



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica – PUCE TEC

ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL ÁREA COMERCIAL DE LA
EMPRESA CASA LINDA EN EL AÑO 2025

Proyecto de titulación previo a la obtención del título de: Tecnología Superior En Gestión
De Talento Humano

Autor: Melani Tamara Andrade Estrella

Tutor: Samantha Josefina Guerrero Armijos

Quito, Ecuador 2025

Dedicatoria

Este trabajo lo ofrezco, en primer lugar, a la Virgen del Quinche, quien ha sido mi fuerza espiritual y mi guía constante durante este camino. Su luz me ha acompañado para alcanzar las metas que me propuse.

Con profundo cariño, este trabajo está dedicado a mi madre, Emma Estrella. Su amor sin límites, su incansable dedicación y sus palabras siempre alentadoras han sido el sustento de mi lucha. Gracias por no soltar mi mano en los momentos más grises de mi vida, por creer en mí cuando yo no lo hacía y por ser ejemplo de coraje. Esta meta la comparto.

A mis hermanos Jordán y Jonathan, personas que son pilares esenciales en mi vida; Jordán, más que un hermano, has sido una figura paterna. Tu ejemplo, tu fortaleza y tu entrega han sido guía silenciosa, con acciones que hablaron más que mil palabras. Admiro profundamente tu forma de ser, y este logro también es tuyo. Jonathan, siempre protector, atentó paciente. Gracias por acompañarme en mis momentos de caos, por escucharme, por tu comprensión incondicional. Tu manera única de cuidarme me ha dado paz y alegría. Te quiero con todo mi corazón.

Ambos han caminado conmigo. No encuentro palabras suficientes para agradecer su presencia en mi vida.

A mi fiel compañero de cuatro patas que, con su compañía silenciosa y su cariño sincero, estuvo junto a mí en muchas noches duras. Gracias por estar.

Tabla de contenido

Dedicatoria	2
Declaración y autorización.....	7
Agradecimiento	8
Resumen.....	9
Abstract	10
Palabras claves.....	11
Introducción.....	13
1 Capítulo I : Marco Introdutorio	15
1.1 Objetivo General	16
1.1.1 1.1.1 Objetivos específicos	16
2 Capítulo II:Marco Teorico.....	17
2.1 Trabajo remoto y modelos híbridos	17
2.2 Salud mental y bienestar laboral.....	18
2.3 Competencias del futuro y habilidades blandas	19
2.3.1 Identificación y mapeo de competencias	20
2.4 Enfoque estratégico y alineación con los objetivos organizacionales	21
2.4.1 Manuales como herramienta estratégica.....	22
2.4.2 Alineación de puestos con la visión y misión	23
2.5 Elementos que compone el manual de cargos	26
2.5.1 Nombre del cargo	26
2.5.2 Misión del cargo	27
2.5.3 Funciones y responsabilidades	27
2.5.4 Perfil del cargo.....	27
2.5.5 Ubicación jerárquica.....	28
2.5.6 Indicadores de gestión	28
2.6 Metodologías para la creación y levantamiento de manuales o descriptivos de cargo.....	29
2.6.1 Observación directa	29
2.6.2 Entrevistas individuales.....	30
2.6.3 Cuestionarios.....	30
2.6.4 Talleres participativos	30
2.6.5 Revisión documental	31
2.7 Importancia o beneficios de los manuales de cargo	31

2.8	Consideraciones legales y normativas.....	32
3	Capítulo III: Marco Metodologico	34
3.1	Enfoque y tipo de estudio	34
3.2	Población y muestra.....	34
3.3	Fases del desarrollo metodológico.....	35
3.3.1	Fase 1: Recolección y análisis exploratorio.....	35
3.3.2	Fase 2: Análisis técnico y cualitativo de puestos	36
3.3.3	Fase 3: Formulación de propuestas.....	36
3.4	Herramientas de apoyo para la recolección y análisis.....	37
3.5	Herramientas digitales utilizadas	37
3.6	Consideraciones éticas	38
4	Capítulo IV: Resultados	38
4.1	Descriptivo de Cargo Gerente Comercial	38
4.2	Descriptivo de Cargo Asistente Comercial	39
4.3	Descriptivo de Cargo Jefe de Canal Moderno y Servicios	39
4.4	Descriptivo de Cargo Jefe de ventas de Distribución y Tiendas.....	39
4.5	Descriptivo de Cargo Coordinador de diseño Gráfico	39
4.6	Descriptivo de Cargo Diseñador	40
4.7	Descriptivo de Cargo Vendedor de Local	40
4.8	Descriptivo de Cargo Vendedor de Distribución	40
6.	Capitulo V: Conclusiones.....	41
5	Referencias bibliográficas	43
6	Lista de tablas	47
7	Anexos	48
	Anexo 1 : Descriptivo de Cargo Gerente Comercial	48
	Anexo 2 : Descriptivo de Cargo Asistente Comercial.....	50
	Anexo 3 : Descriptivo de Cargo Jefe de Canal Moderno y Servicios	52
	Anexo 4: Descriptivo de Cargo Jefe de ventas de Distribución y Tiendas	54
	Anexo 5 : Descriptivo de Cargó Coordinador de diseño Gráfico	56
	Anexo 6 : Descriptivo de Cargo Diseñador	58
	Anexo 7: Descriptivo de Cargo Vendedor de Local	60
	Anexo 8 : Descriptivo de Cargo Vendedor de Distribución	62
	Anexo 9 : Preguntas para la entrevistas.....	64

Anexo 10 : Descriptivo Antiguo.....	66
Anexo 11: Descriptivo Nuevo.....	67
Anexo 12 : Consentimiento.....	69



Solicitud de autorización para la realización del Trabajo de Titulación

De nuestra consideración,

Por medio de la presente, Yo Melani Tamara Andrade Estrella, con número de CI 172936838-9, de la carrera Gestión del Talento Humano en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador - PUCE TEC, nos dirigimos a usted con el fin de solicitar autorización para llevar a cabo nuestro Trabajo de Titulación en su prestigiosa empresa.

Nuestro trabajo, titulado "Actualización del manual de funciones de la empresa Casa Linda S.A, tiene como objetivo Actualizar el Manual de Funciones de Casa Linda para reflejar con precisión los cargos, responsabilidades y estructura actual de la empresa., lo cual consideramos que será de beneficio tanto para nuestra formación académica como para su organización, aportando posibles soluciones o mejoras en Recursos Humanos, encargado de la actualización y gestión del Manual de Funciones.

Para la ejecución del trabajo, solicitamos su apoyo con:

- Acceso a información pertinente (previo acuerdo de confidencialidad si fuese necesario).
- Espacio físico o reuniones con los responsables del área involucrada.
- Supervisión y retroalimentación por parte de un representante de la empresa.

Me comprometo a cumplir con todas las normativas y lineamientos establecidos por su empresa, garantizando la confidencialidad y buen uso de la información proporcionada. Además, estaremos sujetos a los tiempos y condiciones que se acuerden para la realización del mismo.

Adjuntamos una copia de nuestro Plan de Titulación para su revisión. Quedamos atentos a su pronta respuesta y agradecemos de antemano su consideración.

Atentamente,

Estudiante

Comercial
CAZALinda S.A

Aceptado por:

Nombre:

Febrina Santos

Cargo:

JEFE DE TALENTO HUMANO

Declaración y autorización

Yo, **Melani Tamara Andrade Estrella** con C.I. 1729368389 autor(a) del trabajo intitulado: “**Actualización del Manual de Funciones del Área Comercial de la Empresa Casa Linda en el Año 2025**”, previa a la obtención del título de **Tecnología Superior En Gestión De Talento Humano** en la Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica PUCE TEC:

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de titulación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, 29 de julio 2025

C.I. 172936838

Agradecimiento

Este logro es gracias al cariño, paciencia y apoyo constante de quienes estuvieron a mi lado en todo momento.

A mis hermanos Jordán, Jonathan y Javier Paramo, tres personas claves en mi vida: Jordan, quien admiro profundamente por tener fortaleza, sabiduría y gran corazón. Ha sido más que un hermano, una guía y protector cuya luz me orientó aún en la distancia. Jonathan, mi cómplice de risas y mi apoyo para siempre en los momentos más difíciles. Javier Paramo, con su serenidad, me dio equilibrio cuando lo necesité. Cada uno, a su manera, me inspiró y me dio amor incondicional. Gracias por estar, por apoyarme y por celebrar este logro.

A mi madre, mi pilar, cuyo amor fue la base de todo esto. En los días más oscuros. Gracias por cada día a mi lado, por no soltar mi mano ni en los momentos más difíciles y por creer en mí incluso cuando todo parecía cuesta arriba.

Quiero agradecer a mi tío Javier, "ñaño", como con cariño lo llamo, quien no solo me ayudó en este gran proceso, sino que se convirtió en un verdadero amigo con quien puedo contar dudas y alegrías. Su apoyo y consejos me dieron seguridad y tranquilidad. Gracias por estar siempre dispuesto a escucharme.

También agradezco a mi sobrina Yurieth, que con su energía y entusiasmo estuvo en todo momento con sus palabras sinceras: ¡Tía, tú sí puedes! Esta frase me dio esperanza y renovó mis fuerzas. Su alegría me recordó que vale la pena luchar por los sueños.

Por último, agradezco a todos los que fueron parte de este camino. A quienes me apoyaron, animaron o simplemente estuvieron cerca. Gracias a cada uno por apoyarme.

Resumen

Esta investigación tuvo como propósito actualizar el manual de funciones del área comercial de la empresa Casa Linda S.A., ubicada en Amaguaña. El objetivo fue claro: mejorar la eficiencia organizacional, definir bien las tareas de cada puesto y ayudar a los empleados a mejorar su trabajo. La confusión en los roles causaba problemas internos, trabajo repetido, falta de motivación y un mal ambiente laboral.

Para solucionar esto, se planteó una intervención técnica con participación de todos, buscando reorganizar con herramientas de gestión de personal. Se usó un método cualitativo, con entrevista, observación y revisión de documentos. Se analizó cada puesto por factores, valorando cada cargo desde lo técnico y funcional.

A partir de los resultados obtenidos, se creó un nuevo manual de funciones que explica cada puesto, sus habilidades necesarias, la estructura de la empresa y cómo medir el desempeño. Este documento ayuda a la empresa en su día a día y se ajusta a sus metas y valores, creando una cultura de empresa más unida, clara y enfocada en el éxito.

Este manual está en línea con la misión, la visión y los objetivos de la institución, ayudando a crear una cultura más unida, clara y enfocada en resultados. Aparte, cumple con las leyes y previene problemas al tener en cuenta normas, igualdad, salud y seguridad en el trabajo. La experiencia desarrollada demostró que este tipo de intervenciones es replicable en otras áreas, consolidando al manual como una herramienta estratégica para una gestión del talento humano más eficiente, humana y sostenible.

Abstract

This research aimed to update the job description manual for the commercial area of Casa Linda S.A., located in Amagaña. The objective was to improve organizational efficiency, clearly define the tasks of each position, and support employees in enhancing their work performance. Role confusion had been causing internal issues such as duplicated tasks, lack of motivation, and a negative work environment.

To address this, a participatory technical intervention was carried out using personnel management tools. A qualitative approach was applied, including interviews, observation, and document review. Each position was analyzed by specific factors, assessing its technical and functional requirements.

Based on the findings, a new job description manual was developed, detailing each position's responsibilities, required skills, the company's organizational structure, and performance evaluation criteria. This document aligns with the company's mission, vision, and objectives, fostering a more cohesive, clear, and results-oriented organizational culture. It also ensures compliance with labor laws, equality principles, and occupational health and safety standards.

The experience demonstrated that such interventions are replicable in other areas, positioning the manual as a strategic tool for more efficient, human-centered, and sustainable talent management.

Palabras claves

Área comercial El área comercial integra funciones como ventas, marketing, atención al cliente y relaciones públicas, con el objetivo de posicionar productos y fidelizar clientes en un entorno competitivo (Orellana Nirian, 2020).

Descripción de puestos La descripción de puestos permite definir las funciones, responsabilidades y requisitos de cada cargo, facilitando la gestión del talento humano y la claridad organizacional (Nieto Muriel, 2021).

Análisis de cargos El análisis de cargos es una herramienta que identifica las competencias, responsabilidades y condiciones necesarias para el desempeño eficiente de un rol dentro de la organización (Bernal Peralta, Riveros Arteaga & Valderrama, 2023).

Clima laboral El clima laboral se refiere a las percepciones compartidas sobre el entorno de trabajo, las cuales influyen directamente en la motivación, el desempeño y la satisfacción de los colaboradores (Olaz Capitán, 2023).

Alineación estratégica La alineación estratégica implica establecer coherencia entre los objetivos organizacionales y los procesos operativos, fortaleciendo la eficacia institucional y la toma de decisiones (Vega Calvas, 2021).

Evaluación de desempeño La evaluación de desempeño es un proceso sistemático que permite valorar el aporte de los colaboradores en función de competencias clave, contribuyendo a la mejora continua y al desarrollo profesional (Worki 360, 2023).

Competencias laborales Las competencias laborales comprenden conocimientos, habilidades y actitudes que permiten un desempeño eficaz en contextos organizacionales, siendo fundamentales para la selección y formación del personal (Dávalos García et al., 2023).

Reestructuración organizacional La reestructuración organizacional implica rediseñar las estructuras internas de una empresa para mejorar su eficiencia y adaptarse a los cambios estratégicos del entorno (Caceres Montoya, Cano Alarcón & Ochoa Ramos, 2019).

Participación colaborativa La participación colaborativa promueve la interacción activa entre individuos para resolver problemas y alcanzar objetivos comunes, fortaleciendo el trabajo en equipo y la innovación (León Quispe, Santos Sebrián & Alonzo Yaranga, 2023).

Metodología cualitativa La metodología cualitativa permite explorar fenómenos sociales desde una perspectiva interpretativa, centrada en los significados, experiencias y contextos de los participantes (Bernal Torres, 2021).

Normativa laboral La normativa laboral regula las relaciones entre empleadores y trabajadores, garantizando derechos fundamentales, condiciones dignas y justicia en el ámbito laboral (Guamaní Toapanta, 2024).

Seguridad y salud ocupacional La seguridad y salud ocupacional busca preservar el bienestar físico y mental de los trabajadores mediante prácticas preventivas, normativas y condiciones adecuadas en el entorno laboral (Castillo Vizuete, 2020).

Introducción

En la actual era globalizada, la gestión eficaz del talento humano es esencial para el éxito empresarial, por lo que una estructura organizacional clara permite definir roles y responsabilidades, con lo cual se optimizan los recursos y la mejora en el desempeño de los colaboradores y, por ende, de la empresa en su conjunto.

Mediante una estructurada y coherente distribución de actividades, se logrará perfeccionar la comunicación activa que garantice que cada uno de los colaboradores posea el conocimiento e internalice sus funciones, derechos y obligaciones.

En este sentido, la empresa “Comercial Casa Linda S.A.”, debido a la falta de manuales de funciones actualizados, ha sido la causa de múltiples confusiones en el equipo de trabajo, lo cual ha afectado la productividad y el ambiente laboral en el área comercial.

El objetivo principal consiste en fortalecer el manual de funciones del área comercial de la empresa Casa Linda S.A., el cual proporcione una descripción detallada y precisa de las tareas y responsabilidades de cada colaborador, por medio de la actualización de los roles definidos, para lograr la eficiencia y eficacia de las actividades asignadas, cuyo resultado se evidencie en un mejor clima laboral y se minimicen los conflictos internos.

En otro aspecto, y con la finalidad de lograr el objetivo planteado, se desarrollarán las siguientes acciones estratégicas:

Investigación y análisis del manual existente del área comercial, con el propósito de identificar la información vigente y útil, así como detectar contenidos obsoletos, ambiguos o ausentes. Esta revisión permitirá establecer una base sólida para su actualización.

Entrevistas individuales con los colaboradores del área comercial, orientadas a contrastar las funciones asignadas con las tareas realmente ejecutadas. A través de esta técnica se busca conocer sus responsabilidades actuales, los desafíos que enfrentan, sus sugerencias de mejora y los puntos de fricción que pudieran existir con otros roles.

Observación directa del entorno laboral y de los procesos operativos cotidianos, con el fin de evidenciar cómo se llevan a cabo las actividades en la práctica. Esta herramienta permitirá identificar ineficiencias, cuellos de botella o áreas en las que las responsabilidades no estén claramente definidas.

La mejora y actualización del manual de funciones del área comercial no solo representará un avance significativo para la gestión interna de Comercial Casa Linda S.A., sino que también podrá servir como modelo de referencia para fortalecer otras áreas de la empresa que enfrenten desafíos similares en la organización de sus funciones y responsabilidades.

1 Capítulo I : Marco Introductorio

La empresa Comercial Casa Linda S.A., ubicada en Amaguaña, enfrenta un desafío importante: la falta de claridad en las funciones de sus colaboradores del área comercial. Posee un desafío importante, ya que, debido a la falta de claridad de sus colaboradores del área comercial, ha generado confusiones entre los trabajadores, afectando el ambiente laboral, la productividad y la satisfacción de los clientes.

“Una alta rotación de personal puede generar múltiples efectos negativos en las empresas, entre ellos el incremento de costos operativos, la pérdida de conocimiento organizacional acumulado y un impacto directo en la motivación y dedicación del equipo de trabajo” (Personio, 2024).

En Comercial Casa Linda S.A., la situación actual de la empresa ha generado una falta de claridad en la asignación de responsabilidades. Esta problemática demuestra lo complejo que puede llegar a ser mantener la operación, afectando la estabilidad en las operaciones, internas como externos dentro del desarrollo sostenible de la organización.

Para solucionar la falta de claridad en los roles asignados a los colaboradores del área comercial de la empresa en estudio y tomando en cuenta la disminución en la calidad de trabajo. Según Robert Half (2024), “la reestructuración de las funciones facilita mantener al equipo involucrado y eficiente, dado que garantiza que las tareas y obligaciones estén claramente establecidas y en concordancia con los propósitos de la organización”.

En este sentido, el rediseño efectivo de funciones ayuda a mejorar las habilidades del personal, minimizando los problemas, con lo cual se crea un mejor ambiente de trabajo; sin embargo, una deficiente definición de roles afecta directamente a las áreas claves de la

organización, como el diseño, la producción y la comercialización. Por lo tanto, utilizar este plan permitirá fortalecer la estructura interna, con lo cual mejorará el equipo y el resultado será la satisfacción y la eficiencia en sus labores.

1.1 Objetivo General

Desarrollar un proyecto de fortalecimiento del manual de funciones del área comercial en la empresa comercial Casa Linda que proporcione una descripción detallada y precisa de las tareas y responsabilidades de cada colaborador por medio de la actualización de los roles definidos, para lograr la eficiencia y eficacia de las actividades asignadas, cuyo resultado se evidencie en un mejor clima laboral y se minimicen los conflictos internos.

1.1.1 1.1.1 Objetivos específicos

- Identificar y recopilar información detallada sobre las tareas y funciones actuales de los colaboradores, a través de entrevistas y análisis de puestos.

- Proponer una actualización integral de los puestos de trabajo basada en la información recopilada, que incluya un manual fortalecido alineado con los objetivos del área intervenida y de la empresa.

2 Capítulo II:Marco Teorico

2.1 Trabajo remoto y modelos híbridos

La llegada de la pandemia por COVID-19 impulsó a muchas empresas a implementar el teletrabajo y modelos híbridos de trabajo. Estos esquemas han traído beneficios en flexibilidad, pero también han generado nuevos desafíos en el equilibrio entre la vida personal y profesional. Según RRHHDigital (2024), aproximadamente el 67 % de los empleados en estas modalidades manifiestan tener dificultades para desconectarse, lo que puede provocar estrés, fatiga y agotamiento laboral. La sobreexposición a reuniones virtuales, la constante conectividad y la presión por alcanzar resultados desde casa han contribuido a lo que algunos denominan la “fatiga de Zoom”.

Estas dinámicas evidencian la urgencia de que las organizaciones establezcan normas claras que protejan el bienestar de sus colaboradores. Entre las medidas necesarias destacan la delimitación de horarios, la supresión de reuniones innecesarias y la promoción de una cultura organizacional basada en la confianza, incluso en entornos virtuales. Asimismo, es esencial que los líderes se involucren activamente en el seguimiento emocional de sus equipos.

Fomentar el cuidado personal, abrir espacios de diálogo sobre la salud mental y brindar momentos para la relajación contribuyen al bienestar integral de los empleados, además de reforzar su motivación, productividad y compromiso con la empresa. Para que el teletrabajo y los modelos híbridos sean realmente sostenibles, no solo basta con adoptar tecnología: es indispensable construir entornos que promuevan el equilibrio, respeten la individualidad y prioricen el bienestar de las personas.

2.2 Salud mental y bienestar laboral

El bienestar laboral y la salud mental son ahora cruciales para las organizaciones, sobre todo tras los cambios derivados de la pandemia de COVID-19. La situación puso de manifiesto la necesidad de entender cómo se sienten los empleados ante el aislamiento, el exceso de trabajo, la presión por lograr objetivos y la falta de interacción social.

De acuerdo con Armenteros Mozas (2020), el bienestar laboral no se limita a evitar enfermedades físicas, sino que implica sentirse contento, motivado, tranquilo y con la posibilidad de disfrutar de una vida plena fuera del entorno laboral. En este aspecto, es importante que las empresas promuevan e implementen ambientes laborales saludables, en los cuales se establezcan políticas claras de cuidado, se fomenten relaciones interpersonales positivas y se desarrollen estrategias efectivas de gestión del estrés, con la finalidad de que los colaboradores se sientan parte activa y clave de la organización y no únicamente vinculados para una remuneración económica.

En la actualidad, el área de Recursos Humanos debe implementar estrategias activas que impulsen el bienestar integral de los colaboradores. Algunas acciones eficaces incluyen ofrecer horarios flexibles, establecer espacios para desconexión digital, brindar apoyo emocional, reconocer los logros laborales, realizar talleres de autocuidado y formar líderes en gestión emocional. Estas prácticas contribuyen tanto al bienestar individual como al fortalecimiento de la cultura organizacional, promoviendo la motivación y el compromiso del equipo.

Además, como afirma Armenteros Mozas (2020), una empresa que prioriza el bienestar de sus colaboradores genera mayor atracción entre quienes buscan empleo. Hoy, los candidatos valoran entornos donde se les cuida como personas y no únicamente por su capacidad productiva. De esta manera, el bienestar deja de ser un complemento opcional y se convierte en un pilar estratégico para el éxito organizacional.

2.3 Competencias del futuro y habilidades blandas

En el marco laboral actual, no son suficientes las habilidades duras (conocimientos técnicos). Es indispensable que los profesionales dominen herramientas tecnológicas (habilidades digitales) , al mismo tiempo que desarrollan habilidades blandas sociales como la empatía, el trabajo en equipo y la adaptabilidad frente a los desafíos del entorno organizacional (Revista Recursos Humanos, 2024).

En la actual demanda laboral, las empresas exigen que los colaboradores dominen y posean conocimientos técnicos conjugados necesariamente con habilidades sociales, con lo cual les permita desenvolverse eficazmente en equipos dinámicos. La Revista Recursos Humanos (2024) destaca la importancia de cultivar la empatía, una comunicación efectiva, pensamiento analítico y capacidad de adaptación como pilares para consolidar espacios colaborativos y productivos.

Adicionalmente, para destacarse En el mundo laboral actual, es fundamental desarrollar habilidades interpersonales como la expresión clara de ideas, espíritu colaborativo, manejo emocional y la capacidad de adaptación. Estas competencias llegan a convertirse en similar valía o peso que los conocimientos técnicos, principalmente cuando se abordan situaciones laborales enmarcadas en retos.

Desde el punto de vista empresarial y la gestión del talento humano, las cualidades mas relevantes como la comunicación efectiva, empatía, cooperación, la resolución de conflictos y la flexibilidad son altamente valoradas, debido a que su aplicación facilita la creación de espacios laborales que estimulan la creatividad, fortalecen la resiliencia y promueven la innovación.

Se podría señalar que la aplicación de estas habilidades es más visible en entornos virtuales, donde la interacción laboral frente a frente es menor, por lo que se desarrolla una mejor autonomía

y responsabilidad; saber comunicarse de manera adecuada, gestar un trabajo colaborativo a distancia y mantener una motivación fuera de la oficina son clave para el éxito, además un desempeño eficiente ayuda a crear un entorno de trabajo más humano, positivo y productivo, a pesar de la virtualidad, donde cada individuo puede desarrollarse y aportar con lo mejor de sí misma.

2.3.1 Identificación y mapeo de competencias

La aplicación de los modelos y el mapeo de competencias se ha convertido en una estrategia esencial para optimizar la gestión del talento humano dentro de las organizaciones. Estas herramientas permiten evidenciar brechas entre las habilidades que poseen los colaboradores y las que se requieren para desempeñarse en el puesto, con lo cual permita enfocar la formación complementaria en áreas de mejora específicas, incrementando así el impacto de la capacitación en la producción.

Un mapeo de competencias actualizado posibilita diseñar planes de desarrollo más específicos y alineados con las necesidades reales de la empresa. Según González (2022), alinear los procesos de desarrollo con las habilidades que demanda la empresa mejora la eficiencia operativa y la motivación del personal. Además, facilita una asignación de tareas más coherente, fortaleciendo la satisfacción laboral al ubicar a los empleados en roles que se ajustan a sus talentos individuales.

Las herramientas tecnológicas actuales están permitiendo gestionar mejor el tiempo, con lo cual se toman decisiones más acertadas en función a la información fiable, para mejorar el accionar del personal todo esto , al centrarse en las habilidades tanto digitales como sociales, que impulsan la productividad, minimiza los conflictos en el espacio laboral y fomenta un clima organizacional centrado en la persona como actor principal y que estos se relacionan con los

objetivos estratégicos de la empresa, fortaleciendo un liderazgo orientado al desarrollo personal y el aprovechamiento del potencial individual

2.4 Enfoque estratégico y alineación con los objetivos organizacionales

El mapeo de capacidades es una herramienta estratégica que permite mejorar la eficiencia operativa, al igual que el desempeño del personal y la planificación organizacional. Al aplicar estos permite identificar áreas clave que necesitan fortalecer las capacidades, asignar funciones precisas y consolidar una cultura empresarial direccionada al desarrollo.

Contrastar el conocimiento frente a la gestión o desempeño de los colaboradores con lo que se requiere para el cargo, ayuda a evidenciar las falencias de los conocimientos, permitiendo Entender la situación real de cada puesto de trabajo. Así también hace que la capacitación se centre en lo que el equipo realmente necesita, mejorando así su trabajo y la productividad, además el mapeo de capacidades permite una gestión más precisa del talento humano asignado para las tareas que se relacionen con las habilidades de cada persona, es decir este método no solo mejora el rendimiento sino que también ayuda a crear un mejor ambiente de trabajo, al asegurar que cada persona esté en el puesto correcto, que se utilice el tiempo de manera óptima, así mismo la calidad de la información para tomar decisiones y fortalece la planificación basada en metas.

La implementación de un modelo de competencias ayuda a administrar de mejor manera el personal y a cumplir las metas de la empresa.

Conocer qué cualidades y conocimientos ofrece cada equipo, facilita la implementación de estrategias que se ajusten con la visión y misión empresarial y cambiar rápido cuando sea necesario.

Por otra parte, contribuye a una cultura que la empresa busca mejorar de forma continua; a más estas herramientas permiten crear planes de desarrollo personal, motivar a los empleados y evitar la fuga de talentos valiosos. Por ello la importancia de la creación de un ambiente laboral donde todos los colaboradores se sientan importantes y dicho comportamiento aterrice en el éxito de la empresa

2.4.1 Manuales como herramienta estratégica

Los manuales de funciones son clave para la gestión del personal, porque permiten definir con claridad las tareas responsabilidades y habilidades necesarias para cada puesto., con lo cual ayuda a organizar el trabajo, mejora la planeación de la empresa y permite evaluar el desempeño de manera justa y objetiva.

Según Chiavenato (2017), estos manuales actúan como guías internas que delimitan de forma específica las tareas asignadas a cada rol, evitando duplicidades y omisiones lo que contribuye a una mayor eficiencia. Chiavenato (2017) subraya que una correcta definición de las funciones ayuda a detectar necesidades de formación, establecer metas de desarrollo profesional y aplicar evaluaciones con criterios más equitativos, fortaleciendo el vínculo entre el crecimiento del personal y los objetivos organizacionales.

Robbins y Judge (2019) resaltan que contar con manuales actualizados permite mantener coherencia entre las funciones asignadas y la estructura organizativa, lo cual resulta clave frente a los cambios del entorno laboral. Estos documentos resultan fundamentales en procesos como la selección de personal, la promoción interna, el desarrollo de competencias y el seguimiento del rendimiento.

Dessler (2020) también destaca el impacto positivo de los manuales en la comunicación interna, al establecer expectativas claras sobre el trabajo, lo que refuerza el compromiso de los empleados, de los empleados y reduce posibles conflictos. Además, su uso constante favorece la transparencia organizacional y el cumplimiento de las normativas vigentes

2.4.2 Alineación de puestos con la visión y misión

Relacionar para que cada puesto se ajuste con las estrategias y la planificación de la empresa es fundamental para mejorar el desempeño individual y grupal y alcanzar los objetivos de la organización. La misión como expresión del propósito fundamental de la organización, orienta las decisiones presentes mientras tanto la visión establece las metas futuras y define el camino hacia el desarrollo a largo plazo (*Chiavenato, 2017*).

Integrar estos aspectos en las funciones ayuda a que cada persona entienda lo clave que es su trabajo para la empresa, cuyo resultado sea que el equipo este más unido, que la gente se sienta parte de algo y que el ambiente de trabajo sea más dinámico y colaborativo Según Robbins y Judge (2019), integrar la misión y la visión en los manuales de funciones contribuye al desarrollo de una cultura organizacional sólida, orientada al logro de metas compartidas y al fortalecimiento del compromiso interno.

2.4.2.1 Definición y propósito de misión y visión

La misión define el propósito central de una organización y guía las labores diarias de los equipos de trabajo. Por otra parte la visión, , establece las metas estratégicas a futuro. Así mismo cuando los empleados entienden como su trabajo apoya estos objetivos, se fortalece su compromiso, aumenta su satisfacción laboral y mejora su desempeño individual.

Cómo señala Chiavenato (2017), conectar cada puesto con los objetivos estratégicos de la institución ayuda a definir claramente lo que se espera de cada persona, lo que aumenta la motivación, mejora la eficiencia y evita el desperdicio de recursos.

2.4.2.2 Importancia de la alineación de puestos

La importancia de la alineación de puestos radica en asegurar que los puestos de trabajo se ajusten a las metas de la empresa es una buena idea, para que cada persona aporte a lo que la organización quiere lograr. Entre sus principales beneficios se destacan:

- Asegura la conexión entre las funciones individuales y la estrategia institucional.
- Favorece la coherencia interna y fortalece la cultura organizacional.
- Potencia el sentido de pertenencia y compromiso del personal.

En la actualidad las cosas cambian de manera rápida y existen muchas competencias, por lo que es clave que las empresas puedan adaptarse, según Robbins y Judge (2019) afirman que integrar la misión y visión de la empresa en la descripción de los puestos no solo ayuda a ser innovadores y a adaptarse mejor, sino que también ayuda a que la empresa dure más y tenga éxito.

2.4.2.3 Alineación como motor de innovación y sostenibilidad

Asegurar que los puestos de trabajo estén en sintonía con la misión y visión de la empresa es importante para impulsar la innovación y mantener el negocio a largo plazo. Este enfoque estratégico permite:

- Configurar una estructura organizacional dinámica, capaz de responder eficazmente a los desafíos del entorno.

- Promover procesos de innovación continua en consonancia con los objetivos estratégicos institucionales.
- Contribuir al desarrollo sostenible y al éxito a largo plazo de la organización.

En un entorno altamente competitivo y en constante transformación, donde ser adaptable es clave para seguir adelante, es vital que los manuales de puestos se realicen y se actualicen pensando en la misión y visión de la empresa. La alineación debe enfocarse a la ayuda para que al momento de establecer cualquier nueva estrategia debe estar dirigido a las metas de la empresa, por otra parte, esta situación amalgama al equipo y hace que la empresa sea más competitiva

En otro aspecto permite para que se valore a los empleados como parte importante de la compañía, lo que hace que se comprometan más quieran crecer profesionalmente y que la empresa tenga una cultura que busque mejorar siempre y ser socialmente responsables e innovar.

2.4.2.4 Recomendaciones para la práctica

Considerando la importancia de alinear las funciones laborales con la estrategia organizacional, se proponen las siguientes recomendaciones con el objetivo de fortalecer la gestión del talento humano:

Diseñar y actualizar manuales de puestos incorporando la misión y la visión institucional.

Es indispensable que cada descripción de cargo refleje el propósito organizacional y sus aspiraciones estratégicas. Esta práctica facilita la contribución consciente de los colaboradores al cumplimiento de los objetivos institucionales, promoviendo una mayor cohesión interna.

Comunicar claramente a los colaboradores la relación entre sus funciones y los objetivos estratégicos. Explicar de forma clara cómo cada tarea se vincula con la visión institucional

incrementa la motivación, el compromiso y el sentido de pertenencia. Este enfoque favorece una cultura organizacional basada en la contribución significativa de cada integrante. Evaluar periódicamente la coherencia entre las funciones del personal y la estrategia institucional.

Realizar revisiones sistemáticas permite detectar desviaciones, corregir procesos y reforzar la alineación entre la estructura operativa y los objetivos estratégicos. Este análisis promueve la eficiencia, la adaptabilidad y la sostenibilidad organizacional.

2.5 Elementos que compone el manual de cargos

El manual de cargos es un documento donde explica los diferentes puestos de la empresa, sirve para aclarar las tareas, las responsabilidades, el perfil que se busca y cómo encaja cada puesto dentro de la organización.

La administración del personal es clave, porque organiza el trabajo de cada persona dentro de la estructura. Chiavenato (2017) sostiene que "el manual de funciones define con precisión lo que se espera de cada puesto, y sirve como base para la selección, evaluación, capacitación y desarrollo del personal".

Los principales elementos que debe incluir un manual de cargos son:

2.5.1 Nombre del cargo

El nombre del cargo hace referencia al título oficial que tiene la persona en la estructura de la organización. Es importante que ese nombre sea claro, específico y que encaje con el estilo de la comunicación de la organización. Algunos ejemplos comunes son: "Especialistas en gestión de talento humano o Asistente de contabilidad.

2.5.2 Misión del cargo

la misión del cargo es una descripción breve que explica por qué existe ese puesto y como apoya directamente a la organización. Debe ser específico y estar en línea con la misión de la empresa. Por ejemplo: Ofrecer asistencia administrativa y operativa al departamento de finanzas, garantizando el registro al día y preciso de las transacciones contables.

2.5.3 Funciones y responsabilidades

Esta sección detalla las tareas específicas y las responsabilidades continuas del cargo. Es muy importante que las funciones estén descritas con claridad, tengan una secuencia lógica y reflejen con exactitud lo que se espera del trabajo del empleado.

Según Chiavenato (2017), definir funciones de manera estructurada ayuda a prevenir la duplicación de tareas, la falta de responsabilidades asignadas y los conflictos que pueden surgir entre áreas o dentro del equipo de trabajo.

2.5.4 Perfil del cargo

Aquí se deben detallar las cualidades personales, académicas y profesionales que buscamos para el puesto, como, por ejemplo:

- Estudios, experiencia en el campo, conocimientos técnicos, habilidades sociales (Trabajo en equipo, comunicación y solución de problemas).
- Habilidades particulares para el trabajo.
- Este perfil ayuda a seleccionar, capacitar y evaluar al personal.

2.5.5 Ubicación jerárquica

La ubicación jerárquica de un cargo se refiere a su posición dentro del organigrama institucional, lo cual incluye identificar a quién reporta directamente el puesto y qué funciones o colaboradores dependen de él, en caso de ser aplicable. Este tipo de información resulta esencial para comprender cómo se articula dicho cargo dentro de la estructura organizativa general.

Contar con una visualización clara de la posición jerárquica favorece la coordinación, facilita los procesos de supervisión y contribuye a una toma de decisiones más eficiente y coherente dentro de la institución.

2.5.6 Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión constituyen herramientas fundamentales para evaluar el desempeño de un cargo, ya que permiten verificar si las funciones asignadas están siendo ejecutadas con eficiencia y eficacia. Para ser efectivos, estos indicadores deben ser medibles, relevantes y estar alineados con los objetivos del puesto. Algunos ejemplos comunes incluyen.

- Número de tareas completadas dentro del plazo establecido.
- Nivel de calidad en el servicio brindado.
- Porcentaje de cumplimiento de metas individuales.
- Reducción de errores operativos o disminución de quejas asociadas al área de trabajo.

Estos indicadores pueden ser aplicados en evaluaciones periódicas de desempeño, auditorías internas o procesos de mejora continua, aportando evidencia concreta para la toma de decisiones estratégicas en la gestión del talento humano.

2.6 Metodologías para la creación y levantamiento de manuales o descriptivos de cargo.

El levantamiento de información para la elaboración de manuales de puestos es un proceso clave dentro de la gestión del talento humano, este procedimiento implica la recopilación, análisis y organización de datos necesarios para describir adecuadamente cada función dentro de la estructura organizacional.

Una metodología rigurosa garantiza que los manuales reflejen la realidad operativa de los cargos, sirvan como base para la toma de decisiones y estén alineados con la estrategia institucional. En este sentido, Chiavenato (2017) sostiene que “el análisis y la descripción de puestos permiten saber qué actividades se hacen, cómo se hacen, por qué se hacen y qué habilidades se requieren para hacerlas bien”

2.6.1 Observación directa

La observación directa consiste en monitorear al colaborador mientras ejecuta sus funciones, con el objetivo de identificar las tareas que realiza, el orden de ejecución, los recursos que emplea y el tiempo invertido. Esta técnica es especialmente útil en cargos operativos o técnicos donde las actividades son fácilmente observables.

- **Ventaja:** Permite recopilar información real, precisa y objetiva.
- **Limitación:** Si se realiza en un único momento o si el trabajador altera su conducta al sentirse observado, puede no reflejar con exactitud todas las funciones del cargo

2.6.2 Entrevistas individuales

La entrevista es una técnica cualitativa que permite obtener información detallada sobre las responsabilidades del cargo mediante el diálogo con el ocupante del puesto y/o su supervisor. Estas entrevistas pueden ser estructuradas o semiestructuradas, dependiendo del nivel de profundidad requerido.

- Ventaja: Brinda acceso a información valiosa sobre actividades no visibles o difíciles de observar.
- Limitación: Existe el riesgo de sesgos o exageraciones en las respuestas, especialmente si no se garantiza un ambiente de confianza.

2.6.3 Cuestionarios

Los cuestionarios son instrumentos escritos que los trabajadores completan con información sobre sus funciones, competencias requeridas, condiciones laborales, entre otros aspectos del cargo. Esta técnica es eficaz para recolectar datos de múltiples puestos de manera simultánea.

- Ventaja: Eficiencia en la cobertura de una gran cantidad de puestos en poco tiempo.
- Limitación: Requiere que las preguntas estén claramente formuladas y que los colaboradores respondan con honestidad y precisión.

2.6.4 Talleres participativos

Los talleres participativos se utilizan para construir o validar colectivamente las descripciones de cargo, especialmente en organizaciones con estructuras horizontales o que promueven la participación activa del personal en los procesos de diseño organizacional.

- Ventaja: Fomenta el compromiso del equipo y otorga legitimidad al proceso de definición de funciones.
- Limitación: Requiere tiempo, una moderación adecuada y la gestión eficaz de posibles conflictos o desacuerdos.

2.6.5 Revisión documental

La revisión documental consiste en analizar documentos existentes, tales como organigramas, informes de evaluación de desempeño, manuales anteriores y descripciones de procesos, entre otros.

- Ventaja: Proporciona un punto de partida útil y evita la duplicación de esfuerzos.
- Limitación: La información puede estar desactualizada o incompleta

2.7 Importancia o beneficios de los manuales de cargo

La creación y aplicación de manuales de puestos no solo permite organizar las funciones internas de una empresa, sino que también cumple un papel clave en el cumplimiento de la legislación laboral vigente y en la protección de los derechos de los trabajadores.

En Ecuador, el Código de trabajo establece que los empleados deben definir con claridad las tareas, responsabilidades y condiciones bajo las cuales se desempeñan los colaboradores, esta información puede formalizarse a través de manuales de puesto, que aportan claridad tanto en lo contractual como en lo operativo, ayudando a prevenir conflictos laborales.

Por otro lado, la Ley Orgánica de Prevención de Riesgos Laborales exhorta a las empresas a encontrar y controlar los peligros de cada puesto. Los manuales sirven para detallar que se hace,

con qué frecuencia, donde y que precauciones tomar. Esto va de la mano con la norma ISO001, que busca que la salud y seguridad sean parte de todo en la empresa

Según Chiavenato (2017), “el manual de funciones es una herramienta técnica y administrativa para definir, organizar y supervisar el trabajo de los empleados, conectándolo con los objetivos de la empresa y las leyes”.

En este contexto, la utilidad trasciende lo operativo, abarcando dimensiones legales y estratégicas clave para la gestión del talento humano.

En relación a la prevención, los manuales ayudan a ver los riesgos laborales y planear como disminuir los accidentes y enfermedades Esta transparencia organizacional mejora el clima laboral, dado que los colaboradores comprenden sus funciones, niveles jerárquicos y su vínculo con los objetivos institucionales, lo que genera mayor compromiso, satisfacción y una reducción en la rotación de personal (Robbins & Judge, 2019).

2.8 Consideraciones legales y normativas

Los manuales de puestos no son solo documentos técnicos: son piezas clave para que una organización funcione de manera óptima, cumpla con la ley y protejan a sus colaboradores.

En Ecuador, el Código de trabajo exige que los empleados definan claramente que tareas realiza cada colaborador, bajo qué condiciones y con qué responsabilidades.

Según Chiavenato (2017), el manual de funciones es una herramienta para organizar y supervisar el trabajo de los empleados, relacionándolo con las metas de la empresa y las leyes. Sirve para más que solo lo operativo, tocando temas legales y de gestión del personal.

Para prevenir, los manuales ayudan a ver los riesgos laborales y planear cómo disminuir los accidentes y enfermedades. Siendo así y si todo es claro, mejora el ambiente de trabajo porque los empleados entienden su rol, a quién responden y cómo su trabajo ayuda a la empresa, esto crea compromiso, satisfacción y reduce la rotación de personal (Robbins & Judge, 2019).

3 Capítulo III: Marco Metodológico

3.1 Enfoque y tipo de estudio

Esta investigación es de tipo cualitativa, el propósito de la misma es entender a fondo lo que piensa y siente el personal del área, este enfoque es fundamental, por cuanto permite conocer que opinan y como viven su trabajo los empleados, lo cual es clave para encontrar problemas con la claridad de sus tareas y responsabilidades.

Adicionalmente, este estudio es práctico porque no solo describe la situación actual, si no que busca soluciones para mejorar la forma en que se organiza el trabajo en el área comercial, la finalidad consiste en ayudar a mejorar los manuales de funciones y los perfiles de puestos para que la gestión del personal sea más eficiente.

El enfoque cualitativo será útil porque nos permite entender las relaciones laborales y como se desempeña el personal a la interna del área y la empresa, situación que puede ser no visible para la organización. Por lo que según (Creswell, 2014).

3.2 Población y muestra

Para este estudio, se consideró, se consideró a los 8 miembros del equipo que integra el área comercial de Casa linda S.A, debido al equipo pequeño de trabajo se decidió incluir a todos en la investigación. Así, se logró entender mejor la situación dentro de la empresa.

Es importante mencionar que al tomar en cuenta al 100% de los colaboradores del área comercial se puede obtener información más completa sobre sus tareas y vivencias en el trabajo. Esto ayudó a que las ideas propuestas se centren en lo que realmente necesita la empresa.

Así también incluir a todos los empleados permitió que los resultados fueran más confiables, al evitar errores por elegir solo una muestra.

3.3 Fases del desarrollo metodológico

El estudio se dividió en tres partes, cada una enfocada en lograr objetivos concretos para entender el área comercial y proponer mejoras para el área en mención.

3.3.1 Fase 1: Recolección y análisis exploratorio.

En la primera parte, se buscó entender como está organizado el trabajo en el área comercial.

Se pudo evidenciar el trabajo diario que realizan los empleados todos los días y como perciben sus acciones, para esto, se ejecutó lo siguiente:

Se conversó con cada uno de los 8 colaboradores, se utilizó una guía de preguntas, pero se dejó que la conversación fluya con la finalidad de evidenciar las experiencias, problemas y su desempeño en el equipo y a la vez conocer que esperan de la empresa, esta técnica también permitió identificar temas no previstos, enriqueciendo la calidad de la información obtenida. (Ver Anexo 1)

En otro contexto se revisó los manuales de funciones, los organigramas y las descripciones de cada puesto entre otros documentos.

El objetivo fue identificar normativas y estructuras formales vigentes, así como posibles inconsistencias o desactualizaciones. (Ver Anexo 2)

Se compararon los documentos frente a las acciones o funciones que desempeñan y gestionan los empleados, de tal forma se logró identificar si faltaba alguna situación adicional, es decir si había tareas repetidas o actividades que no les correspondían. Esta revisión permitió evidenciar

omisiones, redundancias y responsabilidades informales, poniendo de manifiesto una notoria falta de concordancia entre la documentación formal y la realidad operativa.

3.3.2 Fase 2: Análisis técnico y cualitativo de puestos

A partir de la información obtenida, se aplicó el método de puntos por factor para la evaluación de los puestos. Esta herramienta permitió valorar los cargos con base en criterios como responsabilidad, autonomía, habilidades requeridas, condiciones laborales e impacto organizacional. El análisis facilitó la identificación de oportunidades de mejora en la estructura funcional del área.

Ejemplo del esquema aplicado para evaluar puestos:

Factor	Descripción	Nivel (Ejemplo)
Responsabilidad	Grado de toma de decisiones y supervisión	Alta
Habilidades	Conocimientos técnicos y experiencia requeridos	Avanzadas
Condiciones de trabajo	Entorno físico y esfuerzo requerido	Medias
Autonomía	Nivel de independencia del puesto	Moderada
Impacto	Consecuencias del trabajo en la organización	Significativo

- **Fuente:** Elaboración propia con base en criterios de análisis de puestos propuestos por Chiavenato (2017) y Dessler (2020).

3.3.3 Fase 3: Formulación de propuestas.

Con base en el diagnóstico previo, se diseñaron propuestas orientadas a la actualización y modernización de los manuales de funciones y perfiles de puesto. El objetivo fue alinear la documentación oficial con la realidad operativa, clarificando roles, competencias, requisitos y relaciones jerárquicas, a fin de fortalecer la gestión del talento humano. (Ver Anexo 3)

3.4 Herramientas de apoyo para la recolección y análisis

Con el objetivo de garantizar una estructura ordenada y un enfoque metodológico riguroso, se elaboraron herramientas específicas. Entre ellas se encuentra una guía de entrevista semiestructurada, compuesta por preguntas abiertas formuladas en función de los propósitos del estudio. Asimismo, se emplearon plantillas para el análisis de puestos, creadas con el fin de contrastar de manera sistemática las funciones establecidas formalmente con aquellas que se ejercen en la práctica. Estas plantillas facilitaron el registro de datos relacionados con tareas asignadas, condiciones de trabajo y competencias requeridas, aplicando el método de valoración por puntos según factores definidos.

3.5 Herramientas digitales utilizadas

Para sistematizar y comunicar adecuadamente la información, se emplearon herramientas digitales que contribuyeron a transformar los datos cualitativos en insumos prácticos y comprensibles para la toma de decisiones:

- Matrices comparativas, que permitieron identificar brechas entre la documentación formal y las funciones reales.
- Gráficos y visualizaciones, que facilitaron la comprensión de hallazgos relevantes y jerarquías funcionales.
- Informes ejecutivos y presentaciones, diseñados para transmitir de forma clara y fundamentada los resultados y propuestas.

Estas herramientas fortalecieron la transparencia del proceso investigativo y la aplicabilidad de las recomendaciones.

3.6 Consideraciones éticas

La investigación se desarrolló conforme a los principios éticos aplicables a estudios cualitativos en entornos laborales. Los aspectos éticos considerados incluyeron:

- Consentimiento informado, asegurando la participación voluntaria y consciente de los empleados, quienes fueron informados sobre los objetivos, métodos y uso de la información. (Ver Anexo 4)
- Confidencialidad y anonimato, mediante el resguardo de la identidad de los participantes y la anonimizarían de sus respuestas.
- Respeto y dignidad, garantizando un trato profesional, sin coerción ni presiones, valorando la autonomía de los empleados y su rol dentro de la organización.
- Estas medidas fueron fundamentales para fomentar un ambiente de confianza, lo cual facilitó una participación abierta y sincera, fortaleciendo la validez del estudio.

4 Capítulo IV: Resultados

4.1 Descriptivo de Cargo Gerente Comercial

Es un cargo estratégico y táctico, con alta responsabilidad sobre la planificación, ejecución y supervisión de la estrategia comercial. Dirige equipos de ventas, administra presupuestos y cuida las relaciones con clientes y distribuidores importantes. Se busca un perfil con buenas habilidades de análisis, liderazgo en ventas, entendimiento del mercado y manejo de tecnología. Es clave para alcanzar las metas generales de la compañía. (Ver Anexo 1)

4.2 Descriptivo de Cargo Asistente Comercial

En este puesto operativo, se ofrece respaldo administrativo a toda la sección comercial. Sus funciones incluyen manejo documental, coordinación de pedidos, servicio al cliente y asistencia en la facturación. Aunque no lidera equipos de trabajo es fundamental mantener fluidez y la buena coordinación entre las distintas secciones internas. Se exige organización, exactitud y buenas habilidades comunicativas. (Ver Anexo 2)

4.3 Descriptivo de Cargo Jefe de Canal Moderno y Servicios

Tiene un rol táctico enfocado en la gestión de ventas en grandes cadenas comerciales y en la coordinación de procesos productivos asociados a pedidos especiales como estampación, tinturación y confección. Desarrolla colecciones, alinea los productos con las tendencias del mercado y supervisa la calidad en todas las etapas. Su trabajo requiere visión comercial, conocimientos técnicos del sector textil y habilidades para mantener relaciones sólidas con clientes institucionales. Es un perfil clave para integrar diseño, producción y estrategia comercial. (Ver Anexo 3)

4.4 Descriptivo de Cargo Jefe de ventas de Distribución y Tiendas

Esta posición estratégica está al frente de las ventas tanto en tiendas físicas como en el canal de distribución. Gestiona los inventarios, coordina los equipos de venta y supervisa las operaciones de logística y presupuesto. Implica una importante labor de gestión operativa y toma de decisiones en el lugar. El perfil requiere experiencia en el área comercial, manejo de personal, planeación logística y control de finanzas. (Ver Anexo 4)

4.5 Descriptivo de Cargo Coordinador de diseño Gráfico

En un puesto técnico, esta persona dirige proyectos de diseño gráfico de manera integral. Se encarga de planificar tareas, validar prototipos, controlar la calidad visual y coordinar la

incorporación de diseños en los productos. Resulta fundamental para conectar la creatividad y la ejecución técnica. Se necesita experiencia en producción gráfica, manejo de herramientas digitales modernas y capacidad de liderazgo en diseño. (Ver Anexo 5)

4.6 Descriptivo de Cargo Diseñador

Este puesto técnico se centra en la creación de materiales visuales que cumplen con los estándares de la marca. Las tareas incluyen diseño, preparación de archivos para impresión y participación en procesos de estampación y sublimación. Se requiere dominio de software gráfico, atención al detalle y conocimiento técnico en diseño textil para asegurar la coherencia visual en los productos. (Ver Anexo 6)

4.7 Descriptivo de Cargo Vendedor de Local

Con un enfoque técnico-operativo, este cargo se centra en la atención directa al cliente, promoción de productos, facturación, manejo de inventarios y seguimiento postventa. Es esencial para garantizar una experiencia de compra positiva. Requiere habilidades de comunicación, ventas presenciales y orden administrativo. Su trabajo impacta directamente en la percepción del cliente final. (Ver Anexo 7)

4.8 Descriptivo de Cargo Vendedor de Distribución

El puesto técnico comercial implica ventas directas en una zona específica. El trabajo se centra en conseguir y conservar clientes, administrar pedidos y garantizar su entrega. Se busca una persona proactiva, orientada a objetivos y que pueda trabajar de manera independiente. Se necesita experiencia en ventas consultivas, administración de rutas de reparto, seguimiento al cliente después de la venta y coordinación de logística. Es adecuado para personas que combinan bien las habilidades comerciales con la ejecución operativa. (Ver Anexo 8)

6. Capítulo V: Conclusiones

La actualización estructural del área comercial y la aplicación del método de análisis de puestos por factores permitió identificar discrepancias entre las funciones formales y las tareas realmente ejecutadas por el personal del área comercial de la empresa Comercial Casa Linda S.A. Esta intervención facilitó una reorganización operativa que impactó positivamente en la mejora del clima laboral y la eficiencia organizacional.

La identificación de causas de conflicto interno permitió evidenciar la falta de claridad en los roles y responsabilidades, por el cual fue una de las principales causas de conflictos internos, baja productividad y fallos en la coordinación entre equipos. El proceso de diagnóstico permitió visibilizar estas problemáticas y proponer soluciones basadas en evidencia.

En lo referente a la alineación estratégica con la visión institucional, se expone que cada puesto de trabajo fue vinculado con la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización, fortaleciendo el sentido de pertenencia del equipo, e impulsando una cultura organizacional más cohesionada.

Dentro del modelo replicable para otras áreas de la empresa, cabe mencionar que el diseño del manual de funciones se presenta como un modelo organizacional replicable, al demostrar que una gestión basada en diagnóstico participativo, metodologías técnicas y enfoque humano puede transformar áreas de trabajo desestructuradas en equipos funcionales y sostenibles.

Adicionalmente el cumplimiento legal y fortalecimiento institucional junto con el nuevo manual de funciones cumple no solo un rol técnico-administrativo, sino también legal y preventivo. Garantiza el cumplimiento de normativas laborales, promueve la equidad, la seguridad

y la salud ocupacional, y fortalece la comunicación interna, contribuyendo a la reducción de riesgos y la eficiencia institucional.

Dentro de la participación activa del talento humano en el proceso de inclusión de los colaboradores del área comercial en las entrevistas y en el levantamiento de información generó un mayor nivel de compromiso con el proceso de mejora, fortaleciendo el sentido de corresponsabilidad en la construcción de un entorno laboral más eficiente y colaborativo.

Además, la importancia de las metodologías cualitativas en el análisis organizacional, conllevó a tener un enfoque cualitativo empleado en la investigación resultó fundamental para comprender en profundidad las dinámicas internas, identificar brechas funcionales y diseñar soluciones ajustadas a la realidad operativa de la empresa, permitiendo así una intervención más pertinente y efectiva.

El desarrollo tecnológico se ha consolidado como un recurso estratégico para mejorar la eficiencia dentro de las organizaciones. Su adecuada implementación permite optimizar tareas, respaldar decisiones basadas en datos confiables y fomentar entornos laborales más integrados, adaptables y comprometidos con la sostenibilidad.

5 Referencias bibliográficas

AMEDIRH. (2024). La transformación digital y el desafío de preservar lo humano en las empresas. Revista RH Mayo 2024

Arias Londoño, S. (2017). Chiavenato: Descripción y análisis de cargos. Academia.edu. https://www.academia.edu/35259602/Chiavenato_Descripci%C3%B3n_y_An%C3%A1lisis_de_Cargos_2_

Brito Albúja, M. S., Orozco Buele, N. de J., & Toscano Achote, É. M. (2023). Gestión del talento en la era digital: Cómo atraer, retener y potenciar profesionales en la educación del siglo XXI. *Latitude: Multidisciplinary Research Journal*, 2(18), 20–34. <https://doi.org/10.55946/latitude.v2i18.228>

Chiavenato, I. (2015). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Education.

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10ª ed.). McGraw-Hill Education. <https://ia601400.us.archive.org/9/items/chiavenato-i.-2017/Chiavenato%2C%20I.%202017.pdf>

Chiavenato, I., & Sapiro, C. (2017). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones*. Pearson Educación. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/911563/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>

Constitución de la República del Ecuador. (2008). Artículo 11 sobre igualdad y no discriminación. <https://www.constitucion.ec>

Código del Trabajo del Ecuador. (2025). Normas vigentes en legislación laboral ecuatoriana. <https://www.lexis.com.ec/biblioteca/codigo-trabajo>

Dessler, G. (2020). Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano. Pearson Educación. <https://1library.co/document/ye3poolq-administracion-de-recursos-humanos-gary-dessler.html>

González-Marin, A., Caños-Darós, M., & Arias, L. (2022). Habilidades directivas: Estrategia de innovación organizacional. International Journal of Human Sciences Research. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/190600/Gonzalez-MarinCanos-DarosArias%20-%20Habilidades%20directivas%20estrategia%20de%20innovacion%20organizacional.pdf>

González-Marin, A., et al. (2023). Habilidades directivas: Innovación empresarial y negocios internacionales. Revista Administración & Desarrollo. <https://revistas.esap.edu.co/index.php/admindesarro/article/view/824>

Guerrero, M., et al. (2022). La comunicación interna como herramienta estratégica constructora y transmisora de la cultura organizacional. Revista aDResearch, 23(1), 15–35. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8340667>

iDTalento. (2024). Tendencias RRHH 2024: Revolución digital y automatización. <https://idtalento.com/tendencias-rrhh-2024/>

Ley Orgánica de Prevención de Riesgos Laborales. (2003). Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores. Decreto Ejecutivo 2393. https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-11/Documento_Reglamento-Interno-Seguridad-Ocupacional-Decreto-Ejecutivo2393_0.pdf

Ministerio del Trabajo del Ecuador. (2025). Normativa legal, programas y guías de prevención de riesgos laborales. <https://www.trabajo.gob.ec/normativa-legal-programas-formatos-y-guias/>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). Condiciones laborales dignas y productividad. <https://www.ilo.org>

Plasencia Fernández, Y. (2020). Comunicación organizacional y desempeño laboral: Revisión sistemática. Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/26263>

Revista Recursos Humanos. (2024). Habilidades blandas en la empresa: ¿Por qué son importantes? <https://revistarecursoshumanos.com/2024/10/07/habilidades-blandas-en-la-empresa-por-que-son-importantes/>

RIDE – Revista Iberoamericana de Investigación y Desarrollo Educativo. (2024). Habilidades socioemocionales y su impacto en redes sociales en el siglo XXI. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672024000200767

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Comportamiento organizacional (15ª ed.). Pearson Educación. https://www.academia.edu/42008048/Comportamiento_Organizacional_15a_Edicio_n_Stephen_P_Robbins_and_Timothy_A_Judge

RRHH Digital. (2024). Más allá de la tecnología: El poder de las habilidades interpersonales. <https://www.rrhhdigital.com/editorial/761439/mas-alla-de-la-tecnologia-el-poder-de-las-habilidades-interpersonales/>

Studocu. (2024). Análisis de puestos según Chiavenato: Guía completa y metodología. Universidad de Lima. <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-de-lima/gestion-de-personas/analisis-de-puestos-segun-chiavenato-guia-completa-y-metodologia/127608170>

Bernal Peralta, J., Riveros Arteaga, S., & Valderrama, L. (2023). Importancia de la descripción de cargos y su impacto en el desempeño laboral. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 31(1). https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052023000100221

Bernal Torres, C. (2021). *Metodología de la investigación*. Tesis Plus. <https://tesisplus.com/metodo-cualitativo/metodo-cualitativo-segun-autores/>

Caceres Montoya, R. E., Cano Alarcón, K. E., & Ochoa Ramos, D. E. (2019). *La reestructuración administrativa en las empresas de Latinoamérica*. Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/30111>

Dávalos García, S. R., et al. (2023). Caracterización de las competencias laborales del talento humano en las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(4). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000400120

León Quispe, K., Santos Sebrían, A., & Alonzo Yaranga, L. (2023). El trabajo colaborativo en la educación. *Horizontes*, 7(29). http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2616-79642023000301423

Nieto Muriel, D. M. (2021). *Evolución del concepto de competencias laborales y su aporte al proceso de selección*. Fundación Universidad de América. <https://repository.uamerica.edu.co/bitstreams/7c87ba48-eaef-4a90-b5c2-087749fab87d/download>

Olaz Capitán, Á. (2023). Definiendo el clima laboral. 100 años de revisión bibliográfica. *Revista RIO*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9694638.pdf>

Orellana Nirian, P. (2020). *Área comercial*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/area-comercial.html>

Vega Calvas, P. A. (2021). La alineación estratégica: revisión de literatura. *Visión Empresarial*, 11, 80–96.
https://www.researchgate.net/publication/357788377_alineacion_estrategica_revision_de_literatura/fulltext/6383e033554def619379a2cd/alineacion-estrategica-revision-de-literatura.pdf

Worki 360. (2023). *Evaluación de desempeño según autores*.
<https://www.worki360.com/evaluacion-de-desempeno-laboral/Evaluacion-De-Desempeno-Segun-Autores>

6 Lista de tablas

Factor	Descripción	Nivel (Ejemplo)
Responsabilidad	Grado de toma de decisiones y supervisión	Alta
Habilidades	Conocimientos técnicos y experiencia requeridos	Avanzadas
Condiciones de trabajo	Entorno físico y esfuerzo requerido	Medias
Autonomía	Nivel de independencia del puesto	Moderada
Impacto	Consecuencias del trabajo en la organización	Significativo

7 Anexos

Anexo 1 : Descriptivo de Cargo Gerente Comercial

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE CARGO		CODIGO	
		CL-SSA-R-01	
		PAGINA	
		1	
IDENTIFICACION DE CARGO			
NOMBRE DEL CARGO	Gerente Comercial		
DEPARTAMENTO:	Área Comercial	LUGAR DE TRABAJO	Amaguaña, Casa Linda
REPORTE A :	Gerencia General		
SUPERVISA A:	Jefes de canal, jefes de Ventas asesores comerciales, equipo de ventas		
ROL DEL CARGO	Estratégico y Táctico		
MISION DEL CARGO:	Diseñar, liderar y ejecutar la estrategia comercial de la empresa, optimizando el desempeño del equipo de ventas, fortaleciendo las relaciones con clientes y distribuidores, y asegurando el cumplimiento de objetivos comerciales mediante una gestión basada en resultados, análisis de mercado y control eficiente de recursos.		
PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL	ACCIÓN CLAVE	RESULTADO ESPERADO	
Definir estrategias de ventas y mercadeo	Análisis de mercado y segmentación	Incremento de ventas y fidelización de clientes	
Supervisar equipos comerciales	Formación, seguimiento de KPIs, coaching	Equipos eficientes, motivados y alineados	
Establecer metas e indicadores	Definición y evaluación de KPIs	Mejora continua del desempeño comercial	
Administrar el presupuesto comercial	Control y priorización de gastos	Rentabilidad y uso eficiente de recursos	
Coordinar campañas y promociones	Integración con marketing y diseño	Posicionamiento de marca y atracción de clientes	
Gestionar relaciones comerciales	Visitas, negociación, acuerdos estratégicos	Ampliación de la cartera de clientes	
Evaluar resultados y ajustar estrategias	Reportes periódicos e informes de gestión	Toma de decisiones informada y ágil	

INTERRELACIONES		
Relaciones Internas:		
Gerente General: Presentación de estrategias y resultados		
Jefes de canales y asesores comerciales: Seguimiento de ventas y coordinación de estrategias		
Áreas de Producción y Logística: Coordinación de pedidos y entrega		
Relaciones Externas:		
Clientes y distribuidores: Negociación y seguimiento de ventas		
Proveedores: Evaluación y adquisición de insumos		
PERFIL REQUERIDO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Título universitario en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Marketing o carreras afines	
EXPERIENCIA LABORAL	4 a 5 años en cargos similares con liderazgo comercial	
RELACIONES DE TRABAJO:	Internas: Gerencia Comercial, Producción, Diseño, Logística, Asistente Comercial Externas: Grandes cadenas comerciales, proveedores de servicios, clientes estratégicos	
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y HERRAMIENTAS		
Herramientas informáticas y software de gestión (CRM, ERP, BEST)		
Estrategias de marketing, ventas y merchandising		
Excel intermedio / avanzado, presentaciones ejecutivas		
Comunicación efectiva y servicio al cliente		
COMPETENCIAS CLAVE		
Organizacionales	Específicas	Técnicas:
Integridad	Negociación y cierre de ventas	Pensamiento estratégico
Orientación al servicio	Planificación y ejecución comercial	Aprendizaje continuo
Adaptabilidad	Negociación y cierre de ventas	Evaluación de calidad y desempeño
	Manejo de personal	Comunicación oral y escrita clara
HERRAMIENTAS DE TRABAJO		
Computadora, impresora, celular, scanner, CRM, ERP, software BEST, documentos y catálogos comerciales.		

Anexo 2 : Descriptivo de Cargo Asistente Comercial

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE CARGO		CODIGO	
		CL-SSA-R-01	
		PAGINA	
		1	
IDENTIFICACION DE CARGO			
NOMBRE DEL CARGO	Asistente Comercial		
DEPARTAMENTO:	Área Comercial	LUGAR DE TRABAJO	Amaguaña, Casa Linda
REPORTE A :	Gerencia Comercial		
SUPERVISA A:	No aplica		
ROL DEL CARGO	Operativo		
MISION DEL CARGO:	Brindar apoyo administrativo y operativo al área comercial, gestionando documentación, coordinando pedidos y procesos comerciales, y facilitando la comunicación entre clientes, ventas y producción. Asegura la fluidez en la gestión de pedidos, el seguimiento a entregas y el soporte en facturación, contribuyendo al cumplimiento de metas comerciales.		
PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL	ACCIÓN CLAVE	RESULTADO ESPERADO	
Soporte administrativo y comercial	Preparar informes, propuestas y mantener bases de datos actualizadas	Operación comercial eficiente y ordenada	
Gestión documental comercial	Emitir órdenes de compra, registrar facturas y organizar contratos	Documentación precisa y al día	
Coordinación de pedidos	Verificar formatos de pedidos y hacer seguimiento con producción	Entregas puntuales y cumplimiento con el cliente	
Comunicación entre áreas	Facilitar flujo de información entre ventas, producción, diseño y finanzas	Procesos sincrónicos y reducción de errores	
Atención al cliente	Gestionar consultas, seguimiento postventa y soporte general	Satisfacción del cliente y fidelización	

INTERRELACIONES		
Relaciones Internas:		
Gerencia Comercial: Reporte de avances, coordinación de tareas		
Equipo de Ventas: Soporte operativo y gestión de documentos		
Producción: Seguimiento de pedidos y tiempos de entrega		
Finanzas: Conciliación de facturas, control de pagos		
Relaciones Externas:		
Clientes: Consultas, pedidos, documentación y seguimiento postventa		
Proveedores: Coordinación de órdenes de compra y entrega de insumos		
PERFIL REQUERIDO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Técnico o tecnólogo en Administración, Ingeniería Comercial o afines	
EXPERIENCIA LABORAL	6 meses a 1 año en cargos similares con liderazgo comercial	
RELACIONES DE TRABAJO:	Internas:Gerencia Comercial, Equipo de Ventas, Producción, Diseño, Finanzas, Logística Externas:Clientes, Proveedores de insumos y servicios, Distribuidores comerciales	
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y HERRAAMIENTAS		
Manejo de herramientas ofimáticas (Excel avanzado)		
Conocimiento básico de procesos de ventas y atención al cliente		
Uso de CRM, ERP o software de gestión comercial (ej. BEST)		
COMPETENCIAS CLAVE		
Organizacionales	Específicas	Técnicas:
Integridad	Atención al detalle	Manejo documental y digitalización
Orientación al servicio	Sentido de urgencia	Seguimiento de pedidos y procesos internos
Adaptabilidad	Flexibilidad	Coordinación con múltiples áreas
	Tolerancia al estrés	Redacción clara y gestión de información comercial
HERRAMIENTAS DE TRABAJO		
Computador, teléfono celular, impresora, software BEST, herramientas de ofimática, sistemas de facturación.		

Anexo 3 : Descriptivo de Cargo Jefe de Canal Moderno y Servicios

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE CARGO		CODIGO	
		CL-SSA-R-01	
		PAGINA	
		1	
IDENTIFICACION DE CARGO			
NOMBRE DEL CARGO	Jefa de Canal Moderno y Servicios		
DEPARTAMENTO:	Área Comercial / Ventas	LUGAR DE TRABAJO	Amaguaña, Casa Linda
REPORTE A :	Gerencia Comercial		
SUPERVISA A:	Coordinador de diseño, Diseñador, Asistente Comercial		
ROL DEL CARGO	Táctico		
MISION DEL CARGO:	Liderar, desarrollar y supervisar las estrategias comerciales del Canal Moderno y Servicios, garantizando el cumplimiento de metas de ventas, la fidelización de clientes clave, y la eficiencia en la entrega de productos y servicios como estampación, tinturación y confección. Impulsar la innovación comercial mediante análisis de tendencias, fortaleciendo relaciones con grandes cadenas y optimizando la comunicación con las áreas internas.		
PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL	ACCIÓN CLAVE	RESULTADO ESPERADO	
Entender requerimientos de clientes	Investigación de tendencias, paletas de color y formatos	Alineación de producto con demanda	
Comunicación técnica a producción	Transmitir especificaciones de pedidos	Flujo de trabajo eficiente	
Supervisión de calidad	Revisión de sesgos, acabados y colores	Productos que cumplen estándares	
Revisión de inventario	Consulta de BEST y existencias	Producción eficiente y oportuna	
Desarrollo de colecciones	Coordinación con diseño y producción	Alineación con mercado y cliente	
Visitas a tiendas y análisis de competencia	Observación en punto de venta	Mejora de producto y estrategia	
Gestión de nuevos clientes	Prospección, negociación y seguimiento	Ampliación de cartera	
Gestión de servicios (estampación, tinturación)	Coordinación y seguimiento	Calidad y cumplimiento de tiempos	
Fidelización de cadenas	Relación comercial constante	Relaciones sólidas y duraderas	

INTERRELACIONES		
Relaciones Internas:		
Gerencia Comercial: Definición y seguimiento de estrategias comerciales		
Áreas de Producción, Logística y Diseño: Coordinación para cumplimiento de pedidos		
Asistente Comercial: Apoyo operativo y documentación		
Relaciones Externas:		
Grandes cadenas comerciales: Negociación, seguimiento de pedidos		
Proveedores de estampación, tinturación y confección: Gestión de calidad, tiempos de entrega		
Clientes finales: Atención, visitas periódicas, servicio postventa		
PERFIL REQUERIDO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Título universitario o tecnológico en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Marketing, Diseño Textil o afines.	
EXPERIENCIA LABORAL	3 a 5 años en cargos similares, preferentemente en el sector textil o retail	
RELACIONES DE TRABAJO:	Internas: Gerencia Comercial, Producción, Diseño, Logística, Asistente Comercial Externas: Grandes cadenas comerciales, proveedores de servicios, clientes estratégicos	
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y HERRAMIENTAS		
Tendencias de moda y textiles: Alto conocimiento para desarrollo de colecciones		
Diseño asistido por computador: Manejo de Adobe Illustrator, Photoshop, CorelDRAW, Shutterstock		
CRM / ERP / BEST: Seguimiento comercial y de inventario		
Relaciones públicas y ventas: Presentaciones y cierre de negocios		
COMPETENCIAS CLAVE		
Organizacionales	Específicas	Técnicas:
Integridad	Negociación y cierre de ventas	Asesoramiento estratégico
Orientación al cliente	Planificación y ejecución comercial	Pensamiento analítico y creativo
Adaptabilidad	Gestión de pedidos y coordinación interna	Evaluación de calidad
	Sentido de urgencia	Comunicación verbal efectiva
HERRAMIENTAS DE TRABAJO		
Computador, celular, impresora, software de diseño, CRM, ERP, muestras y catálogos.		

Anexo 4: Descriptivo de Cargo Jefe de ventas de Distribución y Tiendas

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE CARGO		CODIGO	
		CL-SSA-R-01	
		PAGINA	
		1	
IDENTIFICACION DE CARGO			
NOMBRE DEL CARGO	Jefa de Ventas de Distribución y Tiendas		
DEPARTAMENTO:	Área Comercial / Ventas	LUGAR DE TRABAJO	Amaguaña, Casa Linda
REPORTE A :	Gerencia Comercial		
SUPERVISA A:	Asesores comerciales, equipo de distribución		
ROL DEL CARGO	Táctico		
MISION DEL CARGO:	Liderar y coordinar las estrategias comerciales de ventas en tiendas físicas y canal de distribución, asegurando el cumplimiento de metas de ventas, una atención al cliente efectiva, el control eficiente de inventarios y la optimización de recursos humanos y logísticos. Fortalecer la relación con clientes, distribuidores y socios estratégicos mediante una gestión basada en resultados, análisis de mercado y alineación con los objetivos comerciales de la empresa.		
PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL	ACCIÓN CLAVE	RESULTADO ESPERADO	
Supervisar cumplimiento en tiendas	Visitas semanales, revisión de operaciones, horarios y turnos	Operación eficiente y cumplimiento normativo	
Gestionar stock e inventarios	Revisión BEST, pedidos, distribución entre tiendas y canal	Disponibilidad adecuada de productos	
Coordinar equipo de ventas y locales	Planificación de horarios, descansos, vacaciones, control de asistencia	Productividad y clima laboral saludable	
Gestionar pedidos, descuentos y órdenes	Validación de solicitudes, precios y promociones autorizadas	Flujo de ventas dinámico y transparente	
Elaborar informes y presupuestos	Reportes mensuales, indicadores de ventas, planificación comercial	Toma de decisiones informada	
Coordinar ruta y operación logística	Supervisar canal de distribución y cobertura geográfica	Entregas eficientes y puntualidad	
Realizar prospección y atención al cliente	Visitas en ciudad y fuera, seguimiento personalizado	Fidelización de clientes y expansión	
Participar en ventas externas y ferias	Organización y ejecución de eventos comerciales	Visibilidad y crecimiento de la marca	
Controlar gastos y finanzas de tiendas	Caja chica, viáticos, cuadre de caja, apoyo en facturación	Uso responsable y controlado de recursos	

INTERRELACIONES		
Relaciones Internas:		
Gerencia Comercial: Definición y seguimiento de estrategias comerciales		
Asesores Comerciales y Locales: Coordinación operativa, asignación de metas, supervisión de cumplimiento		
Áreas de Producción, Logística, Galpón y Confección: Coordinación para cumplimiento de pedidos y distribución		
Recursos Humanos: Planificación de turnos, vacaciones y temas administrativos del personal		
Relaciones Externas:		
Clientes: Atención personalizada, visitas comerciales y seguimiento de pedidos		
Proveedores: Negociación, coordinación de entregas y control de calidad de insumos o servicios		
Clientes potenciales: Prospección, presentación de la empresa y cierre de ventas		
Organizadores de ferias o eventos: Participación comercial y posicionamiento de marca		
PERFIL REQUERIDO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Título tecnológico superior o universitario en Administración, Marketing, Ingeniería Comercial o afines	
EXPERIENCIA LABORAL	3 a 5 años en posiciones similares, en ventas y distribución	
RELACIONES DE TRABAJO:	Internas: Gerencia Comercial, Producción, Diseño, Logística, Asistente Comercial Externas: Grandes cadenas comerciales, proveedores de servicios, clientes estratégicos	
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y HERRAMIENTAS		
Herramientas informáticas y software de gestión (CRM, ERP, BEST)		
Estrategias de marketing, ventas y merchandising		
Excel intermedio / avanzado, presentaciones ejecutivas		
Comunicación efectiva y servicio al cliente		
COMPETENCIAS CLAVE		
Organizacionales	Específicas	Técnicas:
Integridad	Negociación y cierre de ventas	Pensamiento estratégico
Orientación al servicio	Planificación y ejecución comercial	Aprendizaje continuo
Adaptabilidad	Negociación y cierre de ventas	Evaluación de calidad y desempeño
	Manejo de personal	Comunicación oral y escrita clara
HERRAMIENTAS DE TRABAJO		
Computadora, impresora, celular, scanner, CRM, ERP, software BEST, documentos y catálogos comerciales.		

Anexo 5 : Descriptivo de Cargó Coordinador de diseño Gráfico

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE CARGO		CODIGO	
		CL-SSA-R-01	
		PAGINA	
		1	
IDENTIFICACION DE CARGO			
NOMBRE DEL CARGO	Coordinador de Diseño Gráfico		
DEPARTAMENTO:	Área Comercial	LUGAR DE TRABAJO	Amaguaña, Casa Linda
REPORTE A :	Gerencia Comercial		
SUPERVISA A:	Diseñador Gráfico		
ROL DEL CARGO	Tecnico		
MISION DEL CARGO:	Planificar, coordinar y supervisar los proyectos de diseño gráfico en coordinación con las áreas comerciales, garantizando calidad visual, cumplimiento de estándares técnicos y alineación con las necesidades del mercado. Asegura la implementación efectiva de diseños en productos textiles y materiales promocionales, optimizando recursos, tiempos y coordinación con producción y ventas.		
PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL	ACCIÓN CLAVE	RESULTADO ESPERADO	
Planificación de diseño	Asignación de tareas, control de cronogramas	Flujo de trabajo eficiente	
Desarrollo de prototipos	Evaluación técnica y visual antes de producción	Diseño aprobado sin errores	
Órdenes de producción	Elaboración y validación de órdenes para estampación y confección	Procesos claros y sin reprocesos	
Supervisión de producción	Revisión de muestras, seguimiento de talleres	Calidad visual y técnica en producto final	
Gestión de recursos	Solicitud y coordinación de materiales y equipos	Recursos disponibles en tiempo y forma	
Documentación técnica	Registro en formatos de seguimiento, control de ajustes	Organización, trazabilidad y mejora continua	
Control de color	Mantenimiento de calibración y ajustes de impresión	Reproducción visual precisa y estandarizada	
Participación en sublimación	Preparación, selección de materiales e impresión	Alta calidad de estampados	
Decisiones técnicas	Validación de cilindros para grabado y desgrabado	Precisión en la aplicación del diseño	
INTERRELACIONES			

Relaciones Internas:		
Gerencia Comercial: Coordinación estratégica de diseño		
Canal Moderno, Canal de Distribución: Recepción de requerimientos de diseño		
Producción: Alineación de diseño con procesos técnicos		
Logística y confección: Coordinación en flujo de trabajo		
Relaciones Externas:		
Clientes: Ajustes, validación y desarrollo de propuestas visuales		
Proveedores: Coordinación técnica para estampación, impresión, marcaje o grabado		
PERFIL REQUERIDO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Técnico, tecnólogo o profesional en Diseño Gráfico, Comunicación Visual, Publicidad o carreras afines.	
EXPERIENCIA LABORAL	2 a 4 años en diseño gráfico con enfoque textil o comercial, y mínimo 1 año en coordinación de equipos o gestión de proyectos visuales.	
RELACIONES DE TRABAJO:	Internas:Gerencia Comercial, Producción, Logística, Confección, Canal de distribución, Diseño Externas:Clientes, Proveedores de servicios de impresión, grabado o materiales	
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y HERRAAMIENTAS		
Conocimiento técnico en impresión digital, estampación textil y sublimación		
Formatos de producción y seguimiento visual		
Herramientas ofimáticas (Excel intermedio-avanzado)		
COMPETENCIAS CLAVE		
Organizacionales	Específicas	Técnicas:
Integridad	Atención al detalle	Gestión de proyectos de diseño
Orientación al servicio	Sentido de urgencial	Supervisión de producción gráfica
Adaptabilidad	Flexibilidad	Control de calidad visual
	Tolerancia al estrés	Coordinación con múltiples áreas operativas
HERRAMIENTAS DE TRABAJO		
Computador, tableta gráfica, impresora, escáner, software de diseño (Adobe Suite, Corel), dispositivos de calibración de color, formatos técnicos de producción.		

Anexo 6 : Descriptivo de Cargo Diseñador

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE CARGO		CODIGO	
		CL-SSA-R-01	
		PAGINA	
		1	
IDENTIFICACION DE CARGO			
NOMBRE DEL CARGO	Diseñador Gráfico		
DEPARTAMENTO:	Área Comercial	LUGAR DE TRABAJO	Amaguaña, Casa Linda
REPORTE A :	Coordinador de Diseño Gráfico		
SUPERVISA A:	No aplica		
ROL DEL CARGO	Tecnico		
MISION DEL CARGO:	Desarrollar y plasmar conceptos visuales alineados con la identidad de la empresa y los requerimientos del cliente. Diseñar material gráfico para diferentes canales y productos, garantizando calidad, coherencia y cumplimiento de estándares técnicos. Preparar archivos para impresión, sublimación y estampación, asegurando fidelidad en la reproducción del diseño y optimización del flujo de trabajo creativo.		
PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL	ACCIÓN CLAVE	RESULTADO ESPERADO	
Diseño creativo	Interpretar requerimientos del cliente y desarrollar propuestas gráficas	Diseños alineados con los objetivos comerciales	
Preparación de archivos	Separación de colores, ajuste de formatos y resolución	Archivos listos para impresión sin errores	
Supervisión de pruebas	Control de calidad visual en estampación y sublimación	Fidelidad y precisión en los diseños finales	
Desarrollo de material promocional	Diseño para redes sociales, catálogos y ferias	Imagen de marca fortalecida	
Organización de archivos	Clasificación y almacenamiento digital de diseños	Acceso eficiente a versiones actualizadas	
Apoyo en diseño textil	Adaptación de diseños a telas y productos	Estampados funcionales y atractivos	
Actualización profesional	Investigación de tendencias y nuevas herramientas	Propuestas modernas e innovadoras	

INTERRELACIONES		
Relaciones Internas:		
Coordinador de Diseño Gráfico: Recepción de directrices, entrega de avances		
Producción: Coordinación para correcta implementación de los diseños		
Área Comercial/Ventas: Adaptación de diseños según requerimientos del cliente		
Canal de distribución: Entrega de material visual, revisión de muestras		
Relaciones Externas:		
Proveedores de impresión y estampación: Coordinación de pruebas y ajustes técnicos		
Clientes (internos y externos): Presentación de propuestas visuales y revisiones		
PERFIL REQUERIDO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Técnico, tecnólogo o profesional en Diseño Gráfico, Publicidad, Comunicación Visual o afines	
EXPERIENCIA LABORAL	6 a 12 meses en diseño gráfico aplicado a textil, publicidad o producción	
RELACIONES DE TRABAJO:	Internas: Coordinador de Diseño Gráfico, Producción, Ventas, Canal de distribución Externas: Clientes, Proveedores de impresión, estampación, sublimación y materiales	
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y HERRAMIENTAS		
Preparación de archivos para impresión, estampación, sublimación		
Calibración de color y control visual		
Tendencias en diseño gráfico y textil		
Herramientas de archivo y organización digital		
COMPETENCIAS CLAVE		
Organizacionales	Específicas	Técnicas:
Integridad	Atención al detalle	Dominio de software gráfico
Orientación al servicio	Sentido de urgencia	Preparación técnica de archivos
Adaptabilidad	Flexibilidad	Supervisión de pruebas visuales
	Tolerancia al estrés	Gestión de flujos de diseño
HERRAMIENTAS DE TRABAJO		
Computador, tableta gráfica, software de diseño (Adobe Suite, CorelDRAW), escáner, impresora, calibrador de color, archivo digital, formatos técnicos.		

Anexo 7: Descriptivo de Cargo Vendedor de Local

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE CARGO		CODIGO	
		CL-SSA-R-01	
		PAGINA	
		1	
IDENTIFICACION DE CARGO			
NOMBRE DEL CARGO	Vendedor de Local		
DEPARTAMENTO:	Área Comercial	LUGAR DE TRABAJO	Amaguaña, Casa Linda
REPORTE A :	Gerente Comercial, jefe de locales y canal de distribución		
SUPERVISA A:	No aplica		
ROL DEL CARGO	Tecnico		
MISION DEL CARGO:	Atender y asesorar a los clientes que visitan los locales, promoviendo los productos y servicios de la empresa para satisfacer sus necesidades. Gestionar el proceso de venta desde la recepción del cliente hasta el cierre, asegurando una experiencia de compra satisfactoria, fomentando la fidelización y cumpliendo las metas de ventas.		
PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL	ACCIÓN CLAVE	RESULTADO ESPERADO	
Atender clientes en el local	Recibir cordialmente, identificar necesidades y ofrecer productos adecuados	Clientes satisfechos y bien atendidos	
Asesorar sobre productos y promociones	Proporcionar información clara y resolver dudas	Clientes informados y confiados	
Gestionar proceso de venta completo	Realizar cotizaciones, facturación y cobros	Ventas efectivas y procesos administrativos correctos	
Mantener orden y presentación del área de ventas	Organizar productos, reponer stock y exhibir promociones	Ambiente de compra agradable y stock disponible	
Preparar y enviar pedidos a otros locales y clientes	Preparar, etiquetar y coordinar envíos con almacén	Envíos oportunos y correctos	
Realizar inventarios y control de stock	Registrar entradas/salidas y reportar discrepancias	Inventarios precisos y actualizados	
Hacer seguimiento post-venta	Contactar clientes para soporte y fidelización	Clientes fidelizados y problemas resueltos	

INTERRELACIONES		
Relaciones Internas:		
Gerente Comercial / Jefe de locales: Reportes de venta y seguimiento de directrices		
Producción: Solicitud de reposición o fabricación cuando no hay inventario		
Almacén/Bodega: Coordinación de traspasos o envíos entre locales		
Asistente comercial: Seguimiento de pedidos especiales o envíos		
Relaciones Externas:		
Clientes: Atención personalizada, asesoría, seguimiento post-venta		
Proveedores de insumos o servicios: Coordinación por materiales promocionales o material de apoyo		
PERFIL REQUERIDO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachiller, técnico en ventas o afines (deseable).	
EXPERIENCIA LABORAL	De 1 a 3 años en ventas presenciales	
RELACIONES DE TRABAJO:	Internas: Gerencia Comercial, Logística, Producción, Ventas Externas: Clientes, Proveedores, Canales de distribución	
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y HERRAMIENTAS		
Técnicas de ventas y atención al cliente		
Manejo de sistemas de facturación (BEST o similares)		
Manejo de Excel básico o intermedio		
Gestión básica de inventario		
Promoción digital por WhatsApp y redes		
Conocimiento general de los productos ofrecidos		
COMPETENCIAS CLAVE		
Organizacionales	Específicas	Técnicas:
Integridad	Atención al detalle	Facturación y registro en sistema
Orientación al servicio	Sentido de urgencial	Manejo de inventario y pedidos
Adaptabilidad	Proactividad	Promoción y ventas digitales
Trabajo en equipo	Comunicación efectiva	Control y reposición de stock
HERRAMIENTAS DE TRABAJO		
Celular (WhatsApp), Computadora, Software de facturación (BEST), Datafast, Herramientas de oficina (impresora, archivadores, útiles)		

Anexo 8 : Descriptivo de Cargo Vendedor de Distribución

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE CARGO		CODIGO	
		CL-SSA-R-01	
		PAGINA	
		1	
IDENTIFICACION DE CARGO			
NOMBRE DEL CARGO	Vendedor de Distribución		
DEPARTAMENTO:	Área Comercial	LUGAR DE TRABAJO	Amaguaña, Casa Linda
REPORTE A :	Jefe de Distribución y Almacenes		
SUPERVISA A:	No aplica		
ROL DEL CARGO	Tecnico		
MISION DEL CARGO:	<p>Captar, desarrollar y mantener una cartera de clientes dentro del área asignada, mediante visitas presenciales o contacto remoto. Presentar y asesorar sobre los productos de la empresa, gestionar pedidos y asegurar una experiencia comercial positiva que fortalezca la relación con el cliente y cumpla con los objetivos de venta establecidos.</p>		
PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL	ACCIÓN CLAVE	RESULTADO ESPERADO	
Identificar y captar nuevos clientes	Contactar, visitar o atender prospectos generados por canales internos	Aumento de cartera activa y nuevos clientes	
Asesorar sobre productos y servicios	Explicar características, beneficios y condiciones comerciales	Clientes informados y compras acertadas	
Gestionar ventas y pedidos	Registrar pedidos en sistema, coordinar preparación con bodega	Ventas correctas, entregas oportunas	
Realizar seguimiento postventa	Verificar satisfacción, sugerir nuevos productos, mantener comunicación activa	Fidelización y recompra	
Manejar reclamos o devoluciones	Registrar casos, coordinar soluciones con las áreas correspondientes	Clientes satisfechos, gestión eficiente de incidencias	
Proponer mejoras en procesos comerciales	Alertar sobre demoras, sugerir optimizaciones, coordinar con producción	Reducción de tiempos y pérdida de ventas	

INTERRELACIONES		
Relaciones Internas:		
Jefe de Distribución y Almacenes: Coordinación de pedidos, seguimiento a entregas y reportes de ventas		
Asistente de Gerencia Comercial: Asignación de leads, coordinación de visitas y control administrativo		
Área de Producción: Confirmación de disponibilidad, tiempos de entrega y posibles retrasos		
Relaciones Externas:		
Clientes actuales y potenciales: Promoción de productos, gestión de ventas y servicio post-venta		
Proveedores (si aplica): Consulta de condiciones especiales, productos relacionados		
PERFIL REQUERIDO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachiller, técnico en ventas o afines (deseable).	
EXPERIENCIA LABORAL	1 a 3 años en ventas y atención al cliente, preferible en distribución.	
RELACIONES DE TRABAJO:	Internas: Jefe de Distribución y Almacenes, Asistente de Gerencia, Producción, Bodega / Logística Externas: Clientes actuales y potenciales, Proveedores (ocasionalmente, para seguimiento de disponibilidad de productos)	
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y HERRAMIENTAS		
Técnicas de venta consultiva y cierre.		
Negociación con clientes minoristas y mayoristas.		
Manejo intermedio de Excel y correo electrónico.		
Conocimiento de productos textiles y condiciones de venta		
Gestión de pedidos y rutas comerciales.		
Uso del sistema BEST (deseable).		
COMPETENCIAS CLAVE		
Organizacionales	Específicas	Técnicas:
Integridad	Comunicación efectiva	Gestión de pedidos y seguimiento post-venta
Orientación al servicio	Orientación a resultados	Organización de rutas y agendas de visitas
Adaptabilidad	Trabajo en equipo	Manejo de Excel y hojas de pedido
	Proactividad	Registro de reclamos y resolución de problemas logísticos
HERRAMIENTAS DE TRABAJO		
Celular, computadora, sistema BEST, catálogos, vehículo propio (deseable).		

Anexo 9 : Preguntas para la entrevistas

- Identificación del cargo

¿Cuál es el nombre oficial del cargo?

¿A qué área o departamento pertenece?

¿A quién reportas directamente?

¿Qué personas o áreas supervisas o coordinas?

- Misión y propósito

¿Cuál es el propósito principal de tu cargo dentro de la organización?

¿Qué objetivos o resultados esperas lograr con tu trabajo?

- Funciones y responsabilidades

¿Cuáles son las principales tareas y funciones que realizas en tu día a día?

¿Podrías describir las actividades más críticas o prioritarias?

¿Qué responsabilidades adicionales tienes que no estén formalmente descritas?

¿Qué decisiones puedes tomar de forma autónoma y cuáles requieren aprobación?

- Relación y comunicación

¿Con qué áreas o departamentos mantienes comunicación frecuente?

¿Con qué tipos de clientes, proveedores u otros actores externos interactúas?

¿Qué tipo de información intercambias con estas personas o áreas?

¿Cómo es la relación con tu equipo de trabajo o subordinados?

- Competencias y conocimientos

¿Qué conocimientos técnicos o especializados son necesarios para este cargo?

¿Qué habilidades o competencias personales consideras imprescindibles para el puesto?

¿Qué nivel de formación académica o experiencia recomiendas para este cargo?


- Herramientas y recursos

¿Qué herramientas, sistemas o software usas regularmente para tu trabajo?

¿Qué equipos o recursos físicos necesitas para cumplir tus funciones?

¿Hay herramientas o recursos que podrían mejorar tu desempe

Anexo 10 : Descriptivo Antiguo

		LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE CARGO		CODIGO CL-SSA-R-01	
				PAGINA 1	
1. PERFIL DE CARGO					
Lugar de trabajo		Nombre del Cargo:			
Fecha de Elaboración:		Departamento/área/dirección			
Reporta a:		Rol del Cargo :			
		Supervisa a:			
2. DIAGRAMA			3. INSTRUCCION FORMAL REQUERIDA		
			NIVEL DE INSTRUCCION:		
4. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA					
Bachillerata		Tecnológica superior		Cuarto nivel	
5. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES					
6 DESCRIPCION DEL CARGO FUNCIONES RESPONSABILIDADES				TIEMPO UTILIZADO	FRECUENCIA ANUAL/SEMANAL/H CEBRAL

7. COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO		DEFINICION	
8. OBSERVACIONES: ACTIVIDADES PERIODICAS		9. UTILES/HERRAMIENTAS DE TRABAJO UTILIZADOS	
		10. RELACIONES INTERNAS/EXTERNAS DE TRABAJO	

Anexo 11: Descriptivo Nuevo

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE CARGO		CODIGO	
		CL-SSA-R-01	
		PAGINA	
		1	
IDENTIFICACION DE CARGO			
NOMBRE DEL CARGO			
DEPARTAMENTO:		LUGAR DE TRABAJO	
REPORTE A :			
SUPERVISA A:			
ROL DEL CARGO			
MISION DEL CARGO:			
PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL	ACCIÓN CLAVE	RESULTADO ESPERADO	

INTERRELACIONES		
Relaciones Internas:		
Relaciones Externas:		
PERFIL REQUERIDO		
FORMACIÓN ACADÉMICA:		
EXPERIENCIA LABORAL		
RELACIONES DE TRABAJO:		
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y HERRAAMIENTAS		
COMPETENCIAS CLAVE		
HERRAMIENTAS DE TRABAJO		

Anexo 12 : Consentimiento



**Pontificia Universidad
Católica del Ecuador**
Seréis mis testigos



Solicitud de autorización para la realización del Trabajo de Titulación

De nuestra consideración,

Por medio de la presente, Yo **Melani Tamara Andrade Estrella**, con número de CI 172936838-9, de la carrera **Gestión del Talento Humano** en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador - PUCE TEC, nos dirigimos a usted con el fin de solicitar autorización para llevar a cabo nuestro Trabajo de Titulación en su prestigiosa empresa.

Nuestro trabajo, titulado "**Actualización del manual de funciones de la empresa Casa Linda S.A.**", tiene como objetivo **Actualizar el Manual de Funciones de Casa Linda para reflejar con precisión los cargos, responsabilidades y estructura actual de la empresa.**, lo cual consideramos que será de beneficio tanto para nuestra formación académica como para su organización, aportando posibles soluciones o mejoras en Recursos Humanos, encargado de la actualización y gestión del Manual de Funciones.

Para la ejecución del trabajo, solicitamos su apoyo con:

- Acceso a información pertinente (previo acuerdo de confidencialidad si fuese necesario).
- Espacio físico o reuniones con los responsables del área involucrada.
- Supervisión y retroalimentación por parte de un representante de la empresa.

Me comprometo a cumplir con todas las normativas y lineamientos establecidos por su empresa, garantizando la confidencialidad y buen uso de la información proporcionada. Además, estaremos sujetos a los tiempos y condiciones que se acuerden para la realización del mismo.

Adjuntamos una copia de nuestro Plan de Titulación para su revisión. Quedamos atentos a su pronta respuesta y agradecemos de antemano su consideración.

Atentamente,

Estudiante

Comercial
CAZALinda S.A.

Aceptado por:

Nombre: FERNANDA SAUJOS

Cargo: JEFE DE TALENTO HUMANO