



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

TESIS DE GRADO

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA:

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y DE PROCESOS
PARA LA EMPRESA SYMEP S.A., ACORDE A LA NORMA DE
CALIDAD ISO 9001-2008”**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

**CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA EN LA GESTIÓN
EMPRESARIAL**

AUTORA:

María Alexandra López Vaca

ASESORA:

ING. Rhut Quiñonez Castillo

NOVIEMBRE 2015

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Trabajo de tesis aprobado luego de haber cumplido con las exigencias y requisitos por el Reglamento de la PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS, previo a la obtención del título de **INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, CPA**

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

LECTOR 1

LECTOR 2

DIRECTOR DE TESIS

DIRECTOR DE ESCUELA

Esmeraldas, 19 de noviembre del 2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE TESIS

Yo, **María Alexandra López Vaca**; enuncio que la presente investigación enmarcada en el actual trabajo de tesis es totalmente legítima, original y propia.

El contenido de la investigación, es de exclusiva responsabilidad legal y académica de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas y el autor.

MARÍA ALEXANDRA LÓPEZ VACA

CI 0801777723

AUTORA

AGRADECIMIENTO

La gratitud es un sentimiento que el ser humano debe tener presente en su diario vivir, por eso en primer lugar agradezco a Dios nuestro Padre Celestial, por la vida, las bendiciones recibidas y su infinito amor demostrado en todos mis logros.

A mis padres por el apoyo recibido, por su ejemplo de fidelidad, amor y confianza.

De manera muy especial a mi hijo adorado, Sebastián Andrés, el ser más importante de mi vida y motivación para seguir adelante.

A Javier, por la paciencia, el tiempo dedicado, por su guía para la elaboración de este trabajo de tesis, mostrando en cada momento su amor sincero e interés en mi superación personal y profesional.

A la Ing. Rhut Quiñonez Catillo, por sus enseñanzas, guía y apoyo recibido en el desarrollo de este trabajo de tesis.

Al Ing. Milton Simbaña, por su apoyo al permitirme realizar este trabajo investigativo en la Empresa, por concederme los permisos necesarios para asistir a la Universidad y por la amistad brindada.

MARÍA ALEXANDRA LÓPEZ VACA

DEDICATORIA

Dedico en primer lugar este trabajo de tesis a Dios por sus infinitas bendiciones, a mi hijo adorado Sebastián Andrés, él ha sido mi fortaleza y fuente de lucha constante a lo largo de mi vida, excelente alumno y ejemplo de hijo, a toda mi familia que los quiero mucho.

MARÍA ALEXANDRA LÓPEZ VACA

Índice de Contenido

CAPÍTULO I	1
1.1 Introducción	1
1.2 Problemática.....	2
1.3 Justificación.....	3
1.4 Objetivos	4
1.4.1 Objetivo General	4
1.4.2 Objetivos Específicos	4
CAPITULO II.....	5
Marco Teórico.....	5
2.1 Antecedentes de estudio.....	5
2.2 Fundamentación Teórica.....	7
2.2.1 Diseño de un sistema de gestión por procesos.	7
2.2.2 Diseño de un manual de Funciones	8
2.2.3 Fundamentación Legal.....	9
CAPITULO III.....	11
3. Aspectos Metodológicos.....	11
3.1 Lugar de investigación	11
3.2 Periodo de investigación.....	11
3.3 Universo	11
3.4 Muestra	11
3.5 Tipos de investigación.....	12
3.5.1 Método Deductivo.....	12
3.5.2 Método Bibliográfico	12
3.6 Diseño de la investigación.....	12
3.7 Técnicas de investigación.....	12
3.7.1 Observación.....	12
3.7.2 Análisis documental.....	12
3.7.3 Entrevista	12
CAPITULO IV	13
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	13
4.1 Resultados de la Entrevista	13

4.2	Matriz FODA	13
4.2	Priorización de Estrategias	20
4.3	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y GUIAS FUNCIONALES	27
4.3.1	PROPÓSITO	29
4.3.2	RELACION DE ORGANIZACIÓN	29
4.3.2.1	GERENTE GENERAL.....	31
4.3.2.2	ADMINISTRADOR (A)	32
4.3.2.3	RECEPCIONISTA	34
4.3.3.1	GERENTE DE INGENIERIA Y PROYECTOS.....	34
4.3.3.2	ASISTENTE DE INGENIERÍA Y PROYECTOS	36
4.3.3.3	INGENIERO DE EVALUACIÓN Y PROYECTOS.....	37
4.3.3.3.1	TÉCNICO MECÁNICO	38
4.3.3.4	SUPERVISOR DE OBRA.....	40
4.3.3.4.1	ARMADOR	41
4.3.3.4.2	TUBERO MONTADOR.....	42
4.3.3.4.3	ESMERILADOR	43
4.3.3.4.5	SOLDADOR	44
4.3.3.4.4.1	AUXILIAR SOLDADOR	45
4.3.3.4.4.2	AUXILIAR DE METALMECÁNICA	46
4.3.3.4.4.3	SANDBLASTEADOR Y PINTOR	47
4.3.3.5	SUPERVISOR DE LOGÍSTICA.....	48
4.3.3.5.1	AYUDANTE /AUXILIAR DE BODEGA	49
4.3.3.5.2	OPERADOR DE MAQUINARIA.....	50
4.3.3.5.3	ELECTRICISTA.....	51
4.3.3.6	SUPERVISOR DE SALUD, SEGURIDAD Y AMBIENTE.....	52
4.3.3.6.1	TÉCNICO DE SEGURIDAD	54
4.3.3.2	GERENTE ADMINISTRATIVO/FINANCIERO	55
4.3.3.2.1	CONTADOR (A)	56
4.3.3.2.1.1	AUXILIAR CONTABLE	57
4.3.3.2.2	ANALISTA DE COMPRAS/FACTURACIÓN.....	58
4.3.2.3	JEFE DE TALENTO HUMANO	59
4.3.3.2.3.1	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	61
4.3.3.2.3.2	CHOFER	62

4.3.3.2.3.3 CONSERJE	63
4.4 MANUAL DE PROCESOS.....	65
4.5 POLÍTICA DE ADQUISICIÓN DE LOS MATERIALES, EQUIPOS Y MAQUINARIAS QUE SE UTILIZAN PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS.	76
4.5.1 OBJETIVO.....	76
4.5.2 ALCANCE.....	76
4.5.3 RESPONSABILIDADES.....	77
4.5.4 TÉRMINOS Y CONDICIONES GENERALES DE LA COMPRA EN EL EXTERIOR	81
4.5.4.1 OBJETIVO	81
4.5.4.2 ABREVIATURAS.....	81
4.5.4.3 DEFINICIONES.....	81
4.5.4.4 OBLIGACIONES DEL VENDEDOR.....	83
4.5.4.5 PRECIO DE COMPRA	84
4.5.4.6 PLANIFICACION DE RECURSOS.....	85
4.5.4.7 PLANOS Y DOCUMENTOS.....	86
4.5.4.8 TRANSPORTE Y ENTREGA.....	87
4.6 ESTABLECER UN PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LOS SERVICIOS QUE LA EMPRESA OFERTA EN EL MERCADO.....	89
4.6.1 Visitas técnicas a clientes actuales y potenciales.....	89
4.6.2 Publicidad en radio local y nacional	89
4.6.3 Anuncios en periódicos de circulación a nivel nacional	90
4.6.4 Anuncios en revistas de circulación a nivel nacional.....	90
4.6.5 Anuncios en página de internet.....	91
5 CONCLUSIONES.....	92
6 RECOMENDACIONES	93
7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	94
ANEXO No. 1.....	98
ANEXO N° 2.....	101
ANEXO N° 3.....	103
ANEXO N° 4.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Tema	Pág.
Tabla 1	Matriz FODA	14
Tabla 2	Matriz EFI, factores internos claves	15
Tabla 3	Matriz EFE, factores externos claves	16
Tabla 4	Matriz de resultados EFI – EFE	17
Tabla 5	Matriz de formulación de estrategias	18
Tabla 6	Procedimiento de la calificación para la evaluación de las estrategias	21
Tabla 7	Estrategias priorizadas	23
Tabla 8	Matriz del perfil competitivo	24
Tabla 9	Calificación de la matriz del perfil competitivo	26
Tabla 10	Matriz del perfil competitivo	26
Tabla 11	Clasificación de los procesos según norma ISO 9001:2008	65
Tabla 12	Identificación de los procesos de ejecución de proyectos	68
Tabla 13	Procesos para la ejecución de proyectos	69
Tabla 14	Identificación de los procesos de venta de materiales	71
Tabla 15	Procesos para la ejecución de venta de materiales	72
Tabla 16	Identificación de los procesos de renta de equipos y/o maquinaria	73
Tabla 17	Procesos para renta de equipos y/o maquinaria	74
Tabla 18	Indicadores de gestión – proyecto	75

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	Tema	Pág.
Gráfico 1	Matriz Interna-Externa (IE)	17
Gráfico 2	Estructura orgánica de SYMEP	30
Gráfico 3	Cadena de procesos	66
Gráfico 4	Mapa de procesos de SYMEP	67
Gráfico 5	Flujograma para la adquisición de materiales	88

RESUMEN

SYMEP S. A., es una compañía que se dedica a la construcción, mantenimiento y suministros de equipos petroleros, termoeléctricos y servicios de mantenimiento industrial en general, según los requerimientos y especificaciones de sus clientes. Hace 9 años funcionaba como un taller, y a mediados del año 2012 empezó a organizarse como empresa, sin que su crecimiento se realice de manera organizada tanto en las áreas administrativas y financieras como en las operativas, observando la inexistencia de un manual de funciones y de procesos, que regule las actividades dentro de la empresa, así como, un procedimiento para la adquisición de equipos y materiales para los proyectos, y, un programa de promoción de la empresa. Para la elaboración de los mismos se recurrió al análisis de diversos temas tomados en cuenta dentro del marco teórico, marco legal y los aspectos metodológicos utilizados para el desarrollo de este trabajo, con el propósito de buscar una solución adecuada a los problemas existentes, se desarrolla la matriz FODA, que es una técnica que permite comprender la situación actual de la empresa, y nos ayuda a diagnosticar su estado, determinando claramente sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para establecer estrategias adecuadas al giro del negocio. Motivo por el cual se elabora los manuales de; funciones y procesos para la empresa, organizar las políticas de adquisición de los materiales y equipos que se utilizan para la ejecución de los proyectos, además de la elaboración de un programa de promoción de los servicios que la empresa oferta en el mercado.

ABSTRACT

SYMEP SA is a company dedicated to the construction, maintenance and supplies of oil, thermoelectric and industrial maintenance services in general equipment, according to the requirements and specifications of its customers. 9 years working as a workshop, and by mid-2012 began to organize as a company, but its growth is conducted in an organized manner both in the administrative and financial areas as operational, noting the lack of a manual of functions and processes that regulate the activities within the company as well as a process for the acquisition of equipment and materials for the projects, and a program to promote enterprise. For the preparation of these was used to analyze various issues taken into account within the theoretical framework, legal framework and methodological aspects for the development of this work, in order to find an adequate response to the problems solution is developed SWOT matrix, which is a technique to understand the current situation of the company, and helps us diagnose your condition, clearly identifying their strengths, weaknesses, opportunities and threats, to establish the appropriate course of business strategies. Why manuals are produced; functions and processes for the company, organizing procurement policies of the materials and equipment used for the execution of the projects, and the development of a program to promote the services that the company offers on the market.

CAPÍTULO I

1.1 Introducción

Actualmente la economía ecuatoriana se inserta en un mercado internacional altamente competitivo en el que las transacciones de bienes y servicios se desarrollan en forma creciente, por lo que las empresas de cualquier tipo están inmersas en este cambio, analizando de manera continua su desarrollo para lograr finalizar sus procesos en menor tiempo y hacer más a un costo menor, lo que redundará en un beneficio para la empresa.

SYMEP S. A., es una compañía que se dedica a la construcción, mantenimiento y suministros de equipos petroleros, termoeléctricos y servicios de mantenimiento industrial en general, según los requerimientos y especificaciones de sus clientes. Hace 9 años funcionaba como un taller, y a mediados del año 2012 empezó a organizarse como empresa, sin embargo a pesar de tener toda una infraestructura que cumple con las expectativas de los clientes para ejecutar los proyectos a los que son adjudicados, no se evidencia por escrito los procedimientos y reglas a seguir creando cierta confusión al ejecutar determinadas tareas tanto en las áreas operativas, administrativas y financieras.

Debido a lo cual, se generaron una serie de duplicidades en las labores que se desarrollaban dentro de los distintos departamentos y talleres de la empresa, y esta duplicidad creaba problemas entre el personal de cada una de las áreas de la empresa y a la vez aumentaba los costos en los servicios de la empresa y aumentaba el tiempo en que se entregaban los mismos.

Considerando su estructura y que aún no tiene definidas las funciones de su personal y los procesos que se utilizan en el desarrollo de su negocio, se propone el diseño de un manual de funciones y procesos que permita regular y organizar la estructura interna, lo que conlleve a establecer con claridad las funciones, responsabilidades y autoridad, en relación a las actividades productivas y

administrativas para que estas tengan controles de entradas y salidas en cada uno de sus departamentos de producción.

1.2 Problemática

En la actualidad la empresa carece de manuales de funciones y de procesos, en los cuales estén registrados los perfiles de funciones y los controles administrativos, en el área operativa y administrativa.

Por lo tanto las funciones no se encuentran claramente definidas, permitiendo que una misma actividad sea realizada dos veces, incumpliendo los principios de eficiencia y eficacia.

Todos los procesos internos se encuentran plenamente identificados aunque no evidenciados documentalmente, razón por la cual se carece de estadísticas de cumplimiento de obligaciones que permita evaluar el estado y avances de los trabajos.

Por lo arriba expuesto, se crea la necesidad de desarrollar en el presente trabajo investigativo las siguientes interrogantes:

GENERAL

¿Cómo se ejecutan y supervisan las actividades operativas y administrativas para el desarrollo de los proyectos de obra en la empresa SYMEP?

ESPECÍFICOS

¿Cuál es la situación actual de las actividades que desarrolla la empresa?

¿Qué estructura orgánica y funcional están desarrollando los empleados y trabajadores de la empresa y cuáles requieren ser reestructuradas para su funcionamiento?

¿Qué flujo de procesos se deben llevar a cabo para el desarrollo de los proyectos de obra que lleva a cabo la empresa?

1.3 Justificación

El diseño de un manual de funciones y procesos se convierte en una guía para los dueños de la Empresa, que les permita tomar decisiones acorde a sus fortalezas, facilitando la verificación del cumplimiento y del seguimiento de la percepción del cliente, así como los datos del mismo sobre la calidad del servicio entregado, permitiendo comprobar en qué medida existe el mejoramiento continuo de los servicios.

El personal en todos los niveles, es motor principal de la organización y su total compromiso es la esencia que posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de ésta. Por tal motivo la organización debe preocuparse por mantener a su personal satisfecho y enfocado en el cumplimiento de los objetivos y la obtención de buenos resultados.

Por lo tanto, la elaboración y diseño de un manual de funciones y procesos para esta empresa tiene una amplia connotación, ya que las funciones son las diferentes actividades que tiene que cumplir el trabajador, para desarrollar un servicio dentro de la empresa las que deben estar relacionadas unas con otras por medio de los diferentes procesos que permiten el cabal cumplimiento de las mismas.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Diseño de un manual de funciones y de procesos para la empresa SYMEP S.A., acorde a la norma de calidad ISO 9001-2008”.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico a la empresa SYMEP mediante la aplicación de la herramienta FODA.
2. Determinar las funciones y procesos que deben ser cumplidos por el personal operativo y administrativo de la Empresa.
3. Analizar qué parte de los flujos de procesos tienen elementos esenciales a incorporarse en el manual de funciones y procesos.

CAPITULO II

Marco Teórico

2.1 Antecedentes de estudio

Para desarrollar el presente trabajo de investigación, se ha fundamentado en varios estudios realizados a diferentes empresas relacionados al diseño de un manual de funciones y de procesos.

Según manifiesta Vásquez Mauricio (2010) en su estudio denominado manual de procesos para mejorar la productividad y atención al cliente en la dirección comercial de EMELNORTE, evidenció que al no disponer de un manual de procesos actualizado, ha generado que la atención al cliente se vuelva engorrosa, la facturación por los servicios al cliente sean muy complicada impidiendo optimizar tiempos y recursos, dando como resultado quejas constantes de los clientes y un bajo índice de utilidad.

De acuerdo al estudio realizado por Marlene Erráez & Fernando Faican (2013) para el diseño de un sistema de gestión por procesos para el área de personal en la empresa la Precisa de la ciudad de Cuenca, dedicada a la confección de prendas de vestir y zapatos, se pudo evidenciar que al trabajar esta empresa de forma empírica, como lo venía haciendo cuando era todavía un taller, empezaron a tener problemas en la ejecución de las tareas, por el aumento de su producción y el número de operarios, ya que al no contar con una manual de procesos en donde se encuentre debidamente delineadas sus entradas, recursos a utilizarse y salidas de cada actividad, así como funciones específicas para cada empleado, derivó en serios retrasos en la entrega de pedidos a sus clientes y hasta enfrentar un posible cierre de las actividades.

En la investigación realizada por Galarza (2009) para la empresa Petróleos y Servicios de la ciudad de Quito, se pudo observar que la carencia de un sistema de gestión por procesos, ha ocasionado conflictos en la relación existente entre

los diferentes departamentos tanto administrativos como operativos, dificultando la optimización de los recursos y el establecimiento de responsabilidades de cada uno de sus miembros.

Según manifiesta Benalcázar Medina (2010) en su estudio efectuado al Colegio Nacional de Ibarra señala que al no tener un manual de procedimientos debidamente estructurado, ha permitido que las actividades realizadas por el personal administrativo sean efectuadas basándose solo en la experiencia adquirida y en órdenes verbales dadas por sus superiores, sin tener especificado cada uno de los procesos, provocando problemas en la toma de decisiones y en la gestión administrativa.

De acuerdo al estudio realizado por Gómez María (2014) en la empresa FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía Ltda., determinó que existen fallas en la organización, comunicación, satisfacción del personal, empleo óptimo de los recursos, entre otros, al no contar con un manual de organización y de procesos, que le permita encaminar al mejoramiento continuo de sus servicios y a la satisfacción de sus clientes, tanto internos como externos.

Haciendo énfasis en la actividad que realiza la empresa INDUSTRIAS HERVAL S.A., dedicada al diseño y la fabricación de equipos y partes, en la investigación realizada por Zapata Pareja (2014) identifica múltiples necesidades de cambio como en la actualización en los manuales de funciones, procesos y procedimientos en el área metalmecánica, los cuales establezcan políticas y estrategias acorde con las metodologías de trabajo, con el propósito de resolver el problema de distribución de funciones y responsabilidades, para llegar a un orden operacional y reubicar los puestos de trabajo, ya que no se cumplen los perfiles laborales de los trabajadores y desconocen cuáles son sus responsabilidades.

2.2 Fundamentación Teórica

2.2.1 Diseño de un sistema de gestión por procesos.

Dentro del amplio tema de los procesos (Pérez, 2013) hace mención que la gestión de la calidad y los procesos son términos que hay que estudiar y analizar detenidamente para que se conviertan en una eficaz herramienta de trabajo para todos y que una vez que se identifiquen los procesos de la empresa, se deben diseñar las herramientas adecuadas que permita hacer la medición y el seguimiento de todos los procesos existentes en una empresa u organización.

Actualmente (Fincowsky, 2014) en su libro que está conformado por nueve capítulos, nos enseña una manera práctica como definir un marco estratégico de actuación, relacionar la cultura organizacional con la estrategia y aplicarla en el diario desempeño de la empresa de manera asertiva, así mismo, nos guía en la elaboración de los procesos.

Siguiendo con el análisis nos encontramos con (Deming, 1986) el más conocido como uno de los principales precursores de la calidad, quien en sus estudios examina dos de las cuestiones centrales con que se enfrentan las empresas, la primera es cómo incrementar la productividad sin sacrificar la calidad, y la segunda cómo capturar mercados a la competencia.

Deming define a la calidad como cero defectos, basándose en el control estadístico del proceso como técnica fundamental para resolver problemas distinguiendo las causas sistemáticas y especiales que lo provocan. Enfatiza que para obtener calidad hay que centrarse en el mejoramiento de los procesos, de esta manera lograr costos más bajos y mayor productividad, lo que permitirá ser más competitivos.

Este libro contiene abundantes ejemplos, dirigido a los gerentes, para todo tipo de empresas, postulando 14 puntos universales que sirven de guía para la administración actual, que en su contexto invita a ser competitivos, con una aplicación de liderazgo efectivo que nos permita dejar la dependencia de la inspección, logrando que la calidad se encuentre implícita dentro del producto o

del servicio y capacitar al personal de manera constante para que sea un incentivo de superación y compromiso con la organización.

Como resultado de la necesidad de unificar criterios y dar una guía a las empresas para implementar la calidad se crea la (Secretaria General de ISO, 2008) quien a su vez publica la Norma Internacional ISO, que promueve la adopción de un enfoque basado en procesos para desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de calidad que permita a una organización del tipo que sea obtener como resultado la satisfacción de sus clientes a través del cumplimiento de una serie de requisitos.

Para su aplicación esta norma ha previsto la aplicación de 8 cláusulas como requisitos para la implementación de un sistema de calidad: Objeto y campo de aplicación, referencias normativas, términos y definiciones, sistema de gestión de la calidad, responsabilidad de la dirección, gestión de los recursos, realización del producto, medición, análisis y mejora.

Siendo consecuente con nuestro modelo a seguir para este trabajo de tesis, me permito hacer referencia al señor (Evans James & Lindsay William, 2005) que en su estudio para la administración y control de la calidad realiza una comparación de las filosofías de Deming, Juran y Crosby, determinándose que a pesar de sus importantes diferencias concuerdan que la calidad es un dominante para la competitividad futura en los mercados globales, recalcando la importancia de la mejora continua de los procesos y procedimientos tanto administrativos como operativos.

2.2.2 Diseño de un manual de Funciones

(Crosby, 1998) Indica que la administración de la calidad es una forma sistemática de llevar a cabo cualquier operación o función de la empresa de forma práctica y no técnica, que hacer calidad no es fácil pero tampoco es difícil, se necesita mucho tiempo y paciencia para que las cosas funcionen como deseamos, pero para esto es necesario conocer cuáles son los problemas reales que se tienen, nos muestra con ejemplos muy didácticos como desenvolvernos en

ciertas circunstancias diarias, sin descuidar la importancia que tiene el cambio de actitud de los directivos y la identificación del empleado con su trabajo.

Sin embargo (Ishikawa, 1986) en su análisis indica que uno de los grandes éxitos con respecto a la calidad es la dedicación de la gente en su trabajo, conjuntamente con el permanente mejoramiento de los procesos y la responsabilidad de autocontrol, así mismo, hace referencia que la base del control de la calidad total es la recopilación de datos a través de métodos estadísticos a fin de obtener resultados que les permita a los gerentes tomar decisiones acertadas para mejoramiento del ambiente de trabajo, disminución de los costos y una mejor posición competitiva de la empresa.

Tal es así que en el estudio denominado “la función de la organización y el análisis y descripción, las especificaciones, la matriz para elaborar el perfil de las competencias de los cargos u ocupaciones”, se determina que lo primero es obtener las características del trabajo, reflejado en análisis, la descripción y valoración, las especificaciones y el perfil de los cargos, constituyéndose en la base objetiva del proceso hombre-trabajo, siendo esta una herramienta que permite obtener una visión clara y definida de los procesos y operaciones que se dan dentro de la empresa (Zayas Agüero Pedro & Grave Rosa, 2013).

2.2.3 Fundamentación Legal

En el Ecuador el Ministerio de Relaciones Laborales establece dentro del marco laboral normas y procedimientos que deben ser cumplidos a cabalidad por las empresas para el desarrollo normal de las funciones para cada uno de sus miembros, determinándose las obligaciones y derechos, en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que surta los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; letra a) del artículo 44; y numeral 2º del artículo 172 del mismo Cuerpo de Leyes, en el que se manifiesta la obligatoriedad de que cada organización cuente con su propio Reglamento Interno.

Así mismo, se prevé la necesidad de establecer regulaciones con la elaboración y aplicación del Reglamento de Higiene y Seguridad, previsto en el Cap. V, Art. 434, cuyo contenido se puede obtener en el link; www.trabajo.gob.ec

En base en la Constitución de la República y para cumplir las normas establecidas en el Plan Nacional del Buen Vivir el cual indica en su objetivo Número 10, impulsar la transformación de la matriz productiva y que nos señala en el punto 10.3, literal f, que se debe fortalecer el marco institucional y regulatorio para realizar una gestión de calidad en la prestación de servicios además de garantizar los derechos de proveedores y consumidores. <http://www.buenvivir.gob.ec/>

Sirviendo esto de guía para el desarrollo del manual de funciones y procesos para la empresa SYMEP S.A.

CAPITULO III

3. Aspectos Metodológicos

3.1 Lugar de investigación

El presente trabajo investigativo se ha realizado en la ciudad de Esmeraldas, provincia de Esmeraldas, a la empresa SYMEP S.A., la misma que se encuentra ubicada en el Km 7 ½ vía Atacames, diagonal a EP PETROECUADOR, ha estado presente en el mercado ecuatoriano con la representaciones de la Industria Mecánica INDUMEC por más de 9 años en el Área del Mantenimiento Industrial con una trayectoria reconocida, trabajando con empresas de nivel nacional como: EP PETROECUADOR, FLOPEC, EXPOFORESTAL, CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO, CELEC EP, entre otras. Su función principal es trabajar en soluciones integrales de mantenimiento, reparación, construcción y suministro de equipos y partes industriales en el mercado petrolero, naviero y energético.

3.2 Periodo de investigación

La investigación se ejecutó en el periodo comprendido entre los meses de junio a noviembre del 2015.

3.3 Universo

Está conformado por:

- Autoridades 4
- Empleados administrativos 18
- Operarios 28

Que representan 50 personas

3.4 Muestra

La muestra está representada por el 100% del universo debido a su bajo número y para mejorar la calidad de la información obtenida.

3.5 Tipos de investigación

No experimental, basada en lo siguiente:

3.5.1 Método Deductivo

Este método permite observar atentamente la actividad principal a que se dedica la Empresa, para luego elaborar los procesos y flujos de cada una de las tareas.

3.5.2 Método Bibliográfico

Se ha obtenido la información de diferentes fuentes bibliográficas, en un espectro más amplio y claro de lo que se está realizando en sectores similares y cuáles son las tendencias del mercado.

Para el procesamiento y análisis de los datos se utilizará las tablas electrónicas de Excel, que permita tabular graficar y analizar los datos obtenidos.

3.6 Diseño de la investigación

El presente trabajo investigativo es no experimental de tipo descriptivo

3.7 Técnicas de investigación

Los métodos empíricos que se utilizan son:

3.7.1 Observación

Que se realizó tanto a los operarios como al personal administrativo para determinar sus funciones y si estas tienen duplicidad en su ejecución.

3.7.2 Análisis documental

Permite obtener información sobre las funciones y procesos que se cumplen en la empresa.

3.7.3 Entrevista

Es una técnica que permitió recopilar información de varias personas, cuyas opciones interesan al investigador, por medio del uso de un cuestionario o listado de preguntas para obtener información sobre el tema o problema a tratarse.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Resultados de la Entrevista

Del resultado de la entrevista dirigida tanto a los Gerentes como a los empleados administrativos y operativos de la empresa SYMEP S.A., se desprende que el resultado obtenido de las mismas nos permite determinar la necesidad de realizar un análisis del estado de la empresa tanto de las funciones que realiza cada puesto de trabajo, sus procesos, planificación de la producción, así como determinar los perfiles para cada uno de los puestos de trabajo y definir las responsabilidades en la ejecución de los proyectos, razón por la cual se recomienda el uso de la Matriz FODA, como base para la elaboración de la matriz EFI que está íntimamente relacionada con una matriz EFE, a priorizar las estrategias a seguir para tomar las decisiones que permitan una mejora continua en sus procesos.

4.2 Matriz FODA

Con el propósito de buscar una solución adecuada a los problemas existente se utiliza la matriz FODA, que es una técnica que permite comprender la situación actual de la empresa, permite diagnosticar su estado, determinando claramente sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para establecer estrategias adecuadas al giro del negocio.

Como se demuestra a continuación en la tabla N° 1, en el análisis realizado a la empresa tiene la necesidad de implementar el manual de funciones y de procesos, para tomar acciones correctivas que permitan maximizar las fortalezas y oportunidades de la empresa, así como minimizar las debilidades y amenazas, permitiendo obtener un crecimiento adecuado de la misma.

Tabla N° 1
Matriz FODA

FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
F1 Empresa con una experiencia de más de 9 años en el mercado en el ámbito metalmecánico y soldadura.	D1 Deficiente sistema de registro de los flujos para las entradas y salidas de los procesos de cada proyectos.
F2 El personal posee altos conocimientos técnicos.	D2 Falta de comunicación entre los departamentos de la empresa.
F3 Posee un taller con equipos y maquinaria moderna.	D3 Inexistencia de un manual de organización y guías funcionales que establezca claramente las funciones de cada integrante de la empresa.
F4 Mantiene una buena relación comercial con proveedores locales y nacionales.	D4 Escaza publicidad de los servicios y bienes ofertados.
F5 La empresa se encuentra ubicada en el sector industrial de Esmeraldas.	D5 Inexistencia de un plan de contingencia en caso de emergencia.
F6 Cuenta con una infraestructura adecuada para la ejecución de los trabajos.	
F7 Tienen la representación en Ecuador de varias empresas importantes del extranjero.	
F8 Los productos e insumos que utilizan no son perecederos.	
OPORTUNIDADES: O	AMENAZAS: A
O1 La tendencia en el mercado para la demanda del tipo de servicio que presta la empresa, tanto a nivel privado como público.	A1 Ingreso de nuevos competidores desleales en el mercado.
O2 Crecimiento del parque industrial tanto a nivel provincial como nacional.	A2 Incremento en los costos de las importaciones.
O3 Alianza con empresas internacionales interesadas en el mercado local y nacional.	A3 Desastres naturales
	A4 Emergencias que se generen en las empresas a las cuales provee servicios SYMEP.

Tabla N° 2
Matriz EFI (Factores Internos Claves)

No.	FORTALEZAS	Peso (0,1 a 1)	Calificación	Peso Ponderado
1	F1 Empresa con una experiencia de más de 9 años en el mercado en el ámbito metalmecánico y soldadura.	0,09	4	0,36
2	F2 El personal posee altos conocimientos técnicos.	0,09	4	0,36
3	F3 Posee un taller con equipos y maquinaria moderna.	0,09	4	0,36
4	F4 Mantiene una buena relación comercial con proveedores locales y nacionales-	0,07	3	0,21
5	F5 La empresa se encuentra ubicada en el sector industrial de Esmeraldas.	0,07	4	0,28
6	F6 Cuenta con una infraestructura adecuada para la ejecución de los trabajos.	0,07	3	0,21
7	F7 Tienen la representación en Ecuador de varias empresas importantes del extranjero.	0,07	3	0,21
8	F8 Los productos e insumos que utilizan no son perecederos.	0,07	3	0,21
No.	DEBILIDADES	Peso (0,1 a 1)	Calificación	Peso Ponderado
1	D1 Deficiente sistema de registro de los flujos para las entradas y salidas de los procesos de cada proyectos.	0,09	1	0,09
2	D2 Poca comunicación entre los departamentos de la empresa.	0,07	1	0,07
3	D3 Inexistencia de un manual de organización y guías funcionales que establezca claramente las funciones de cada integrante de la empresa.	0,08	1	0,08
4	D4 Poca o nada publicidad de los servicios y bienes ofertados.	0,07	2	0,14
5	D5 Inexistencia de un plan de contingencia en caso de emergencia.	0,07	1	0,07
TOTAL		1		2,65

Ponderación:

Amenaza importante = 1

Amenaza menor = 2

Oportunidad menor = 3

Oportunidad importante = 4

Tabla N° 3
Matriz EFE (Factores Externos Claves)

No.	Oportunidades	Peso (0,1 a 1)	Calificación	Peso Ponderado
1	O1 La tendencia en el mercado para la demanda del tipo de servicio que presta la empresa, tanto a nivel privado como público.	0,15	4	0,6
2	O2 Crecimiento del parque industrial tanto a nivel como nacional	0,15	4	0,6
3	O3 Alianza con empresas internacionales interesadas en el mercado local y nacional.	0,15	4	0,6
No.	Amenazas	Peso (0,1 a 1)	Calificación	Peso Ponderado
1	A1 Ingreso de nuevos competidores desleales en el mercado.	0,15	1	0,15
2	A2 Incremento en los costos de las importaciones.	0,15	1	0,15
3	A3 Desastres naturales	0,13	1	0,13
4	A4 Emergencias que se generen en las empresas que se encuentran alrededor de SYMEP	0,12	2	0,24
TOTAL		1		2,47

Ponderación:
Amenaza importante = 1
Amenaza menor = 2
Oportunidad menor = 3
Oportunidad importante = 4

Tabla N° 4
Matriz de Resultados EFI- EFE

RESULTADOS	
FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
2,47	2,65

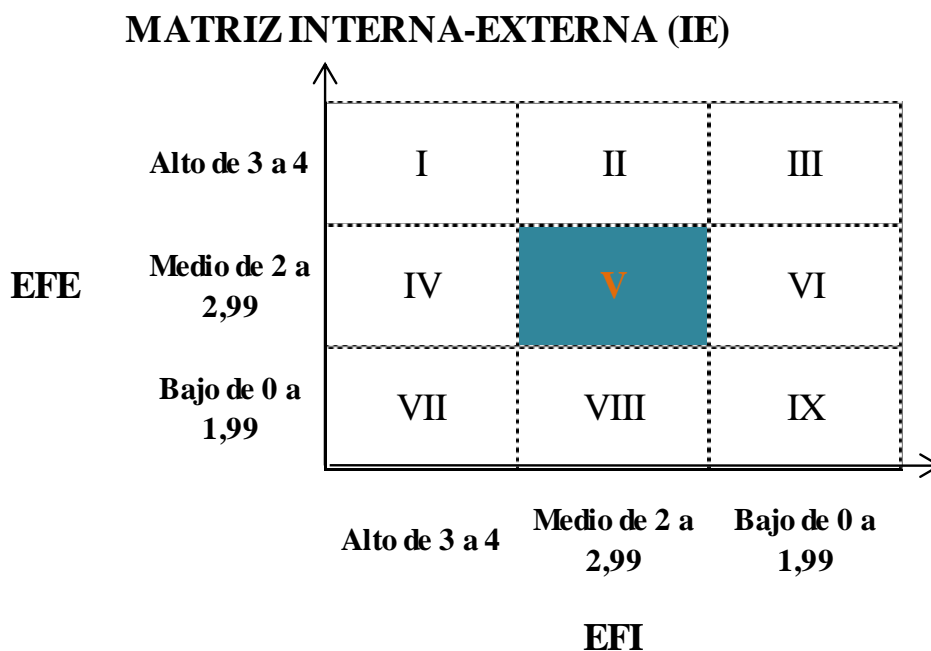


Gráfico 1: Matriz Interna - Externa (IE)

Una vez tabulada la información de las Tablas N° 2, 3 y 4, se puede demostrar que el valor EFE es de 2,47 y el valor EFI es de 2,65, con estos resultados se ubica a la empresa en el cuadrante “V” de la Matriz Interna y Externa, IE, que es una posición moderada que actualmente ocupa la empresa en el mercado, es decir que debe conservar y mantener su posición, buscando la mejora continua de los servicios que se ofertan a los clientes.

TABLA N° 5
Matriz de Formulación de Estrategias

	FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
FODA	F1 Empresa con una experiencia de más de 9 años en el mercado en el ámbito metalmeccánico y soldadura.	D1 Deficiente sistema de registro de los flujos para las entradas y salidas de los procesos de cada proyectos.
	F2 El personal posee altos conocimientos técnicos.	D2 Poca comunicación entre los departamentos de la empresa.
	F3 Posee un taller con equipos y maquinaria moderna.	D3 Inexistencia de un manual de organización y guías funcionales que establezca claramente las funciones de cada integrante de la empresa.
	F4 Mantiene una buena relación comercial con proveedores locales y nacionales-	D4 Poca o nada publicidad de los servicios y bienes ofertados.
	F5 La empresa se encuentra ubicada en el sector industrial de Esmeraldas.	D5 Inexistencia de un plan de contingencia en caso de emergencia.
	F6 Cuenta con una infraestructura adecuada para la ejecución de los trabajos.	
	F7 Tienen la representación en Ecuador de varias empresas importantes del extranjero.	
	F8 Los productos e insumos que utilizan no son perecederos.	

OPORTUNIDADES: O	ESTRATEGIAS: FO	ESTRATEGIAS: DO
O1 La tendencia en el mercado para la demanda del tipo de servicio que presta la empresa, tanto a nivel privado como público.	F1O1 Elaborar una guía de los conocimientos del personal técnico para el desarrollo de nuevos proyectos.	D1D2D3O4 Elaboración del manual de funciones y de procesos que permita mejorar la eficiencia de la empresa.
O2 Crecimiento del parque industrial tanto a nivel provincial como nacional.	F1O1 Realizar intercambios de conocimientos entre los técnicos de la empresa.	D2O1O2 Realización de reuniones permanentes entre los Directivos para el flujo de información.
O3 Alianza con empresas internacionales interesadas en el mercado local y nacional.	F3O2 Establecer un sistema de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y maquinarias.	D4O1 contratación de un plan de comunicación y difusión de las actividades que realiza la empresa tanto interno como externo.
	F7O3 Realizar las gestiones pertinentes con las empresas internacionales interesadas en tener representación en el Ecuador.	D5O2 Elaboración de un sistema de respuestas ante emergencia.
	F8O1 Realizar el mantenimiento al espacio de conservación donde se encuentran los materiales.	
AMENAZAS: A	ESTRATEGIAS: FA	ESTRATEGIAS: DA
A1 Ingreso de nuevos competidores desleales en el mercado.	F1A1 Promocionar la experiencia como una ventaja sobre las demás empresas y canalizar nuevas propuestas de proyectos y su respectiva ejecución.	D1A1 Establecer un programa de promoción de los servicios que la empresa oferta en el mercado.
A2 Incremento en los costos de las importaciones.	F8A2 Compra de los productos que se utilizan en cantidades superiores para mantener el stock y evitar los sobreprecios.	
A3 Desastres naturales	F2A1 Elaboración de un plan de incentivos para el personal de la empresa.	
A4 Emergencias que se generen en las empresas a las cuales provee servicios SYMEP.		

4.2 Priorización de Estrategias

Debido a que es necesario calificar a las estrategias para determinar cuál o cuáles son las que por su puntuación deben ser analizadas luego del desarrollo del FODA y de acuerdo al método de formulación de estrategias que fue obtenido de la información de la Tabla N° 5, se procedió a realizar la matriz que se encuentra detallada a continuación e identificada en la Tabla N° 6:

Tabla N° 6

PROCEDIMIENTO DE LA CALIFICACIÓN PARA LA EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS

N°	ESTRATEGIA	EFICIENCIA	COSTOS	VELOCIDAD DE IMPLEMENTACIÓN	CONCORDANCIA CON POLÍTICA GENERAL	EFEKTOS COLATERALES	IMPACTO ECONÓMICO	IMPACTO ECOLÓGICO	SUMA	PROMEDIO
1	F1O1 Elaborar una guía de los conocimientos del personal técnico para el desarrollo de nuevos proyectos.	3	1	2	4	3	2	1	16	2
2	F1O1 Realizar intercambios de conocimientos entre los técnicos de la empresa.	4	1	2	4	4	1	1	17	2
3	F3O2 Establecer un sistema de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y maquinarias.	3	3	3	3	2	2	1	17	2
4	F7O3 Realizar las gestiones pertinentes con las empresas internacionales interesadas en tener representación en el Ecuador.	3	2	2	3	3	3	1	17	2
5	F8O1 Realizar el mantenimiento al espacio de conservación donde se encuentran los materiales.	3	2	2	3	3	3	1	17	2
6	D1D2D3O4 Elaboración del manual de funciones y de procesos que permita mejorar la eficiencia de la empresa.	5	3	5	5	5	5	5	33	5
7	D20102 Realización de reuniones permanentes entre los Directivos para el flujo de información.	2	2	2	3	3	3	1	16	2

8	D4O1 Contratación de un plan de comunicación y difusión de las actividades que realiza la empresa tanto interno como externo.	3	3	3	3	2	2	1	17	2
9	D5O2 Elaboración de un sistema de respuestas ante emergencias.	2	2	2	3	3	2	1	15	2
10	F1 A1 Promocionar la experiencia como una ventaja sobre las demás empresas y canalizar nuevas propuestas de proyectos y su respectiva ejecución.	5	3	1	3	2	2	1	17	2
11	F8 A2 Compra de los productos que se utilizan en cantidades superiores para mantener el stock y evitar los sobreprecios.	5	3	3	2	2	3	1	19	3
12	F2A1 Elaboración de un plan de incentivos para el personal de la empresa.	2	5	2	3	1	3	1	17	2
13	D1A1 Establecer un programa de promoción de los servicios que la empresa oferta en el mercado.	5	5	2	4	3	3	1	23	3

Nota: Debemos calificar cada estrategia, según la siguiente escala

EXCELENTE	5
SOBRE EL PROMEDIO	4
NORMAL O PROMEDIO	3
BAJO EL PROMEDIO	2
POBRE	1

Tabla N° 7
Tabla de Estrategias Priorizadas

<i>N°</i>	<i>ESTRATEGIAS</i>	<i>PROMEDIO</i>
1	Elaboración del manual de funciones y de procesos para la empresa.	5
2	Política de adquisición de los materiales y equipos que se utilizan para la ejecución de los proyectos.	3
3	Establecer un programa de promoción de los servicios que la empresa oferta en el mercado.	3

Como se puede demostrar en la Tabla N° 7, de los criterios de evaluación de las estrategias se obtuvo como resultado 3 estrategias importantes a desarrollarse en este proceso investigativo.

Tabla N° 8
Matriz Perfil Competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO	VALOR	COMPETENCIAS											
		SUMINISTROS Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS PETROLEROS SYMEP S.A.		EMPRESA DE SERVICIOS PETROLEROS LUMOIL		PROMANTI CIA. LTDA.		VLADMAU CONSTRUCCIONES S.A.		JORGE VIVAR SERVICIOS DE INGENIERIA MECÀNICA CIA. LTDA.		BENALZA CIA. LTDA.	
		calificación	puntaje	calificación	puntaje	calificación	puntaje	calificación	puntaje	calificación	puntaje	calificación	puntaje
Empresa con una experiencia de más de 9 años en el mercado en el ámbito metalmecánico y soldadura.	0,09	4	0,36	4	0,36	3	0,27	3	0,27	4	0,36	3	0,27
El personal posee altos conocimientos técnicos.	0,09	4	0,36	4	0,36	3	0,27	3	0,27	4	0,36	3	0,27
Posee un taller con equipos y maquinaria moderna.	0,09	4	0,36	4	0,36	3	0,27	3	0,27	3	0,27	3	0,27
Mantiene una buena relación comercial con proveedores locales y nacionales-	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21
La empresa se encuentra ubicada en el sector industrial de Esmeraldas.	0,07	4	0,28	3	0,21	3	0,21	3	0,21	4	0,28	3	0,21
Cuenta con una infraestructura adecuada para la ejecución de los trabajos.	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21

Tienen la representación en Ecuador de varias empresas importantes del extranjero.	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Los productos e insumos que utilizan no son perecederos.	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Deficiente sistema de registro de los flujos para las entradas y salidas de los procesos de cada proyecto.	0,09	1	0,09	2	0,18	1	0,09	1	0,09	2	0,18	1	0,09
Poca comunicación entre los departamentos de la empresa.	0,07	1	0,07	2	0,14	1	0,07	1	0,07	2	0,14	1	0,07
Inexistencia de un manual de organización y guías funcionales que establezca claramente las funciones de cada integrante de la empresa.	0,08	1	0,08	2	0,16	1	0,08	1	0,08	1	0,08	1	0,08
Poca o nada publicidad de los servicios y bienes ofertados.	0,07	2	0,14	2	0,14	1	0,07	1	0,07	1	0,07	1	0,07
Inexistencia de un plan de contingencia en caso de emergencia.	0,07	1	0,07	2	0,14	1	0,07	1	0,07	1	0,07	1	0,07
	1		2,65		2,89		2,24		2,24		2,65		2,24

Fuente:
Investigación 2015

Tabla N° 9
Calificación Matriz Perfil Competitivo

Debilidad Importante	= 1
Debilidad Menor	= 2
Fortaleza Menor	= 3
Fortaleza Importante	= 4

Fuente: Investigación 2015

Tabla N° 10
Matriz Perfil Competitivo

SUMINISTROS Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS PETROLEROS SYMEP S.A.	2,65
EMPRESA DE SERVICIOS PETROLEROS LUMOIL	2,89
PROMANTI CIA. LTDA.	2,24
VLADMAU CONSTRUCCIONES S.A.	2,24
JORGE VIVAR SERVICIOS DE INGENIERIA MECÀNICA CIA. LTDA.	2,65
BENALZA CIA. LTDA.	2,24

Fuente: Investigación 2015

La Matriz de Perfil Competitivo ilustrado en la Tabla N0. 8, presenta como resultado que en el mercado de servicios petroleros tiene SYMEP como su principal competidor a LUMOIL, debido a que esta empresa ya cuenta con un sistema de gestión, que le permite contar con procesos y procedimientos definidos, lo que hace que la supere moderadamente, así mismo, podemos observar que JORGE VIVAR SERVICIOS DE INGENIERIA MECÀNICA CIA. LTDA., está al mismo nivel por tener similar infraestructura, lo que nos lleva a concluir la importancia que tiene la implementación de un manual de organización y de procesos.

4.3 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y GUIAS FUNCIONALES



**MANUAL DE
ORGANIZACIÓN Y GUIAS
FUNCIONALES**

SYMEP-GEN-MN-001

Versión A

28/10/2015

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y GUIAS FUNCIONALES
SYMEP-GEN-MN-001**

Versión	Descripción de cambio	Preparado por	Fecha	Firma	Aprobado por	Fecha	Firma

4.3.1 PROPÓSITO

Este Manual de Funciones describe todas las actividades relacionadas a cada puesto de trabajo necesario para el cumplimiento de las actividades de la Empresa SYMEP, en este documento se encuentra registrado las funciones y responsabilidades, para que cada miembro conozca detalladamente las actividades inherentes a desarrollarse en el cargo que se encuentra desempeñando, eliminando desequilibrios en las cargas de trabajo, duplicidad y omisiones de tareas.

4.3.2 RELACION DE ORGANIZACIÓN

Estructuralmente cuenta con dos departamentos, como se indica en el Gráfico N° 2, para satisfacer las necesidades de la Empresa, los dos directamente subordinados a la Gerencia, que son el de Gerencia Operativa y Producción y la Gerencia Administrativa-Financiera, los que a su vez cuentan con las divisiones que se indican a continuación en el organigrama funcional.

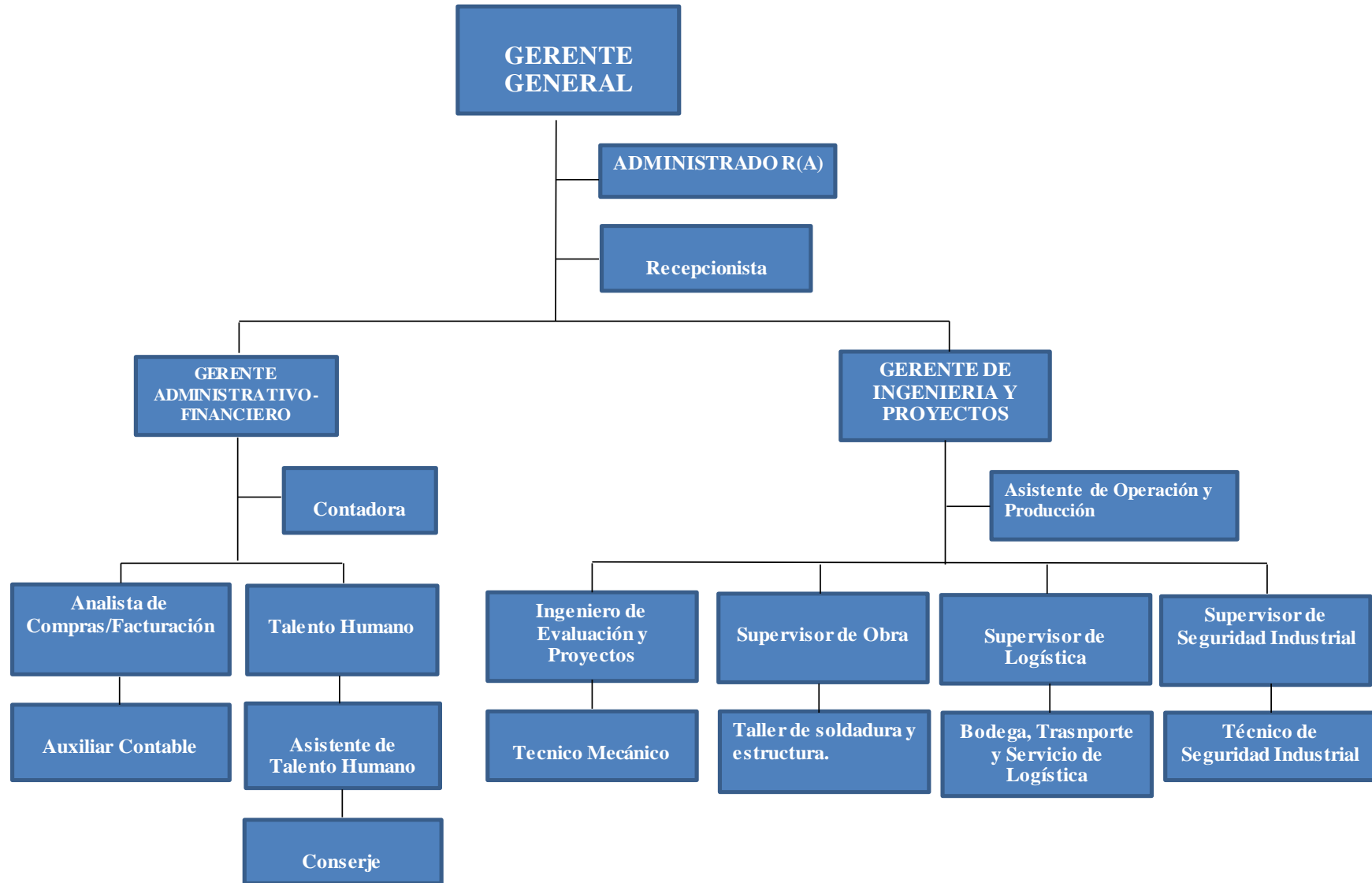


Gráfico N° 2: Estructura Orgánica de SYMEP

4.3.2.1 GERENTE GENERAL

Función Básica
Administrar los recursos humanos, materiales y económicos de la Empresa, conforme a las Leyes y Reglamentos vigentes para las entidades del sector privado en general, y de la Superintendencia de Compañías en particular.

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none">a) Administrar las actividades relacionadas con los proyectos que tiene a cargo SYMEP.b) Emitir las directrices y órdenes necesarias a fin de lograr que el personal de la Empresa cumpla sus tareas en la forma más eficiente.c) Cumplir estrictamente las Políticas de la Empresa, tendientes a lograr una mayor eficiencia.d) Administrar los recursos económicos de la Empresa, a fin de alcanzar las deseadas utilidades.e) Mantener relaciones armónicas con los clientes, proveedores y con las entidades involucradas en el ámbito del negocio.f) Verificar que los departamentos de la Empresa cumplan estrictamente las disposiciones legales.g) Controlar que el departamento Administrativo-financiero de la Empresa mantengan al día sus operaciones, para cumplir con los compromisos adquiridos por la Empresa.h) Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa.i) Dotar al personal de empleados de la Empresa de todos los medios necesarios para el cumplimiento de las tareas que se les asigna en el presente Manual.j) Controlar que el personal de empleados haga uso consciente de los recursos materiales de la Empresa.k) Actuar como representante legal de la Empresa.l) Observar austeridad en el manejo de los recursos económicos de la Empresa, especialmente en aquellos que no tienen relación con los aspectos operativos de la misma.

<p>m) El Gerente General será reemplazado por el Gerente Administrativo-Financiero, cuando éste se tenga que ausentar de la ciudad por cualquier circunstancia.</p>
<p>Perfil del Puesto</p>
<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero Mecánico o carreras afines.
<p>Formación Complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cursos de especialización de sellos de bomba. • Curso de análisis y diseño estructural. • Curso de inglés intermedio. • Cursos AutoCAD • Curso de relevado de esfuerzos
<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en montaje y mantenimiento de equipos e instalación de tuberías de proceso en la industria petrolera. • Mínima de 2 a 3 años. • 2 a 3 años de manejo de personal.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.2.2 ADMINISTRADOR (A)

<p>Función Básica</p>
<p>Controlar las actividades administrativas y contables de la Empresa, revisa los registros, estados de cuentas, estados financieros, presupuesto, para garantizar el uso efectivo de los recursos materiales y financieros.</p>

Funciones y Responsabilidades
<p>a) Revisa y verifica los movimientos y registros contables, estados de cuentas, conciliaciones bancarias, cierres de cuentas y balances de comprobación.</p> <p>b) Analiza los movimientos y gastos administrativos.</p> <p>c) Tramita órdenes de servicio de mantenimiento, construcción de obras y reparaciones necesarias en la dependencia.</p> <p>d) Controla el saldo del fondo fijo.</p> <p>e) Tramita o verifica los viáticos que se les asigna al personal.</p> <p>f) Lleva registro y control de proveedores nacionales e internacionales de manera conjunta con el encargado (a) de adquisiciones.</p> <p>g) Lleva el control de los bienes y materiales de la empresa.</p> <p>h) Administra y controla los fondos de caja chica y de trabajo.</p> <p>i) Realiza el seguimiento a las órdenes de pago.</p> <p>j) Rinde cuentas ante el Gerente.</p> <p>k) Lleva el control de contratos que tienen la empresa con terceros.</p> <p>l) Participa en la implementación de sistemas; contables, así como financieros y administrativos.</p> <p>m) Asiste y participa en reuniones del comité de compras y otras, referentes al área de su competencia.</p> <p>n) Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo.</p> <p>o) Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</p> <p>p) Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</p>
Perfil del Puesto:
<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Administración de Empresas/Comercial o el equivalente.
<p>Formación Complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Principios administrativos. • Leyes, normas y reglamentos que rigen al giro del negocio de la empresa • Manejo del Office • Conocimientos en manejo de personal
<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un año en cargos similares.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión

4.3.2.3 RECEPCIONISTA

Función Básica:
Demostrar un trato cortés y amable con las personas que visitan la Empresa y servir de guía a las visitas.
Funciones y Responsabilidades
a) Recepción y envío de correspondencia de la Empresa. b) Cumplir funciones de recepcionista. c) Colaborar en las tareas de secretaría con la Gerencia, así como también con las demás dependencias de la Empresa. d) Apoyar en las actividades que les sean asignadas por sus superiores.
Perfil de la Persona
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none">• Bachiller en cualquier especialidad.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none">• Manejo de programas como el Word, Excel.
Experiencia: <ul style="list-style-type: none">• Un año en cargos similares.
Otros: <ul style="list-style-type: none">• Trabajo en equipo.• Trabajo bajo presión y concentración.

4.3.3.1 GERENTE DE INGENIERIA Y PROYECTOS

Función Básica
Programa, dirige, coordina, supervisa, y controla todas las actividades de la Sección de Ingeniería y Talleres, así mismo, Realizar estudios de necesidades de infraestructura y equipamiento del establecimiento.

Funciones y Responsabilidades

- a) Desarrollar y aprobar el plan para cada proyecto.
- b) Ejecutar el plan de cada proyecto.
- c) Revisar y aprobar los programas y presupuestos de cada proyecto.
- d) Desarrollar y aprobar el plan de suministros y contratos.
- e) Ejecutar el plan de suministros y contratos.
- f) Estudiar, evaluar y aprobar todos y cada uno de los planos de construcción.
- g) Analizar todos los estudios que resulten necesarios ejecutar en el desarrollo de cada proyecto.
- h) Estudiar y dar concepto a los contratos de construcción y todo documento oficial concerniente a cada proyecto.
- i) Estar enterado completamente de los términos y plazos de cada contrato de las especificaciones, cantidades de obra y precios unitarios pactados.
- j) Exigir a cada contratista la elaboración cuidadosa y detallada del plan de trabajo y plan de organización.
- k) Estudiar todos y cada uno de los planos y documentos presentados en los términos de referencia de cada licitación.
- l) Elaborar los pliegos de especificaciones generales y particulares para las obras, según las especificaciones técnicas de los clientes.

Perfil del Puesto

Formación Académica:

- Ingeniero Mecánico o Industrial.

Formación Complementaria:

- Conocimientos CÓDIGO ASME B31.3 orientado al diseño de tuberías de procesos.
- Conocimiento CÓDIGO ASME B31.1 orientado al diseño de tuberías de procesos.
- Conocimiento selección y operación de bombas.
- Conocimiento de inspección basada en riesgo.
- Conocimiento de operación y mantenimiento de bombas.
- Conocimiento de mantenimiento rotativo.
- Conocimiento de mecánica rotativa.

<ul style="list-style-type: none"> • Inglés medio - avanzado.
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> • Mínima 5 años de mantenimiento en equipos petroleros.
Otros: <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.2 ASISTENTE DE INGENIERÍA Y PROYECTOS

Función Básica
<p>Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando, a fin de dar cumplimiento a cada uno de los procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.</p>

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Elaboración de oficios y memorandos. b) Asiste en el desarrollo de los programas y actividades de la unidad. c) Participa en la elaboración de ofertas. d) Solicita la emisión de pólizas para cumplimiento de los contratos. e) Lleva el control de la emisión de pólizas. f) Participa en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo. g) Implementar, establecer y mantener los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad. h) Informar a la Gerencia General sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad y de cualquier necesidad de mejora. i) Promover la toma de conciencia de las necesidades del cliente en todos los niveles de la organización.

j) Apoyo en el seguimiento de pago de contratos.
Perfil del Puesto
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> Egresado o estudiante de los últimos años en carrera administrativa o afines.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none"> Manejo avanzado de utilitarios de Microsoft: Word, Excel, Power Point, Project, Outlook. Manejo del Portal del SERCOP (COMPRAS PÚBLICAS).
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> De 1 a 2 años en cargos similares.
Otros: <ul style="list-style-type: none"> Trabajo bajo presión. Trabajo en equipo y concentración.

4.3.3.3 INGENIERO DE EVALUACIÓN Y PROYECTOS

Función Básica
Desarrollar los proyectos de obras en sus diversas áreas y especificaciones, analizando e interpretando los planos de los proyectos, efectuando los cálculos y realizando cómputos métricos y memorias descriptivas, a fin de aportar la información necesaria para el desarrollo de la obra.
Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Realizar control técnico en los proyectos. b) Realizar control en los equipos, especificaciones técnicas y avance de obra. c) Presentar informes de obra. d) Controlar el presupuesto en costo de materiales, equipos y servicios,

<p>coordinando la entrega de estos a los contratistas, según cronograma de obra.</p> <p>e) Presentar un informe final de obra.</p> <p>f) Realizar entrega formal de la obra al cliente.</p> <p>g) Dar un concepto de viabilidad técnica del proyecto.</p> <p>h) Entregar y retroalimentar el presupuesto de obra.</p> <p>i) Consultar conceptos de uso, afectaciones viales o zonas en riesgo</p> <p>j) Verificar la viabilidad del proyecto a nivel de documentación.</p> <p>k) Realizar estudios de mercado.</p> <p>l) Cumplir con lo establecido en los Manuales y procedimientos definidos.</p>
<p>Perfil del Puesto</p>
<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero mecánico o industrial.
<p>Formación Complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo intermedio de utilitarios de Microsoft: Word, Excel, Power Point, Project, Outlook. • Manejo de AutoCAD 2D y 3D • Interpretación y lectura de planos. • Inglés avanzado o intermedio.
<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De 1 a 2 años en cargos similares, preferible en empresas industriales.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.3.1 TÉCNICO MECÁNICO

<p>Función Básica</p>
<p>Realizar tareas técnicas relacionadas con el montaje, funcionamiento, mantenimiento y reparación de máquinas, equipos e instalaciones mecánicas para los proyectos que la empresa lleva a cabo.</p>

Funciones y Responsabilidades

- a) Ejecuta el mantenimiento preventivo y correctivo básico, en sistemas mecánicos, hidráulicos, neumáticos, eléctricos, electromecánicos y electro neumáticos de máquinas en general.
- b) Desmonta total o parcialmente máquinas o equipos, interpretando planos y catálogos para su mantenimiento/repación.
- c) Repara o sustituye elementos o partes defectuosas de máquinas y equipos.
- d) Efectúa ajustes y verifica el resultado de trabajos realizados.
- e) Realiza inspecciones de máquinas y equipos, así como mediciones y registro de resultados.
- f) Interpreta planos y esquemas técnicos e informaciones especializados, según normas y especificaciones.
- g) Aplica normas técnicas de calidad y seguridad industrial/ambiental.
- h) Revisa y dispone el mantenimiento de la maquinaria y equipo, para que estén disponibles para los proyectos.
- i) Apoyar la compra de los repuestos necesarios para el cumplimiento de las órdenes de servicio garantizando la disponibilidad de maquinaria.
- j) Inspeccionar y comprobar el estado de maquinaria y equipo según los diferentes catálogos y especificaciones técnicas de la maquinaria y equipo.
- k) Realizar labores de mantenimiento preventivo que permita anteponerse a las fallas generando paradas mínimas de maquinaria y equipo.
- l) Realizar monitoreo de condición a los componentes según especificaciones técnicas establecidas.

Perfil del Puesto

Formación Académica:

- Bachiller de mecánica industrial

Formación Complementaria:

- Cursos realizado de mecánica industrial básico y avanzado.

Experiencia:

- Mínima de 1 a 2 años.

Otros:

- Liderazgo.

- Trabajo en equipo.
- Trabajo bajo presión.

4.3.3.4 SUPERVISOR DE OBRA

Función Básica

Verificar que los equipos y materiales solicitados están en óptimas condiciones y que el personal está cumpliendo con las actividades designadas, así mismo lleva el control de los tiempos de ejecución de los proyectos.

Funciones y Responsabilidades

- a) Lleva el control del personal asignado.
- b) Elabora cuadros demostrativos de avance y cierre de obras.
- c) Chequea las obras y hace las evaluaciones finales de las mismas.
- d) Elabora hoja de diario de obras inspeccionadas referidas a detección de fallas, novedades y avance de obras.
- e) Elaborar informe sobre el avance de la obra.
- f) Elabora presupuestos para trabajos de mantenimiento, mejoras y ampliaciones de obras.
- g) Mantiene informado a su superior inmediato sobre las gestiones realizadas periódicamente.
- h) Elabora informes técnicos de actividades realizadas.
- i) Realiza pruebas selectivas de control, materiales.
- j) Participa en reuniones con el equipo técnico para tratar asuntos relacionados con la ejecución de obras.
- k) Participa en reuniones con los contratistas de las obras para hacer una inspección ocular del trabajo y proponer solución a problemas presentes en la ejecución de las mismas.
- l) Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.

<p>m) Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</p> <p>n) Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</p> <p>o) Realiza cualquier otra tarea a fin que le sea asignada.</p>
<p>Perfil del Puesto</p>
<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de 3er nivel de ingeniería industrial o afines.
<p>Formación Complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo intermedio de utilitarios de Microsoft: Word, Excel, Power Point, Project, Outlook.
<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínima de 2 a 3 años en manejo de personal. • 2 a 3 años en trabajo de campo.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.4.1 ARMADOR

<p>Función Básica</p>
<p>Controla el estado operativo de las herramientas e instrumentos de medición y las dimensiones y terminaciones de las piezas recibidas, para efectuar el ensamble en función de las especificaciones técnicas, teniendo en cuenta las pautas de calidad y seguridad, a lo largo del proceso de ajuste.</p>

<p>Funciones y Responsabilidades</p>
<p>a) Controla el estado operativo de las herramientas e instrumentos de medición y las dimensiones y terminaciones de las piezas recibidas para efectuar el ensamble en función de las especificaciones técnicas y teniendo en cuenta las pautas de calidad y seguridad, a lo largo del proceso de ajuste.</p> <p>b) Realiza la recepción e interpretación de documentación técnica.</p> <p>c) Organiza los materiales, insumos, herramientas, elementos de seguridad e instrumentos de medición.</p> <p>d) Controla las condiciones operativas de las herramientas, instrumentos de</p>

<p>medición y las piezas recibidas de una sesión anterior, tanto en dimensiones como en terminaciones superficiales.</p> <p>e) Realiza el ensamble de conjunto de las piezas recibidas y controladas, conforme a las especificaciones de la documentación técnica.</p>
Perfil del Puesto
<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico industrial.
<p>Formación Complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos en el mantenimiento de equipos industriales.
<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínima de 2 años en cargos similares, de preferencia en empresas industriales.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.4.2 TUBERO MONTADOR

Función Básica
Creación y montaje de estructuras metálicas por medio de diferentes procedimientos.
Funciones y Responsabilidades
<p>a) Construir tramos de tuberías ensamblando los conjuntos mediante técnicas de soldadura.</p> <p>b) Cortar chapas, perfiles, tubos de acero y otros materiales, por medio de procedimientos de oxicorte y arco plasma.</p> <p>c) Interpretar los distintos tipos de planos de tuberías empleados en construcciones metálicas.</p> <p>d) Realizar y desarrollar los correspondientes trazados de tuberías.</p>
Perfil del Puesto

Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico industrial.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos de equipos industriales.
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> • Mínima de 1 a 2 dos años en trabajos industriales como técnico de montaje.
Otros: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.4.3 ESMERILADOR

Función Básica
Ejecuta los trabajos de biselado y/o esmerilado de las partes que le sean asignadas en los proyectos.

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Ejecuta los trabajos de biselado y/o esmerilado de uniones de planchas, cuadernas, tanques, tubos, etc., de acero, aluminio u otros materiales para iniciar o dar buen acabado a los trabajos de soldadura y detectando posibles fallas en la misma. b) Informa al Supervisor de Taller sobre cualquier novedad encontrada en el desempeño de su labor. c) Observa las normas de seguridad y salud ocupacional, la política ambiental y sus objetivos. d) Da buen uso a los equipos y herramientas utilizados.
Perfil del Puesto
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico industrial.
Formación Complementaria:

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos de equipos industriales.
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de 1 año en cargos similares, de preferencia en empresas industriales.
Otros: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.4.5 SOLDADOR

Función Básica
<p>Ejecuta tareas que le son impartidas por el Supervisor, interpreta órdenes de trabajo y planos de fabricación, prepara las superficies que se unirán, calibra las máquinas y equipos para soldar, regula el oxicorte y realiza las operaciones de soldadura y el corte de materiales en caso de ser necesario. Conoce las características básicas de los metales y los efectos que producen las soldaduras.</p>

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Prepara y acondiciona el material a soldar, selecciona equipos, material de aporte y herramientas de medición y control. b) Suelda metales ferrosos y no ferrosos en diferentes posiciones, con equipos convencionales de soldadura oxiacetilénica, eléctrica y por resistencia. c) Aplica soldadura MIG, MAG y TIG en productos metálicos especiales; así como efectúa corte por plasma. d) Suelda partes en estructuras, recipientes, ductos, calderos, construcciones navales y otros ramos afines. e) Realiza control de calidad y pruebas de resistencias de las soldaduras según normas técnicas nacionales e internacionales. f) Realiza mantenimiento básico de los equipos de su uso y del taller. g) Reconoce los materiales de trabajo e insumos según especificaciones y normas técnicas.
Perfil del Puesto
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico industrial.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación y lectura de planos.

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos técnicos en procesos de soldadura. • Calificación especial en procesos de soldadura
<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 o 2 años de experiencia en soldadura, de preferencia en empresas industriales.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.4.1 AUXILIAR SOLDADOR

<p>Función Básica</p>
<p>Ejecuta las tareas que le asigne el Soldador, trabajando en soldaduras simples aplicadas a elementos de acero de bajo contenido de carbono, que no requieran cálculo estructural y que no pongan en riesgo a equipos o personas.</p>
<p>Funciones y Responsabilidades</p>
<ul style="list-style-type: none"> a) Realiza cortes de materiales por medio de dispositivos de equipos oxiacetilénicos y por Plasma. b) Realiza tareas que le son indicadas por un supervisor. c) Interpreta órdenes de trabajo y planos de fabricación. d) Prepara las superficies a unir. e) Calibra las máquinas y/o equipos para soldar. f) Regula el oxicorte y realiza las operaciones de soldadura y/o corte de materiales. g) Conoce las características básicas de los metales y los efectos que producen las soldaduras sobre ellos (deformación y cambio de dimensiones). h) Organizar las tareas previas para el proceso de soldadura y/o corte de materiales. i) Repara y opera equipos para realizar uniones soldadas y corte de materiales.
<p>Perfil del Puesto</p>
<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico industrial.
<p>Formación Complementaria:</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos en procesos de soldadura. • Conocimientos de seguridad industrial.
<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De 6 meses a 1 año en empresas similares, de preferencia en empresas industriales.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.4.4.2 AUXILIAR DE METALMECÁNICA

<p>Función Básica</p>
<p>Realización de tareas de mantenimiento de los equipos y maquinarias de la empresa, bajo la supervisión del Jefe Mecánico.</p>

<p>Funciones y Responsabilidades</p>
<ul style="list-style-type: none"> a) Conjuntamente con el mecánico, realizar tareas de mantenimiento rutinario y mayores de acuerdo a la Orden de trabajo diaria. b) Inspeccionar diariamente las Unidades y los equipos auxiliares, desarrolla acciones correctivas para reparación inmediata y disponibilidad de las Unidades. c) Ejecutar los trabajos de mantenimiento (desmontaje, montaje, inspección técnica y pruebas de funcionamiento) que requieren su experiencia y conocimiento en las unidades generadoras y equipos auxiliares. d) Detalla diariamente en forma escrita las tareas ejecutadas detallando material, repuestos y toda información técnica necesaria de registrar. e) Mantener el taller mecánico limpio y ordenado, guardar y controlar las herramientas usadas durante su intervención. f) Llevar la ficha técnica de todos los equipos y maquinarias. g) Llevar el historial de mantenimiento de todas los equipos y maquinarias de la empresa. h) Realizar otros trabajos de mantenimiento que requiera el Sistema de acuerdo a instrucciones superiores.

Perfil del Puesto
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico industrial o automotriz.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos en el mantenimiento de equipos industriales.
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> • De 6 meses a 1 año en cargos similares, de preferencia en empresas industriales.
Otros: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.4.3 SANDBLASTEADOR Y PINTOR

Función Básica
Ejecuta las tareas de sandblasting y pintada de estructuras, reconociendo que tipo de pintura debe ser utilizada de acuerdo al proyecto que se está llevando a cabo.

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Preparación de equipo de sandblasting. b) Revisión de material para sandblasting. c) Preparación de superficie con arena o granalla. d) Verificación del estado de la superficie a tratar. e) Pintada de la superficie. f) Cumplimiento de las medidas de seguridad y salud en el trabajo.
Perfil del Puesto
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico industrial.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none"> • Cursos de sandblasteador y pintor.

<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínima de 1 a 2 años en trabajo similares.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.5 SUPERVISOR DE LOGÍSTICA

<p>Función Básica</p>
<p>Gestionar de forma óptima el aprovisionamiento y la planificación, es decir, la logística interna para la ejecución normal de los proyectos.</p>

<p>Funciones y Responsabilidades</p>
<ul style="list-style-type: none"> a) Dirigir al personal de bodega en las labores planificadas. b) Programar y fiscalizar el correcto funcionamiento de tableros de comando eléctrico, centrales telefónicas, sistema de climatización de oficinas e instalaciones sanitarias. c) Programar, ejecutar y fiscalizar los trabajos de mantenimiento, reparación y/o ampliaciones menores de las instalaciones de la Empresa. d) Diagnosticar las averías de los vehículos o medios de transporte. e) Programar, gestionar y fiscalizar la reparación y/o mantenimiento de vehículos, accesorios, herramientas, mobiliarios y activos de la empresa. f) Controlar la adecuada utilización de combustibles y vehículos. g) Gestionar ante las Instituciones correspondientes, la habilitación y matrícula de vehículos. h) Supervisar el servicio de limpieza de las instalaciones. i) Programar y controlar la alimentación y rehidratación del personal operativo de la empresa en las diferentes áreas de cada proyecto. j) Manejo de caja chica para imprevistos que surgieran en el campo.
<p>Perfil del Puesto</p>
<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cursando estudios superiores en carrera administrativa.
<p>Formación Complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo intermedio de utilitarios de Microsoft: Word, Excel, Power Point, Project, Outlook.

Experiencia:

- Mínima de 1 año en adelante en funciones similares.

Otros:

- Liderazgo.
- Trabajo en equipo.
- Trabajo bajo presión.

4.3.3.5.1 AYUDANTE /AUXILIAR DE BODEGA

Función Básica

Asistir en las actividades de la bodega de la Empresa, recibiendo, revisando y organizando los materiales y equipos, a fin de despachar oportunamente a las bodegas auxiliares para la ejecución de los proyectos.

Funciones y Responsabilidades

- a) Control y manejo de Inventarios.
- b) Recepción de Mercancía proveniente de los diferente Proveedores.
- c) Mantener el orden y aseo de la bodega
- d) La bodega debe estar organizada por Marcas
- e) Recibir, clasificar, almacenar y despachar suministros, materiales, herramientas y equipo en las bodegas y en los diferentes despachos.
- f) Cargar y descargar la mercadería en general.
- g) Empacar y entarimar las solicitudes de pedido de los diferentes despachos.
- h) Almacenar en los estantes correspondientes la mercadería.
- i) Colaborar en la identificación de los activos de la institución.
- j) Participar en los inventarios físicos parciales y generales que se efectúan en los despachos.
- k) Elaborar reportes diversos relacionados con las funciones de su competencia.
- l) Atender y resolver consultas de sus superiores, compañeros y usuarios.
- m) Realizar otras labores propias del cargo.

Perfil del Puesto

Formación Académica:

- Bachiller en cualquier área de preferencia en informática o contabilidad.

<p>Formación Complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en toma de inventarios. • Elaboración de reportes.
<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De 1 año en adelante en cargos similares.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.5.2 OPERADOR DE MAQUINARIA

Función Básica
Realizar un chequeo general del estado de funcionamiento de las máquinas antes de la ejecución de los proyectos.

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Realizar un chequeo general del estado de funcionamiento de la máquina antes de empezar cualquier actividad revisando el historial de mantenimiento. b) Conducir la maquinaria pesada que le sea asignado para realizar las labores que se le encarguen de acuerdo al tipo de maquinaria. c) Mantener la maquinaria en condiciones óptimas para su funcionamiento, realizando las actividades menores pertinentes que se le asigne. d) Llevar a cabo instrucciones diarias de la jefatura directa o plan de trabajo por períodos mayores de tiempo. e) Mantención de la bitácora diaria de la maquinaria a su cargo y registrando tipo de trabajo. f) Responsable de la limpieza y chequeo diario del hodómetro, combustible, nivel de aceites y mantenimiento de la maquinaria a su cargo. g) Conocer los procedimientos y reglas requeridos en caso de accidente h) Siempre inspeccionar la zona de trabajo antes de empezar sus labores. i) Otras responsabilidades asignadas por el jefe inmediato superior.
Perfil del Puesto
<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bachiller mecánica o eléctrico
Formación Complementaria:

<ul style="list-style-type: none"> • Certificado actualizado de operador de GRÚA BOOM ARTICULADA ASME B30.22. • Licencia profesional.
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> • Mínima de 2 años en manejo de maquinaria pesada.
Otros: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.5.3 ELECTRICISTA

Función Básica
Mantener en condiciones operativas los equipos y maquinarias eléctricos, ejecutando actividades de reparación y mantenimiento, a fin de garantizar el buen funcionamiento de los mismos para la función normal en la ejecución de las actividades de la Empresa.

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Instala, mantiene y repara máquinas y motores eléctricos monofásicos. b) Determina el amperaje eléctrico que ameritan los motores. c) Instala lámparas de todos los tipos requeridos. d) Conecta los cables a las redes respectivas. e) Repara breakers principales. f) Repara contactores, temporizadores. g) Chequea las condiciones eléctricas de equipos y maquinarias. h) Ubica el cableado adecuado para la instalación de equipos y/o aparatos eléctricos. i) Instala controles para motores eléctricos. j) Realiza mantenimiento y reparaciones de equipos en áreas extramuros que lo requieran. k) Fabrica arrancadores, estrella, triángulo y reversibles. l) Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización. m) Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. n) Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. o) Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Perfil del Puesto
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller Técnico Eléctrico.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones residenciales. • Instalaciones de Control y Mando Industrial. • Mantenimiento a motores, transformadores y demás elementos eléctricos. • Certificado de Prevención de riesgos eléctricos.
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de 1 a 2 años en electricidad.
Otros: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.6 SUPERVISOR DE SALUD, SEGURIDAD Y AMBIENTE.

Función Básica
<p>Controlar las actividades de seguridad industrial e higiene ocupacional, estableciendo las políticas y normas, desarrollando planes y programas, supervisando la ejecución de los procesos técnicos-administrativos que conforman el área, a fin de garantizar la eficacia y la eficiencia de las operaciones de prevención de accidentes y/o enfermedades ocupacionales en el ámbito de la Institución, de acuerdo a las disposiciones y principios emanados por los entes reguladores de la materia.</p>

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Realiza los planes y programas previstos para la seguridad y prevención de accidentes. b) Realiza las actividades programadas en relación a las inspecciones. c) Realiza las recomendaciones pertinentes para prevenir cualquier contingencia, en las áreas que presentan condiciones inseguras. d) Revisa los proyectos de seguridad y prevención de incendios existentes. e) Instruye al personal de Bomberos en lo referente a prevención de contingencias. f) Elabora los informes de las inspecciones realizadas. g) Elabora estadísticas de pérdidas de vidas humanas, materiales y/o equipos en

<p>los accidentes ocurridos en las instalaciones.</p> <p>h) Efectúa informes de accidentes y siniestros ocurridos.</p> <p>i) Efectúa evaluaciones de las posibles causas que originan siniestros.</p> <p>j) Coordina con los entes encargados la perisología para el transporte de sustancias o materiales inflamables.</p> <p>k) Inspecciona el depósito de equipos, instrumentos y/o materiales de trabajo bomberil.</p> <p>l) Coordina conjuntamente con el personal bomberil las labores de inspección, prevención e investigación de siniestros.</p> <p>m) Realiza investigaciones de: causas, acciones o siniestros.</p> <p>n) Recomienda la dotación de equipos de detección y extinción de incendios.</p> <p>o) Verifica el buen estado de los extintores existentes en las dependencias de la Empresa, constatando el buen estado para su uso.</p> <p>p) Tramita la colocación de extintores y otros equipos, en aquellas dependencias que lo requieran.</p> <p>q) Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</p> <p>r) Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</p> <p>s) Supervisa que el personal utilice apropiadamente los EPP por cada área en los proyectos.</p>
<p>Perfil del Puesto</p>
<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de ingeniería de seguridad industrial.
<p>Formación Complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cursos de contraincendios y seguridad industrial. • Cursos de prevención de riesgos laborales.
<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de 2 a 3 años en trabajos de seguridad industrial.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.6.1 TÉCNICO DE SEGURIDAD

Función Básica
Identificar, evaluar, ejecutar y controlar los factores de riesgos, así como brindar soporte operativo y técnico en los procesos del área.
Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none">a) Asistir en el diseño y desarrollo de planes integrales de atención a trabajadores en las diferentes áreas, para la prevención y atención de accidentes de trabajo, bienestar laboral y salud ocupacional.b) Inspeccionar las condiciones sanitarias de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos.c) Inspeccionar sitios de trabajo para garantizar que equipos, materiales y procesos de producción no presentes riesgos para los empleados o público en general o indagar acerca de accidentes de trabajo.d) Coordinar la presentación de los permisos de trabajos respectivos, sean estos en frío y/o caliente.
Perfil del Puesto
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none">• Ingeniería Industrial o Ingeniería Medio Ambiental o cursando carrera.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none">• Curso de contraincendios y seguridad industrial.
Experiencia: <ul style="list-style-type: none">• Experiencia de 1 año en trabajos similares de seguridad industrial.
Otros: <ul style="list-style-type: none">• Trabajo en equipo.• Trabajo bajo presión.

4.3.3.2 GERENTE ADMINISTRATIVO/FINANCIERO

Función Básica

Administrar eficientemente tanto el recurso humano, como los recursos tecnológicos y económicos asignados y asesorar al Gerente General en la toma de decisiones administrativas y financieras.

Funciones y Responsabilidades

- a) Asesorar a la Gerencia en el óptimo empleo de los recursos económicos de la Empresa, de manera de contribuir a alcanzar el mayor margen de utilidad.
- b) Elaborar el presupuesto de la Compañía de cada año y ponerlo en consideración de la Gerencia.
- c) Analizar y aprobar los Estados Financieros, los Registros contables de la compañía y los informes que se emitan.
- d) Efectuar el control y legalización de los comprobantes de ingreso y egreso.
- e) Controlar las planillas de pagos de impuestos al Fisco.
- f) Controlar y revisar la cartera de la Compañía y coordinar con el Jefe de Operaciones, para realizar los trámites tendientes a la recuperación de estos valores.
- g) Controlar los auxiliares y demás documentos de contabilidad.
- h) Revisar y verificar los ingresos de las facturas y el respaldo que garantice el cumplimiento de los aspectos legales y gestionar el pago de cualquier deuda que tenga a su favor la empresa.
- i) Sugerir mejoras o cambios que posibiliten una eficaz y efectiva gestión administrativa y financiera de la empresa.
- j) Aplicar y hacer cumplir las disposiciones emanadas por la Gerencia y las recomendaciones del Comisario de la empresa.
- k) Verificar, controlar y revisar los trabajos y documentos elaborados por sus subalternos.
- l) Emitir reportes correspondientes a la recuperación de la cartera.
- m) Administrar y autorizar préstamos para empleados.
- n) Manejar la relación directa con Bancos (obtención y renovación de préstamos, transacciones en dólares, etc.)
- o) Elaboración de reportes financieros, de ventas y producción para la Gerencia General.
- p) El Administrador deberá llevar a cabo cualquier otra actividad determinada por el Gerente General.

Perfil del Puesto
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> • Titulado en C.P.A., Administración de empresas, o afines.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none"> • Administración y elaboración de presupuestos. • Manejo de estados financieros. • Conocimientos contables avanzados.
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 2 años en cargos de Administración o Jefatura administrativa o financiera.
Otros: <ul style="list-style-type: none"> • Manejo avanzado de Microsoft Excel. • Manejo intermedio de utilitarios de Microsoft: Word, Power Point, Project, Outlook. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.2.1 CONTADOR (A)

Función Básica
Controlar y aplicar en la elaboración de los documentos contables las leyes tributarias y normas contables del país.

Funciones y Responsabilidades
a) Elaborar los comprobantes de ingresos y egresos, aplicando las respectivas cuentas de acuerdo al plan de cuentas de la empresa. b) Aplicar en la elaboración de los egresos e ingresos, las leyes tributarias y normas contables (NIFF). c) Emitir los reportes e informes financieros que se solicitó la administración de la empresa. d) Conciliar las cuentas conjuntamente con el Gerente Administrativo-Financiero. e) Mantener el archivo de todos los documentos contables y de otra índole relacionada, en un lugar seguro. f) Elaborar y firmar los informes mensuales y todo documento contable que se envíe.

<ul style="list-style-type: none"> g) Llevar al día las cuentas de la empresa, de acuerdo a los métodos contables, de conformidad con la naturaleza de sus operaciones. h) Mantener actualizados los auxiliares y demás documentos de contabilidad. i) Llevar el control de activos actualizado de la Empresa.
Perfil del Puesto
<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poseer título universitario de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría/CPA.
<p>Formación Complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cursos de actualización tributaria. • Conocimiento de las NIFF. • Conocimientos de computación. • Conocimientos básicos de Administración.
<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De 1 a 2 años en cargos similares.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.2.1.1 AUXILIAR CONTABLE

Función Básica
Servir de apoyo a las actividades que realiza la Contadora General de la Empresa, cumplir con prolijidad todas las tareas asignadas.

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Ayudar al Contador en la elaboración de comprobantes de ingresos y egresos b) Realizar la elaboración de los comprobantes, los mismos que deben cumplir con normas tributarias y contables. c) Conciliar las cuentas contables conjuntamente con la Contadora. d) Archivar todos los documentos contables. e) Mantener en buen estado los documentos contables y en orden el archivo. f) Cumplir con las disposiciones emitidas por la Contadora y por el Gerente Administrativo-Financiero. g) Ayudar al Contador en la elaboración de los inventarios físico anual.

Perfil del Puesto
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> • Estudiante de los primeros años en Carrera Contable o Afines.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none"> • Cursos de actualización tributaria • Conocimiento de Excel y Word.
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> • Un año en cargos similares.
Otros: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión y concentración.

4.3.3.2.2 ANALISTA DE COMPRAS/FACTURACIÓN

Función Básica
Ejecución de trámites para la adquisición de materiales y equipos requeridos por la empresa, estudiando y analizando cotizaciones y presupuestos y cumpliendo con los procedimientos establecidos; a fin de obtener los bienes en las mejores condiciones de precios, calidad y oportunidad.

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Recibir y verificar requisiciones y sus correspondientes anexos, consultando a la Unidad Solicitante de existir dudas en cuanto a las características o especificaciones técnicas del Bien o Servicio requerido. b) Seleccionar y llevar registros de proveedores. c) Realizar la evaluación de los proveedores. d) Realizar Solicitudes de Oferta y enviarla a los Proveedores por email, o correspondencia física. e) Recibir, estudiar y analizar cotizaciones y presupuestos de acuerdo a las requisiciones. f) Realizar la Evaluación de las Ofertas a través de un formato diseñado para tal fin e imprimirlo para su respectiva legalización por el Gerente de Ingeniería y Proyectos. g) Tramitar órdenes de compra y órdenes de servicio. h) Atender a proveedores, transportistas y funcionarios relacionados con las compras.

<ul style="list-style-type: none"> i) Chequear y verificar materiales y equipos adquiridos. j) Velar porque los bienes adquiridos se encuentren asegurados y entregarlos a la Unidad Solicitante. k) Realizar cualquier reclamo a las compañías de existir inconvenientes con la compra realizada o el servicio prestado. l) Efectuar el seguimiento a los procesos administrativos relacionados con la adquisición de bienes y servicios. m) Efectuar y distribuir compras menores. n) Llevar control de archivo de los proveedores, órdenes de compra y cotizaciones recibidas. o) Elaborar las facturas a los clientes por los servicios o compra de materiales. p) Elaborar las retenciones respectivas observando las disposiciones del SRI. q) Seguimiento POST VENTA.
<p>Perfil del Puesto</p>
<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudiante de los últimos años de Ingeniería Comercial, Economía, Ingeniería en Contabilidad.
<p>Formación Complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Importaciones y Seguros. • Negociación estratégica con proveedores. • Manejo intermedio de utilitarios de Microsoft: Word, Excel, Power Point, Project, Outlook. • Servicio al cliente. •
<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De 1 a 2 años en cargos similares, preferiblemente en empresas industriales.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.2.3 JEFE DE TALENTO HUMANO

<p>Función Básica</p>
<p>Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la organización, lo cual permita mantener un ambiente organizacional adecuado donde sea más armónica la comunicación y las jornadas laborales, proporcionando mayor productividad del Recurso Humano y por ende de la empresa.</p>

Funciones y Responsabilidades

- a) Elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal, a fin de asegurar la elección de los candidatos más idóneos para los puestos de la organización, mediante la aplicación de los procedimientos formales programados para facilitar al nuevo trabajador toda la información necesaria acerca de la estructura organizacional, funciones, objetivos de la empresa, política y objetivos de la calidad, de su puesto de trabajo, facilitando la adaptación del trabajador y su participación e identificación activa en la empresa.
- b) Coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados, a fin de cumplir con los planes de formación, desarrollo, mejoramiento y actualización del personal, a través de la detección de necesidades de adiestramiento, la priorización de los cursos, talleres entre otros. De manera de asegurar el máximo aprovechamiento del talento humano y promover la motivación al logro, en términos personales y organizacionales.
- c) Supervisar y verificar los procesos de servicios en la administración de personal, a objeto de dar cumplimiento a los planes y programas sobre los beneficios establecidos por la empresa.
- d) Supervisar y controlar los pasivos laborales del personal activo (vacaciones, anticipos de prestaciones sociales, etc.) y liquidaciones de prestaciones sociales, a objeto de cumplir con los procedimientos establecidos en la Empresa.
- e) Supervisar y revisar los procesos de nómina a fin de garantizar el depósito oportuno de la remuneración de los empleados.
- f) Coordinar y controlar el proceso de desincorporación del personal, ya sea por despido, retiro voluntario o culminación de contrato, con el fin de cumplir con el plazo fijado por el Organismo Competente para la entrega oportuna de las liquidaciones.
- g) Anticiparse a las necesidades de los empleados con el fin de solventar cualquier inquietud o insuficiencias que padezcan.
- h) Estar actualizado en todo lo referente al marco laboral.
- i) Mantener supervisión funcional de tareas relacionadas con toda el área de recursos humanos para la atención de reclamos y soluciones de problemas personales.
- j) Tener y desarrollar iniciativas para la solución de problemas y toma de decisiones.
- k) Poseer alto sentido de responsabilidad y honestidad en el manejo de información confidencial.
- l) Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo.
- m) Supervisar y controlar la actualización del manual de calidad de RRHH, descripciones, perfiles de cargo y expedientes de personal con la finalidad de cumplir con las normas.
- n) Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo.

<ul style="list-style-type: none"> o) Organizar eventos sociales, culturales y deportivos para el personal de la Empresa, tratando de esta manera de crear un mejor espíritu de cuerpo y mejorar el ambiente de trabajo. p) Verificar que el médico ocupacional de la Empresa ordene la realización de los exámenes médicos a todo personal que ingrese.
Perfil del Puesto
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> • Psicología Organizacional/General, Ingeniería Administrativa o afines.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de nómina. • Reclutamiento y selección de personal. • Elaboración y diagnóstico de necesidades de capacitación. • Elaboración de reportes.
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> • Mínima de 2 a 3 años en jefaturas de Recursos Humanos.
Otros: <ul style="list-style-type: none"> • Gestión integral de Talento Humano. • Manejo intermedio de utilitarios de Microsoft: Word, Excel, Power Point, Outlook. • Elaboración de Informes Gerenciales. • Redacción comercial. • Legislación laboral y normativas de seguridad social.

4.3.3.2.3.1 ASISTENTE DE TALENTO HUMANO

Función Básica
Ejecuta la tareas asignadas por la Jefe de Talento Humano, manteniendo actualizado los registros del personal.

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Mantiene actualizados los archivos del personal. b) Actualiza y registra en los expedientes del personal; permisos, inasistencias y demás información relacionada con el personal de la institución.

<ul style="list-style-type: none"> c) Chequea diariamente el control de asistencia del personal de Talleres. d) Registra la información del personal en el sistema de la empresa. e) Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. f) Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
Perfil del Puesto
<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudiante de los primeros años en Carrera Administrativa o Afines / Industrial / General, Leyes.
<p>Formación Complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretario Ejecutivo. • Elaboración de Informes Generales. • Técnica de Redacción y Archivo. • Legislación Laboral y normativas de Seguridad Social.
<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 año en cargos similares, preferibles en empresas industriales.
<p>Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión y concentración.

4.3.3.2.3.2 CHOFER

Función Básica
Desempeñar con prolijidad las funciones a él encomendadas, cuidando la operatividad del vehículo a su cargo, para cumplir con las actividades que se le asigne.

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Cuidar que el vehículo se encuentre en perfectas condiciones. b) Revisar diariamente las llantas, agua, aceite, espejos, etc., del vehículo. c) Realizar mantenimiento preventivo diario del vehículo. d) Transportar lo requerido tomando en cuenta los aspectos de seguridad necesarios. e) Conducir de manera segura el vehículo. f) Conocer las leyes de transito actualizadas, así como las normas de conducción segura. g) Realizar el transporte de materiales y equipos de bodega a planta.

Perfil del Puesto
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de secundaria culminados. • Licencia profesional tipo D.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none"> • Cursos básicos de mecánica.
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> • Mínima de 1 año en carros livianos y pesados.
Otros: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

4.3.3.2.3.3 CONSERJE

Función Básica
Mantener en excelentes condiciones de limpieza las dependencias de las oficinas de SYMEP, contribuyendo al confort de las personas que laboran a diario, así mismo asistir en las necesidades propias de la actividad cotidiana.

Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Efectuar diariamente el aseo de las oficinas. b) Mantener muy limpio el Comedor de la Empresa. c) Cuidar que los servicios higiénicos estén limpios y provistos de los materiales de aseo (papel higiénico, papel para manos, jabón, ambientales, etc.). d) Cuidar que al terminar el aseo, todos los equipos estén apagados. e) Mantener en el bar disponible el café y el azúcar para el uso de las personas que lo requieran.
Perfil del Puesto
Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller en cualquier especialidad.
Formación Complementaria: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos de Word y Excel. • Cursos de relaciones humanas.

Experiencia:

- De seis meses a un año en cargos similares.

Otros:

- Trabajo en equipo.
- Trabajo bajo presión.

4.4 MANUAL DE PROCESOS

La aplicación de un sistema por procesos dentro de la Empresa permite el control continuo de las actividades y las interrelaciones existentes entre los mismos y las acciones individuales en los proyectos que se llevan a cabo, para ir monitoreando los costos y tiempo de ejecución.

De acuerdo al Autor (Alvarez, 2015), cuyos libros han sido avalados por la Asociación de Normalización y Certificación AENOR, indica que no existen reglas específicas para la elaboración de mapas de procesos, por lo que cada empresa los representa de acuerdo a su necesidad, sin dejar de clasificarlos de acuerdo a la actividad que desempeña y su posición en el mercado, existen tres formas de clasificarlos:

- Proceso estratégicos
- Procesos Operativos
- Procesos de Soporte

Otra de las clasificaciones, es la que indica la Norma ISO 9001:2008, la misma que se evidencia en la Tabla N°8.

Tabla N° 11

Clasificación de los procesos según Norma ISO 9001:2008

Cláusula	Tema	Nivel
5	Responsabilidad de la Dirección	Estratégico
7	Realización del Producto	Operativo
7.5	Producción y Prestación del Servicio	
6	Gestión de Recursos	Soporte
8	Medición, análisis y mejora	

Para elaborar el mapa de procesos de SYMEP, se tomó en consideración que existen dos tipos de clientes para la ejecución de los proyectos, las empresas públicas que realizan las invitaciones a participar en sus proyectos a través del (SERCOP, 2015) al cual la empresa se encuentra registrada, y cuyos procesos han servido de guía para elaboración de este manual, y la empresa privada, por lo que se ha realizado un proceso estándar que se aplicaría a los dos sectores.

Dentro del análisis que se realiza se identifican tres procesos Operativos, de los cuales se derivan sus principales actividades para el mantenimiento y suministros de equipos petroleros, termoeléctricos y servicios de mantenimiento industrial, que son:



Gráfico N° 3
Cadena de Procesos

A continuación se observa el mapa de procesos propuesto para la Empresa SYMEP S.A., en cuyo contenido se describen los procesos que integran las actividades que realiza la empresa, información que se detallada en las tablas que van desde el N° 12 al N° 17.

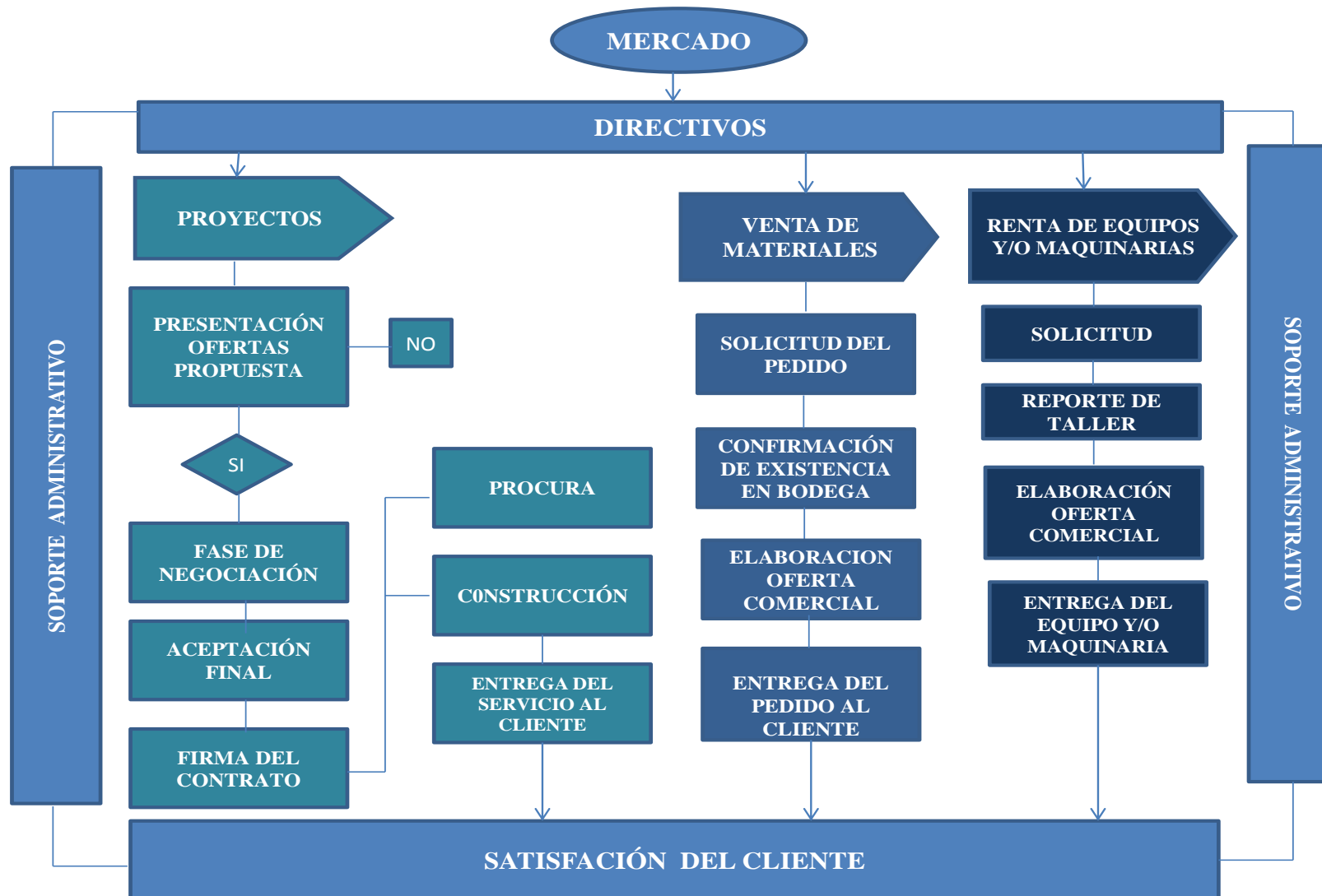


Gráfico N° 4
Mapa de Procesos de SYMEP S.A.

Tabla N° 12
Identificación de los procesos de ejecución de proyectos

PROCESO: ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS

<i>Objetivo</i>	<i>Alcance</i>	<i>Responsable</i>	<i>Participantes</i>
<p>Establecer guías metodológicas para planificar, desarrollar, controlar y culminar los Proyectos para los cuales la empresa es contratada, conforme a los requerimientos establecidos en los pliegos y/o especificaciones técnicas.</p> <p>Presentar la información referente a la estructura organizativa y procedimientos administrativos que se utilizarán en el desarrollo de los Proyectos, dichos procedimientos serán aplicados a la ejecución de cada actividad a fin de cumplir con las especificaciones técnicas y los estándares de construcción.</p>	<p>Definir los lineamientos, criterios y demás consideraciones que se aplicarán para el desarrollo de determinado Proyecto, conforme a los Servicios indicados en la oferta los mismos que deberán estar acorde con las normativas, necesidades y observaciones tanto de la Fiscalización como del Cliente.</p>	<p>Gerente General / Gerente de Operaciones y Producción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero de evaluación y proyectos. • Supervisor de Obra. • Supervisor de Logística. • Supervisor de Seguridad Industrial • Asistente de Operación y Proyectos.

Políticas aplicables para los proyectos

- Medir y Controlar los procesos de prestación de servicios.
- Cumplir con la legislación ecuatoriana aplicable, los requisitos acordados con los Clientes y otros compromisos voluntariamente asumidos en lo referente a la Seguridad y Salud Ocupacional.
- Brindar a todos los empleados capacitación adecuada para que sean competentes en el cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades.

Proceso: Proyectos

Objetivo: *El aseguramiento de calidad en un proyecto es responsabilidad compartida de todos los integrantes del mismo, así como el establecer relaciones cordiales con partes externas (subcontratistas) sobre asuntos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad en el proyecto.*

Tabla N° 13
Proceso para la ejecución de proyectos

<i>No.</i>	<i>Tarea/Actividad</i>	<i>Entrada</i>	<i>Salida</i>	<i>Responsable (s)</i>
1	PROYECTO	Invitación a participar en el proyecto.	Orden para participar en el proyecto.	-Gerente General
2	ELABORACIÓN DE OFERTA	Instrucciones para presentar la oferta y recepción de pliegos.	Elaboración de toda la documentación que exigen los clientes (pliegos).	-Gerente de Operaciones -Ingeniero de Evaluación y Proyectos -Asistente
3	PRESENTACIÓN DE OFERTA	Presentación de la oferta técnica-económica con toda la documentación exigida por el cliente.	Recepción de la oferta por parte del cliente	-Gerente de Operaciones -Asistente -Chofer
4	FASE DE NEGOCIACIÓN	Carta de aviso para realizar la negociación.	Acta firmada entre las partes	-Gerente General -Gerente de Operaciones
5	ACEPTACIÓN FINAL	Emisión de los documentos que solicita el cliente previa la firma del contrato (garantías).	Entrega de garantías al cliente. (Garantía técnica y pólizas: Fiel cumplimiento, responsabilidad civil, accidentes personales y buen uso del anticipo en caso de que lo otorguen).	-Asistente de Operaciones
6	FIRMA DEL CONTRATO	Carta de Adjudicación	Orden para inicio del proyecto	-Gerente de Operaciones
7	PROCURA	Orden con especificaciones para la Compra de materiales (nacionales o internacionales), ver "POLÍTICA DE ADQUISICIÓN DE LOS MATERIALES, EQUIPOS..."	Envío de orden a los proveedores	Analista de -Compras/Facturación - Supervisor de Logística -Supervisor de Obra -Administrador (a) -Gerente Administrativo-

				Financiero.
7.1	PROCURA	Recepción de proformas	Aprobación de las proformas	-Analista de Compras/Facturación -Gerente General
8	CONSTRUCCIÓN	En el proceso de construcción intervienen todos estos subprocesos: -Permisología, seguridad, salud y ambiente. -Documentos básicos requeridos. -Equipos y herramientas. -Equipo de trabajo (epc). -Alcance por disciplina -Entregables -Mecánica -Ejecución -Finalización	Entrega de libros de obra.	-Ingeniero de evaluación y proyectos -Supervisor de Obra -Supervisor de Logística - Supervisor de Seguridad Industrial
9	ENTREGA DEL SERVICIO AL CLIENTE	Para entregar el servicio se debe cumplir con la siguiente documentación: -Elaboración de planillas -Elaboración de facturas -Entrega de DOSSIER -Entrega de Memorias técnicas. -Informe de la ejecución de la obra	Acta-Entrega del servicio o bien.	-Gerente de Operaciones -Ingeniero de evaluación y proyectos.

Nota N° 1: Para control interno se llenará para cada proyecto la ficha que forma parte de los anexos

Tabla N° 14
Identificación de los procesos de venta de materiales

PROCESO: VENTA DE MATERIALES

<i>Objetivo</i>	<i>Alcance</i>	<i>Responsable</i>	<i>Participantes</i>
Gestionar la comercialización del Servicio de venta de materiales para la industria metalmecánica, conforme a los requerimientos del cliente.	El presente PROCEDIMIENTO tiene como alcance ofertar los materiales requeridos conforme a especificaciones técnicas y en cantidades indicadas en la solicitud directa por parte del cliente.	-Administrador (a)	-Administrador (a) -Analista de - Compras/Facturación -Supervisor de Logística -Auxiliar de Bodega

Políticas aplicables para la venta de materiales

- Proporcionar una excelente atención al cliente, cumpliendo con todas sus necesidades y requerimientos.
- Hacer la entrega de lo solicitado cumpliendo con todos los estándares de calidad.
- Hacer seguimiento de todos los pedidos solicitados por los clientes.
- Revisar minuciosamente los pedidos, para evitar inconformidades en el despacho de las solicitudes.

Tabla N° 15
Proceso para la ejecución de venta de materiales

<i>No.</i>	<i>Tarea/Actividad</i>	<i>Entrada</i>	<i>Salida</i>	<i>Responsable (s)</i>
1	VENTA DE MATERIALES	Solicitud de Pedido del Cliente	Confirmación del stock.	-Analista de compras/facturación. -Auxiliar de Bodega.
2	CONFIRMACIÓN DE EXISTENCIA DE LOS MATERIALES EN BODEGA.	Certificación del stock	Entrega de reporte de inventario	-Auxiliar de Bodega.
3	ELABORACIÓN DE OFERTA COMERCIAL	Entrega de oferta	Aceptación por parte del cliente	-Analista de compras/facturación.
4	ENTREGA DEL PEDIDO AL CLIENTE	Orden de salida de materiales de bodega	Entrega-recepción de los materiales solicitados por el cliente a entera satisfacción.	-Analista de compras/facturación. -Auxiliar de Bodega. -Administrador (a)

Tabla N° 16
Identificación de los procesos de renta de equipos y/o maquinarias

PROCESO: RENTA DE EQUIPOS Y/O MAQUINARIAS

<i>Objetivo</i>	<i>Alcance</i>	<i>Responsable</i>	<i>Participantes</i>
Renta de equipos y maquinarias conforme a las necesidades del cliente.	El presente proceso tiene como alcance desde su inicio en la determinación de necesidades del cliente para su solución logística, que permita identificar: el equipo y/o maquinaria que requiere el cliente.	-Administrador (a)	-Administrador (a) -Analista de - Compras/Facturación -Supervisor de Logística

Políticas aplicables para la renta de equipos y/o materiales

- Proporcionar una excelente atención al cliente, cumpliendo con todas sus necesidades y requerimientos.
- Hacer seguimiento de todos los pedidos solicitados por los clientes.
- Revisar minuciosamente los pedidos, para evitar inconformidades en el despacho de las solicitudes.

Tabla N° 17
Proceso para la renta de equipos y/o maquinarias

No.	Tarea/Actividad	Entrada	Salida	Responsable (s)
1	Renta de Equipos y/o maquinarias	Solicitud de Pedido del Cliente.	Reporte de la disponibilidad del equipo y/o maquinaria solicitada.	-Administrador (a) -Técnico Mecánico. -Chofer
2	Reporte del Taller	Reporte del estado actual del equipo y/o la maquinaria, conjuntamente con el registro de mantenimiento.	Aprobación de solicitud y elaboración de proforma.	-Técnico Mecánico. -Administrador (a)
3	Elaboración oferta comercial	Aceptación de proforma por parte del Cliente.	Solicitud de garantías al cliente.	-Administrador (a) - Analista de compras/facturación.
4	Entrega del equipo y/o maquinaria	Recepción de garantías y Facturación de los valores correspondientes.	Firma del contrato del alquiler y entrega del equipo y/o maquinaria.	-Administrador (a)

Una vez desarrollado cada proceso se determina los indicadores de calidad, los mismos que se encuentran descritos en la Tabla N° 18.

Tabla N° 18
Proceso para medir los indicadores de gestión

INDICADOR DE GESTION - PROYECTOS					
INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	META	RESPONSABLE	A QUIEN SE REPORTA	REGISTRO
Al menos el 95% de los proyectos deben ser ejecutados dentro del plazo contractual.	Fecha de firma del contrato- fecha de acta entrega recepción única y definitiva.	Cumplimiento del plazo contractual.	Gerente de Producción y Proyectos	Gerente General	Cuadro estadístico de indicadores
INDICADOR DE GESTION - ADQUISICIONES					
INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	META	RESPONSABLE	A QUIEN SE REPORTA	REGISTRO
Al menos el 95% de las adquisiciones internacionales deben estar listas en un plazo no mayor a 15 días.	Fecha de recepción del pedido - Fecha de adjudicación del proyecto.	15 días.	Analista de compras- facturación	Gerente de Producción	Cuadro estadístico de indicadores
INDICADOR DE GESTION - RENTA DE EQUIPOS/MAQUINARIAS					
INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	META	RESPONSABLE	A QUIEN SE REPORTA	REGISTRO
Al menos el 85% de las solicitudes de alquiler de equipos y/o maquinarias deben ser atendidas en una tiempo no mayor a dos horas.	Hora de entrega del bien -Hora de recepción de solicitud	2 horas	Analista de compras- facturación	Administrador (a)	Cuadro estadístico de indicadores

4.5 POLÍTICA DE ADQUISICIÓN DE LOS MATERIALES, EQUIPOS Y MAQUINARIAS QUE SE UTILIZAN PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS.

4.5.1 OBJETIVO.

Establecer los lineamientos para proporcionar los recursos, materiales y servicios requeridos por las diferentes disciplinas de SYMEP S.A. de acuerdo a los diseños, normas y especificaciones técnicas incluidas en los alcances de los proyectos, cumpliendo con los criterios de cantidad, calidad y oportunidad.

Obtener bienes y servicios de una manera ética, utilizando buenas prácticas comerciales respetando las leyes y reglamentos que rigen el Contrato.

Proporcionar todos los servicios necesarios de adquisición para el cumplimiento eficiente del alcance del Contrato.

4.5.2 ALCANCE.

Este procedimiento es de aplicación a todos los pedidos de compra de equipos y materiales contemplados en las diferentes disciplinas de SYMEP S.A. y dentro del alcance de los contratos.

Las actividades de adquisición serán completamente integradas con los requerimientos de los Contratos, con una efectiva coordinación con las disciplinas de los clientes.

Realizar todas las actividades necesarias para la compra, agilización, inspección, pago, embarque, almacenamiento, y todas las demás actividades relacionadas con la compra y entrega de equipos y materiales necesarios para el Proyecto.

4.5.3 RESPONSABILIDADES

1. Departamento Administrativo-Financiero.

- 1.1 Elaborar el registro de proveedores cumpliendo con los requisitos de experiencia, legal, técnico y financiero.
- 1.2 Utilizará mercados internacionales, nacionales, regionales, y locales para la adquisición de equipos y materiales, dentro de la lista de Proveedores registrados por la Empresa.
- 1.3 En caso de necesitar proveedores adicionales distintos a los aprobados, presentará la documentación necesaria, para obtener la aprobación del Gerente General, a fin de ser incluido en el registro de proveedores.
- 1.4 Solicitar cotizaciones a los proveedores aprobados, señalando claramente y adjuntando:
 - Nombre y ubicación del Proyecto.
 - Identificación del propietario.
 - Planos y Especificaciones técnicas de materiales y/o equipos.
 - Normas del Proyecto.
 - Requerimientos de Garantía de Calidad.
 - Solicitud de Procedimiento de Pruebas de Inspección.
 - Solicitud de recomendación para repuestos y puesta en marcha.
 - Solicitud de recomendación de repuestos para dos años de funcionamiento.
 - Solicitar plan de tarifas y servicio de ingenieros especialistas.
 - Fecha límite para la presentación de ofertas.
 - Periodo de validez de la oferta.
 - Forma de pago.
- 1.5 Receptar las cotizaciones y mantener la confidencialidad de las mismas.
- 1.6 Realizar la evaluación comercial de las ofertas.
- 1.7 Archivar los documentos relacionados con el proceso de adquisición.
- 1.8 Mantener disponible y actualizada toda la documentación relacionada con las actividades de compra.

1.9 Elaborar, emitir, y administrar la Orden de Compra según necesidades transmitidas por la Gerencia de Operaciones y Proyectos. La Orden de Compra se fundamenta en una requisición técnica y en documentos comerciales:

- Nombre y ubicación del Proyecto.
- Numero de Orden de Compra.
- Descripción de los equipos y/o materiales.
- Especificaciones Técnicas.
- Planos.
- Normas del Proyecto.
- Repuestos para dos años de funcionamiento.
- Requerimientos de Aseguramiento de Calidad.
- Procedimiento de Pruebas de Inspección.
- Tiempo de fabricación y entrega.
- Garantías.
- Forma de Pago.
- Instrucciones de Embalaje.

1.10 Mantener correspondencia con el cliente mediante el Control de Documentos, de conformidad con la matriz de distribución de documentos.

1.11 Coordinar la entrega de documentos a los clientes según la siguiente lista:

- Procedimiento de Adquisición.
- Lista de proveedores aceptables.
- Términos de referencia.
- Instrucciones a oferentes.
- Requisición de materiales.
- Evaluación técnica y comercial.
- Orden de Compra.
- Aclaraciones.
- Aceptación de la Orden de Compra por parte del vendedor.
- Procedimiento de Pruebas de Inspección.
- Planos y Documentos del Proveedor.

- Compendio de Reportes de Prueba y Certificados.
- Informes de Inspección.
- Manuales de instalación, operación y mantenimiento.
- Lista de herramientas especiales.
- Catálogos de los equipos.
- Preparar informes periódicos que indiquen el estado de actividades y acciones del proceso de compra.
- Cerrar los archivos de Orden de Compra.

Ingeniería de Evaluación y Proyectos

El Ingeniero de Evaluación y Proyectos realizará:

- Generar la solicitud de Adquisición.
- Es el responsable de guiar y supervisar todos los pasos y documentos del proceso de compra.
- Garantizar que todas las revisiones y aprobaciones necesarias de parte del cliente se obtengan en forma oportuna.
- Solventar las dudas de los proveedores en el proceso de cotización, respaldado por el ingeniero de Disciplina.
- Revisar y enviar la recomendación de adjudicación.
- Aprobar las Órdenes de Compra.
- Procurar el cumplimiento de las adquisiciones en el tiempo programado.

Gestionar que el Proveedor garantice que todos los materiales y/o equipos, ya sean manufacturados o fabricados por el Proveedor u otros, deberán:

- Estar estrictamente conforme a las especificaciones, planos, muestras y demás descripciones contempladas en la Orden de Compra.
- Estar libres de defectos en materiales y equipos
- Coordinar las actividades de inspección con el Gerente de Operaciones y Producción y conjuntamente con el cliente.

Gerente de Operación y Producción.

- Es el responsable de actualizar y distribuir este procedimiento.
- Revisar y aprobar las requisiciones de compra.
- Coordinar el programa de Aseguramiento de Calidad.
- Procesar la evaluación técnica de las ofertas, junto con el Ingeniero de la Disciplina correspondiente.
- Elaborar la recomendación de adjudicación y enviar al Ingeniero de Evaluación y Proyectos.
- Es responsable de coordinar todas las actividades de inspección de equipos y materiales, pruebas de aceptación física en fabrica, pruebas de aceptación en sitio.
- Recepar e inspeccionar los equipos y materiales en sitio conjuntamente con el cliente, verificando cantidades, cumplimiento de normas y especificaciones técnicas establecidas en la Orden de Compra, a través de ensayos de laboratorio, pruebas en sitio y/o certificados de calidad.
- Cuidar por el correcto almacenamiento y custodia de equipos y materiales en concordancia con el cliente.

PROCEDIMIENTO

Se establece el siguiente procedimiento para la compra y adquisición de materiales

- a) Elaborar lista de proveedores calificados.
- b) Generar la solicitud de Adquisición de Materiales para la procura de materiales y equipos necesarios para el Proyecto.
- c) Solicitar cotizaciones.
- d) Analizar las cotizaciones recibidas de los proveedores calificados cumpliendo con diseños, normas y especificaciones técnicas contempladas en el Contrato.
- e) Emitir la recomendación de adjudicación para la aprobación del cliente.
- f) Luego de la selección del proveedor, realizar una reunión de arranque, para los materiales y equipos principales.

- g) Procesar y colocar las Órdenes de Compra.
- h) Receptar la aceptación de la Orden de Compra por parte del proveedor.
- i) Velar conjuntamente con el cliente, el estricto cumplimiento de las cláusulas, programas, cronogramas, plazos y costos previstos, evitando retrasos injustificados.
- j) Coordinar todas las actividades de inspección de equipos y materiales.
- k) Elaborar el plan de transporte y servicios logísticos necesarios para el movimiento de equipos y materiales.
- l) Almacenar en bodega.
- m) Solicitar al proveedor todos los planos detallados, certificados, datos, y otros documentos que aseguren al cliente el cumplimiento del diseño, normas y especificaciones técnicas solicitadas en la Orden de Compra.

Este procedimiento se refleja en el Gráfico N° 5.

4.5.4 TÉRMINOS Y CONDICIONES GENERALES DE LA COMPRA EN EL EXTERIOR

4.5.4.1 OBJETIVO

Este procedimiento establece los términos y condiciones generales de compra que será aplicado para la adquisición de Materiales, Equipos y Servicios por SYMEP S.A., o su designado, en la ejecución del servicio

4.5.4.2 ABREVIATURAS

CIF: Costo de Material y/o equipo incluyendo el flete y el seguro.
FOB: Costo de Material y/o equipo excluyendo el flete y el seguro.

4.5.4.3 DEFINICIONES.

Vendedor: Organización o empresa a la cual se le otorga la Orden de Compra de Materiales, Equipos y Servicios, e incluye sus sucesores y/o asignados.

Comprador: SYMEP S.A, y/o su designado legal y/o comercial.

Cliente: Cliente que solicita el proyecto.

Orden de Compra: Documento que define y especifica los requerimientos técnicos y comerciales de adquisición de un material, equipo o servicio.

Legislación aplicable: Son los estatutos, instrumentos regulatorios, códigos de práctica, directrices, reglamentos y todas las demás regulaciones y exigencias (tengan o no fuerza de ley) de cualquier autoridad o entidad local, nacional o internacional, aplicable a la Orden de Compra.

Sitio: Es la locación asignada al Proyecto para la instalación de los Materiales y Equipos y ejecución de servicios provistos por el Comprador o el Vendedor.

Derechos de propiedad intelectual: Es cualquiera de los derechos, incluyendo, pero no limitado a; las patentes, modelos de servicios, diseños, marcas, derechos de autor, secretos comerciales u otros derechos de propiedad intelectual con respecto a los Materiales, Equipos y/o Servicios de cualquiera de las partes involucradas en la Adquisición de Materiales.

Precio de Compra: Es el valor total del pedido indicado en la parte principal de la Orden de Compra, que será pagado por el comprador como una compensación plena y completa para proveer los materiales y la ejecución de las obras, así como el cumplimiento de todas las obligaciones del vendedor en virtud de la Orden de Compra.

Especificaciones: Son los requerimientos técnicos aplicables según las condiciones del Contrato del Proyecto establecidas por el cliente y plasmadas en la Orden de Compra generada por SYMEP S.A. y a la vez a ser aprobadas por el Vendedor.

Periodo de Garantía: Es el período de tiempo establecido en la Orden de Compra, en el cual SYMEP S.A. puede realizar reclamos o solicitar

restauración o sustitución total del Material, Equipo o Servicio por razones de calidad o desempeño.

Las palabras persona, personal o parte incluyen persona física, empresa, sociedad o cualquier organización con capacidad jurídica.

Las palabras en singular incluyen también el plural y viceversa cuando el contexto lo requiera.

4.5.4.4 OBLIGACIONES DEL VENDEDOR.

1. El Vendedor aprobará la Orden de Compra emitida por SYMEP S.A. como evidencia que aceptó las condiciones contenidas en la misma y que se guiará estrictamente por todas y cada una de las condiciones establecidas en ésta.
2. El Vendedor tiene el conocimiento de todas las leyes aplicables, normas reglamentos del Cliente y/o del Comprador que deberán ser cumplidas por él.
3. El Vendedor suministrará los Materiales, Equipos y Servicios conforme a la Orden de Compra, Licencias, Autorizaciones y todas aquellas leyes aplicables, normas y reglamentos del Cliente y/o Comprador, y pagará todas las multas y penalidades que puedan resultar del incumplimiento en lo establecido en la Orden de Compra.
4. Si durante la vigencia de la Orden de Compra, el comprador encuentra que el número y/o calidad del personal del Vendedor realizando las obras no son adecuados, a petición del comprador o en forma voluntaria, el Vendedor deberá, a su propio costo y gasto, inmediatamente (i) tomar medidas correctivas, (ii) proveer personal adicional, (iii) hacer que su actual personal trabaje horas extraordinarias, y / o (iv) realizar de una manera tal que no se vean afectadas adversamente el cronograma y la calidad.

5. El Vendedor usará su programa de aseguramiento de calidad más eficiente para la ejecución de la fabricación, despacho y entrega de los Materiales, Equipos y Servicios, que cumpla con todos los códigos y normas técnicas, y prácticas que puedan ser requeridas por el Comprador, así como la Orden de Compra y la legislación aplicable. El Comprador tendrá, en todo momento, el derecho de monitorear y solicitar mejoramiento o rechazar tales programas de aseguramiento de la calidad.
6. Antes de ejecutar la Orden de Compra, el Vendedor deberá presentar a SYMEP S.A., un firme compromiso para la disponibilidad continua de todas las herramientas especiales correspondientes y necesarias, refacciones y servicios de mantenimiento en los mejores términos y condiciones y al mejor precio asequible para una duración que se establezca en la Orden de Compra.
7. Las refacciones deberán ser estándares, suministro de disposición inmediata y, cuando ninguno de ellos son posibles, deberán estar fabricadas con suficiente antelación y en cantidad tal para asegurar la disponibilidad continua para las necesidades operacionales del Cliente.
8. Ni revisión, aprobación, reconocimiento, ni certificado otorgado por el Cliente y/o Comprador liberará al Vendedor de sus responsabilidades u obligaciones basadas en la Orden de Compra.
9. El Vendedor presentará cotización(s) con respecto a los Materiales, Equipos y Servicios, libres de cargo para el Comprador.
10. El Vendedor recomendará una lista de repuestos para dos (02) años de funcionamiento, que será aprobada por el Cliente.

4.5.4.5 PRECIO DE COMPRA

- Como una compensación completa por todos los Materiales, Equipos y Servicios, el Comprador pagará al Vendedor el precio de compra, el cual no

podrá ser objeto de una escalada o el aumento como consecuencia de cualquier aumento de costos del Vendedor.

- El Precio de Compra incluye y cubre todos los costos, gastos y responsabilidades de toda descripción y riesgos de todas las posibilidades de retraso e interferencia que pueda ocurrir en relación con la ejecución de las Obras y entrega de los Materiales, Equipos y Servicios por el Vendedor al Comprador.
- El Vendedor deberá pagar todas las ventas, usos, servicios, impuestos y otros tributos, así como todos los derechos, tasas o gravamen de cualquier naturaleza impuesta por las autoridades gubernamentales, aplicables en relación con la Orden de Compra.
- Todos los gastos de manejo, así como todos los cargos para contenedores o buque a granel, jaba de embalaje , los seguros, cargos CIF, FOB y transporte, en o antes de la entrega al comprador, estará cubierto en el precio de compra de acuerdo a los Términos Internacionales de Comercio, INCOTERMS 2010, que se pueden revisar en el siguiente link <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/requisitos-para-exportar/incoterms/>

4.5.4.6 PLANIFICACION DE RECURSOS.

- El Vendedor garantiza que tiene y tendrá durante la duración de la ejecución de las obras, la experiencia y capacidad incluyendo, pero no limitado a, recursos suficientes, supervisores, trabajadores y demás personal competente para realizar eficiente y expeditamente la Obra. Si en la sola discreción del comprador existe alguna insuficiencia en el número o competencia de recursos y / o personas que participan en la ejecución de las obras, entonces el Vendedor, previa petición o voluntariamente, sin ningún costo adicional para el comprador, proporcionará recursos adicionales o alternativos recursos y/o personas competentes.

- El Vendedor notificará al Comprador sin demora de cualquier conflicto laboral o Conflictos laborales previstos que afecten la ejecución de las Obras por el Vendedor (y/o sus sub-Vendedores). Sin embargo, el aviso previo al comprador no le eximirá al Vendedor de ninguna de sus obligaciones en virtud de la Orden de Compra.

4.5.4.7 PLANOS Y DOCUMENTOS.

- El Vendedor proporcionará al Comprador todos los planos detallados, certificados, hojas de datos, manuales y otros documentos, tal como lo requiere en la hoja de requerimientos de documentos del Vendedor o específicamente solicitado por el Comprador durante la ejecución de las obras, ilustrando los detalles suficientes para asegurar al Comprador y/o al Cliente del diseño satisfactorio, rendimiento, operación y mantenimiento con respecto a los Materiales.
- Aprobación del Comprador de planos, certificados, datos y demás documentos no liberará al Vendedor de ninguna de sus obligaciones en virtud de la Orden de Compra, tales planos, certificados, hojas de datos y otros documentos serán preparados de conformidad con las instrucciones del comprador y, además, proporcionar con un bloque de título y una cláusula de reserva en favor del Comprador, según como lo especifica el Comprador.
- Todos los planos, certificados, hojas de datos, especificaciones y otros documentos pertinentes preparados por Vendedor de conformidad con la Orden de Compra pueden ser usados, sin limitación, para: (i) construcción, operación, modificación, renovación, obstaculización, reparación y mantenimiento de los materiales y de las Obras, (ii) la sustitución de cualquier parte de las obras de cualquier fuente, y (iii) la duplicación de cualquier sección de las obras o la totalidad de las obras por o para Propietario.

4.5.4.8 TRANSPORTE Y ENTREGA.

- El Vendedor se encargará de asegurar que se cumplan todas las leyes aplicables al transporte de mercancías peligrosas, especialmente las relativas al marcado, el embalaje y el transporte y los tramites de permisos.
- Si los materiales no pueden ser despachados en el momento en que se deben o listos para su expedición, de conformidad con la Orden de Compra, previa confirmación por escrito del Comprador, el Vendedor deberá almacenar los materiales, resguardarlos y tomar todas las medidas necesarias para evitar su deterioro durante el periodo de almacenamiento. Comprador, salvo por cualquier causa imputable al Vendedor, será responsable con el Vendedor por los costos razonablemente justificados de almacenamiento, incluido el seguro de hacerlo, después de un período de gracia de quince (15) días.

4.6 ESTABLECER UN PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LOS SERVICIOS QUE LA EMPRESA OFERTA EN EL MERCADO.

La empresa SYMEP, con el fin de seguir posicionado en el mercado necesita realizar una campaña de promoción que le permita hacerse conocer a nivel nacional y porque no a nivel internacional.

Para ello se ha considerado las siguientes estrategias:

1. Visitas técnicas a clientes actuales y potenciales.
2. Publicidad en radio local y nacional.
3. Anuncios en periódicos de circulación a nivel nacional.
4. Anuncios en revistas de circulación a nivel nacional.
5. Anuncios en página de internet.

Sin embargo antes de iniciar con la planeación de las estrategias debemos tener material publicitario, ya que cuando se realice una visita a un determinado cliente, se debe llevar de la mano un brochure o un catálogo de productos y servicios que ofrece la empresa, esta herramienta sirve como guía al cliente y que a más de tener una presentación elegante, contengan fotos y describa la amplia experiencia de proyectos que se han ejecutado, en otras palabras su trayectoria, equipos y la infraestructura con que cuenta la empresa.

4.6.1 Visitas técnicas a clientes actuales y potenciales.

Para ejecutar esta estrategia la administración de la empresa debe tener una base de datos actualizada de los clientes, y pedir citas para realizar la presentación de la empresa acompañada de un video institucional y la entrega de un brochure que contiene toda la información necesaria.

4.6.2 Publicidad en radio local y nacional

Es conocido que la publicidad en radio tiene un costo mucho menor que la

televisión, por lo que el presupuesto institucional no se vería afectado, si la Gerencia decidiera contratar este servicio en una cadena de radio nacional, por ejemplo: Radio CRD, Caravana, HCJV, etc., tienen un costo de US\$ 1.400,00 a US\$ 2.000,00 mensuales dependiendo del horario, número de cuñas diarias a escoger, tipo de programación, y otros ítems que ellos califican para calcular el costo de publicidad.

<http://www.cre.com.ec/>

4.6.3 Anuncios en periódicos de circulación a nivel nacional

Este tipo de publicidad es de gran ayuda aunque su costo es mayor, dicho valor fluctúa entre los US\$ 170,00 y US\$ 36.194,00 por edición y dependiendo del tamaño del anuncio, tipo de presentación, día de edición y página en la cual se va a encontrar y otros parámetros que se toman en cuenta para este fin, los periódicos de circulación a nivel nacional, tienen costos muy similares, cuya variación no es mayor, por lo cual se toma como referencia para los costos de publicidad a el diario El Universo, cuyo link es:

http://www.eluniverso.com/publicidad/publicidadImpresa_primera.htm

4.6.4 Anuncios en revistas de circulación a nivel nacional

Los costos en este tipo de publicación fluctúan entre \$571,00 a \$21341,00 dependiendo del tamaño del anuncio, ubicación, tipo de letra, si es a color o en blanco y negro, el día en que se va a publicar y otra serie de factores que inciden en el precio final de un anuncio en este tipo de publicación, he tomado como referencia la publicación LA REVISTA del DIARIO EL UNIVERSO señalando que las variaciones de precio no son mayores en las demás publicaciones de este tipo.

http://www.eluniverso.com/publicidad/publicidadImpresa_revistas.htm

4.6.5 Anuncios en página de internet

Mientras que la publicidad en internet tiene un costo mínimo de US\$ 30,00 que pueden ser recargados en cualquier instante e inversiones en publicidad de este tipo mucho mayores, brindada por empresas que dominan este tipo de servicios, cobran por anuncio leído; como muestra un anuncio leído tres mil veces en un periodo de tiempo por determinar tiene un costo de US\$ 17.000,00 como mínimo, he ahí que las grandes transnacionales apuestan por este tipo de publicidad para posicionarse en el mercado tanto local como internacional.

Hay que destacar que en el ámbito nacional DIARIO EL UNIVERSO ONLINE tiene un costo mínimo de \$360,00 y \$24000,00 según el tamaño del anuncio, su contenido en palabras, la calidad de las imágenes presentadas en el mismo y otros valores a tomarse en cuenta en este tipo de publicidad expuesta en internet.

<http://www.eluniverso.com/publicidad/tarifas.htm>

5 CONCLUSIONES

1. Debido a la carencia de los manuales de funciones y de procesos en la empresa, no ha permitido que se establezcan las responsabilidades y obligaciones en cada una de las actividades del personal.
2. El diagnóstico realizado a la empresa a través de la técnica del uso de la matriz FODA, logró determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes, estableciendo las estrategias adecuadas a implementarse para el mejoramiento de los servicios.
3. Al elaborar el organigrama de la empresa se determina con claridad que puestos y perfiles son necesarios para incluirlos en el manual de organización, y cuáles serían los procedimientos a aplicarse.
4. Al determinar claramente puestos, procedimientos, se determina con claridad que flujos de procesos deben implementarse para que las tareas que se ejecutan no sufran retraso ni duplicidad y los canales de información sean fluidos tanto entre los miembros de un departamento y los distintos departamentos de la empresa.

6 RECOMENDACIONES

1. La pronta puesta en uso de los manuales de funciones y de procesos, elaborados en el presente trabajo.
2. Elaboración y presentación de reportes mensuales sobre el comportamiento de los indicadores de la empresa, tanto a Gerencia General, Gerente Ingeniería y Proyectos y Administrador (a).
3. La contratación de capacitadores para que asistan a la empresa y preparen al personal según el programa de capacitación elaborado por el departamento de Talento Humano y aprobado por el Gerente General.
4. Que la Administrador (a) de acuerdo al cronograma de promoción y publicidad, elabore una lista de citas con potenciales clientes, además de indicar los meses y tiempo en el cual se pautará con la prensa escrita o radio a nivel local y nacional.

7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, J. D. (mayo de 2009). Recuperado el 5 de junio de 2015, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/Tesis254.pdf>
- Alexandra, C. N. (octubre de 2010). Obtenido de: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/227/1/T-UTC-0254.pdf>
- Alvarez, J. P. (1 de agosto de 2015). AENOR. Obtenido de El mapa de procesos como herramienta de gestión [http://www.aenor.es/aenor/normas/ediciones/fAmaya, J. \(2004\). Planeacion y estrategia.](http://www.aenor.es/aenor/normas/ediciones/fAmaya,J.(2004).Planeacionyestrategia)
- AULA FACIL. (s.f.). Recuperado el 10 de OCTUBRE de 2014, <http://www.aulafacil.com/cursos/110764/ciencia/investigacion/ciencia-y-metodo-cientifico/el-metodo-deductivo>
- AVILA, B. (agosto de 2006). VARIEDUCA. Recuperado el 10 de OCTUBRE de 2014, de <http://varieduca.jimdo.com/art%C3%ADculos-de-inter%C3%A9s/la-investigacion-descriptiva/>
- Benalcazar Medina Diego. (2010). <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/369/1/02%20ICO%20186%20TESIS.pdf>. Tesis.
- Chavez Graces , D., & Maingón Escobar, K. (octubre de 2011). Universidad Politecnica Salesina del Ecuador . Obtenido de: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1717>
- Cifuentes, V. R. (2012). Mejoramiento del sistema de gestion de calidad enfocado en la norma iso 9001-2008 para incrementar la competitividad de la empresa sas ocupacional. Santiago de Cali, Colombia: Universidad de San Buena Ventura.
- Constituyente, Asamblea. (20 de Octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. Recuperado el 13 de 06 de 2015, de: <http://www.administracionpublica.gob.ec/>
- Crosby, P. B. (1998). La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad. México D.F.: COMPAÑÍA EDITORIAL CONTINENTAL, S.A. de C.V.
- Deming, W. E. (1986). Calidad, Productividad y Competitividad, la salida de la crisis. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Elizabeth, Z. P. (2014). <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/4934/1/658301Z35.pdf>.

- Evans James & Lindsay William. (2005). FUNDAMENTOS DE LA CALIDAD, FILOSOFIAS Y MARCOS DE REFERENCIA DE LA CALIDAD. Recuperado el 10 de 06 de 2015, <https://jorriveraunah.files.wordpress.com/2011/06/capitulo-3-filosofias-y-marcos-de-referencia-de-la-calidad.pdf>
- Faria, M. (2004). Desarrollo organizacional enfoque integral. Mexico: Limusa S.A .
- Fernando, D. L. (2005). Analisis y Planeamiento. En D. L. Fernando, Analisis y planeamiento (págs. 105-109). San Jose: Editorial Universidad Estatal de San Jose.
- Fincowsky, B. (2014). Organización de Empresas. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Galarza, A. (2009). Diseño de un sistema de gestión por procesos para la empresa comercializadora Petroleos y Servicios de la ciudad de Quito.
- García, C. O. (2008). Dialnet. Obtenido de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo>
- Gomez Benalcázar María Fernanda. (diciembre de 2014). Levantamiento, diseño y propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad para una empresa de servicios aduaneros FMA FRANCISCO MOSQUERA AULESTIA CÍA. LTDA. Quito, Pichincha, Ecuador: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR ...repositorio.puce.edu.ec
- Goxens, A. (2004). Contabilidad. Barcelona-España : Oceano.
- GRADOS, J., & SANCHEZ, E. (s.f.). LA ENTREVISTA EN LAS ORGANIZACIONES.
- Guizar Montufar, R. (2003). Desarrollo empresarial . Mexico.
- Harrison, J., & Caron, J. (2009). Fundamentos de la direccion estrategica. Madrid-España .
- Hernandez Corozo, C. (2007). Analisis administrativo. San Jose - Costa Rica : Universidad Estatal a distancia San Jose .
- Ishikawa, K. (1986). Qué es el control total de la calidad. Bogotá: Norma.
- Kramis Joubanc , J. L. (1994). Sistemas y procedimientos administrativos. Santa Fe-Mexico : Biblioteca San Francisco .
- Lee J. Krajewski, L. P. (s.f.). Administración de operaciones: estrategia y análisis.
- Lopez, R., & Tamayo, E. (2006). Proceso integral de actividades comerciales .
- Marcos, J. P. (2011). NIIF Casos Prcticos. En J. P. Marcos, NIIF Casos Prcticos (págs. 71-72). Guayaquil: Intelecto S.A.

- Marlene Erráez, & Armando Faicán. (mayo de 2013). Diseño de un sistema de gestión por procesos para el área de personal en la empresa la Precisa periodo 2013. Recuperado el 8 de 06 de 2015, de:
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3728/1/TESIS.pdf>
- Merchán, M. T. (2011). Obtenido de:
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/15235/1/44587_1.pdf
- Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad. (29 de Diciembre de 2010). <http://www.produccion.gob.ec/biblioteca/>. Recuperado el 15 de junio de 2015, de <http://www.produccion.gob.ec/biblioteca/>
- Pérez, J. (2013). Gestión por procesos. Bogotá: ALFAOMEGA GRUPO EDITOR S.A. de C.V.
- Revista Quality Progress. (julio de 2001).
<http://www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/Qu%C3%A9%20es%20calidad.pdf#page=2&zoom=auto,-178,69>.
- Rey Pombo, J. (2007). Contabilidad General . Madrid- España .
- Ron , E., Carrillo , M., & Santiago, J. (2007). repositorio.ute.edu.ec. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/2315>
- Secretaría Central de ISO. (15 de noviembre de 2008). Norma Internacional ISO 9001. Sistemas de Gestión de Calidad, Requisitos. Argentina, Argentina: Instituto Argentino de Normalización y Certificación.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (17 de febrero de 2013). <http://www.buenvivir.gob.ec/>, Primera Edición. Recuperado el 14 de junio de 2015, de <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- SERCOP. (1 de AGOSTO de 2015). portal.compraspublicas.gob.ec. Obtenido de <http://portal.compraspublicas.gob.ec/incop/>
- Tejero, J. J. (2007). Logística integral: la gestión operativa de la empresa. En J. J. Tejero. ESIC.
- Vásquez Mauricio. (2010).
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/320/1/PG%20170%20TESIS%20MANUAL%20DE%20PROCESOS.pdf>. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/320/1/PG%20170%20TESIS%20MANUAL%20DE%20PROCESOS.pdf>.
- Vásquez, N. P. (junio de 2010). Diseño de un sistema de gestión de calidad para SOLCA Manabí, bajo los estándares ISO 9001:2008 en el Departamento de Laboratorio Clínico. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.

ANEXOS



ANEXO No. 1

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL Y GERENTES DE AREA DE LA EMPRESA “SYMEP S.A.”

OBJETIVO: Investigación orientada a diseñar un manual de funciones y procesos para la empresa SYMEP S.A., acorde a las normas de calidad ISO 9001:2008.

Explicación: Encierre en un círculo su respuesta.

1. La empresa capta sus clientes con una labor comercial directa, o por medio de licitaciones de ofertas?
 - Si
 - No
 - No responde

2. Utilizan tarifas según la magnitud de los proyectos asignados?
 - Si
 - No
 - No responde

3. Se definen las responsabilidades para su elaboración y ejecución de los proyectos?
 - Si
 - No
 - No responde

4. Desarrollan planificaciones de la producción?

- Si
- No
- No responde

5. Poseen el recurso humano, infraestructura y equipos para la realización de los proyectos?

- Si
- No
- No responde

6. Existe un procedimiento para la evaluación de proveedores?

- Si
- No
- No responde

7. Existe un organigrama de la empresa?

- Si
- No
- No responde

8. Se han establecido documentalmente los perfiles para cada uno de los puestos de trabajo?

- Si
- No
- No responde

9. La empresa realiza actividades para detectar necesidades de formación del personal?

- Si
- No
- No responde

10. Cuando se detectan incidencias potenciales, se establecen acciones correctivas?

- Si
- No
- No responde

11. Tienen un manual de procesos que determine las entradas y salidas de las actividades de la empresa?

- Si
- No
- No responde



ANEXO N° 2

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA SYMEP S.A.

OBJETIVO: Investigación orientada a Diseñar un manual de funciones y procesos para la empresa SYMEP S.A., acorde a las normas de calidad ISO 9001:2008.

Explicación: Encierre en un círculo su respuesta.

1. ¿Las funciones que realiza en su puesto de trabajo, le ha sido entregadas por escrito?
 - Si
 - No
 - No responde

2. ¿Al ingresar a la empresa recibe charla de inducción?
 - Si
 - No
 - No responde

3. ¿Conoce quién es su jefe inmediato superior?
 - Si
 - No
 - No responde

4. ¿Usted conoce sus derechos y obligaciones dentro de la compañía?
 - Si
 - No
 - No responde

5. Conoce cuáles es la misión y visión de la Empresa SYMEP S.A.?

- Si
- No
- No responde

6. ¿Existe un control de asistencia de personal?

- Si
- No
- No responde

7. ¿Cree usted que con la aplicación de un manual de funciones y reglamento de control interno mejore la parte administrativa de la compañía?

- Si
- No
- No responde

ANEXO N° 3
REGISTRO PARA EL CONTROL DE PROYECTOS

Título del proyecto							
Código del proyecto:							
Duración del proyecto:	Fecha de inicio			Fecha d fin			Duración
	D	M	A	D	M	A	
Ámbitos prioritarios del programa que aborda el proyecto:							
Presupuesto del proyecto:	Fondos	X	Confinación externa:		Presupuesto		
Institución coordinadora del proyecto:							
Persona de contrato:							
Correo electrónico de la persona de contacto:							
Teléfono de la persona de contacto:							
Ampliación de plazo 1	Fecha de inicio			Fecha de fin			Duración
Ampliación de plazo por contratos complementarios	Fecha de inicio			Fecha de fin			Duración
Presupuesto de proyecto complementario	Fondos propios		Cofinanciación Externa		Presupuesto Total		

ANEXO N° 4
Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	MESES					
	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOVIEMBRE
Recopilación de información						
Desarrollo del Capítulo I						
Desarrollo del Capítulo II						
Desarrollo del Capítulo III						
Desarrollo del Capítulo IV						
Desarrollo del Capítulo V						
Conclusiones y recomendaciones						
Presentación del Borrador						
Presentación de la Tesis corregida						
Empastado de la tesis						
Sustentación						