros de oficina			
Impresoras			
<b>COMPETENCIAS</b>			
Trabajo en equipo	Apoyo a los departamentos de la empresa en la obtención de objetivos.		
Eficiencia y eficacia	Desarrollo de sus funciones en el menor tiempo y optimizando recursos.		
Agilidad mental	Importante para el proceso contable		
Solución de conflictos	Crear y brindar un buen clima laboral para los empleados		
Discreción	Sigiloso con la información proporcionada.		
Pro-activo	Iniciativa en la toma de decisiones.		
Discernimiento	Lograr identificar de manera oportuna falencias en los procesos		
Crítico y Analítico	En la toma de decisiones a fines al cargo		
Competitivo	Desarrollo de estrategias		
Visionario	Planificación a corto y largo plazo		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES  ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## SUPERVISOR DE VENTAS

### Misión

Supervisar y controlar el trabajo del equipo de visitadores a médicos con el fin de garantizar ventas rentables, carteras crecientes y clientes leales para la filial.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Supervisor de Ventas	Reporta a : Jefe de Ventas	
Área:	Comercial	Supervisa a: Visitadores	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 1200,00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	3ro nivel		
Experiencia	3 a 4 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Negociación</li> <li>✓ Marketing</li> <li>✓ Políticas de mercado</li> <li>✓ Competitividad</li> <li>✓ Liderazgo</li> </ul>	Tiempo mínimo: 1 año	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Vigilar y controlar el trabajo de los visitadores a médicos	✓		
Revisión de la cobertura médica de los visitadores		✓	
Informes de cobertura medica		✓	
Diseño de estrategias en consideración a	✓		

prescripciones, paneles y mercados.			
Capacitación a nuevos visitantes médicos		✓	
Apoyo para el cumplimiento de las estrategias de ventas		✓	
USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS			
Tablet			
Celulares			
Impresoras			
COMPETENCIAS			
Trabajo en equipo	Apoyo a los departamentos de la empresa en la obtención de objetivos.		
Eficiencia y eficacia	Desarrollo de sus funciones en el menor tiempo y optimizando recursos.		
Paciencia	Para cumplir con los índices de cobertura		
Solución de conflictos	Crear y brindar un buen clima laboral para los empleados		
Discreción	Sigiloso con la información proporcionada.		
Pro-activo	Iniciativa en la toma de decisiones.		
Discernimiento constancias	Importante en el proceso		
Crítico y Analítico	En la toma de decisiones a fines al cargo		
Competitivo	Desarrollo de estrategias		
Visionario	Planificación a corto y largo plazo		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## VISITADOR A MEDICO

### Misión

Atender y manejar los procesos de visita, venta y cobro del mercado asignado; brindando rentabilidad a la empresa, crecimiento de cartera y clientes leales para la filial.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Visitador a Médico	Reporta a : Jefe de Ventas y Supervisor de Ventas	
Área:	Comercial	Supervisa a: Visitadores	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 850,00 mas comisiones	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	2do y 3ro nivel		
Experiencia	3 a 4 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Negociación</li> <li>✓ Marketing</li> <li>✓ Competitividad</li> <li>✓ Liderazgo</li> </ul>	Tiempo mínimo: 1 año	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Receptar y gestionar las necesidades del cliente	✓		
Solucionar reclamos y requerimientos.	✓		
Cumplir con el presupuesto	✓		

mensual de ventas y cobranza asignado.			
Cumplir con las políticas y estrategias comerciales de la compañía	✓		
Diseño e implementación de reportes que faciliten la interpretación correcta de su gestión		✓	
Suplir y asistir la función de otros visitadores en caso de ausencia del ocupante del puesto.		✓	
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Tablet			
Celulares			
Impresoras			
<b>COMPETENCIAS</b>			
Trabajo en equipo	Apoyo a los departamentos de la empresa en la obtención de objetivos.		
Eficiencia y eficacia	Desarrollo de sus funciones en el menor tiempo y optimizando recursos.		
Paciencia	Para cumplir con los índices de cobertura		
Solución de conflictos	Crear y brindar un buen clima laboral para los empleados		
Discreción	Sigiloso con la información proporcionada.		
Pro-activo	Iniciativa en la toma de decisiones.		
Constancia	Importante en el proceso		
Crítico y Analítico	En la toma de decisiones a fines al cargo		
Competitivo	Desarrollo de estrategias		
Visionario	Planificación a corto y largo plazo		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES  ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## JEFE DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

### Misión

Garantizar el desarrollo de políticas, procedimientos, normas y programas, así como el cumplimiento de las regulaciones y normas nacionales e internacionales referentes a seguridad industrial.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional	Reporta a : Gerente General	
Área:	Comercial	Supervisa a: Medico Ocupacional	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 2500.00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	4to nivel		
Experiencia	5 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Normas ISO 9001</li> <li>✓ Reformas del ministerio de salud</li> <li>✓ SARTE</li> <li>✓ Reglamento, leyes del Ministerio de Trabajo</li> </ul>	Tiempo mínimo: 1 año	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Dirigir las auditorías internas del SGSSO	✓		
Desarrollar los planes y programas de seguridad industrial	✓		

Mantener una constante comunicación y asesoramiento con los departamentos	✓		
Asegurar la atención, en coordinación con Jefe de seguridad industrial	✓		
Asegurar la atención, en coordinación con el Médico Ocupacional		✓	
Programar, organizar y gestionar, en coordinación con Gerencia de RRHH, las brigadas de emergencia.		✓	
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Equipos de computación de escritorio			
Equipo primeros auxilios			
Extintores			
<b>COMPETENCIAS</b>			
Compromiso ético.	Fundamental por la información adquirida		
Respeto por la vida	Se considera de manera inherente		
Solución de conflictos	Por las adversidades que se presente		
Liderazgo.	Importante en el caso de emergencias		
Orientación al servicio.	Atención a los empleados		
Colaborador	En casos de emergencia		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES  ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## MEDICO OCUPACIONAL

### Misión

Garantizar el desarrollo de políticas, procedimientos, normas y programas, así como el cumplimiento de las regulaciones y normas nacionales e internacionales referentes a la Higiene y Salud ocupacional, garantizar condiciones seguras en los puestos de trabajo.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Medico Ocupacional	Reporta a : Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional	
Área:	Comercial	Supervisa a: Visitadores	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 2000,00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	4to nivel		
Experiencia	5 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Normas ISO 9001</li> <li>✓ Reformas del ministerio de salud</li> <li>✓ SARTE</li> <li>✓ Reglamento, leyes del Ministerio de Trabajo</li> </ul>	Tiempo mínimo: 1 año	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Desarrollar los planes y programas de Higiene y	✓		

Salud ocupacional			
Vigilar el cumplimiento de los procedimientos y normativa de Salud ocupacional	✓		
Mantener una constante comunicación y asesoramiento con los departamentos	✓		
Asegurar la atención, en coordinación con Jefe de seguridad industrial	✓		
Elaboración de pre-pos ocupacionales		✓	
Elaboración y evaluación de checklist higiénico sanitario de las instalaciones de la empresa		✓	
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Equipos de computación de escritorio			
Equipo primeros auxilios			
Impresoras			
<b>COMPETENCIAS</b>			
Compromiso ético.	Fundamental por la información adquirida		
Respeto por la vida	Se considera de manera inherente		
Solución de conflictos	Por las adversidades que se presente		
Liderazgo.	Importante en el caso de emergencias		
Orientación al servicio.	Atención a los empleados		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES  ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## ASISTENTE DE EFERMERIA

### Misión

Garantizar soporte a la gestión de Higiene y Salud ocupacional y precautelas las condiciones seguras en los puestos de trabajo, todo conjuntamente con la atención de manera oportuna en caso de emergencias.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Asistente de Enfermería	Reporta a : Medico Ocupacional	
Área:	Comercial	Supervisa a: ninguno	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 950,00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	3ro nivel		
Experiencia	3 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Primeros Auxilios</li> <li>✓ Conocimiento de SGSSO</li> <li>✓ Normas ISO 9001</li> <li>✓ Código de Trabajo</li> <li>✓ Reformas del ministerio de Trabajo</li> </ul>	Tiempo mínimo: 1 año	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Dar soporte para el desarrollo los planes y programas de Higiene y	✓		

Salud ocupacional			
Colaborar y asistir para la atención médica	✓		
Colaborar en la elaboración de las historias clínicas	✓		
Colaborar con la elaboración anual del perfil epidemiológico	✓		
Apoyo en la elaboración de pre-pos ocupacionales		✓	
Colaborar para la gestión de los exámenes médicos		✓	
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Equipos de computación de escritorio			
Equipo primeros auxilios			
Impresoras			
<b>COMPETENCIAS</b>			
Compromiso ético.	Fundamental por la información adquirida		
Respeto por la vida	Se considera de manera inherente		
Solución de conflictos	Por las adversidades que se presente		
Liderazgo.	Importante en el caso de emergencias		
Orientación al servicio.	Atención a los empleados		
Aprendizaje continuo.	Capacitarse de manera constante		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES  ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## JEFE DE INVESTIGACION Y DESARROLLO

### Misión

Dirigir las operaciones necesarias para el diseño y desarrollo de nuevos productos en consideración de las formas farmacéuticas alineadas con las expectativas científicas y comerciales de la salud humana con apego estricto con los requerimientos legales y reglamentarios.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Jefe de Investigación y Desarrollo	Reporta a : Gerente General	
Área:	Comercial	Supervisa a: área de Inv. Y Desarrollo	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 2500,00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	4to nivel		
Experiencia	5 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Farmacopeas oficiales</li> <li>✓ Buenas Prácticas de Manufactura</li> <li>✓ Ordenanza 146</li> <li>✓ Reglamento de manipulación de productos precursores</li> <li>✓ Norma NFPA</li> </ul>	Tiempo mínimo: 1 año	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Revisar y aprobar los proveedores de materias	✓		

primas			
Participar activamente en el escalonamiento de un producto nuevo	✓		
Responsable de las estabilidad de las especialidades farmacéuticas	✓		
Realizar el plan maestro de validaciones	✓		
Asistir y participar activamente a la reunión de planificación de la producción.		✓	
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Equipos de computación de escritorio			
Equipos de Investigación			
Impresoras			
<b>COMPETENCIAS</b>			
Agilidad Mental	Por el tipo de información		
Analítico	Para el desarrollo de las investigación		
Solución de conflictos	Por las adversidades que se presente		
Liderazgo.	Importante en el caso de emergencias		
Versátil	Cambios dentro del proceso		
Colaboración	Para dirección del equipo de trabajo		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## JEFE DE CONTROL DE CALIDAD

### Misión

Establecer para las operaciones concretas del laboratorio las especificaciones que garanticen los correspondientes análisis de calidad.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Jefe de Control de Calidad	Reporta a : Gerente General	
Área:	Comercial	Supervisa a: área de Control de Calidad	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 2500,00	
REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	4to nivel		
Experiencia	5 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Farmacopeas oficiales</li> <li>✓ Buenas Prácticas de Manufactura</li> <li>✓ Ordenanza 146</li> <li>✓ Reglamento de manipulación de productos precursores</li> <li>✓ Norma NFPA</li> </ul>	Tiempo mínimo: 1 año	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Aprobar, rechazar y liberar los lotes de materias primas	✓		

Analizar las causas de las devoluciones y responder a los clientes sobre reclamos de calidad	✓		
Planifica y coordina la validación y calibración de los equipos de laboratorio	✓		
Responsable de los controles durante los procesos de fabricación.	✓		
Cumplir con el cronograma de mantenimiento y calibración de equipos		✓	
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Equipos de computación de escritorio			
Equipos de empaque, corte			
Impresoras			
<b>COMPETENCIAS</b>			
Agilidad Mental	Por el tipo de información		
Analítico	Para el desarrollo de las investigación		
Solución de conflictos	Por las adversidades que se presente		
Liderazgo.	Importante en el caso de emergencias		
Versátil	Cambios dentro del proceso		
Colaboración	Para dirección del equipo de trabajo		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

 <p><b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b></p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES  ABRIL 2016.</p>	 <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## JEFE DE PRODUCCION

### Misión

Aportar y cumplir con la planificación de la producción y supervisar la misma en todos sus componentes de gestión y ejecución.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Cargo:	Jefe de Producción	Reporta a : Gerente General	
Área:	Comercial	Supervisa a: área de Producción	
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: \$ 2500,00	
.REQUISITOS FORMALES			
Nivel de instrucción:	4to nivel		
Experiencia	5 años en función al cargo		
Nivel de experiencia	Actividades afines al cargo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Farmacopeas oficiales</li> <li>✓ Buenas Prácticas de Manufactura</li> <li>✓ Ordenanza 146</li> <li>✓ Reglamento de manipulación de productos precursores</li> <li>✓ Norma NFPA</li> </ul>	Tiempo mínimo: 1 año	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Facilitar la logística y recursos técnicos para el desarrollo de nuevos productos	✓		

Asegurar que los registros de producción sean evaluados.	✓		
Verificar el avance de la planificación y programación de la producción	✓		
Responsable de los controles durante los procesos de fabricación.	✓		
Coordinar con el departamento comercial las licitaciones para el sector público.		✓	
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Equipos de computación de escritorio			
Equipos de empaque, corte			
Impresoras			
<b>COMPETENCIAS</b>			
Agilidad Mental	Por el tipo de información		
Analítico	Para el desarrollo de las investigación		
Solución de conflictos	Por las adversidades que se presente		
Liderazgo.	Importante en el caso de emergencias		
Versátil	Cambios dentro del proceso		
Colaboración	Para dirección del equipo de trabajo		

<b>ELABORADO POR:</b> CAROLINA TORRES	<b>SUPERVISADO POR:</b> TALENTO HUMANO	<b>APROBADO POR:</b> GERENTE GENERAL
------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------

## **7. Modelo de capacitación para el manual de funciones por competencias**

### **Objetivo**

Difundir la importancia de la actualización y la funcionabilidad del manual de funciones en cada uno de los cargos y su contribución en la productividad de la empresa esto en consideración de manera primordial al desarrollo y productividad de los empleados.

### **Periodo.**

Para la definición del periodo de capacitación se ha establecido realizar un capacitación de capacitadores, puesto que se analiza que la recepción de la información tendría mayor efectividad, también se ha enfatizado en este proceso en consideración en no entorpecer los procesos de cada una de las áreas.

### **Capacitación de Capacitadores**

#### **Dirigido a:**

Jefes Departamentales.

#### **Responsable:**

Jefe de Recursos Humanos

#### **Duración:**

Para la definición del tiempo se realizó un análisis en base a la teoría HORAS-HOMBRE, con ello se identifica el sector y numero de capacitantes, razón por la cual se establece una duración de 10 horas.

#### **Materiales:**

- Infraestructura
- Infocus
- Esferos
- Libretas de Apuntes
- Impresiones
- Anillados
- Certificados
- Computadoras
- Manual

### TEMAS Y ACTIVIDADES A REALIZAR

Días	N° de Actividad	Tema	Duración	Responsable
<b>Día 1</b>	Actividad 1	Bienvenida e introducción	8:00 – 8:30	Capacitador
	Actividad 2	Que es un manual de funciones?	8:30 – 9:00	Capacitador
	Actividad 3	Dinámica de integración	9:00– 10:00	Capacitador
<b>Día 2</b>	Actividad 1	Que es un manual de funciones por competencias?	8:00 -09:00	Capacitador
	Actividad 2	Contextualización de las competencias laborales	09:00-10:00	Capacitador
<b>Día 3</b>	Actividad 1	Socialización del manual de funciones como apoyo en los procesos departamentales	08:00-09:00	Capacitador
	Actividad 2	Cómo desarrollar las competencias de los empleados?	09:00-10:00	Capacitador
<b>Día 4</b>	Actividad 1	Lineamientos del manual a las estrategias empresariales	08:00-09:00	Capacitador
	Actividad 2	Utilización del manual de funciones en el proceso de reclutamiento	09:00-10:00	Capacitador
<b>Día 5</b>	Actividad 1	Mitos y verdades sobre el levantamiento de funciones	08:00-09:00	Capacitador
	Actividad 1	Evaluación	09:00-09:30	Capacitador

Fuente: Investigación de proyecto  
Elaborado por: Carolina Torres

## MODELO DE EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN REALIZADA

 QUÍMICA ARISTÓN	EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN / APRENDIZAJE		
	Versión: 01	Página: 108 de 132	Código: RH – AD – INS – 0004 – R41

**Nombre:** \_\_\_\_\_  
**Tema:** Manual de funciones por competencias  
**Lugar:** Auditorio de la empresa  
**Instructor:** Carolina Torres  
**Fecha:** 15 de Mayo del 2016  
**Duración:** 2horas

Cree usted que el manual de funciones es importante, porque?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Enumere tres competencias.

1.- \_\_\_\_\_ 2.- \_\_\_\_\_ 3.- \_\_\_\_\_

Que es competencias laborales?

\_\_\_\_\_

Se debería utilizar el manual de funciones en el proceso de reclutamiento?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_

Porque es importante el manual en las estrategias empresariales?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
FIRMA

GRACIAS POR SU COLABORACION!!!

## MODELO DEL REGISTRO DE ASISTENCIA PARA LA CAPACITACION

 <b>QUÍMICA ARISTÓN</b>	<b>REGISTRO DE ASISTENCIA</b>		
	<b>Versión: 01</b>	<b>Página: 109 de 132</b>	<b>Código: RH – AD – INS – 0004 – R31</b>

**Tema:** Manual de funciones por competencias

**Lugar:** Auditorio de la empresa

**Instructor:** Carolina Torres

**Fecha:** 15 de Mayo del 2016

**Duración:** 2horas

	AREA	NOMBRE Y APELLIDO	FIRMA
1			
2			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			

*Elaborado por: Carolina Torres  
Fuente: Investigación de proyecto*

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS

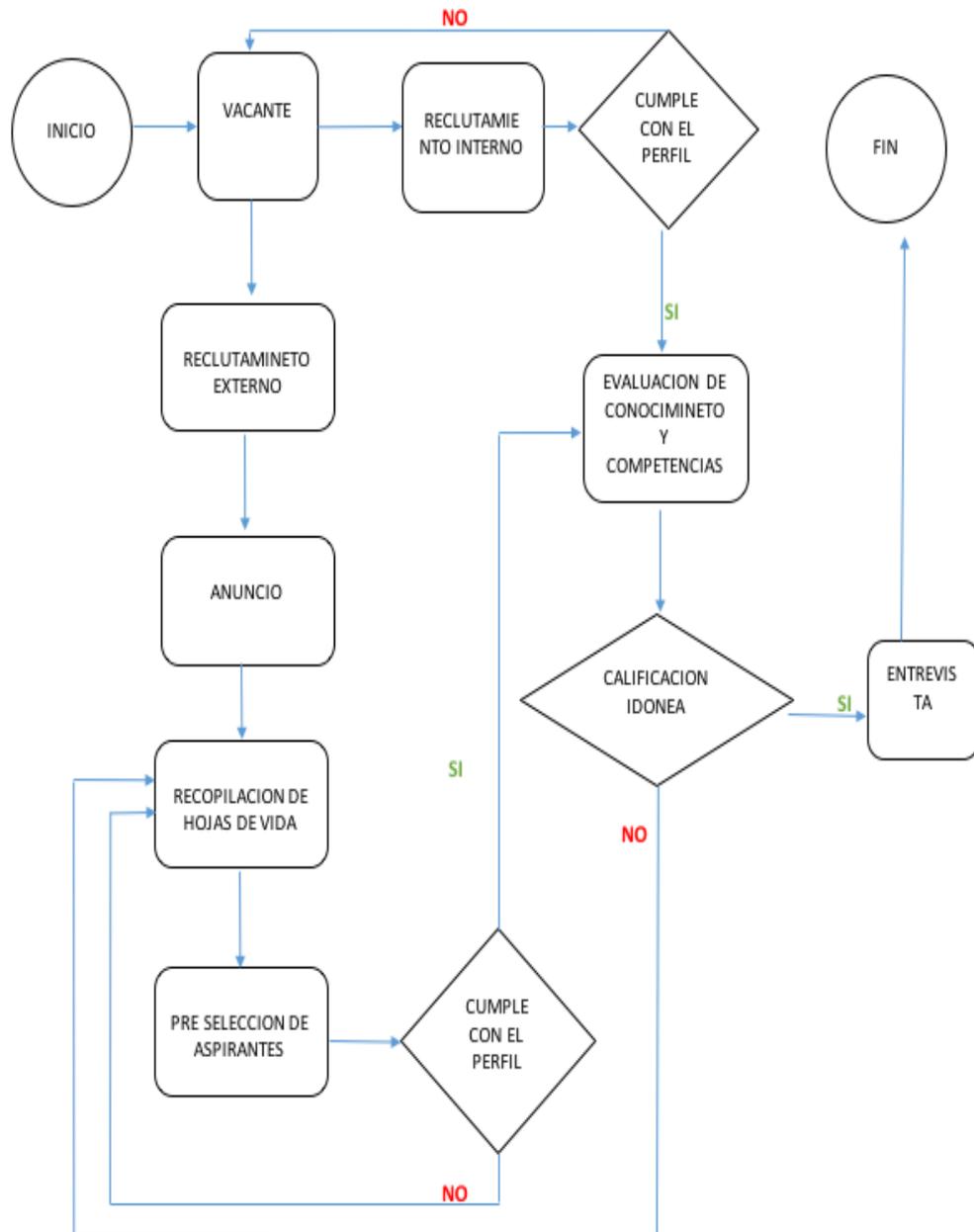


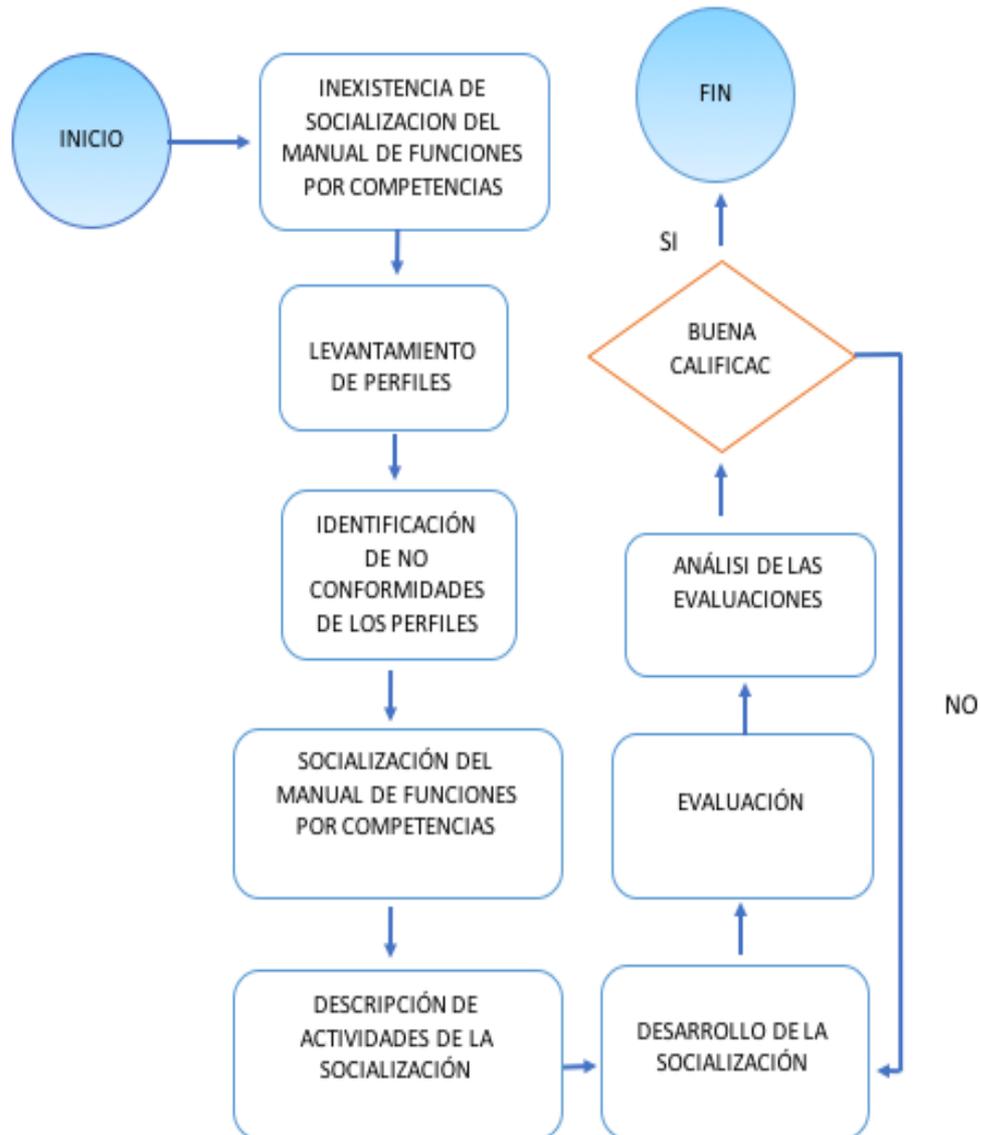
Figura 18 Flujograma proceso de selección por competencias

Elaborado por: Carolina Torres

Fuente: Investigación de proyecto

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CAPACITACION

Figura 19 Flujoograma proceso de capacitación



Elaborado por: Carolina Torres  
 Fuente: Investigación de proyecto

## PRESUPUESTO PARA SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS

### Objetivo

Difundir la importancia de la actualización y la funcionabilidad del manual de funciones en cada uno de los cargos y su contribución en la productividad de la empresa esto en consideración de manera primordial al desarrollo y productividad de los empleados

N°	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	SUBTOTAL	IVA	TOTAL
1	Capacitador	1	\$200,00	\$200,00	\$24,00	\$224,00
2	Impresiones	25	\$0,15	\$3,75	\$0,45	\$4,20
3	Esferos	10	\$0,30	\$3,00	\$0,36	\$3,36
4	Marcadores	2	\$0,75	\$1,50	\$0,18	\$1,68
5	Material informativo	15	\$10,00	\$150,00	\$18,00	\$168,00
6	Manual de funciones por competencias	10	\$5,00	\$50,00	\$6,00	\$56,00
7	Sanduches	12	\$3,00	\$36,00	\$4,32	\$40,32
8	Bebidas	12	\$0,50	\$6,00	\$0,72	\$6,72
9	Café	12	\$0,25	\$3,00	\$0,36	\$3,32
	<b>TOTAL</b>		\$249,45	\$483,25	\$57,99	\$541,24

*Elaborado por: Carolina Torres*  
*Fuente: Investigación de proyecto*

## CAPITULO VI.

### 6. RECURSOS.

Para la elaboración del proyecto se contó con el apoyo y colaboración de:

#### 6.01. Recursos Administrativos.

- Junta de accionistas

##### 6.01.01. Recurso Humano.

- Gerente general
- Jefes departamentales
- Secretaria

##### 6.01.02. Recurso Institucional.

- Tutor
- Lector
- Profesores

##### 6.01.03. Recursos Tecnológicos.

- Internet
- Computadora
- Infocus

##### 6.01.04. Recursos Materiales.

- Sillas
- Mesa
- Papel bond

##### 6.11.6. Recursos Financieros.

Se cuenta con el apoyo de la empresa en cuanto a los recursos financieros necesarios para la elaboración de la presente propuesta.

## 6.2. Presupuesto.

### PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DE LA TESIS

Para el desarrollo de la presente propuesta se efectuaron los siguientes gastos que se detallan a continuación:

Tabla 16: Presupuesto

Nº	DETALLE	VALOR POR UNIDAD	VALOR TOTAL
1	Tutorías	\$400,00	\$400,00
2	Taller de profesionalización	\$400,00	\$400,00
3	Movilización	\$50,00	\$50,00
4	Anillados (5 unidades)	\$15,00	\$75,00
5	Impresiones	\$30,00	\$30,00
6	Copias	\$15,00	\$15,00
7	CD (3 unidades)	\$3,00	\$9,00
8	Empastado (2 unidades)	\$30,00	\$60,00
9	Internet	\$33,00	\$33,00
10	Viáticos	\$30,00	\$30,00
11	Finalización de pasantías	\$5,60	\$5,60
12	<b>TOTAL</b>	<b>\$1.011,60</b>	<b>\$1.107,60</b>

Elaborado por: Carolina Torres  
Fuente: Investigación de proyecto



### 6.3.1 Cronograma de la socialización

Tabla 18: Cronograma de socialización

Nº	ACTIVIDAD	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
1	Presentación y análisis de la propuesta					
2	Levantamiento de perfiles					
3	Elaboración de plan de capacitación					
4	Desarrollo de la capacitación					
5	Evaluaciones					
6	Diagnóstico de los resultados de la capacitación					
7	Identificación de las no conformidades					
8	Planteamiento de medidas correctivas					

Elaborado por: Carolina Torres

Fuente: Investigación de proyecto

## CAPITULO VII.

### 7. Conclusiones y recomendaciones.

#### 7.1. Conclusiones.

Es de suma importancia que se realice la actualización periódica del manual de funciones por competencias, ya que las organizaciones se encuentran sometidas a constantes cambios ya sean estos por factores internos o externos, se debe considerar estos constituyentes que inciden de manera directa en los empleados, puesto que son el recurso con mayor importancia dentro de la empresa.

Luego de haberse desarrollado la investigación se alude que la socialización del manual de funciones para todos los empleados de la empresa y también para el cliente externo es un proceso primordial, ya que se busca que todos quienes integran la empresa deben conocer cuáles son sus funciones y responsabilidades las mismas que deben estar direccionadas en conformidad al cargo.

En la empresa se identifica como factor de gran importancia que se debe fortalecer los procesos del departamento de talento humano, pero de manera fundamental la utilización del manual de funciones por competencias en el proceso de reclutamiento, con ello se fortalecerá el equipo de trabajo que cuenta la empresa y a su vez se elevaría la competitividad de los empleados y por ende la organización

## 7.2. Recomendaciones

Para el desarrollo de las organizaciones se debe considerar que los empleados son de vital importancia en cada uno de los procesos, para ello se infiere que deben estar debidamente calificados ya sea su perfil y competencias en función a su cargo, para lo cual la selección debe ser realizada conjuntamente con el manual de funciones por competencias, así el nuevo empleado será reclutado en base a las necesidades de la compañía y también se apalancarán de mejor manera la obtención de los objetivos de la empresa.

Para la organización debe ser primordial que se realice las debidas capacitaciones a los empleados, en este proceso se debe plantear como objetivo general, la socialización del manual de funciones por competencias, por medio de ello se mejorará el ambiente laboral y se elevara la productividad de los empleados.

En la organización se debe reflexionar y definir de manera fundamental que se utilice el manual de funciones por competencias esto por parte del departamento de talento humano, este aspecto debe ser irrelevante ya que luego de la investigación realizada se identifica que la utilización del manual en el proceso de selección conlleva que los empleados se sientan más motivados, se eleve la productividad y se minimice la rotación de personal.

## Bibliografía

- Oregón. (2005).  
Idalberto. (2002).  
Idalberto. (2002).  
Stahl, G. &. (2003).  
Stahl, G. &. (2003).  
Stahl, G. &. (2003).  
Ortegón, P. &. (2005).  
Ortegón, P. &. (2005).  
Ortegón, P. &. (2005).  
Ander-Egg. (1992).  
Bravo, S. (1991).  
Chiavenato. (1990).  
Dalziel, C. y. (1996).  
Spencer, S. y. (1993).  
Autoras. (2013).  
Sabio. (1992).  
Bervian, C. y. (1989).  
Martins, S. p. (2010).  
Arias, F. G. (2012).  
Martins, S. p. (2010).  
Martins, S. p. (2010).  
Arias, F. G. (2012).  
Arias, F. G. (2012).  
Arias, F. G. (2012).  
Martins, S. p. (2010).  
Arias, F. G. (2012).  
Tamayo, T. y. (1997).