



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS
Y RECURSOS HUMANOS**

MODALIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIO Y RECURSOS HUMANOS**

TEMA:

**“PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS PARA
LA EMPRESA PROTECCIÓN INDUSTRIAL GROUP SERVICES”**

Autor:

ROBERTO XAVIER CUEVA MONTENEGRO

Director:

ING. MARIO FLORES SALAZAR

Quito - Ecuador

2012

CERTIFICACIÓN

Por medio de la presente, me permito certificar que la presente investigación “PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA PROTECCIÓN INDUSTRIAL GROUP SERVICES” ha sido desarrollada bajo mi dirección por el Señor Roberto Xavier Cueva Montenegro de forma satisfactoria.

Atentamente,

Ing. Mario Flores Salazar

Director de Tesis

AUTORÍA

Los criterios vertidos en el presente trabajo de investigación, son de única y exclusiva responsabilidad del Alumno Proponente, por lo que exime de cualquier responsabilidad presente o futura ante cualquier consecuencia, tanto a la Universidad Tecnológica Equinoccial, UTE, como a su tutor y lectores, asumiendo cualquier eventualidad que de sus páginas se desprendan.

Roberto X. Cueva Montenegro

C.I. 1709367138

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado, especialmente a Dios por ser el pilar fundamental en mi vida.

A mi persona, por el esfuerzo y largas horas de estudio durante toda mi carrera, consiguiendo este deseado objetivo.

A mi esposa, padres y hermana, eje fundamental de mi ser, que con su sacrificio y respaldo incondicional, supieron guiarme y apoyarme desinteresadamente por mi éxito personal y profesional.

Con mucho amor.

Roberto Xavier

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer primero a Dios por guiarme siempre en todas las decisiones de mi vida.

A mis profesores y a la UTE por la oportunidad brindada para formarme como profesional y seguir creciendo como persona.

A mi tutor, Mario Flores, que a más de brindarme su amistad me aportó sus conocimientos para el complemento de este trabajo.

A mis Padres, que con sus valores, desvelos, amor incondicional, virtudes y defectos supieron guiarme siempre en el buen camino, y lograron enseñarme que con esfuerzo y tenacidad se puede lograr los objetivos propuestos; por confiar ciegamente en mí y creer en mi capacidad de conseguir todo lo que me plantee.

A mi hermana, que con sus iras y sonrisas supo respaldarme siempre, por brindarme su hombro cuando más lo necesitaba, por llegar a mi vida y alegrarla a cada instante desde su nacimiento, espero no defraudarte.

A mi Familia en general por siempre brindarme su apoyo en las buenas y en las malas.

Y especialmente a mi Esposa, por ser ese motor en mi vida, por sonreírme cada mañana y demostrarme que nada es difícil si lo haces con amor, por recordarme a cada instante, que soy capaz de lograr lo que me proponga y, que todo esfuerzo tiene su recompensa, Te Amo.

Muchas gracias a todos.

Roberto Xavier

INDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. Planteamiento del problema	3
1.2. Formulación del problema.	4
1.3. Sistematización del problema o interrogantes.....	4
1.4. Objetivos.....	5
1.4.1. Objetivo general.	5
1.4.2. Objetivos específicos.....	5
1.5. Justificación.....	5
CAPÍTULO II.....	7
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	7
2.1. Marco de referencia.....	7
2.2. Marco teórico.....	8
2.2.1. Administración del talento humano	8
2.2.2. Gestión del talento humano.....	9
2.2.3. Importancia de la gestión del talento humano.....	10
2.2.4. Gestión por competencias	10
2.2.4.1. Concepto de competencias	10
2.2.4.2. Proceso de competencias.....	11
2.2.4.3. Elementos de las competencias	13
2.2.4.4. Clases de competencias	13
2.2.5. Manual de funciones.....	14
2.2.5.1. Definición de manual	14
2.2.5.2. Definición de manual de funciones.....	14
2.2.5.3. Objetivos del manual de funciones.....	15
2.2.6. Análisis de puestos	16
2.2.6.1. Usos de la información del análisis de puestos.....	17
2.3. Marco conceptual.....	18

2.4.	Idea a defender.....	20
2.5.	Variables.....	20
2.5.1.	Variable independiente.....	20
2.5.2.	Variables dependientes.....	20
CAPÍTULO III	21
MARCO METODOLÓGICO	21
3.1.	Tipo y diseño de la investigación.....	21
3.2.	Métodos de la investigación.....	21
3.3.	Población.....	22
3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	22
3.5.	Técnicas de procesamiento y análisis de los datos.....	23
CAPÍTULO IV	24
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA	24
4.1.	Misión.....	24
4.2.	Visión.....	24
4.3.	Filosofía.....	24
4.4.	Fortalezas.....	25
4.4.1.	Talento Humano.....	25
4.4.2.	Valores Agregados.....	26
4.5.	Servicios.....	27
4.5.1.	Asesoría y consultoría.....	27
4.5.2.	Programa de soporte y monitoreo electrónico.....	27
4.5.3.	Programa de custodia y protección.....	27
4.5.4.	Programa de verificación de personas.....	27
4.5.5.	Programa de seguridad física.....	28
4.6.	Estructura organizacional.....	29
CAPÍTULO V	30
INVESTIGACIÓN DE CAMPO	30
5.1.	Encuesta aplicada a todo el personal de la empresa protección industrial group services.....	30
5.2.	Análisis e interpretación de los resultados:.....	32
CAPÍTULO VI	42
PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	42

Introducción	43
objetivos del manual.....	45
ventajas del manual.....	45
lineamientos generales	46
diccionario de competencias.....	47
cuestionario para descripción y análisis de puestos	64
índice de cargos	67
descripción y análisis de cargos.....	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	105
6.1. Conclusiones.....	105
6.2. Recomendaciones.....	107
BIBLIOGRAFÍA	108
ANEXOS	110

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Funciones Documentadas en la Empresa?	32
Cuadro N° 2: Empresa con buena Gestión del Talento Humano?	33
Cuadro N° 3: Funciones por escrito?	34
Cuadro N° 4: Conocimiento de la Funciones?	35
Cuadro N° 5: Duplicidad de Funciones?	36
Cuadro N° 6: Estructura Orgánica definida?	37
Cuadro N° 7: Alcance del cargo en la Estr'uctura Orgánica?	38
Cuadro N° 8: Mejor desempeño al conocer sus funciones?.....	39
Cuadro N° 9: Crecimiento empresarial al conocer sus funciones?	40
Cuadro N° 10: Manual de Funciones?	41

INDICE DE GRÁFICOS

ESTRUCTURA ORGANICA PROTECCIÓN INDUSTRIAL.....	29
Gráfico N° 1: Funciones Documentadas en la Empresa?	32
Gráfico N° 2: Empresa con buena Gestión del Talento Humano?	33
Gráfico N° 3: Funciones por escrito?	34
Gráfico N° 4: Conocimiento de la Funciones?.....	35
Gráfico N° 5: Duplicidad de Funciones?.....	36
Gráfico N° 6: Estructura Orgánica definida?	37
Gráfico N° 7: Alcance del cargo en la Estructura Orgánica?.....	38
Gráfico N° 8: Mejor desempeño al conocer sus funciones?.....	39
Gráfico N° 9: Crecimiento empresarial al conocer sus funciones?.....	40
Gráfico N° 10: Manual de Funciones?	41

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Ejemplo de Encuesta aplicada al personal	110
ANEXO 2: Ejemplo de Cuestionario para Descripción y Análisis de Puestos	111

RESUMEN

La presente investigación cuenta con lineamientos básicos de la importancia de administrar adecuadamente el talento humano, especialmente, en base a la Gestión por Competencias, potencializando a los colaboradores y aprovechando al máximo su capacidad, esto se logra iniciando con una descripción y análisis de cargos idónea para la empresa, como punto de partida de este proceso de cambio, importante para la misma; en esta se detallan las actividades y requisitos necesarios para cumplir eficientemente la funciones.

Es por esto que este trabajo de estudio ayudará, mediante una herramienta de gestión, al crecimiento de la empresa Protección Industrial Group Services, ya que proporcionará a los trabajadores de la misma una base para desempeñar sus funciones con eficiencia y productividad, eliminando la duplicidad de funciones y consiguiendo que los colaboradores eleven su potencial y mejoren de manera sistemática su rendimiento. Esto a su vez, genera un involucramiento directamente proporcional de los colaboradores hacia los objetivos empresariales y así, consecuentemente, conseguir que la empresa sea más competitiva en el mercado, posicionándola dentro de las más conocidas y fuertes en su campo.

INTRODUCCIÓN

Los manuales son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de una empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

De allí, el Manual de Funciones constituye un elemento técnico auxiliar en él que se ordenan por procesos, las funciones, actividades y aspectos característicos de cada uno de los cargos que conforman la organización, por lo tanto, sirve de instrumento para la Unidad de Talento Humano, en los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, valoración del clima de la organización, y desarrollo integral del recurso humano.

La gestión gerencial moderna exige la adopción de un nuevo modelo de organización en el trabajo, a partir de los procesos y subprocesos, en los cuales el recurso humano constituye el factor principal en la programación y ejecución de los mismos. De esta manera, los empleados y funcionarios tienen una visualización amplia de la organización a la cual pertenecen, lejos de estar supeditado a pequeños estancos o unidades individualizadas que sólo le permiten un desempeño muy restringido y con tendencia únicamente operativa. La organización del trabajo por competencias propicia el trabajo en equipo, la solidaridad laboral, el compromiso y el sentido de pertenencia, a través de la identificación con los objetivos de la organización. Esto coadyuvará a que el recurso humano se dirija al fin último de la institución o empresa, el cual es la satisfacción de las necesidades de los clientes o usuarios.

Es por esto que el presente estudio, buscará aplicar este modelo en la empresa de seguridad Protección Industrial Group Services, brindando una herramienta que servirá de base para una adecuada gestión del talento humano.

En el primer capítulo se describirán los aspectos básicos necesarios para poder desarrollar el proyecto, los cuales incluyen qué es lo que se va hacer, las razones por las cuales la empresa necesita del diseño del presente proyecto, qué es lo que

se pretende lograr, por lo cual todo lo descrito será el sustento para la realización del presente proyecto.

En el segundo capítulo se detallarán conceptos teóricos referentes al tema de estudio, además se aclararán ciertos términos a ser usados que sean desconocidos o que puedan causar confusión para los lectores del presente proyecto de tesis.

El tercer capítulo explicará el método de investigación a utilizar, así como las herramientas a emplear para recabar información, como se procesarán los datos y su análisis respectivo.

En el cuarto capítulo se detallarán generalidades de la empresa en estudio, para conocer brevemente sus valores, objetivos organizacionales y demás aspectos importantes para generar una visión global y amplia de la misma.

El quinto capítulo desplegará claramente los resultados obtenidos en el estudio, y cómo estos demuestran la situación actual de la empresa de estudio y los efectos que provocaría la implementación de la propuesta.

En el sexto capítulo se establecerán las conclusiones y recomendaciones necesarias que puedan aportar al desarrollo de la empresa Protección Industrial Group Services, así como a otros subsistemas de Recursos Humanos dentro de la misma.

Y para finalizar la presente investigación, en el último capítulo se desarrollará la propuesta de un Manual de Funciones por Competencias para la Empresa Protección Industrial Group Services, detallando los elementos componentes del mismo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente, la excelente administración de Gestión de Talento Humano se ha convertido en una herramienta de vital importancia en el desarrollo y crecimiento de todas las empresas y organizaciones, sean estas de producción de bienes y servicios, públicas o privadas.

Protección Industrial Group Services es una empresa ubicada en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha que brinda servicios especializados en el control y atenuación de riesgos implementando programas de gestión en el país, que comprometan a los directivos y empleados en el desarrollo y apropiación de comportamientos y actitudes proactivas para garantizar que las empresas puedan dar continuidad al desarrollo de sus negocios de una manera sana y segura.

El desarrollo de la presente investigación tiene como objetivo principal el elaborar un “Manual de Funciones por Competencias” que responda a las necesidades institucionales de Protección Industrial Group Services, tomando en cuenta el crecimiento que va adquiriendo en el mercado de servicios de seguridad, lo que exige el fortalecimiento de una adecuada administración organizacional y del talento humano involucrado en la empresa.

Actualmente, la empresa no cuenta con una estructura orgánica funcional que de acuerdo con la práctica responda a las nuevas necesidades del servicio y administración del recurso humano, ya que no existe un manual de funciones por puesto que avalice las funciones y responsabilidades de los trabajadores y empleados. Las funciones de cada cargo son comunicadas de manera informal por los niveles de autoridad superiores indistintamente, lo que ocasiona duplicidad de funciones, no cumplen su propia función o evaden las responsabilidades.

Por otro lado, no todos los integrantes de organización conocen las funciones, además existen distorsiones en lo referente a la toma de decisiones, lo que genera malestar en el personal para el funcionamiento normal de su puesto de trabajo.

El Manual de Funciones por Competencias es una herramienta de gestión que permitirá dar a conocer a cada uno de los colaboradores a más de sus funciones específicas, y sus responsabilidades, las competencias necesarias para poder brindar un mejor servicio tanto al cliente externo como interno, además que permitirá mejorar los procesos de Reclutamiento, Selección e Inducción de personal garantizando a los clientes, personal altamente calificado y capacitado.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿La falta de un Manual de Funciones en la empresa Protección Industrial Group Services no le permite mantener un adecuado funcionamiento organizacional y operativo?

1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA O INTERROGANTES.

- ❖ ¿Están delineadas las funciones de cada cargo en la empresa Protección Industrial Group Services?
- ❖ ¿Cuáles son las funciones que cada cargo debería tener en la empresa Protección Industrial Group Services?
- ❖ ¿En que se basa actualmente la empresa Protección Industrial Group Services para la delegación de funciones?
- ❖ ¿Contar con una manual de funciones permitiría controlar la eficiencia del talento humano, así como los procesos de Selección e Inducción de Personal?

1.4. OBJETIVOS.

1.4.1. OBJETIVO GENERAL.

Diseñar la propuesta de un Manual de Funciones por Competencias para la empresa Protección Industrial Group Services determinando las funciones, responsabilidades y competencias mínimas que deben cumplir los colaboradores, proporcionando una sólida herramienta para una eficiente Gestión del Talento Humano.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ❖ Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa y de la Unidad de Gestión de Talento Humano.
- ❖ Establecer los formatos para la recolección de información.
- ❖ Definir las competencias requeridas para el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de cada cargo.
- ❖ Presentar la Propuesta de un Manual de Funciones por Competencias que contribuirá a la administración del Talento Humano en la empresa Protección Industrial Group Services.

1.5. JUSTIFICACIÓN.

La importancia del buen manejo del Manual de Funciones, permite que las empresas u organizaciones cuenten con personal con conocimiento de las funciones de su cargo, permitiendo un desempeño de forma eficiente, planificada, organizada y que ejecute su trabajo, con la supervisión de sus superiores, que incluso guarde armonía con las reales necesidades que tiene la empresa, tanto en su estructura como en los procesos cambiantes que toda organización atraviesa.

El tema de las competencias es importante en el ámbito laboral de las nuevas estructuras empresariales, y en el caso de Protección Industrial Group Services, ya

que deben responder más competitivamente en el mundo globalizado, lo cual exige disponer de recursos humanos con mayores niveles de eficiencia y desempeño profesional, por lo tanto al aplicar un Manual de Puestos en base a la Gestión por Competencias para la empresa es vital, ya que permitirá definir el perfil de los cargos tomando en cuenta las actitudes, habilidades, comportamientos y conocimiento que se deben considerar al momento de reclutar y seleccionar recursos humanos para ocupar un vacante en la empresa, puesto que una buena selección influye en el desarrollo personal, profesional y empresarial.

Por otro lado, el diseño e implementación de un Manual de Funciones en base a la Gestión por Competencias, contribuirá al mejoramiento y desempeño en el ámbito laboral; puesto que facilitará reclutar y seleccionar nuevos candidatos con competencias mínimas requeridas en cada uno de los integrantes de la empresa para su efectivo crecimiento y desarrollo interno.

Esto a su vez ayudará a reducir el índice de rotación existente en la Compañía, logrando una firme fidelidad por parte de los empleados, que en consecuencia, logra mejorar el Clima Laboral vinculando de manera directa los objetivos personales de los empleados con los objetivos y metas organizacionales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. MARCO DE REFERENCIA.

Realizada la investigación bibliográfica sobre el fenómeno a estudiar se pueden señalar los siguientes antecedentes de trabajos sobre el objeto de estudio que permitirán fundamentar esta investigación.

- ✚ (Vilcaguano Chiluisa, 2009), estudiante egresada de la ESPE, obtiene como conclusiones que la ejecución del programa de reclutamiento y selección de personal no se ha venido aplicando eficazmente, por cuanto los requisitos y especificaciones del puesto vacante no han sido replanteados, conduciendo a la búsqueda de personal no acorde al grado de complejidad de las funciones a ejecutar. Adicionalmente se detecto que en algunas unidades administrativas la falta de una definición clara de las posiciones jerárquicas han conllevado a la existencia de una dualidad de mando que indudablemente han ocasionado cierta desorganización del trabajo¹.

- ✚ De la misma forma un estudiante egresado de la UTE, (Baez Pino, 2010) concluye que “no se entregan las tareas a realizar por escrito provocando en los trabajadores que realicen tareas que no les corresponden y conflictos entre ellos.”²

¹ Vilcaguano Chiluisa, A. P. (2009). Evaluación y mejoramiento del manual de descriptivo de cargos de la empresa Productos Familia del Ecuador S.A. Recuperado el 18 de Septiembre de 2012, de Repositorio Digital Escuela Politécnica Superior del Ejército - ESPE: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/4447/1/T-ESPEL-0283.pdf>

² Baez Pino, I. A. (2010). Diseño de un manual de Clasificación de Cargos por competencias para la empresa Jara Seguridad. Recuperado el 04 de Octubre de 2012, de Sistema de Información Científica y Tecnológica Universidad Tecnológica Equinoccial - UTE: http://app.ute.edu.ec/sict/biblioteca/visor/abrir_pedido_digital.aspx?mat_bib_reg=41987&mat_bib_dig_cod=1&lectura=1&imprimir=0&copiar=0&guardar=0

- ✚ En términos muy parecidos, una estudiante egresada de la ESPE, (Sango Llano, 2009) en su tesis de grado menciona que “la empresa no tiene un adecuado control con los perfiles que se requiere en cada puesto de trabajo lo que conlleva a la aplicación del objetivo planteado en el mismo”³ y de la misma forma recomienda “definir un perfil por competencias para cada uno de los cargos de la empresa, para poder determinar competencias del puesto”.⁴

- ✚ Un reconocido autor en Gestión de Talento Humano, (Chiavenato, 2001) expone que: “Las descripciones de cargo permiten determinar el perfil ideal del ocupante del cargo, de acuerdo con el cual se aplicarán las pruebas adecuadas, como base para la selección de personal”.⁵

2.2. MARCO TEÓRICO.

2.2.1. ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

La Administración de Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación del personal, así como también el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente, a la vez que la organización representa el medio que permite, a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados, directa o indirectamente, con el trabajo.

Además es considerada como una función administrativa que permite conquistar y mantener a las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí con una actitud positiva y favorable. (Chiavenato, 2001)⁶

³ Sango Llano, M. J. (2009). Diseño de Perfiles por Competencias y Evaluación del Desempeño para la Empresa Productos Familia Sancela del Ecuador. Recuperado el 18 de Septiembre de 2012, de Repositorio Digital - Escuela Politécnica del Ejército - ESPE: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/3076/1/T-ESPEL-0693.pdf>

⁴ Ibídem

⁵ Chiavenato, I. (2001). Administración de Recursos Humanos. Bogotá: McGraw-Hill.

⁶ Ibídem

En la actualidad la gerencia empresarial ha llevado a denominar el presente siglo como una época de tendencia humanista, en la que el manejo inteligente del Talento Humano es fundamental para el desarrollo de las organizaciones. Hoy en día se reconoce al conocimiento como talento o capital humano.

El Talento Humano no solo es el esfuerzo o la actividad humana, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

2.2.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

“Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o Talento Humano, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensa y evaluación del desempeño.” (Chiavenato, 2001)⁷

La Gestión del Talento Humano es el área más importante de una organización. En ella predominan las funciones y el desenvolvimiento diario de sus actividades, mismas que le permite permanecer en el mercado.

Es decir, las empresas que gestionen correctamente sus recursos humanos se beneficiarán de una ventaja competitiva para entrar en el nuevo milenio, pues el éxito de una organización se basa en la calidad y en la disposición de su equipo humano. Cuanto mejor integrado esté el equipo y más se aprovechen las cualidades de cada uno de sus integrantes, más fuerte será la empresa.

⁷ Ibídem.

2.2.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Por lo general hay muchos trabajadores que se sienten insatisfechos con el empleo que poseen o con el clima organizacional existente, lo cual se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Estos problemas existentes con el tiempo se pueden convertir en una carga en el desempeño de las funciones diarias de los trabajadores dentro de la organización. Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas que permitan mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo.

La correcta administración del recurso humano proporciona un ambiente de trabajo agradable y confortable dentro de la organización. Por lo cual la correcta administración del Talento Humano influye de manera directa en la subsistencia de la empresa en el mercado.

Además en la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es el talento que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio. Esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas a fin de que la educación y experiencias sean medibles y más aún, valorizadas conforme a un sistema de competencias.

2.2.4. GESTIÓN POR COMPETENCIAS

2.2.4.1. CONCEPTO DE COMPETENCIAS

Según (Spencer & Spencer, 1993)⁸ definen a una competencia como “una característica subyacente a un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación de trabajo”.

⁸ Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work, models for superior performance*. Estados Unidos: John Wiley & Sons.

Este concepto define claramente lo que es una competencia, al determinar que esta característica propia de la personalidad genera como consecuencia un rendimiento medido sobre un criterio general o estándar de efectividad.

De ahí, se introduce el conocido “Modelo del Iceberg”, donde se dividen a las competencias en dos grandes grupos, “las fáciles de detectar y desarrollar, como las habilidades o destrezas y conocimientos, y las menos fáciles de detectar y desarrollar, como el concepto de uno mismo, actitudes, y rasgos de la personalidad”. (Spencer & Spencer, 1993)⁹

Estos autores (Spencer & Spencer, 1993) mencionan que “muchas organizaciones efectúan una selección basada en los conocimientos y destrezas, es decir, profesionales en un área específica, y no efectúan una selección más profunda, basada en motivaciones, actitudes y valores, para enseñar los conocimientos y habilidades para puestos específicos.”¹⁰ Es por esto que “Se le puede enseñar a un pavo a trepar un árbol, pero es más fácil contratar a una ardilla”. (Alles, 2005)¹¹

2.2.4.2. PROCESO DE COMPETENCIAS

La administración de competencias si bien se inicia con los subsistemas de reclutamiento y selección de personal, y capacitación o desarrollo de personal, se aplica en todo el ámbito de la gestión de recursos humanos.

El proceso de competencias consta de 4 fases que se identifican con los subsistemas en referencia: (De la Torre, 2008)¹²

Adquisición de Competencias:

⁹ Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work, models for superior performance*. Estados Unidos: John Wiley & Sons.

¹⁰ Ibidem

¹¹ Alles, M. A. (2005). *Gestión por Competencias. El Diccionario*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

¹² De la Torre, J. (2008). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y COMPETENCIAS. GESTIÓN POR COMPETENCIAS*. QUITO: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL.

Proceso por el cual el aspirante a optar por un puesto en la organización, presenta en su oferta el nivel de conocimientos, destrezas y otras aptitudes relacionadas con el perfil del puesto.

Desarrollo de Competencias:

Este proceso es de carácter permanente mientras permanezca el empleado en la empresa, mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos en capacitaciones, charlas, etc. en el diario desenvolvimiento de sus funciones.

Estimulación o Activación:

En este apartado interviene de manera preponderante **la motivación**, conceptualizada como el mecanismo interno de los individuos que permite desarrollar su capacidad en relación a los intereses personales y que posteriormente se relacionarán con la organización. Si un empleado no está consciente de su rol en la búsqueda de los objetivos de la Empresa, no será posible lograrlos.

Eliminación de Competencias:

La organización es un sistema viviente, compuesto por personas, que en base a creatividad e innovación ejerce cambios en su oferta de productos o servicios al mercado, de tal manera que si el nivel directivo decide renovar la tecnología es necesario **ELIMINAR** las competencias que sus empleados no las van a utilizar, a objeto de **desarrollar otras competencias** afines a la necesidad de la empresa.

2.2.4.3. ELEMENTOS DE LAS COMPETENCIAS

Existen cinco competencias básicas relacionadas con el trabajo (Morales Aracena, 2008)¹³, que permiten desarrollar las demás. Los instrumentos que posibilitan analizar las diferentes relaciones entre las competencias son los diccionarios, diseñados sobre diferentes criterios y por tanto su número varía. Las competencias en mención son:

SABER: Relacionado con el conocimiento científico adquirido por intermedio de la instrucción formal y en base a la experiencia laboral.

SABER HACER: Se refiere a las habilidades y destrezas obtenidas mediante la aplicación de los conocimientos a la realidad laboral.

SER O SABER ESTAR: Corresponde al rol del individuo en su relación interpersonal. Saber desempeñarse en unión a otros individuos.

QUERER HACER: Determinado por aspectos motivacionales relacionados con el trabajo. Es decir, el estímulo de carácter personal que se requiere para desarrollar con efectividad una labor.

PODER HACER: El resultado óptimo de gestión laboral está relacionado con los medios, instrumentos, herramientas necesarias para que la persona pueda desempeñarse eficientemente.

2.2.4.4. CLASES DE COMPETENCIAS

Existen varias clases de competencias que se adaptan efectivamente al ámbito empresarial ecuatoriano, que son: (Lanuque, 2005)¹⁴

¹³ Morales Aracena, O. (17 de Marzo de 2008). Gestión de Recursos Humanos basada en Competencias. Recuperado el 18 de Octubre de 2012, de Gestiópolis: <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/gestion-de-recursos-humanos-basado-en-competencias.htm>

¹⁴ Lanuque, A. (2005). COMPETENCIAS. Recuperado el 01 de Noviembre de 2012, de Portal de Relaciones Públicas: <http://www.rppnet.com.ar/competencias.htm>

- **Competencias Generales.** Son de carácter más universal y ligadas al comportamiento superficial del individuo, quedando excluidas sus habilidades más específicas ligadas a una actividad particular.
- **Competencias Específicas.** Se refieren a habilidades específicas de un puesto de trabajo concreto y es donde más se denotan las especificidades puntuales de la empresa.
- **Competencias Técnicas.** Están referidas a las habilidades específicas implicadas con el correcto desempeño de puestos de un área técnica o de una función específica y que describen las habilidades de puesta en práctica de conocimientos técnicos y específicos de la ejecución técnica del puesto.

2.2.5. MANUAL DE FUNCIONES

2.2.5.1. DEFINICIÓN DE MANUAL

Para entender a profundidad lo que es un Manual de Funciones primero se debe comprender el significado de un manual:

El manual es “un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una organización que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.” (Quiroga Leos, 1987)¹⁵

2.2.5.2. DEFINICIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES

Partiendo de esta premisa, se puede determinar que un Manual de Funciones es aquel que “expone con detalle la descripción de los cargos y la relación existente entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las

¹⁵ Quiroga Leos, G. (1987). ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. México: Editorial Trillas.

funciones y actividades de los integrantes de la empresa.” (Esparza Jurado & Vasquez Caballero, 2001)¹⁶

Es decir, que es un documento que contiene la descripción de las tareas específicas asignadas a cada cargo y la determinación del grado de responsabilidad del trabajador,

2.2.5.3. OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES

Por lo tanto el objetivo primordial del manual de funciones es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la empresa, de esta manera se evita funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdida de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa.

Estas investigadoras mencionadas en el tema anterior, (Esparza Jurado & Vasquez Caballero, 2001)¹⁷, mencionan que un Manual de Funciones permite alcanzar los siguientes objetivos:

- ✚ Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- ✚ Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- ✚ Servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos.
- ✚ Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- ✚ Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- ✚ Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- ✚ Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las distintas unidades.

¹⁶ Esparza Jurado, B., & Vasquez Caballero, P. (2001). Diseño de un manual de cargos para la empresa Avila Quimica, S.A. que facilite reclutar y seleccionar los candidatos con las competencias minimas requeridas. Recuperado el 15 de Septiembre de 2012, de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos14/manual-cargos/manual-cargos.shtml>

¹⁷ Ibídem

2.2.6. ANÁLISIS DE PUESTOS

Se denomina Análisis de Puestos al procedimiento a través del cual se determinan los deberes y naturaleza de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia), que deben ser contratadas para ocuparlas. Proporciona datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizan para desarrollar las descripciones del puesto (lo que implica el puesto) y las especificaciones del puesto (el tipo de persona que se debe contratar para cubrirlo). (Dessler, 2006)¹⁸

En un artículo publicado en la red, (Convocatoria Informacion, 2010)¹⁹ por lo general se tratará de obtener uno o más de los siguientes tipos de información por medio de la realización de análisis de puestos:

- ✚ **Actividades del Puesto.** Primero, por lo general se obtiene información sobre las actividades reales de trabajo desempeñadas. En ocasiones, tal lista indica también cómo, por qué y cuándo un trabajador desempeña cada actividad.

- ✚ **Comportamientos Humanos.** Podría reunirse información también sobre comportamientos humanos tales como sensibilidad, comunicación, toma de decisiones y escritura.

- ✚ **Máquinas, Herramientas, Equipo y Auxiliares utilizados en el trabajo.** Aquí se incluye información sobre los productos fabricados, los materiales procesados, el conocimiento que se maneja o se aplica (como física o derecho) y los servicios proporcionados (como asesorías o reparaciones).

¹⁸ Dessler, G. (2006). Administración de Personal. En J. Zelaya Lücke, Clasificación de Puestos (pág. 4). San Jose C.R.: Universidad Estatal a Distancia.

¹⁹ Convocatoria Informacion. (2010). Convocatoria Informacion. Recuperado el 02 de Diciembre de 2012, de blogspot.es: <http://convocatoriainformacion.blogspot.es/1286349662/>

- ✚ **Estándares de Desempeño.** También se reúne información con respecto a los estándares de desempeño, por medio de los cuales se evaluará al empleado en ese puesto.

- ✚ **Contexto del Puesto.** En este punto se incluye información referente condiciones físicas del trabajo, horario del trabajo y el contexto social y organizacional; También podría incluirse aquí información referente a los incentivos financieros y no financieros que conlleva el empleo.

- ✚ **Requisitos de Personal.** En resumen, por lo general se reúne información con respecto a los requisitos humanos del puesto tales como los conocimientos o habilidades relacionados con el mismo así como los atributos personales que se requieren.

“Cuando una empresa desee implementar un esquema de gestión por competencias, el primer proceso que deberá encarar es la descripción de puestos por competencias. Es la piedra fundamental, ya que a partir de esta descripción es posible implementar todos los demás procesos de recursos humanos”. (Alles, 2005)²⁰

Justamente por este motivo es de suma importancia implementar una Descripción y Análisis de Puestos para poder desarrollar un adecuado Modelo Integral de Gestión, acorde a los objetivos organizaciones, visión y misión de la empresa. A partir de este proceso se puede efectuar los demás procesos de Talento Humano como Selección, Capacitación, Evaluación del Desempeño, entre otros.

2.2.6.1. USOS DE LA INFORMACIÓN DEL ANÁLISIS DE PUESTOS

La información generada por el análisis de puestos se utiliza como base de varias actividades interrelacionadas de la administración de personal:

²⁰ Alles, M. A. (2005). Gestión por Competencias. El Diccionario. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

- ✚ **Reclutamiento y selección.** El análisis de puestos proporciona información sobre lo que representa el puesto y los requisitos humanos que se requieren para desempeñar esas actividades. Esta información es la base sobre la que se decide qué tipos de personas se reclutan y contratan.

- ✚ **Compensaciones.** También es necesaria una clara comprensión de lo que cada empleo representa para estimar el valor de los puestos y la compensación apropiada para cada uno. Eso se debe a que la compensación (salario y bonos) está vinculada generalmente a la capacidad requerida, al nivel de educación, a los riesgos de seguridad y otros; todos ellos son factores que se identifican por medio del análisis del puesto.

- ✚ **Evaluación del desempeño.-** La evaluación del desempeño implica comparar el desempeño real de cada empleado con su rendimiento deseado. Con frecuencia es a través del análisis de puestos que los Ingenieros Industriales y otros expertos determinan los estándares que se deben alcanzar y las actividades específicas que se tiene que realizar.

- ✚ **Capacitación.** Se utilizará la información del análisis de puestos para diseñar los programas de capacitación y desarrollo. Esto se debe a que el análisis y las descripciones resultantes del puesto muestran el tipo de habilidades que se requieren, y por lo tanto de capacitación.

2.3. MARCO CONCEPTUAL.

- ❖ **Actividad:** Conjunto de tareas y ocupaciones propias de una persona o entidad. Las actividades representan una desagregación de los procesos de trabajo.

- ❖ **Capital Humano:** Es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas

capacidades realizadas se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia.

- ❖ **Cargo:** es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional.
- ❖ **Coaching:** proceso interactivo y transparente mediante el cual el **coach** o entrenador y la persona o grupo implicados en dicho proceso buscan el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados usando sus propios recursos y habilidades.
- ❖ **Competencia:** aptitud; cualidad que hace que la persona sea apta para un fin. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo. Idóneo, capaz, hábil o propósito para una cosa. Capacidad y disposición para el buen desempeño.
- ❖ **Descripciones de cargos:** Se refiere a las actividades, deberes y responsabilidades que caracterizan el cargo. La descripción relata de manera impersonal las actividades sustantivas del cargo, mientras que las especificaciones proporcionan una percepción de la organización respecto de las calificaciones humanas deseables para el trabajo, expresadas en términos de educación, experiencia, iniciativa, etc.
- ❖ **Empowerment:** (Empoderamiento) proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su gente, aumentar la confianza responsabilidad autoridad y compromiso para servir mejor al cliente.
- ❖ **Expertise:** (pericia, habilidad) nivel de competencia que una persona posee en una determinada especialidad o actividad debido a su probada experiencia en la misma.
- ❖ **Feedback:** (Retroalimentación) Capacidad de un emisor para recoger reacciones de los receptores y modificar su mensaje, de acuerdo con lo recogido.

- ❖ **Gestión por Competencias:** Herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas.

- ❖ **Puesto:** Conjunto de deberes y responsabilidades asignadas por una autoridad competente para que sean atendidos por un funcionario durante la totalidad o parte de jornada laboral.

2.4. IDEA A DEFENDER.

Propuesta de un Manual de Funciones por Competencias para la Empresa Protección Industrial Group Services que permitirá el desarrollo diario de las actividades en cada uno de los puestos de trabajo, así como al adecuado control de la eficiencia del talento humano, fortaleciendo los procesos de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal.

2.5. VARIABLES.

2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.

Propuesta de un Manual de Funciones por Competencias

2.5.2. VARIABLES DEPENDIENTES.

- ❖ Desarrollo diario de las Actividades del Puesto
- ❖ Control de Eficiencia del Talento Humano
- ❖ Eficiencia del Proceso de Selección de Personal
- ❖ Eficiencia del Proceso de Inducción del Personal

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación es de tipo Descriptiva, según (Tamayo y Tamayo, 1999)²¹ este tipo de investigación “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos”, debido a que permite conocer con exactitud las situaciones y comportamientos que ha provocado la falta de un Manual de Funciones dentro de la Compañía, además de obtener una descripción exacta del fenómeno que se está estudiando, estableciendo conclusiones del fenómeno que se está estudiando y derivarlas a la población.

3.2. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Para la realización del presente trabajo se utilizarán los siguientes métodos:

Método de Observación: proceso por el cual se perciben ciertos rasgos existentes en el objeto de conocimiento. Es decir, se recolectará información observando de manera directa para detectar los hechos y comportamientos reales del personal.

Método Inductivo: se inicia con la observación de los fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones generales. En el método inductivo el punto de partida es el problema. Es por esto que, partiendo de cómo afecta la falta de un manual de funciones por competencias se llegará a determinar conclusiones y recomendaciones y de cómo aplicar una adecuada gestión por competencias.

²¹ Tamayo y Tamayo, M. (1999). APRENDER A INVESTIGAR. Bogotá: Arfo Editores Ltda.

Método Deductivo: se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de llegar a hechos particulares. En este método el punto de partida generalmente se encuentra en la teoría. Partiendo de la situación actual de la Empresa y de la Gestión del Talento Humano de la misma se podrá establecer cuál es la mejor forma de activar ese capital humano en pos del beneficio empresarial.

3.3. POBLACIÓN.

Para el presente trabajo se efectuará la investigación en base la población total que es de 210 trabajadores.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Las fuentes de investigación de las que se obtendrán los datos serán:

Primarias: son aquellas de las cuales el investigador obtiene datos que utilizará específicamente para alcanzar los objetivos de la investigación.

La fuente de información requerida para el desarrollo de la investigación proviene directamente de la empresa Protección Industrial Group Services, es decir, los mismos trabajadores brindarán la información necesaria para llevar a cabo el presente estudio mediante una encuesta.

Secundarias: son las que contienen datos que han sido recolectados, por otras personas, con anterioridad, para un propósito diferente al de la investigación que se está llevando a cabo, pero que sirven al investigador, como en este caso será los índices de rotación donde constan estudios previos de las causales de rotación, documentos y publicaciones electrónicas y bibliográficas y opiniones de profesionales especialistas en el campo.

El documento a utilizar es la encuesta.

Encuesta: es un instrumento que permite hacer mediciones de variables específicas en una muestra o en la población, a través de plantear una serie de preguntas, que respondan a un objetivo de investigación determinado. El instrumento empleado fue el **cuestionario** y estará conformado por un conjunto de preguntas cerradas, que se aplicaran al personal que labora en la empresa Protección Industrial Group Services, para conocer los puntos de vista y percepciones de los trabajadores acerca de sus responsabilidades y funciones en su puesto de trabajo.

3.5. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS.

- ❖ Recopilación de información estadística y operativa a través de encuestas.
- ❖ Revisión crítica de la información, es decir, limpiando información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- ❖ Tabulación de las encuestas, mediante el programa utilitario de Office, Microsoft Excel, para facilitar el manejo de los datos, así como su análisis mediante tablas, cuadros, gráficos, etc.
- ❖ Análisis de Datos, se aplicarán tablas dinámicas, fórmulas y funciones, y gráficos estadísticos en barras y pasteles, dependiendo el caso, para una fácil comprensión y análisis.

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

4.1. MISIÓN.

Diseñar, Implementar, Diagnosticar, Verificar, soluciones proactivas exclusivas para la administración de riesgos, con el objetivo fundamental de salvaguardar la vida del personal , la imagen de las empresas y los bienes, patrimonio de los clientes y sus familias, a través de un HOLDING, generando capacitación continua apoyado de la más alta tecnología y de calidad internacional.

4.2. VISIÓN.

Liderar y ser reconocido por el mercado nacional de Seguridad Integral expandiendo las áreas de servicio, a través de programas de gestión y calidad, de manera dinámica, innovadora y competitiva, mediante la incursión de nuevas metodologías de Protección Industrial.

4.3. FILOSOFÍA.

Protección Industrial es un servicio especializado en el control y atenuación de riesgos que ha implementado programas de gestión que comprometan a los directivos y empleados en el desarrollo y apropiación de comportamientos y actitudes proactivas para garantizar que las empresas puedan dar continuidad al desarrollo de sus negocios de una manera sana y segura, dentro del tiempo estipulado y de acuerdo a su presupuesto sin descuidar calidad y mejorando tangiblemente su productividad.

Tiene el objetivo de ser aliado en la administración de prevención en la operación de las empresas para anticipar cambios en las condiciones locales e internacionales que puedan comprometer el normal desarrollo de su negocio. Mejorar calidad de vida y generar armonía.

4.4. FORTALEZAS

4.4.1. Talento Humano

Todo el personal de seguridad de Protección Industrial Group Services cuenta con armamento y equipos de dotación necesarios para cumplir de la manera eficiente con el servicio a ellos encomendado tomando en cuenta, las necesidades específicas de todos los clientes.

La supervisión permanente, con el sistema troncalizado de radio comunicación marca la diferencia, poniendo a su disposición una línea telefónica a nivel nacional para manejo de crisis y emergencia optimizando recursos y cumpliendo de manera oportuna todas las responsabilidades adquiridas con los clientes.

Las normas proactivas de gestión enfocadas en productividad, incluyen entrenamiento al personal de vigilancia en: defensa personal, habilidad y destreza, manejo de armas letales y no letales, técnicas de manejo de crisis, primeros auxilios, inducción específica del puesto. El personal de supervisión, conductores y escoltas reciben la capacitación definida hacia su función que contiene manejo defensivo y ofensivo de vehículo y/o motocicleta.

Todas estas disciplinas antes descritas contribuyen a formar líderes aptos para tomar decisiones en todas las circunstancias que se presenten así como también, a desenvolverse con confianza, buenas relaciones interpersonales y orientación de servicio al cliente.

Protección Industrial Group Services mantiene una política de reclutamiento y

selección de personal muy objetiva para los diferentes puestos vacantes a nivel operativo y administrativo contando con un proceso riguroso de contratación e inducción procedimentando todos los beneficios sociales, llevando a cabo programas de entrenamiento continuo, empleando sistemas de evaluación y desempeño efectivos que van acorde con las normas de control, cuyo objetivo es proporcionar un buen ambiente laboral y total compromiso de trabajo.

En el transcurso de la selección se realiza un proceso en el cual contiene los siguientes pasos: convocatoria por medio de comunicación social, documentos en regla, exámenes médicos, pruebas psicológicas según el puesto que se requiera, prueba de poligrafía, y ficha socioeconómica.

4.4.2. Valores Agregados

Todos los colaboradores pueden acceder a un plan de carrera, marcando la diferencia entre de los demás, ofreciendo así la satisfacción de formar parte de una compañía que facilita a sus colaboradores ascensos y un alto espíritu de superación.

Valores agregados de los servicios que se ofrecen:

- Asistencia de Seguridad Industrial para el desarrollo de: planes de emergencia, mapas de riesgo, planes de evacuación.
- Procedimientos de seguridad para el correcto trabajo del Agente asignado.
- Monitoreo electrónico gratuito para los domicilios de los ejecutivos de alto nivel de la empresa, hasta 5 ejecutivos de la institución.
- Charlas específicas de prevención en seguridad para la función de cada empleado con la finalidad de crear una cultura de seguridad.

- Estrecha relación interinstitucional con la Policía Nacional, Fuerzas Armadas, Bomberos, Emergencias Médicas.

4.5. SERVICIOS

4.5.1. Asesoría y consultoría

Se investiga la propia empresa con el fin de encontrar los puntos más débiles y ofrecer mayor atención a los mismos, ayudando a fomentar el crecimiento endógeno, respaldándose en la norma de protección industrial.

4.5.2. Programa de soporte y monitoreo electrónico

Personal las 24 horas del día y 365 días del año. Comunicación constante vía radio, celular, teléfono convencional. El cliente conecta su sistema de alarmas a la central de operaciones con la finalidad de monitorear su oficina o residencia. Monitoreo de Domicilios o locales Comerciales, por días. Personal altamente calificado y preparado para reaccionar ante una emergencia en un tiempo mínimo en zonas delimitadas tanto Quito como Guayaquil. Asistencia segura desde el aeropuerto hacia su destino, con escoltas motorizados o en vehículo monitoreados GPS.

4.5.3. Programa de custodia y protección.

Protección individualizada, traslado de personas, operaciones de custodia turísticas, servicios de recepción en el aeropuerto, Protección de instalaciones, Manejo de carga crítica.

4.5.4. Programa de verificación de personas.

Para que los clientes tengan una seguridad total, incluso en sus empleados,

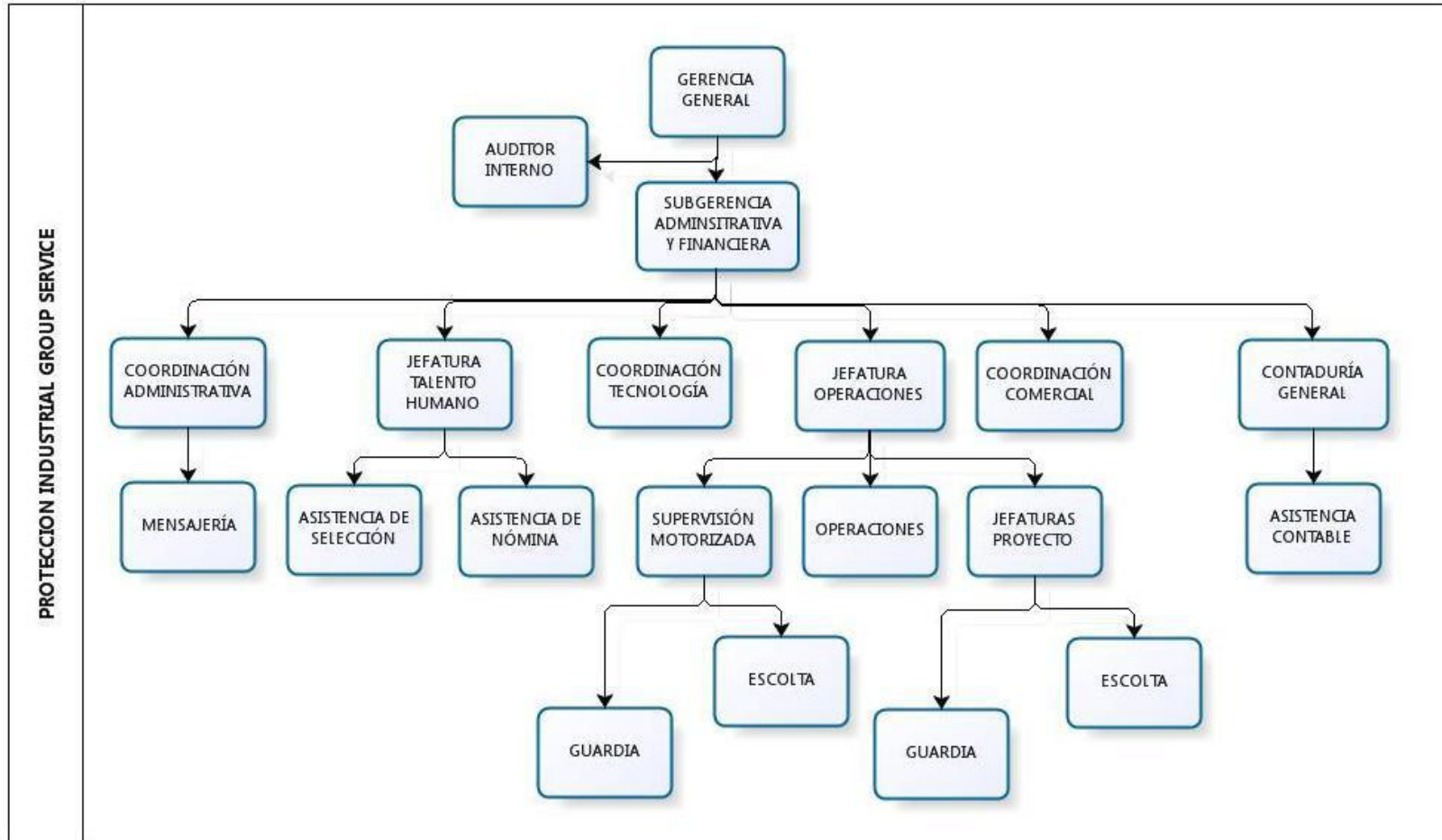
Protección Industrial ofrece a la empresa la posibilidad de realizar una investigación pormenorizada de los candidatos a un puesto de trabajo, así como también.

4.5.5. Programa de seguridad física.

No hay que olvidar la seguridad física, la que se basa en el personal evaluado y capacitado, con vigilancia general uniformada y armada

4.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

ESTRUCTURA ORGANICA PROTECCIÓN INDUSTRIAL



Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

CAPÍTULO V

INVESTIGACIÓN DE CAMPO

5.1. ENCUESTA APLICADA A TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA PROTECCIÓN INDUSTRIAL GROUP SERVICES.

Objetivo:

La presente encuesta tiene como finalidad, recolectar y organizar la información referente a los cargos o puestos de trabajo de la empresa, además de detectar claramente la situación actual de la misma, con referencia a la Gestión del Talento Humano, y su respectiva organización y control, así como identificar cuales son las falencias y virtudes que la caracterizan y la receptividad en el personal de la implementación de un manual de funciones, como posible solución de las falencias que se están cometiendo.

Desarrollo:

La encuesta cuenta con 10 preguntas cerradas en donde únicamente, el encuestado debía señalar con una X, su respuesta, sea esta afirmativa o negativa, de acuerdo a la cuestión en mención. El formato utilizado y aplicado, para una mejor visualización y comprensión de lo antes expuesto, se encuentra colocado en el Anexo 1, mediante un ejemplo de una encuesta aplicada a un colaborador.

Cabe mencionar que la información obtenida fue receptada por parte de todo el personal de la Empresa PROTECCIÓN INDUSTRIAL GROUP SERVICE, en todos los niveles jerárquicos de la misma, detectándose una serie de inconvenientes, que causaron demora en la obtención de la información, debido al nivel cultural y escolaridad del personal encuestado.

Existen puestos de seguridad en determinados clientes en donde el nivel de exigencia y calidad del personal es mínimo, es decir que los requisitos que deben cumplir los guardias de seguridad, de acuerdo al cliente, únicamente se basan en referencias anteriores y antecedentes judiciales, más sin embargo no en experiencia y escolaridad.

En el 95% de los encuestados se efectuó la investigación sin mayores inconvenientes y de manera rápida y fluida, sin embargo en el 5% restante, por lo expuesto anteriormente, se desarrolló de manera personalizada y efectuando explicaciones del tema en referencia y de las aportaciones que representaría un Manual de funciones en la empresa.

5.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

Pregunta N°1

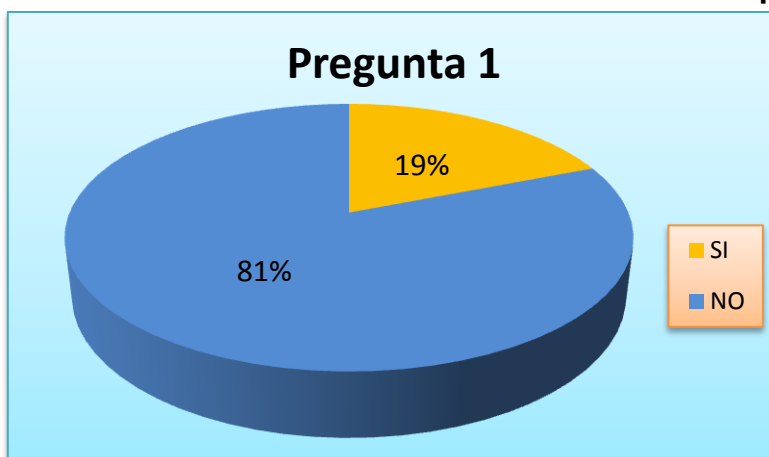
¿Conoce si hay en la Empresa un documento en donde consten las funciones, tareas y responsabilidades de los puestos de trabajo?

Cuadro N° 1: Funciones Documentadas en la Empresa?

CONCEPTO	VALOR	%
SI	40	19
NO	170	81
TOTAL	210	100

Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 1: Funciones Documentadas en la Empresa?



Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Análisis Pregunta N° 1

En la Empresa PROTECCIÓN INDUSTRIAL GROUP SERVICES, existe un documento empírico de funciones, el cual únicamente fue presentado al personal del proyecto SRI debido a la exigencia del mismo, es decir el resto del personal no conoce sobre la existencia del mismo, de ahí los resultados observados en el Gráfico 1, donde el 81% de la empresa desconoce de este documento.

Pregunta N° 2

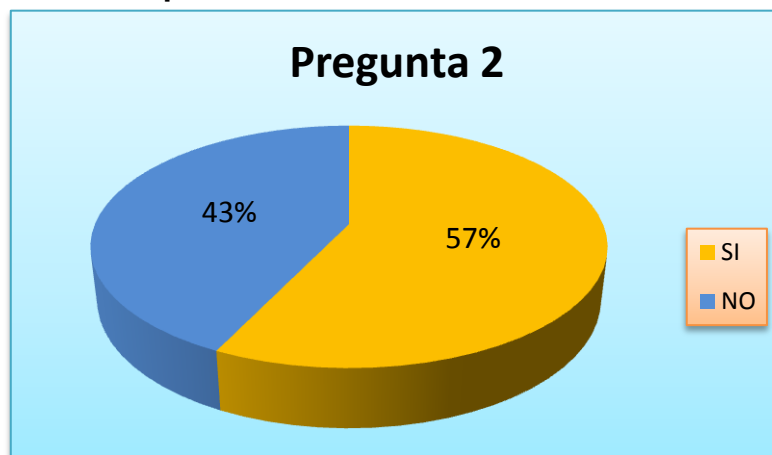
¿Considera Usted que existe una buena Gestión del Talento Humano dentro de la Empresa?

Cuadro N° 2: Empresa con buena Gestión del Talento Humano?

CONCEPTO	VALOR	%
SI	120	57
NO	90	43
TOTAL	210	100

Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 2: Empresa con buena Gestión del Talento Humano?



Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Análisis Pregunta N° 2

Los resultados arrojan que un 57% de los encuestados, consideran que no existe dentro de la empresa una buena Gestión del Talento Humano, sin embargo el 43% expone que la Gestión de Talento Humano en la empresa es buena. Estos resultados revelan que la Gestión del Talento Humano no es tan acertada como la que debería haber, indicando que si se implanta un manual de funciones sería un gran paso inicial para cambiar esta percepción de los trabajadores.

Pregunta N° 3

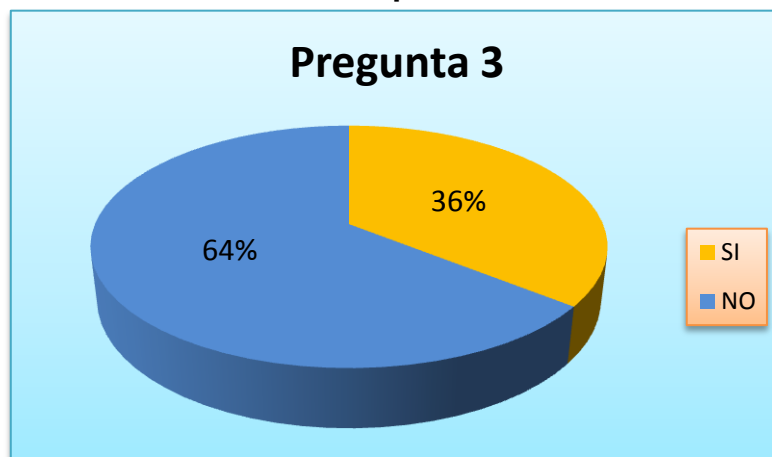
¿Cuando usted ingresó a la empresa se le dio a conocer por escrito sus funciones y tareas referentes a su puesto de trabajo?

Cuadro N° 3: Funciones por escrito?

CONCEPTO	VALOR	%
SI	75	36
NO	135	64
TOTAL	210	100

Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 3: Funciones por escrito?



Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Análisis Pregunta N° 3

Apenas un 36% de los encuestados han recibido sus funciones el primer día de su trabajo, sin embargo, esto sucede porque todos ellos son personal nuevo y a raíz del inicio del Proyecto SRI, a todo el personal nuevo se le hace conocer sus funciones por escrito, aunque sea de manera empírica. De ahí los resultados observados en el Gráfico 3, donde el 64% de la empresa desconoce sus funciones, por esto es importante elaborar un manual que dé a conocer las funciones y responsabilidades en cada puesto de trabajo.

Pregunta N° 4

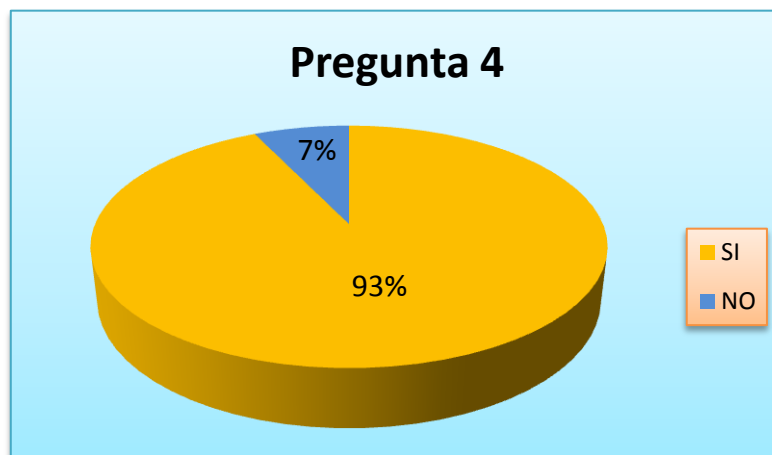
¿Usted cree necesario darles a conocer las funciones y tareas por escrito a los nuevos trabajadores de la Empresa?

Cuadro N° 4: Conocimiento de la Funciones?

CONCEPTO	VALOR	%
SI	195	93
NO	15	7
TOTAL	210	100

Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 4: Conocimiento de la Funciones?



Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Análisis Pregunta N° 4

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que un 93% de los colaboradores creen necesario que se entregue por escrito las funciones al ingresar a la compañía, ya que esto ayudaría a que rápidamente se integren a la cultura organizacional y adquieran, como suyos, los objetivos organizacionales, además de, ayudar a entender y comprender más rápidamente como efectuar su trabajo de manera adecuada, organizada con un desempeño superior.

Pregunta N° 5

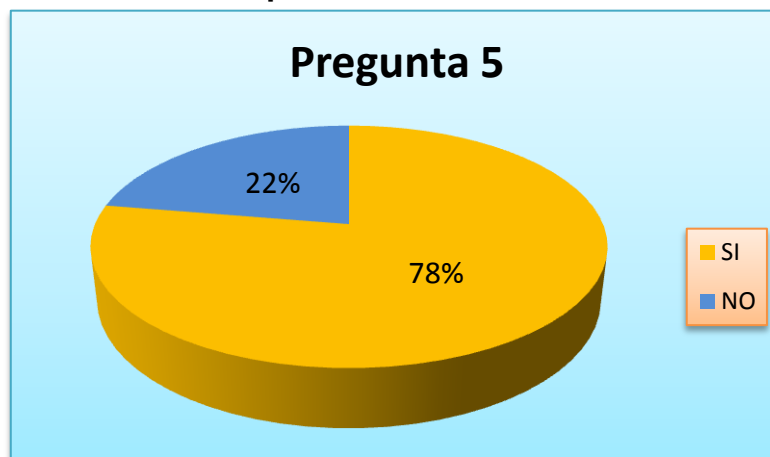
¿Usted cree que existe duplicidad de funciones y responsabilidades dentro de la Empresa, por el desconocimiento de las mismas?

Cuadro N° 5: Duplicidad de Funciones?

CONCEPTO	VALOR	%
SI	163	78
NO	47	22
TOTAL	210	100

Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 5: Duplicidad de Funciones?



Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Análisis Pregunta N° 5

La duplicidad de funciones en una organización obstaculiza el óptimo desenvolvimiento de los procesos y proyectos, es por esto que un 78% de los colaboradores considera que existe duplicidad de funciones por el desconocimiento de las misma, de ahí el motivo de sensibilizar e indicar cuáles son las tareas y las responsabilidades de cada cargo dentro de la estructura de la empresa.

Pregunta N° 6

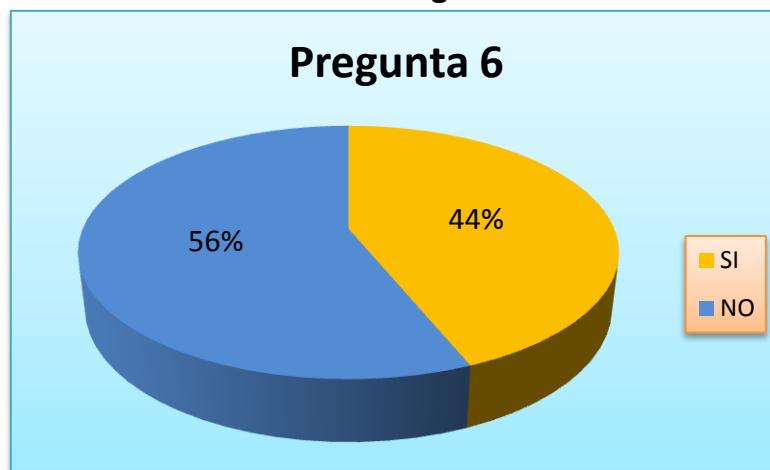
¿Conoce Usted si en la Empresa existe una Estructura Orgánica definida y aplicada?

Cuadro N° 6: Estructura Orgánica definida?

CONCEPTO	VALOR	%
SI	92	44
NO	118	56
TOTAL	210	100

Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 6: Estructura Orgánica definida?



Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Análisis Pregunta N° 6

Como se puede observar en los resultados casi la mitad de los colaboradores (44%) no conoce si existe una estructura organiza en la empresa y se puede resumir en que solo conocen su reporte directo, más no conocen a las autoridades de la compañía y peor aun como es su línea de reporte completa, además esto provoca que los guardias en los distintos proyectos consideren que sus jefes inmediatos son las autoridades a quienes prestan sus servicios y no a sus superiores.

Pregunta N° 7

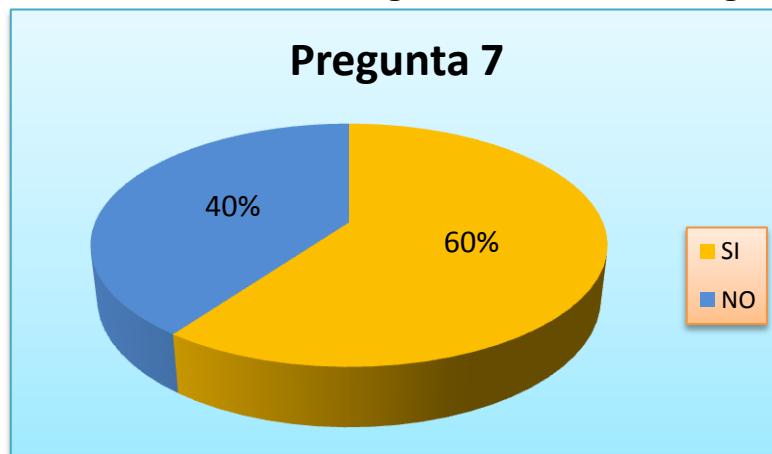
¿Conoce Usted cual es el alcance de su cargo y responsabilidades dentro de la estructura orgánica de la Empresa?

Cuadro N° 7: Alcance del cargo en la Estructura Orgánica?

CONCEPTO	VALOR	%
SI	126	60
NO	84	40
TOTAL	210	100

Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 7: Alcance del cargo en la Estructura Orgánica?



Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Análisis Pregunta N° 7

Un 40% de los encuestados no conoce cuál es el alcance de su cargo dentro de la empresa, mientras un 60% si lo conoce. Estos resultados son algo preocupantes, sin embargo también son concluyentes; porque un alto porcentaje de los colaboradores no conoce cuál es el alcance de su cargo, así todos pueden considerar ser jefes y asumir que cualquier otro colaborador hará lo que no se está haciendo, por otro lado es concluyente porque demuestra que al no saber qué hacer, a quien reportar y cuál es la línea de reporte, el colaborador difícilmente podrá adaptarse a la compañía y desempeñar adecuadamente sus funciones.

Pregunta N° 8

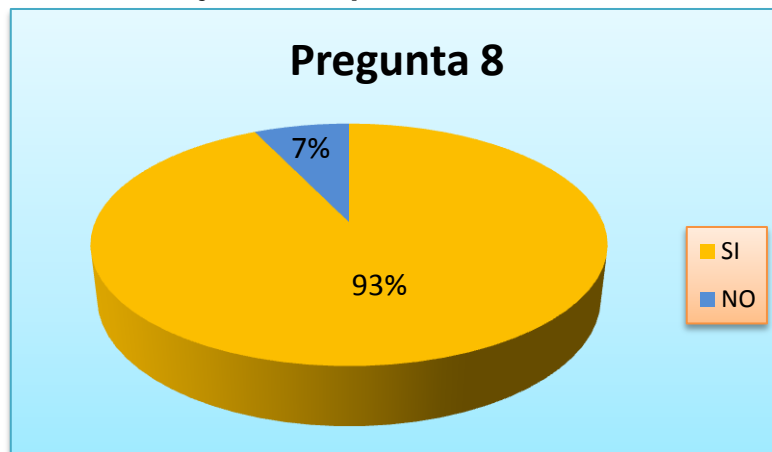
¿Usted cree que conocer las funciones, tareas y competencias de su puesto de trabajo con precisión ayudará a un mejor desempeño de sus labores?

Cuadro N° 8: Mejor desempeño al conocer sus funciones?

CONCEPTO	VALOR	%
SI	195	93
NO	15	7
TOTAL	210	100

Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 8: Mejor desempeño al conocer sus funciones?



Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Análisis Pregunta N° 8

Del total de encuestados, un 93% de los mismos considera que su desempeño mejoraría si conocieran sus funciones, responsabilidades y competencias de su cargo, mientras tan solo un 7%, incluso hasta por desconocimiento, considera que no. Este resultado se refleja de igual manera en las preguntas anteriores, en donde se ratifica que el conocimiento de las funciones es de vital importancia para mantener personal competente dentro de la empresa.

Pregunta N° 9

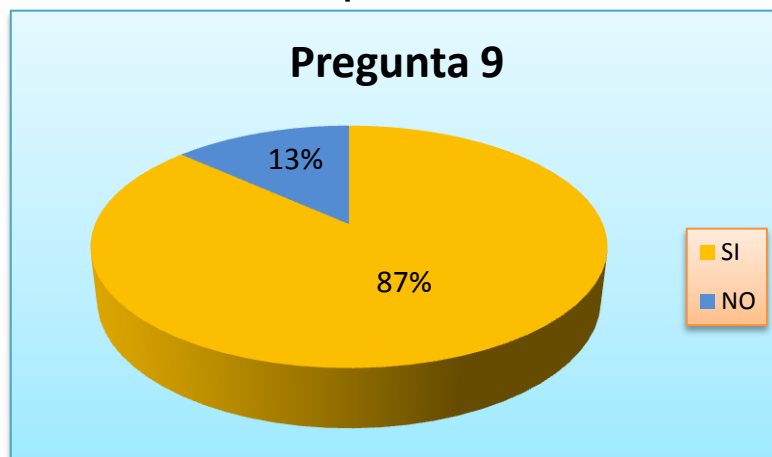
¿Considera Usted que si conoce con exactitud sus funciones, tareas y competencias ayudaría al crecimiento de la empresa y a ser más competitiva?

Cuadro N° 9: Crecimiento empresarial al conocer sus funciones?

CONCEPTO	VALOR	%
SI	182	87
NO	28	13
TOTAL	210	100

Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 9: Crecimiento empresarial al conocer sus funciones?



Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Análisis Pregunta N° 9

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que un 87% de los colaboradores consideran que la empresa sería más competitiva si se conociera con exactitud las funciones de los cargos de la misma, mientras un 13% considera que no; esto demostraría y ratificaría lo expuesto en la cuestión anterior, donde los colaboradores sienten la necesidad de una herramienta para poder mejorar, conocer, y sobre todo crecer en conjunto con la empresa.

Pregunta N° 10

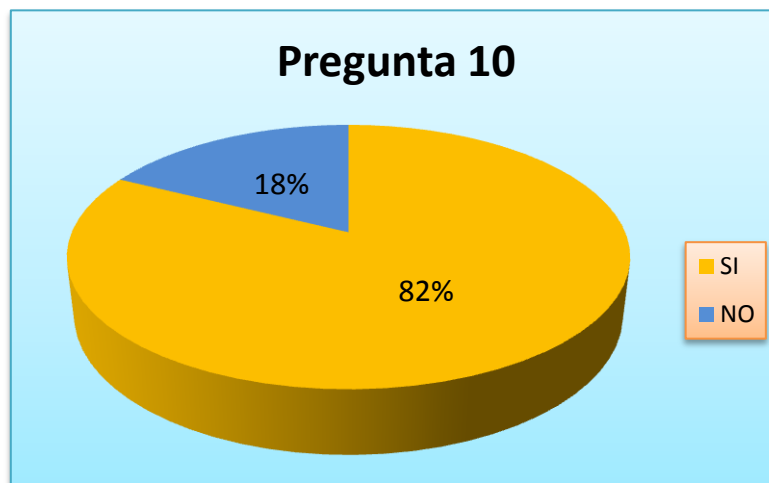
¿Considera Usted que si se elabora un Manual de Funciones basado en Competencias, serviría de base para una adecuada Gestión del Talento Humano?

Cuadro N° 10: Manual de Funciones?

CONCEPTO	VALOR	%
SI	173	82
NO	37	18
TOTAL	210	100

Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 10: Manual de Funciones?



Fuente: Empresa Protección Industrial Group Services
Elaborado por: El Autor

Análisis Pregunta N° 10

Un 82% de los encuestados, considera que elaborar un manual de funciones ayudaría a la Gestión de Talento Humano y como consecuencia a la Compañía, mientras el 18% considera que no ayudaría, ya sea por desconocimiento o desconfianza hacia la herramienta, sin embargo para el presente estudio ratifica que es necesario implementar una herramienta que fortalezca la Gestión que se está efectuando en el área de Talento Humano y ayude a desarrollar competencias en los colaboradores con un adecuado desempeño.



CAPÍTULO VI

PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN DEL
MANUAL DE FUNCIONES POR
COMPETENCIAS

PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS

INTRODUCCIÓN

Puede conceptuarse al Manual como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente, así como también, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la Organización.

El propósito fundamental de este manual es el de instruir a los miembros de la organización sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, mala o deficiente atención al público, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

Implica ello que también el Manual deba ser objeto de revisiones secuenciales por cuanto debe ser flexible a los cambios que se produzcan en la Organización, compilando los que se presenten en relación con el factor humano o descentralización material que surja.

Las enmiendas se efectuarán en hojas de recambio y serán comunicadas formalmente a las jefaturas de los Departamentos y al personal que se vea directamente involucrado por las modificaciones introducidas.

Una de las principales causas del desarrollo del presente documento es la necesidad de llevar a cabo en nuestra institución un plan de desarrollo organizacional consecuente con el crecimiento que va tomando la empresa y con la aplicación de herramientas que favorecen para el fortalecimiento de la organización a través del trabajo en equipo y la motivación.

Nuestra empresa en la actualidad cuenta con una organización definida pero informal, en ese sentido todos los integrantes de la organización saben sus funciones, pero existen distorsiones en lo referente a la toma de decisiones, además de funciones distorsionadas por parte del nivel directivo, lo que genera desorden en las decisiones y en las responsabilidades. No existe un diseño formal de los

puestos, existe un diseño conceptual y muy general, sobre todo de las aptitudes conductuales y de entorno especialmente.

El desarrollo del presente manual involucra y está dirigido al personal que labora directamente en la organización, ya que siendo una empresa de servicios de seguridad considera entonces a personal operativo, administrativo y asistencial.

OBJETIVOS DEL MANUAL

1. Fijar los lineamientos básicos para la elaboración de la Descripción y Perfil de Cargos que posee PROTECCIÓN INDUSTRIAL.
2. Enumerar cada una de las tareas, funciones y/o actividades implicadas en cada cargo.
3. Establecer los requisitos necesarios para desempeñar cada uno de los cargos.
4. Proporcionar a los niveles gerenciales un patrón de medida uniforme, para asegurar un alto grado de objetividad en el reclutamiento y selección de personal.
5. Dotar a PROTECCIÓN INDUSTRIAL de una herramienta técnica que recopile todos los cargos vigentes en la empresa.
6. Establecer los niveles jerárquicos de la empresa para un correcto Diseño y Estructura Organizacional.
7. Fijar los lineamientos básicos para un sistema de Valoración de Cargos acorde a los objetivos y metas organizacionales.
8. Proporcionar de una herramienta como base para una Evaluación del Desempeño, clima laboral y demás procesos y subprocesos de Talento Humano.

VENTAJAS DEL MANUAL

- a) Facilita el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- b) Precisa las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades
- c) Evita duplicaciones en tareas y detecta omisiones.
- d) Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- e) Facilita el proceso de diseño y estructura organizacional.
- f) Facilita la valoración de cargos y ayuda a establecer una política salarial adecuada a la compañía.

- g) Facilita la elaboración de procedimientos y procesos para la mejora de la productividad.
- h) Facilita el enfoque de dirección estratégica de la empresa.

LINEAMIENTOS GENERALES

- a. Aplica a todos los cargos existentes en la empresa.
- b. El encabezado de las paginas debe llevar el logo de la empresa con los colores que la identifican.
- c. Las funciones deben estar enumeradas en orden aleatorio, sin una secuencia de tareas y actividades.
- d. El presente manual posee un organigrama departamental, con el objeto de que el colaborador identifique tanto su puesto de trabajo como quien es su jefe inmediato y sus subalternos.
- e. El manual de descripción y análisis de cargos debe ser revisado y validado cada año a partir la presente fecha.
- f. Se codificó la descripción y perfil de cargo según la Estructura Organizativa de la siguiente manera:

AAXXX

AAA = Tipo de Cargo sea este Administrativo u Operativo
XXX = Código Numérico

- g. El presente manual está conformado:
 - En la primera sección se encuentra el Diccionario de Competencias, con su respectiva explicación y detalle.
 - En la segunda sección, está colocada la Descripción y Análisis de Cargos, incluyendo funciones y actividades principales, requisitos esenciales y las competencias del cargo.



DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS


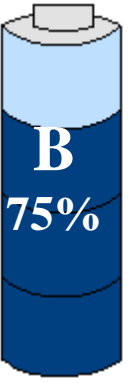

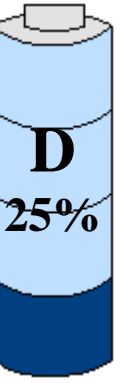
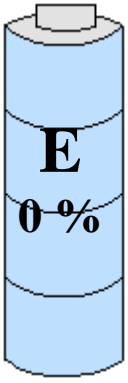
El presente diccionario nos facilitará la identificación de las competencias y el grado en el que se encuentran desarrolladas, en base, y a modo de ejemplos, a los comportamientos o conductas que las representan.

Las competencias seleccionadas para el presente diccionario, vienen muy relacionadas con la visión, misión y valores de PROTECCIÓN INDUSTRIAL GROUP S por lo que se denominan Competencias Generales, debido a que son aplicables a todos los niveles jerárquicos y unidades de negocio de la organización en general.

Como Utilizarlo.

Cada competencia se encuentra estructurada en base a dos partes, la primera, en donde consta su concepto o definición y la segunda, los comportamientos más habituales que se presentan en ésta. Los comportamientos que se presentan deben ser tomados como guía; es decir, al evaluar al personal se podrá encontrar estos comportamientos u otros. El uso de este diccionario guía facilitará la identificación de los mismos.

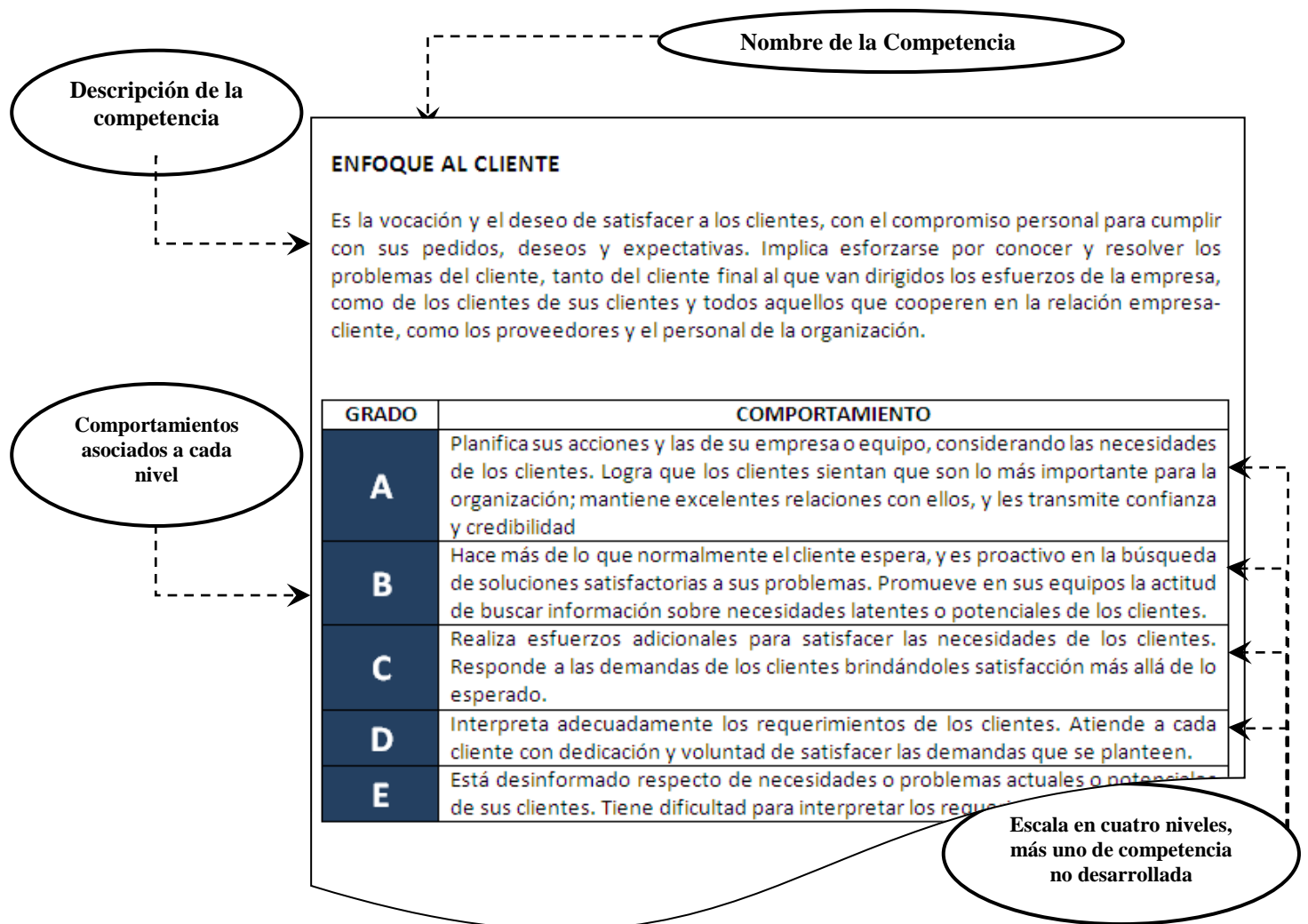
En el gráfico siguiente se detalla el nivel o grado de cada uno de los comportamientos con su respectivo porcentaje, el cual nos ayudará a manejar en cada puesto de trabajo el grado de desarrollo de cada competencia.

GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D	GRADO E
 <p>A 100 %</p>	 <p>B 75%</p>	 <p>C 50%</p>	 <p>D 25%</p>	 <p>E 0%</p> <p>NO DESARROLLADA</p>

El diccionario esta realizado en base a una escala acumulativa, es decir, la definición de cada nivel lleva implícitas todas las manifestaciones positivas de los niveles inferiores.

En la siguiente imagen se describe como se presenta el diccionario:

COMO LEER EL DICCIONARIO.



**Comportamientos
para**

COMPETENCIAS GENERALES

COMPROMISO

Sentir como propios los objetivos de la organización. Apoyar e instrumentar decisiones comprometido por completo en el logro de objetivos comunes. Prevenir y superar obstáculos que interfieren con el logro de objetivos del negocio. Controlar la puesta en marcha de las acciones acordadas. Cumplir con sus compromisos, tanto personales como profesionales.

GRADO	COMPORTAMIENTO
A	Diseña e instrumenta herramientas de seguimiento y control de las acciones planeadas, a fin de controlar la marcha de sus procesos en pos del logro de los objetivos propuestos.
B	Asume como propios los objetivos de la organización, sintiéndose totalmente identificado con ellos, lo cual es su guía para la acción y la toma de decisiones en cada situación.
C	Tiene un buen nivel de desempeño, y alcanza siempre los objetivos que se les pautan, esforzándose por mejorar continuamente y por participar y aportar ideas y soluciones superadoras.
D	Se identifica con el grupo al cual pertenece, y se siente parte y responsable por el logro de los resultados que se esperan de ellos.
E	Suele prometer cosas que después no puede cumplir, aunque originalmente haya tenido la mejor intención.

ENFOQUE AL CLIENTE

Es la vocación y el deseo de satisfacer a los clientes, con el compromiso personal para cumplir con sus pedidos, deseos y expectativas. Implica esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final al que van dirigidos los esfuerzos de la empresa, como de los clientes de sus clientes y todos aquellos que cooperen en la relación empresa-cliente, como los proveedores y el personal de la organización.

GRADO	COMPORTAMIENTO
A	Planifica sus acciones y las de su empresa o equipo, considerando las necesidades de los clientes. Logra que los clientes sientan que son lo más importante para la organización; mantiene excelentes relaciones con ellos, y les transmite confianza y credibilidad
B	Hace más de lo que normalmente el cliente espera, y es proactivo en la búsqueda de soluciones satisfactorias a sus problemas. Promueve en sus equipos la actitud de buscar información sobre necesidades latentes o potenciales de los clientes.
C	Realiza esfuerzos adicionales para satisfacer las necesidades de los clientes. Responde a las demandas de los clientes brindándoles satisfacción más allá de lo esperado.
D	Interpreta adecuadamente los requerimientos de los clientes. Atiende a cada cliente con dedicación y voluntad de satisfacer las demandas que se planteen.
E	Está desinformado respecto de necesidades o problemas actuales o potenciales de sus clientes. Tiene dificultad para interpretar los requerimientos del cliente.

INICIATIVA

Hace referencia a la actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar en forma proactiva y no solo pensar en lo que hay que hacer en el futuro, es decir, es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que empuje a hacerlo.

GRADO	COMPORTAMIENTO
A	Efectúa mejoramientos continuos en los procedimientos de su área, para optimizar tiempos y resultados y hacer más eficaces los procesos. Promueve la participación y la generación de ideas innovadoras y creativas entre sus colaboradores.
B	Promueve en su gente la participación la participación en acciones y evaluaciones preventivas. Introduce las herramientas de gestión que considera adecuadas para facilitar el trabajo de la organización
C	Aporta ideas que contribuyen a mejorar los procesos y a cumplir con los objetivos del área. Actúa rápida y decididamente en una crisis, cuando lo normal sería esperar, analizar y ver si se resuelve sola.
D	Aprovecha cada situación para implantar una mejora, resolver cuestiones que se le ponen en consideración y generar espacios para la comunicación interna y el intercambio de ideas.
E	Prefiere moverse de acuerdo con pautas establecidas y en ámbitos conocidos, sin que se le exija aporte personal o la generación de cambios. Actúa con inseguridad, sin atreverse a tomar decisiones por sí mismo.

INTEGRIDAD

Hace referencia a obrar con rectitud y probidad. Es actuar en consonancia con lo que cada uno dice o considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles.

GRADO	COMPORTAMIENTO
A	Establece relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto. Mantiene y promueve las normas sociales y éticas, así como organizacionales, en la realización de las actividades laborales de sus colaboradores.
B	Es conocido por su rectitud y disciplina en el trabajo y en su vida personal. Cuando se equivoca admite sus errores y actúa en consecuencia.
C	Establece reacciones laborales basadas en el respeto y equidad, tanto para la distribución del trabajo como para la evaluación y retribución. Se conduce con transparencia en sus intercambios con clientes y proveedores.
D	Expresa claramente lo que piensa, sin ser ofensivo u opositor. Es abierto a expresar sus errores y pide ayuda para hacer lo correcto
E	Acomoda su accionar a la situación, sin importarle si debe actuar en forma inequitativa y deshonesto. Compromete a los demás involucrándolos o haciéndoles partícipes indirectos de sus errores, que luego niega.

CALIDAD DEL TRABAJO.

Excelencia en el trabajo a realizar. Implica tener amplios conocimientos en los temas del área de la cual se es responsable. Poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la organización. Poseer buena capacidad de discernimiento (juicio). Compartir el conocimiento profesional y la expertise. Basarse en los hechos y en la razón (equilibrio). Demostrar constantemente interés por aprender.

GRADO	COMPORTAMIENTO
A	Promueve el desarrollo de prácticas sencillas y equilibradas sobre la base del aprovechamiento de la diversidad del conocimiento y expertise de su gente. Realiza constantes propuestas de mejoramiento y está abierto a valorar las propuestas de otros para optimizar el desempeño.
B	Define objetivos claros y diseña procesos adecuados, prácticos y operables, en beneficio de todos. Realiza mejoras en los procesos, basadas en nuevos conocimientos adquiridos.
C	Supervisa y corrige el trabajo en equipo, tratando de anticipar errores o fallas. Cumple con la calidad requerida en sus trabajos y proyectos, respecto tanto de su contenido como de su presentación.
D	Se mantiene informado y capacitado, con el fin de poder actuar con alta eficacia en los contextos cambiantes de su empresa. Trabaja con altos estándares de calidad y resultados.
E	Tiene una mínima visión y conocimiento de los objetivos y desafíos que deberán enfrentar su organización y sus clientes. Carece de los conocimientos requeridos para desempeñarse efectivamente en su área.

TRABAJO EN EQUIPO.

Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos en procesos, tareas u objetivos compartidos. Es la habilidad para participar activamente de una meta común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo.

GRADO	COMPORTAMIENTO
A	Alienta la comunicación y busca la manera de colaborar para que toda el área cumpla con su tarea superando los objetivos planteados. Escucha, respeta y valora las ideas y propuestas de sus pares y colaboradores.
B	Interactúa con los demás miembros del equipo en términos de buen trato, ayuda mutua y colaboración, favoreciendo un ambiente de trabajo adecuado. Propicia siempre el diálogo, cuidando el buen clima entre todos sus miembros.
C	Trabaja cooperativamente con el grupo en la búsqueda de un resultado. Aprecia los aportes de los demás, escuchándolos con respeto y sin prejuicios.
D	Apoya las decisiones de su equipo. Participa del grupo cuando es necesario, está atento al trabajo del equipo y apoya sus decisiones.
E	No logra integrarse al grupo; habitualmente se aparta del mismo y prefiere trabajar de manera individual. Se encierra en sí mismo, se aísla en sí mismo.

COLABORACIÓN.

Capacidad de trabajar en colaboración con grupos multidisciplinarios, con otras áreas de la organización u organismos externos con los que deba interactuar. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, y comprensión interpersonal.

GRADO	COMPORTAMIENTO
A	Toma iniciativas y realiza acciones para colaborar con otros, y contribuye de manera importante al logro de sus resultados.
B	Genera confianza en los demás por su actitud generosa a la hora de responsabilizarse por los objetivos comunes.
C	Muestra interés por colaborar con los demás para la consecución de los objetivos de la organización.
D	Ayuda o otros cuando se le pide.
E	Tiende a ser reservado con la información, dificultando o empobreciendo el trabajo de otros.

DINAMISMO - ENERGÍA.

Se trata de la habilidad para trabajar duro en situaciones cambiantes o alternativas, con interlocutores muy diversos, que cambian en cortos espacios de tiempos, y en jornadas de trabajos prolongadas, sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad.

GRADO	COMPORTAMIENTO
A	Motiva a todos aquellos cuando es necesario, cambia inesperadamente el ritmo de actividad, logrando muy buenos resultados de sí como de su entorno. Se muestra firme y constante en la consecución de sus objetivos. Trasmite su dinamismo y energía a todo lo que emprende.
B	Transmite energía al grupo y a su accionar, generando dinamismo adecuado en su equipo de trabajo. Tiene buena tolerancia a la presión y a la frustración. Se organiza sin dificultad ante cambios en las pautas de trabajos o en los plazos establecidos inicialmente.
C	Está dispuesto a responder a cambios imprevistos en la distribución del trabajo, cumpliendo sin dificultad a las nuevas pautas. Busca la manera de optimizar su desempeño. Trabaja duro en jornadas de actividad exigente.
D	Posee la capacidad de trabajo necesaria para hacer frente a posibles incrementos en sus tareas o a la reducción del tiempo previsto para llevarlas a cabo.
E	Decrece su rendimiento ante la exigencia de mantener constante su energía durante largo tiempo. Se cansa fácilmente y no es capaz de mantener su atención, dispersándose.

RELACIONES INTERPERSONALES.

Consiste en actuar para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas, o redes de contactos con distintas personas

GRADO	COMPORTAMIENTO
A	Esta siempre abierto a recibir a otras personas; manifiesta interés por sus preocupaciones y proyectos, y promueve la misma actitud en sus subordinados. Se conduce con naturalidad y cordialidad en el intercambio con sus pares; mantiene una actitud de escucha y es atinado en sus comentarios y en la información que brinda.
B	Se preocupa por asistir a reuniones que le permitan conocer gente nueva y ampliar sus contactos dentro y fuera de la organización. Es abierto a conocer nuevas personas, con quienes procura establecer contactos duraderos.
C	Se comporta con cordialidad y calidez en sus relaciones con los demás, reconociendo que esta actitud le reporta beneficios en sus resultados. Consigue la información necesaria en temas puntuales que se le asignan, de las personas con las que procura mantener relaciones duraderas.
D	Conoce y se preocupa por problemas que puedan tener sus compañeros en el ámbito personal. Se relaciona respetuosa y adecuadamente en todos los niveles.
E	Evita asistir a toda actividad que implique relacionarse con gente desconocida. Obstaculiza intercambios con gente nueva dentro y fuera de la organización.

COMUNICACIÓN.

Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y entenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad

GRADO	COMPORTAMIENTO
A	Comunica sus ideas en forma clara, eficiente, y fluida, logrando que su audiencia entienda su mensaje e impactándola en el sentido que desea.
B	Ajusta su manera de expresar teniendo en cuenta las particularidades de sus interlocutores.
C	Expone sus opiniones con claridad cuando corresponde, en reuniones o en los momentos en que se le solicita.
D	Se expresa siempre de igual manera, sin adaptar su lenguaje a las características particulares de su interlocutor o audiencia.
E	Tiene grandes dificultades para transmitir ideas y comunicar mensajes, expresándose con ambigüedad y vaguedad.

LIDERAZGO.

Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, para el seguimiento de dichos objetivos y para dar feedback, integrando las opiniones de los otros. Tener energía, motivar e inspirar confianza. Proveer coaching y feedback para el desarrollo de los colaboradores.

GRADO	COMPORTAMIENTO
A	Fija objetivos, los transmite claramente, realiza su seguimiento y da coaching y feedback sobre el avance registrado, integrando los diferentes puntos de vista en la toma de decisiones y dando empowerment. Logra motivar y establecer un clima de confianza en el grupo, generando un ambiente de entusiasmo, ilusión y compromiso.
B	Trabaja habitualmente con un buen nivel de energía, y logra que el equipo rinda en la misma medida. Transmite con claridad las tareas que es necesario realizar, organizando con éxito a la gente. Se preocupa por el desarrollo de sus colaboradores y toma de decisiones concretas.
C	Se aplica al desarrollo de sus tareas con energía y perseverancia adecuadas para el logro de objetivos, y demanda lo mismo de su gente. Realiza un adecuado seguimiento del desempeño del equipo para el cumplimiento de los objetivos.
D	Delega explícitamente tareas rutinarias. Da a las personas instrucciones adecuadas y las motiva para trabajar con energía. Es un referente para algunos de sus colaboradores. Comparte información pertinente con su equipo de trabajo
E	Le cuesta delegar o administrar adecuadamente los tiempos. Escucha poco la opinión de sus colaboradores, y no valora sus propuestas. Sus colaboradores no saben qué se espera de ellos y no reciben feedback. No es tomado como referente ni se valora su consejo.

TOLERANCIA A LA PRESIÓN.

Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.

GRADO	COMPORTAMIENTO
A	Actúa con flexibilidad ante situaciones límite, planteando nuevas estrategias de acción y cumpliendo, a pesar de los cambios imprevistos, los objetivos propuestos.
B	Trasmite confianza y tranquilidad a su entorno directo, alcanzando los objetivos previstos en calidad y tiempo.
C	Maneja sin inconvenientes varios problemas a la vez, logrando alcanzar sus objetivos la mayoría de las veces.
D	En situaciones prolongadas de estrés, sus trabajos suelen ser de baja calidad.
E	Actúa con notable ineficiencia cuando surge una cantidad de obstáculos o problemas mayores de los que habitualmente está acostumbrado a manejar.

CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS

El presente cuestionario tiene que ser llenado de manera consciente y objetiva, aplicando todas las respuestas, exclusivamente, al cargo que usted desempeña, más no a su preparación ni conocimientos.

Es importante colocar los requisitos mínimos requeridos para que se pueda cumplir su cargo con responsabilidad y eficiencia.

La información que Usted proporcione tiene que ser lo más clara y detallada posible, no resuma ni elimine palabras.

Nombre:

Cargo:

Área a la que pertenece:

Cargo Superior inmediato:

Resumen de las labores: escriba con sus propias palabras lo que usted hace

Equipos: relacione las máquinas e instrumentos que forman parte de su trabajo (calculadora, computador, motor, etc.)

Responsabilidades: relacione sus responsabilidades en orden ascendente de importancia y el la frecuencia con las que las realiza (diario, semanal, quincenal, mensual, semestral o anual)

RESPONSABILIDADES	FRECUENCIA

Contactos: haga una lista de los contactos internos con los que usted más frecuentemente se relaciona para cumplir con las responsabilidades asignadas a su cargo:

CARGO	RESPONSABILIDADES

Supervisión ejercida:

Sí () No (). Si la respuesta es Sí, indique a que cargos supervisa

Decisiones: Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo, si estas son autónomas o compartidas:

AUTONOMAS:

COMPARTIDAS:

REQUISITOS DEL CARGO

Indique los REQUISITOS MÍNIMOS NECESARIOS para desempeñar el cargo

Escolaridad: (Educación Secundaria, Superior, Postgrado)

Experiencia: (tiempo mínimo requerido para cumplir el cargo)

Conocimientos específicos: (indique los conocimientos adicionales y específicos que se requieran para cumplir correctamente las funciones y responsabilidades del cargo)

Habilidades y/o Competencias: (indique las habilidades o competencias requeridas para el cargo)

Información adicional: Describa la información necesaria no incluida en los ítems anteriores.

GRACIAS POR SU AYUDA

FIRMA: _____

FECHA: _____

INDICE DE CARGOS

CODIGO	CARGO
ADM001	GERENTE GENERAL
ADM002	SUBGERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
ADM003	AUDITOR INTERNO
ADM004	COORDINADOR ADMINISTRATIVO
ADM005	MENSAJERO
ADM006	JEFE DE TALENTO HUMANO
ADM007	ASISTENTE DE NÓMINA
ADM008	ASISTENTE DE SELECCIÓN
ADM009	CONTADOR GENERAL
ADM010	ASISTENTE CONTABLE
ADM011	COORDINADOR DE TECNOLOGÍA
ADM012	COORDINADOR COMERCIAL
OPE001	JEFE DE OPERACIONES
OPE002	JEFE DE PROYECTO
OPE003	SUPERVISOR MOTORIZADO
OPE004	ESCOLTA
OPE005	OPERADOR
OPE006	GUARDIA



DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	GERENTE GENERAL	CODIGO:	ADM001
REPORTA A:	Junta de Accionistas	TIPO:	Administrativo
SUPERVISA A:	Subgerencia Administrativa y Financiera, Auditor Interno		
DEPARTAMENTO:	Gerencia	AREA:	Gerencia

I. MISIÓN

Planificar y ejecutar las estrategias organizacionales, administrando los recursos humanos, económicos y físicos de la organización, además de desarrollar estrategias de mercado y mantener las relaciones externas con la fuerza pública y con los clientes.

II. FUNCIONES PRINCIPALES

- * Ejercer la representación legal, administrativa, judicial y extrajudicial de Protección Industrial Group Services
- * Verificar el Cumplimiento del Presupuesto de la Unidad de Negocio.
- * Planear, organizar, gestionar, supervisar las actividades operativas y administrativas de Protección Industrial Group Service
- * Liderar las actividades para la elaboración y actualización del Plan estratégico de Protección Industrial Group Service
- * Planificar, organizar, liderar y controlar la comercialización, elaboración de propuestas y negociación de contratos a nivel nacional
- * Relacionar las actividades de Protección Industrial Group Service con las autoridades de control y clientes
- * Verificar el cumplimiento del presupuesto con metas nacionales.
- * Verificar el cumplimiento de acuerdo a compromisos contractuales.
- * Efectuar la negociación con clientes potenciales, y las cláusulas contractuales
- * Planificar e implantar estrategias en todos los ámbitos de acción de Protección Industrial Group Service
- * Asegurar la satisfacción del cliente a través del compromiso de todos los niveles de la organización con la política de gestión integral de Protección Industrial Group Service
- * Velar por mantener la cartera de clientes de Protección Industrial Group Service
- * Mantener buenas relaciones con clientes internos y externos, mediante el respeto, la consideración y buen trato
- * Cumplir con la política de calidad en lo que a su gestión se refiere
- * Velar por el cumplimiento de los estándares de calidad en los servicios de la compañía

III. TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Manejo administrativo y económico de acuerdo al presupuesto vigente

Decisiones Compartidas

- * N/A

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios Superiores en Administración de Empresas o carreras afines
Diplomado o Maestría en Administración de Negocios y/o Seguridad

Educación No Formal

Manejo de riesgos, Políticas de seguridad

Experiencia Laboral

8 años en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Administración de personal
- * Finanzas
- * Servicio al cliente
- * Inglés
- * Manejo de crisis
- * Manejo de paquetes informáticos (Word, Excel, Power Point)

- * Planificación estratégica
- * Seguridad global y física
- * Negociación

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	A
* Enfoque al Cliente	A
* Iniciativa	A
* Integridad	A
* Calidad de Trabajo	A
* Trabajo en equipo	A
* Colaboración	A
* Dinamismo - Energía	A
* Tolerancia a la Presión	A
* Relaciones Interpersonales	A
* Comunicación	A
* Liderazgo	A

CAPACITACIÓN

- * Liderazgo
- * Programación Neurolingüística
- * Planificación Estratégica
- * Certificación CPO - Oficial Certificado en Protección
- * Certificación CPP - Profesional de Protección Certificado

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	SUBGERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	CODIGO:	ADM002
REPORTA A:	Gerencia General	TIPO:	Administrativo
SUPERVISA A:	Jefe de Talento Humano, Coordinador Administrativo, Contador General, Coordinador de Tecnología, Jefe de Operaciones, Coordinador Comercial		
DEPARTAMENTO:	Gerencia	AREA:	Gerencia

I. MISIÓN

Dirigir, colaborar y controlar actividades generales y administrativas de la oficina, así como también brindará asistencia y apoyo a las actividades planificadas por Gerencia.

II. FUNCIONES PRINCIPALES

- * Controlar estados de cuenta de la compañía.
- * Supervisar y Controlar la gestión de cobranzas de la cartera mensual.
- * Controlar el cumplimiento de los contratos de arrendamiento de bienes y servicios de tecnología a nivel nacional
- * Revisar, controlar y administrar los costos y gastos de las operaciones y la empresa.
- * Planificar, organizar, liderar y controlar la comercialización, elaboración de propuestas y negociación de contratos a nivel nacional
- * Verificar el cumplimiento del presupuesto con metas nacionales.
- * Verificar el cumplimiento de acuerdo a compromisos contractuales.
- * Efectuar la negociación con clientes potenciales, y las cláusulas contractuales
- * Controlar la facturación consolidada de servicios asegurándose que esté de acuerdo a los servicios programados y proporcionados.
- * Supervisar el correcto cumplimiento de labores y funciones del personal a su cargo.
- * Aportar dentro de sus posibilidades de gestión de cumplimiento del presupuesto de ventas de la empresa
- * Velar por el cumplimiento de los estándares de calidad en los servicios de la compañía
- * Otras inherentes a su cargo y dispuestas por la Gerencia.
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su gestión

III TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Autorización de pagos
- * Aprobación de transferencias
- * Emisión de cheques
- * Evaluaciones del desempeño del personal a su cargo

Decisiones Compartidas

- * Aumento de salarios previa evaluación
- * Compra de activos
- * Cambio de estrategias operativas, comerciales etc.
- * Firma de contratos

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios Superiores en Administración de empresas o carreras afines

Educación No Formal

Cursos especializados en el área

Experiencia Laboral

3 años en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet)

- * Servicio al cliente
- * Administración de personal
- * Finanzas
- * Manejo y resolución de conflictos
- * Negociación
- * Planificación estratégica
- * Relaciones publicas, conocimientos del medio, contacto con las autoridades
- * Inglés
- * Transferencias bancarias
- * Manejo de grupos

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	B
* Iniciativa	A
* Integridad	B
* Calidad de Trabajo	A
* Trabajo en equipo	B
* Colaboración	B
* Dinamismo - Energía	A
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	A
* Comunicación	A
* Liderazgo	A

CAPACITACIÓN

- * Liderazgo
- * Programación Neurolingüística
- * Normas BASC
- * Planificación Estratégica
- * Relaciones Interpersonales

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	AUDITOR INTERNO	CODIGO:	ADM003
REPORTA A:	Gerencia General	TIPO:	Administrativo
SUPERVISA A:	N/A		
DEPARTAMENTO:	Gerencia	AREA:	Gerencia

I. MISIÓN

Realizar auditorías periódicas y constantes a los distintos centros del país, gestionando un proceso de mejora continua, con el fin de evitar errores y contratiempos en la operación.

II. FUNCIONES Y ACTIVIDADES PRINCIPALES

FUNCIONES

- * Realizar auditorías periódicas a los distintos centros del país.
- * Gestionar un proceso de mejora continua en los diferentes procesos para evitar errores y contratiempos en la operación.
- * Verificar que el total de los depósitos procesados este de acuerdo y conciliado con los registros y reportes enviados a los clientes.
- * Verificar que el total de los fondos solicitados por el cliente coincida con el dinero preparado por el área de procesos.
- * Elaborar reportes de las conciliaciones bancarias y cuentas contables
- * Elaborar reportes de los estados financieros y análisis de los mismos.
- * Mantener buenas relaciones con clientes internos y externos, mediante el respeto, la consideración y buen trato
- * Otras inherentes a su cargo y dispuestas por la Gerencia.
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su gestión

III. TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Visitas a los Clientes y regionales
- * Método de Auditoría
- * Recopilación de Novedades

Decisiones Compartidas

- * Solución de problemas encontrados
- * Plan de Acción y correctivos

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios Superiores en Administración de Empresas, Auditoría o afines.

Educación No Formal

Normas NIFF, Tributación, etc.

Experiencia Laboral

3 años en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet)
- * Cuadre de Balances y Saldos.
- * Alto conocimiento de la Ley Tributario Laboral, Seguro Social; Ley Societaria, Ley de Compañías
- * Servicio al Cliente
- * Técnicas de Auditoría y Supervisión

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	B
* Iniciativa	A
* Integridad	B
* Calidad de Trabajo	A
* Trabajo en equipo	B
* Colaboración	B
* Dinamismo - Energía	A
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	A
* Comunicación	A
* Liderazgo	A

CAPACITACIÓN

- * Certificación CIA - Auditor Interno Certificado
- * Liderazgo
- * Normas BASC
- * Normas ISO 9001-2008
- * Certificación CFSA - Auditor Certificado en Servicios Financieros

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	COORDINADOR ADMINISTRATIVO	CODIGO:	ADM004
REPORTA A:	Subgerente Administrativo y Financiero	TIPO:	Administrativo
SUPERVISA A:	Mensajero		
DEPARTAMENTO:	Administrativo	AREA:	Administrativa

I. MISIÓN

Colaborar y gestionar actividades generales y administrativas de la oficina, así como también brindará asistencia y apoyo a las actividades planificadas por Gerencia.

II. FUNCIONES PRINCIPALES

- * Realizar el seguimiento de todos los requerimientos de Gerencia
- * Efectuar la gestión de cobranzas de la cartera de la empresa.
- * Optimizar la utilización de los recursos y bienes asignado a las operaciones
- * Gestionar los gastos de combustibles, líneas celulares, contratos firmados, pagos de alimentación, servicios básicos, stock de uniformes, etc.
- * Realizar el seguimiento de los requerimientos de vehículos
- * Coordinar los requerimientos necesarios para completar folios de la página del INCOP.
- * Coordinar la logística de los viajes nacionales e internacionales como reservas, compras, viáticos, etc. cuando en el caso lo amerite.
- * Manejo de caja chica de Combustible del mensajero
- * Coordinar la ruta diaria del mensajero de la oficina
- * Aportar dentro de sus posibilidades de gestión de cumplimiento del presupuesto de ventas de la empresa
- * Velar por el cumplimiento de los estándares de calidad en los servicios de la compañía
- * Otras inherentes a su cargo y dispuestas por la Gerencia o de quien haga sus veces.
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su gestión

III TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Gestión de Pagos y compra de Uniformes
- * Caja chica del Combustible para el mensajero

Decisiones Compartidas

- * Ruta de Mensajería
- * Folios página INCOP

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios Superiores en Administración de empresas o carreras afines

Educación No Formal

Cursos especializados en el área

Experiencia Laboral

1 año en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet)
- * Servicio al cliente
- * Finanzas
- * Manejo y resolución de conflictos

* Negociación

* Relaciones publicas, conocimientos del medio, contacto con las autoridades

* Manejo de grupos

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	B
* Iniciativa	B
* Integridad	A
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	B
* Colaboración	B
* Dinamismo - Energia	B
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	A
* Comunicación	A
* Liderazgo	B

CAPACITACIÓN

* Estudio y Aplicación en Relaciones Humanas

* Negociación

* Manejo y resolución de conflictos

* Compras Públicas

* Relaciones Públicas

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	MENSAJERO	CODIGO:	ADM005
REPORTA A:	Coordinador Administrativo	TIPO:	Administrativo
SUPERVISA A:	N/A		
DEPARTAMENTO:	Administrativo	AREA:	Administrativa

I. MISIÓN

Realizar el transporte y entrega-recepción de la correspondencia interna de la compañía, cuidando su correcta presentación y confidencialidad para garantizar al cliente interno de la empresa, la seguridad en el trasporte de la misma.

II. FUNCIONES Y ACTIVIDADES PRINCIPALES

FUNCIONES

- * Realizar el transporte y entrega-recepción de la correspondencia interna de la compañía.
- * Realizar tramites o solicitudes hechas por los distintos departamentos de la compañía para la pronta gestión y resultados de los mismos.
- * Realizar la entrega de la correspondencia a la recepcionista para que realice la distribución interna de la misma a las diferentes personas a las cuales fue enviada.
- * Realizar cobros o pagos solicitados por Contabilidad para correcto manejo de proveedores.
- * Cumplir con la política de calidad en lo que a su gestión se refiere
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su gestión
- * Aportar dentro de sus posibilidades de gestión de cumplimiento del presupuesto de ventas de la empresa
- * Otras funciones inherentes a su cargo y dispuestas por la Gerencia

III. TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * N/A

Decisiones Compartidas

- * Ruta de Mensajería

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Bachiller

Educación No Formal

N/A

Experiencia Laboral

1 año en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Conocimiento Geográfico de la Ciudad
- * Servicio al cliente

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	C
* Enfoque al Cliente	C
* Iniciativa	D
* Integridad	C
* Calidad de Trabajo	D
* Trabajo en equipo	D
* Colaboración	D
* Dinamismo - Energía	C
* Tolerancia a la Presión	D
* Relaciones Interpersonales	C
* Comunicación	C
* Liderazgo	D

CAPACITACIÓN

- * Mecánica de Motos
- * Seguridad Física
- * Localización Geográfica

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	JEFE DE TALENTO HUMANO	CODIGO:	ADM006
REPORTA A:	Subgerente Administrativo y Financiero	TIPO:	Administrativo
SUPERVISA A:	Asistente de Selección, Asistente de Nómina		
DEPARTAMENTO:	Talento Humano	AREA:	Talento Humano

I. MISIÓN

Planificar, Dirigir, Controlar y Administrar los subsistemas de Talento Humano, manteniendo un excelente y productivo ambiente de trabajo, apoyando a la obtención de resultados, bajo las normas de Protección Industrial Group Service y la normativa legal ecuatoriana

II. FUNCIONES PRINCIPALES

- * Administrar los subsistemas de selección, contratación y nómina de personal
- * Administrar los beneficios del personal optimizando la relación costo beneficio
- * Supervisar el fiel cumplimiento de políticas y procedimientos de Talento Humano
- * Inculcar en su equipo la concientización sobre la influencia que su actuación puede tener sobre el sistema de gestión de control, seguridad y calidad que siempre ha caracterizado a la empresa
- Supervisar, controlar y velar el cumplimiento de la política de vacaciones de los empleados
- * Velar por el cumplimiento de la normativa legal de manejo de personal en la compañía
- * Velar por la existencia de un adecuado sistema de comunicación interna
- * Elaborar y mantener actualizadas políticas y procedimientos de administración de personal
- * Supervisar el esquema de contratación de la compañía
- * Coordinar cumplimientos de requerimientos tributarios, aportes al IESS y reportes al Ministerio de Relaciones Laborales en los plazos legalmente establecidos
- * Asesorar a los diferentes niveles de la organización sobre el manejo de personal
- * Apoyar en la revisión de la nómina para el pago de los empleados
- * Elaborar listados del personal activo o pasivo para los diferentes departamentos
- * Cumplir con la política de calidad en lo que a su gestión se refiere
- * Otras funciones inherentes a su cargo y dispuestas por la Gerencia
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Aportar dentro de sus posibilidades de gestión de cumplimiento del presupuesto de ventas de la empresa
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su

III. TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Definición de tipos de contratos
- * Administración del personal
- * Propuestas de crecimiento de personal

Decisiones Compartidas

- * Contratación de personal, despidos, presupuestos, proyectos, cambios de posición del personal administrativo
- * Reestructuraciones, cambio de posición en el área de operaciones
- * Cambios de políticas
- * Juicios, demandas, contratos

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios Superiores en Administración de Recursos Humanos, Psicología Industrial o afines

Educación No Formal

Cursos de Administración de personal

Experiencia Laboral

3 años en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Administración de personal
- * Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet)
- * Código Laboral
- * Negociación y Liderazgo
- * Planificación Estratégica
- * Técnicas de entrevista
- * Sistemas de Evaluación de Desempeño
- * Sistemas de Evaluación de Clima Laboral

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	B
* Iniciativa	B
* Integridad	A
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	B
* Colaboración	B
* Dinamismo - Energía	B
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	A
* Comunicación	A
* Liderazgo	B

CAPACITACIÓN

- * Administración de Recursos Humanos
- * Gerencia de Recursos Humanos
- * Legislación Laboral
- * Psicometría para Selección de Personal
- * Excel Avanzado

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	ASISTENTE DE NÓMINA	CODIGO:	ADM007
REPORTA A:	Jefe de Talento Humano	TIPO:	Administrativo
SUPERVISA A:	N/A		
DEPARTAMENTO:	Talento Humano	AREA:	Talento Humano

I. MISIÓN

Organizar, Elaborar y Facilitar el proceso de nómina, así como la consolidación de Planillas del IESS, basándose siempre en los lineamientos éticos que caracterizan a la empresa

II. FUNCIONES Y ACTIVIDADES PRINCIPALES

FUNCIONES

- * Receptar novedades para la realización de la nómina
- * Elaborar la nomina de la compañía según la normativa vigente
- * Efectuar el manejo de historia laboral y Pago de Comprobantes del IESS
- * Preparar archivos de variación de sueldos por extras al sistema para posteriormente subirlo al IESS
- * Realizar avisos de entrada y salida de los empleados de la compañía
- * Realizar el cruce de información de sueldos entre los sistemas y el IESS de todos los empleados de la compañía
- * Generar los comprobantes de pago de aportes en la página del IESS de los empleados de la compañía
- * Generar comprobantes de pago de préstamos quirografarios e hipotecarios en la página de historia laboral
- * Revisar planillas de fondos de reserva del IESS para actualizar e ingresar en el sistema para su posterior cancelación
- * Clasificar las nuevas tarjetas virtuales que se emiten al personal
- * Imprimir y enviar roles de pago al personal de la compañía
- * Elaborar e ingresar al sistema Actas de Liquidación y Finiquito de Obligaciones del personal
- * Registrar el uso de pago de vacaciones del personal
- * Ingresar préstamos Quirografarios, hipotecarios, faltas, multas, permisos, etc. al Sistema de Nómina
- * Elaborar e imprimir reportes de impuestos a la renta del personal que tributa y no tributa dentro de la compañía
- * Revisar el cálculo de horas extras de los diferentes proyectos
- * Cumplir con la política de calidad en lo que a su gestión se refiere
- * Otras funciones inherentes a su cargo y dispuestas por sus superiores
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su

III TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * N/A

Decisiones Compartidas

- * Sanciones y Multas a los trabajadores

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios Superiores, Administración de empresas o carreras afines

Educación No Formal

Conocimientos en: Historia Laboral, Código Laboral, Sistemas de nómina

Experiencia Laboral

1 año en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet)
- * Código laboral
- * Contabilidad

* Historia laboral IESS

* Manejo de programas de Publicidad y Diseño Publicitario

* Servicio al cliente

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	C
* Iniciativa	C
* Integridad	B
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	B
* Colaboración	C
* Dinamismo - Energía	B
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	C
* Comunicación	B
* Liderazgo	C

CAPACITACIÓN

* Excel Avanzado

* Legislación Laboral

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	ASISTENTE DE SELECCIÓN	CODIGO:	ADM008
REPORTA A:	Jefe de Talento Humano	TIPO:	Administrativo
SUPERVISA A:	N/A		
DEPARTAMENTO:	Talento Humano	AREA:	Talento Humano

I. MISIÓN

Realizar la selección, y contratación del personal más idóneo para la compañía, basándose siempre en los lineamientos éticos del Reglamento Interno de la empresa.

II. FUNCIONES PRINCIPALES

- * Efectuar el análisis de perfiles para selección de personal
- * Realizar entrevistas de selección
- * Aplicar pruebas psicotécnicas / psicológicas al personal aplicante
- * Contratar personal idóneo para el cargo solicitado dentro de la empresa
- * Elaborar y legalizar los contratos de trabajo en el Sistema de Contratos del MRL.
- * Publicar anuncios en la prensa y portales de internet
- * Calificar pruebas psicotécnicas y psicológicas
- * Elaborar informe de selección
- * Solicitar requerimiento de verificación de antecedentes del personal seleccionado
- * Receptar documentación solicitada al empleado.
- * Coordinar entrevistas con el jefe inmediato (según cargo)
- * Solicitar al Departamento de Logística la dotación debida para el empleado (según cargo)
- * Realizar el proceso de inducción al personal nuevo
- * Aportar dentro de sus posibilidades de gestión de cumplimiento del presupuesto de ventas de la empresa
- * Cumplir con la política de calidad en lo que a su gestión se refiere
- * Otras funciones inherentes a su cargo y dispuestas por la Gerencia
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes

III TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * N/A

Decisiones Compartidas

- * Contratación del personal

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios Superiores en Psicología Industrial, Administración de Recursos Humanos o carreras afines

Educación No Formal

Selección de personal por competencias, Subsistemas de Recursos Humanos

Experiencia Laboral

1 año en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet)
- * Servicio al cliente
- * Técnicas de entrevista
- * Proceso de contratación
- * Batería de pruebas psicológicas y psicotécnicas

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	B
* Iniciativa	C
* Integridad	C
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	B
* Colaboración	C
* Dinamismo - Energía	C
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	B
* Comunicación	B
* Liderazgo	C

CAPACITACIÓN

- * Psicometría para Selección de Personal
- * Programación Neurolingüística

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	CONTADOR GENERAL	CODIGO:	ADM009
REPORTA A:	Subgerente Administrativo y Financiero	TIPO:	Administrativo
SUPERVISA A:	Asistentes Contables		
DEPARTAMENTO:	Contabilidad	AREA:	Finanzas

I. MISIÓN

Organizar la contabilidad de la organización, así como administrar un sistema contable óptimo para la empresa y en conformidad con las políticas y procedimientos en vigencia.

II. FUNCIONES Y ACTIVIDADES PRINCIPALES

FUNCIONES

- * Supervisar y controlar todas las operaciones contables
- * Controlar el proceso de facturación de la compañía
- * Elaborar estados financieros periódicos apegados siempre a la ética profesional
- * Elaborar informes contables
- * Brindar asesoría en aspectos contables y tributarios a la compañía
- * Supervisar el registro diario de operaciones en los libros contables
- * Analizar los resultados económicos, detectando áreas críticas y señalando cursos de acción que permitan lograr mejoras
- * Revisar ingresos, comprobantes de pago, diarios y ordenes internas diariamente
- * Coordinar trámite de cheques devueltos
- * Controlar conciliaciones Bancarias de todas las unidades de negocio de la compañía.
- * Arqueos de las cajas chicas disponibles en la empresa
- * Declaración oportuna de todos los impuestos de la empresa y del staff de ejecutivos
- * Cumplir con la política de calidad en lo que a su gestión se refiere
- * Otras funciones inherentes a su cargo y dispuestas por la Gerencia
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su

III TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Administración del personal a su cargo

Decisiones Compartidas

- * Presupuestos, proyectos, políticas de contabilidad, remuneraciones, impuestos, tributos, evaluaciones

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Título Profesional en Ing. Comercial, Contabilidad (CPA) o carreras afines.

Educación No Formal

Cursos especializados en contabilidad y auditoría

Experiencia Laboral

3 años en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet, Sistemas de Contabilidad)
- * Alto conocimiento de la Ley Tributario Laboral, Seguro Social; Ley Societaria, Ley de Compañías
- * Relaciones publicas, conocimientos del medio, contacto con las autoridades
- * Servicio al cliente
- * Negociación
- * Procesos de Contabilidad
- * Manejo de cartera

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	B
* Iniciativa	B
* Integridad	A
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	B
* Colaboración	B
* Dinamismo - Energía	B
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	A
* Comunicación	A
* Liderazgo	B

CAPACITACIÓN

- * Normas NIIF
- * Liderazgo
- * Legislación Tributaria
- * Excel Avanzado

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	ASISTENTE CONTABLE	CODIGO:	ADM010
REPORTA A:	Contador General	TIPO:	Administrativo
SUPERVISA A:	N/A		
DEPARTAMENTO:	Contabilidad	ÁREA:	Finanzas

I. MISIÓN

Apoyar con su gestión al Departamento de Contabilidad en temas relacionados con facturas, cheques, flujos de caja, así como contribuir con su labor a que los procesos de facturación que se realizan dentro de la compañía estén correctos.

II. FUNCIONES Y ACTIVIDADES PRINCIPALES

FUNCIONES

- * Contabilizar y archivar los gastos a nivel nacional
- * Supervisar las liquidaciones de valores a nivel nacional
- * Elaborar la facturación temporal y permanente a nivel nacional.
- * Revisar y archivar la documentación de facturación enviada.
- * Elaborar cheques para pagos de proveedores, nomina, IESS, etc.
- * Elaborar notas de crédito y débito a nivel nacional
- * Realizar la facturación de informes técnicos a nivel nacional
- * Realizar el análisis y cruce de cuentas con proveedores de bienes y servicios
- * Entregar informes quincenales y mensuales al Departamento de Contabilidad para la realización de facturas y balances
- * Realizar la contabilización de asientos por órdenes internas (contabilidad general)
- * Realizar reportes para cuadro de sobregiros de empleados
- * Realizar el cierre contable mensual
- * Impresión, entrega y envío de retenciones a los proveedores
- * Llevar un registro de cheques y documentos enviados.
- * Archivar documentación del departamento (informes técnicos, N/C, Liquidaciones de valores, etc.)
- * Cumplir con la política de calidad en lo que a su gestión se refiere
- * Otras funciones inherentes a su cargo y dispuestas por sus superiores
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su

III TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * N/A

Decisiones Compartidas

- * N/A

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios superiores en el Área de Administración de Empresas, Contabilidad o áreas afines

Educación No Formal

Conocimientos de contabilidad y auditoría

Experiencia Laboral

1 año en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet, Sistemas de Contabilidad)
- * Balances
- * Relaciones públicas, conocimientos del medio, contacto con las autoridades
- * Servicio al cliente

- * Facturación
- * Tributación
- * Elaboración de anexos transaccionales
- * Contabilidad
- * Conciliaciones bancarias
- * Flujo de caja

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	C
* Iniciativa	C
* Integridad	B
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	B
* Colaboración	C
* Dinamismo - Energía	B
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	C
* Comunicación	B
* Liderazgo	C

CAPACITACIÓN

- * Normas NIIF
- * Legislación Tributaria

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	COORDINADOR DE TECNOLOGÍA	CODIGO:	ADM011
REPORTA A:	Subgerente Administrativo Financiero	TIPO:	Administrativo
SUPERVISA A:	N/A		
DEPARTAMENTO:	Tecnología	ÁREA:	Tecnología

I. MISIÓN

Implementar sistemas de computación que permitan la operatividad de los programas (software) en la compañía, así como garantizar la seguridad y protección de la información para un efectivo servicio tecnológico de la organización.

II. FUNCIONES Y ACTIVIDADES PRINCIPALES

FUNCIONES

- * Administrar Licencias de software de oficina y servidores
- * Administrar antivirus corporativo
- * Implementar los medios y mecanismos de seguridad informática
- * Realizar el cronograma de mantenimiento preventivo del hardware y software de propiedad de Protección Industrial Group Service
- * Realizar el mantenimiento de las computadoras de la compañía
- * Brindar soporte técnico a los usuarios en caso de existir algún tipo de daño o mal funcionamiento en los equipos de la compañía
- * Brindar soporte técnico a los clientes en caso de existir algún tipo de daño o mal funcionamiento en el sistema de alarmas
- * Brindar soporte remoto a los usuarios de los equipos de la compañía
- * Instalar programas dentro de las computadoras de los usuarios que los soliciten dentro de la compañía
- * Crear y eliminar cuentas de correo electrónico al personal de Protección Industrial Group Service
- * Instalar y actualizar antivirus en las computadoras de la compañía
- * Configurar el IP de las computadoras de los usuarios de Protección Industrial Group Service
- * Descargar y archivar la información de sistemas de control electrónico de rutas y enviar los reportes a los clientes
- * Cumplir con la política de calidad en lo que a su gestión se refiere
- * Otras funciones inherentes a su cargo y dispuestas por la Gerencia
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su

III TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Solución de problemas del usuario

Decisiones Compartidas

- * Monitoreo de Alarmas

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios Superiores en Ingeniería en Sistemas o carreras afines

Educación No Formal

Conocimiento en Linux, Windows, alarmas, etc

Experiencia Laboral

Mínimo un año de experiencia en cargos relacionados

Conocimientos Específicos

- * Servicio al Cliente y Relaciones Humanas
- * Conocimiento de elaboración y manejo de bases de datos
- * Conocimiento de Ingeniería en software
- * Conocimientos en desarrollo de software

* Metodología, herramientas de desarrollo, lenguajes de programación, base de datos)

* Manejo de paquetes informáticos (Word, Excel, Power Point, etc.)

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	B
* Iniciativa	B
* Integridad	C
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	C
* Colaboración	B
* Dinamismo - Energía	B
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	B
* Comunicación	B
* Liderazgo	B

CAPACITACIÓN

* Diseño de Páginas Web

* Mantenimiento de Computadoras

* Programación Básica

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	COORDINADOR COMERCIAL	CODIGO:	ADM012
REPORTA A:	Subgerente Administrativo y Financiero	TIPO:	Administrativo
SUPERVISA A:	N/A		
DEPARTAMENTO:	Comercial	ÁREA:	Comercial

I. MISIÓN

Apoyar con la gestión de ventas de los servicios que ofrece Protección Industrial Group Service, y llevar un servicio de postventa con los clientes antiguos.

II. FUNCIONES PRINCIPALES

- * Cumplir con el presupuesto de ventas y metas asignadas por el Gerente General
- * Coordinar inspecciones de seguridad previas a la elaboración de propuestas comerciales
- * Elaborar propuestas de acuerdo a los lineamientos planteados por la empresa
- * Elaborar y entregar propuestas tanto económicas como técnicas a los clientes que así lo requieran
- * Realizar el seguimiento y negociación de propuestas comerciales presentadas a clientes potenciales
- * Recepción de quejas y canalización a servicio al cliente
- * Apoyo en el desarrollo de eventos de mercadeo, promoción y programas de comunicación para clientes externos o internos
- * Efectuar una adecuada prospección de clientes nuevos
- * Realizar la entrega, firma y recepción de los contratos con los clientes
- * Coordinar con el Departamento de Operaciones para la instalación o puesta en marcha de los servicios contratados por el cliente
- * Entregar los datos del cliente al Departamento de Facturación para la elaboración de la respectiva factura
- * Receptar reclamos y/u observaciones de parte del cliente acerca del servicio prestado.
- * Entregar un reporte mensual de ventas a la jefatura comercial
- * Velar por la buena imagen corporativa
- * Cumplir con la política de calidad en lo que a su gestión se refiere
- * Mantener confidencialidad y reserva de toda información que por sus funciones conozca tanto de la empresa como de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la compañía entregados para el buen cumplimiento de su gestión
- * Aportar con su gestión al cumplimiento del presupuesto de ventas de la compañía

III. TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Visitas de clientes
- * Venta de Servicios

Decisiones Compartidas

- * Negociación de facturas de clientes
- * Estrategias de ventas
- * Solución de problemas con los clientes

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios Superiores en Marketing, Ventas o carreras afines

Educación No Formal

Estrategias de ventas, negociación, cursos especializados en marketing

Experiencia Laboral

1 año en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet)
- * Manejo de grupos

- * Programación Neurolingüística
- * Relaciones interpersonales
- * Técnicas de negociación y ventas
- * Investigación de mercado
- * Servicio al cliente
- * Conocimientos técnicos del área de seguridad.

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	A
* Iniciativa	B
* Integridad	C
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	C
* Colaboración	B
* Dinamismo - Energía	A
* Tolerancia a la Presión	C
* Relaciones Interpersonales	B
* Comunicación	B
* Liderazgo	C

CAPACITACIÓN

- * Técnicas de negociación y ventas
- * Marketing
- * Programación Neurolingüística
- * Servicio al cliente

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	JEFE DE OPERACIONES	CODIGO:	OPE001
REPORTA A:	Subgerente Administrativo y Financiero	TIPO:	Operativo
SUPERVISA A:	Supervisores Motorizados, Operadores, Jefes de Proyecto		
DEPARTAMENTO:	Operaciones	AREA:	Operaciones

I. MISIÓN

Dirigir el trabajo de los proyectos a nivel nacional, así como también dará soporte a la Gerencia General en el desarrollo de programas y procedimientos de seguridad.

II. FUNCIONES Y ACTIVIDADES PRINCIPALES

FUNCIONES

- * Mantener y coordinar con los clientes la excelencia operativa de todos los servicios brindados
- * Administrar el recurso humano asignado a los proyectos a su cargo
- * Definir indicadores de gestión de los proyectos a su cargo
- * Capacitar al personal en todas las actividades operacionales y de seguridad inherentes a sus actividades diarias, optimizando el recurso humano, económico, logístico y de materiales asignados para la operación
- * Verificar el estado de la flota vehicular.
- * Verificar la situación operativa de los proyectos asignados
- * Verificar el cumplimiento del Plan Anual e Indicadores de Gestión planteados para cada proyecto a su cargo
- * Apoyar a los jefes de proyecto en el desarrollo de sus actividades
- * Requerir y realizar informes diarios y semanales de novedades de los proyectos bajo su responsabilidad
- * Velar por la satisfacción de los clientes con el servicio
- * Mantener contacto permanente con los representantes del cliente
- * Coordinar con las oficinas administrativas el soporte necesario para la buena marcha de los proyectos
- * Velar por el cumplimiento de los procedimientos de seguridad establecidos.
- * Estandarizar los programas y procedimientos de manejo de riesgos
- * Apoyar en la gestión logística de los proyectos asignados
- * Controlar el buen uso y optimización de los bienes y servicios entregados para cumplir con sus funciones
- * Mantener buenas relaciones con clientes internos y externos, mediante el respeto, la consideración y buen trato
- * Otras inherentes a su cargo y dispuestas por sus superiores.
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su

III. TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Definir procesos operativos a aplicarse dentro de los proyectos a su cargo
- * Aprobar cambios de personal de acuerdo a requerimientos de las operaciones a su cargo

Decisiones Compartidas

- * Contratación o Salida de personal
- * Incremento de posiciones dentro del proyecto a su cargo
- * Adquisición de equipo o material requerido por el personal de los proyectos asignados

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios Superiores en Administración de Empresas, Seguridad, Ciencias Militares o afines.

Educación No Formal

Manejo de riesgos, seguridad industrial, normas internacionales, Administración de personal

Experiencia Laboral

3 años en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet)
- * Administración de riesgos
- * Seguridad física
- * Servicio al cliente
- * Manejo de Crisis y de Emergencias
- * Planificación estratégica
- * Manejo de grupos

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	B
* Iniciativa	B
* Integridad	A
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	B
* Colaboración	B
* Dinamismo - Energía	B
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	A
* Comunicación	A
* Liderazgo	B

CAPACITACIÓN

- * Administración de riesgos
- * Manejo de Crisis y de Emergencias
- * Liderazgo
- * Programación Neurolingüística
- * Certificación CPO - Oficial Certificado en Protección

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	JEFE DE PROYECTO	CODIGO:	OPE002
REPORTA A:	Jefe de Operaciones	TIPO:	Operativo
SUPERVISA A:	Guardias, Escoltas		
DEPARTAMENTO:	Operaciones	AREA:	Operaciones

I. MISIÓN

Coordinar las operaciones integrales del o de los proyectos a su cargo, con una adecuada actitud de servicio, administración de personal, organización y programación de los proyectos asignados, cumpliendo la Política de Ética de la compañía.

II. FUNCIONES PRINCIPALES

- * Brindar soporte que el cliente necesite de manera integral en el servicio contratado.
- * Garantizar la seguridad de las personas, actividades, bienes e instalaciones del cliente al cual ha sido asignado, cumpliendo con los estándares de calidad establecidos
- * Coordinar y organizar las operaciones dentro de su proyecto
- * Elaborar la programación Quincenal en coordinación con la Jefatura de Operaciones
- * Reportar las novedades del personal bajo su responsabilidad a Talento Humano y a la Jefatura de Operaciones
- * Coordinar con el cliente todas las acciones que deban realizarse en los puestos de trabajo.
- * Aplicar los planes de emergencia, contingencia, manejo de crisis y evacuación de las instalaciones del Cliente cuando el caso lo amerite.
- * Realizar los análisis de riesgos en seguridad de acuerdo al contrato
- * Velar por el bienestar de su personal, dando solución a los problemas internos y externos, logísticos y administrativos que se pudieran presentar
- * Coordinar con la empresa la capacitación e inducción de los nuevos colaboradores que ingresan a su proyecto
- * Reportar mensualmente al Jefe de Operaciones, el detalle de horas laboradas por el personal a su cargo
- * Otras funciones inherentes a su cargo y dispuestas por la Gerencia General.
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos, bienes y vehículos de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento

III. TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Coordinar la operación diaria de los recursos y personal a su cargo
- * Atender las necesidades básicas del cliente.

Decisiones Compartidas

- * Requisiciones de personal, vehículos y demás.
- * Terminación de relación laboral con el personal a su cargo.

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios Superiores en Administración de Empresas, Técnicas o afines.

Educación No Formal

Análisis de Riesgos, Ley de Vigilancia, Manejo de Crisis, Manejo de Personal

Experiencia Laboral

2 años en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet)
- * Servicio al cliente
- * Manejo de Personal
- * Negociación

- * Relaciones Humanas
- * Manejo de grupos
- * Programación de Horarios y Puestos de Trabajo

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	B
* Iniciativa	B
* Integridad	B
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	B
* Colaboración	B
* Dinamismo - Energía	B
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	B
* Comunicación	B
* Liderazgo	B

CAPACITACIÓN

- * Administración de riesgos
- * Manejo de Crisis y de Emergencias
- * Liderazgo
- * Certificación CPO - Oficial Certificado en Protección

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	SUPERVISOR MOTORIZADO	CODIGO:	OPE003
REPORTA A:	Jefe de Operaciones	TIPO:	Operativo
SUPERVISA A:	Guardias, Escoltas		
DEPARTAMENTO:	Operaciones	AREA:	Operaciones

I. MISIÓN

Asistir, controlar y supervisar a los señores guardias de seguridad y monitoreo de los puntos del Sistema Electrónico a él encomendado realizando su trabajo de manera ágil

II. FUNCIONES PRINCIPALES

- * Supervisar a los señores guardias en sus puestos de trabajo
- * Recibir el turno con las consignas y novedades correspondientes
- * Cumplir y hacer cumplir al personal a su cargo las políticas y procedimientos de seguridad física de la empresa y del cliente
- * Verificar que la unidad móvil (moto-vehículo) asignada se encuentre en buen estado antes de iniciar sus funciones de supervisión en los proyectos asignados
- * Asesorar al cliente en temas relacionadas con la seguridad, dispositivos electrónicos, las instalaciones físicas, maquinaria y equipos que encuentren en el puesto de servicio
- * Atender de manera rápida y oportuno las consignas enviadas vía Radio
- * Realizar rondas periódicas a los clientes que disponen del servicio de electrónica.
- * Dar asistencia inmediata en el caso que el contrato lo requiera.
- * Informar oportunamente las novedades suscitadas en los puestos de trabajo con los señores guardias al Centro de Operaciones
- * Velar por el cumplimiento de los estándares de calidad en los servicios de la compañía
- * Otras inherentes a su cargo y dispuestas por la Gerencia o jefes directos.
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su gestión

III. TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Respuesta inmediata al momento de presentarse emergencias en los proyectos supervisados

Decisiones Compartidas

- * Entrega de documentación, roles, mandato 8, etc. directamente con el Centro de Operaciones
- * Dar disposiciones específicas a los Señores Guardias
- * Realizar diariamente lavado y mantenimiento preventivo de la unidades móviles asignadas.

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Bachiller

Educación No Formal

Cursos de seguridad, Licencia tipo A y B

Experiencia Laboral

2 años en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Servicio al cliente
- * Manejo de conflictos
- * Manejo de personal
- * Manejo de armas y equipos de comunicación

- * Seguridad Física
- * Defensa personal
- * Localización geográfica
- * Conocimiento del Sistema Electrónico de Alarmas.
- * Servicio preferencial y cuidado a clientes VIP

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	B
* Iniciativa	B
* Integridad	B
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	C
* Colaboración	C
* Dinamismo - Energía	B
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	B
* Comunicación	C
* Liderazgo	B

CAPACITACIÓN

- * Manejo de Crisis y de Emergencias
- * Manejo de Armas
- * Conducción y Manejo Defensivo y Evasivo
- * Liderazgo
- * Certificación CPO - Oficial Certificado en Protección

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	ESCOLTA	CODIGO:	OPE004
REPORTA A:	Jefe de Proyecto	TIPO:	Operativo
SUPERVISA A:	N/A		
DEPARTAMENTO:	Operaciones	AREA:	Operaciones

I. MISIÓN

Brindar seguridad, protección y prevención a los clientes, así como a sus familiares y a quienes dispongan, utilizando todos los medios a su alcance.

II. FUNCIONES PRINCIPALES

- * Brindar seguridad, protección y prevención a los Abonados VIP, así como a sus familiares y a quienes se disponga.
- * Revisar rutas alternas de movilización para evitar obstáculos y contratiempos.
- * Acompañar a los funcionarios asignados de las oficinas del Cliente a los distintos lugares donde se movilicen
- * Organizar la entrada y salida de personas desconocidas en las oficinas del cliente
- * Revisar el equipo de trabajo asignado para la operación
- * Informar oportunamente las novedades suscitadas al Centro de Operaciones
- * Velar por el cumplimiento de los estándares de calidad en los servicios de la compañía
- * Otras inherentes a su cargo y dispuestas por la Gerencia.
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su

III. TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Rutas y horarios a tomar en el día junto al cliente

Decisiones Compartidas

- * Otros temas inherentes al manejo del Servicio brindado por la compañía al Cliente y al mejoramiento del mismo

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Bachiller

Educación No Formal

Cursos de seguridad, Licencia tipo A y B

Experiencia Laboral

1 año en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Servicio al cliente
- * Manejo de conflictos
- * Manejo de armas y equipos de comunicación
- * Seguridad Física
- * Defensa personal
- * Localización geográfica

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	C
* Enfoque al Cliente	B
* Iniciativa	B
* Integridad	B
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	C
* Colaboración	C
* Dinamismo - Energía	B
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	B
* Comunicación	B
* Liderazgo	C

CAPACITACIÓN

- * Manejo de Armas
- * Manejo de Crisis y de Emergencias
- * Conducción y Manejo Defensivo y Evasivo
- * Liderazgo
- * Certificación CPO - Oficial Certificado en Protección

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	OPERADOR	CODIGO:	OPE005
REPORTA A:	Jefe de Operaciones	TIPO:	Operativo
SUPERVISA A:	N/A		
DEPARTAMENTO:	Operaciones	AREA:	Operaciones

I. MISIÓN

Administrar la información de riesgos y monitorear las operaciones del personal de seguridad, para garantizar un efectivo cumplimiento de los operativos establecidos.

II. FUNCIONES Y ACTIVIDADES PRINCIPALES

FUNCIONES

- * Coordinar los servicios de escolta y seguridad móvil del cliente Interno y Externo.
- * Coordinar y distribuir las actividades del personal a su cargo en cada uno de los turnos y/o operativos a realizar.
- * Monitorear desplazamientos sean estos, aéreos o terrestres, del personal a su cargo, por si existiera cualquier novedad.
- * Comunicar el estado de vías para el normal desarrollo de actividades en la operación de acuerdo a las rutas.
- * Monitoreo del Sistema de Alarmas y comprobación de funcionamiento diariamente.
- * Monitorear novedades presentadas en los operativos que se realizan
- * Tomar reportes a supervisores, escoltas y operativos especiales.
- * Solicitar en caso de ser necesario apoyo médico o de la fuerza pública
- * Elaborar reporte de control operativo diariamente y en casos especiales.
- * Receptar llamadas y alertas de los clientes y canalizar sus requerimientos
- * Analizar reportes de guardias, supervisores (Time Sheet)
- * Actualizar mapas operacionales
- * Control de CCTV oficinas y otros clientes
- * Control de vehículos (Flota vehicular oficinas)
- * Monitoreo del Sistema de Alarmas
- * Cumplir con la política de calidad en lo que a su gestión se refiere
- * Otras funciones inherentes a su cargo y dispuestas por sus superiores
- * Mantener confidencialidad de toda la información que por sus funciones conozca de la empresa y de sus clientes
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su

III. TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * Situaciones que no impliquen riesgo para el Cliente y personal de seguridad asignado a las operaciones

Decisiones Compartidas

- * Situaciones que impliquen riesgo para el cliente o personal de seguridad asignado a las operaciones

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Estudios Superiores incompletos

Educación No Formal

Conocimientos de manejo de crisis, manejo de personal

Experiencia Laboral

2 años en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Manejo de Paquetes Informáticos (Word, Excel, Power Point, Internet)
- * Manejo de crisis
- * Relaciones publicas, conocimientos del medio, contacto con las autoridades

- * Servicio al cliente
- * Manejo de armas, radios
- * Manejo de cámaras de seguridad

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	B
* Enfoque al Cliente	A
* Iniciativa	C
* Integridad	B
* Calidad de Trabajo	B
* Trabajo en equipo	B
* Colaboración	C
* Dinamismo - Energía	B
* Tolerancia a la Presión	B
* Relaciones Interpersonales	B
* Comunicación	A
* Liderazgo	B

CAPACITACIÓN

- * Manejo de Crisis y de Emergencias
- * Manejo de Equipos de Comunicación
- * Servicio al Cliente
- * Certificación CPO - Oficial Certificado en Protección

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

ELABORADO POR:	Talento Humano	ACTUALIZADO POR:	Talento Humano
FECHA:	octubre/2012	FECHA:	octubre/2012
CARGO	GUARDIA	CODIGO:	OPE006
REPORTA A:	Supervisor Motorizado, Jefe de Proyecto	TIPO:	Operativo
SUPERVISA A:	N/A		
DEPARTAMENTO:	Operaciones	AREA:	Operaciones

I. MISIÓN

Controlar, observar y vigilar las locaciones a él asignadas, cumpliendo estrictamente con las consignas generales y específicas del cargo que desempeña, brindando el servicio de calidad que caracteriza a la empresa.

II. FUNCIONES Y ACTIVIDADES PRINCIPALES

FUNCIONES

- * Revisar, verificar y notificar al Centro de Operaciones todos los equipos, herramientas o similares que sean entregados a responsabilidad por el personal del cliente, proveedores y contratistas, registrando en la bitácora y reportando al Operador de Control.
- * Verificar que los sistemas de seguridad: candados, puertas, aldabas, controles, iluminación y mallas perimetrales se encuentren en perfectas condiciones y en el caso de existir novedades anotar en el libro de novedades y reportar inmediatamente al Supervisor.
- * Vigilar el perímetro asignado dando prioridad a sectores vulnerables dentro de la misma (muros, mallas bajas, vegetación interna y externa, materiales apilados que faciliten acceso o salida de la instalación).
- * Revisar y verificar el estado y funcionamiento de todo el equipo y dotación del puesto antes de hacerse cargo de su turno.
- * Registrar novedades en la bitácora y reportar las mismas al Supervisor Motorizado.
- * Mantener buenas relaciones con clientes internos y externos, mediante el respeto, la consideración y buen trato.
- * Cumplir con la política de calidad en lo que a su gestión se refiere.
- * Mantener confidencialidad y reserva de toda información que por sus funciones conozca de la compañía o de sus clientes.
- * Otras inherentes a su cargo y dispuestas por sus superiores.
- * Velar por la optimización y buen uso de los recursos y bienes de la empresa a él entregados para el buen cumplimiento de su cargo.

III. TOMA DE DECISIONES

Decisiones Autónomas

- * N/A

Decisiones Compartidas

- * Temas referentes al mejoramiento continuo de los servicios realizados

IV. PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación Formal

Bachiller

Educación No Formal

De preferencia haber realizado el Servicio Militar Obligatorio, Curso de Guardias

Experiencia Laboral

1 año en posiciones similares

Conocimientos Específicos

- * Manejo de radios y armas
- * Redacción y ortografía
- * Servicio al cliente
- * Seguridad física

COMPETENCIAS / HABILIDADES

COMPETENCIA	GRADO
* Compromiso	C
* Enfoque al Cliente	C
* Iniciativa	C
* Integridad	C
* Calidad de Trabajo	C
* Trabajo en equipo	C
* Colaboración	C
* Dinamismo - Energía	C
* Tolerancia a la Presión	C
* Relaciones Interpersonales	C
* Comunicación	C
* Liderazgo	C

CAPACITACIÓN

- * Manejo de Armas
- * Curso de Seguridad Física
- * Servicio al Cliente

GERENTE GENERAL

AUDITOR INTERNO

JEFE DE TALENTO HUMANO

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES.

Luego de haber efectuado el presente trabajo investigativo, se puede rescatar las siguientes conclusiones:

- ✚ En la empresa Protección Industrial Group Services, no tienen un Manual de Funciones por Competencias, implementado y en vigencia. Es justamente por esto que el principal objetivo es complementar el estudio con el diseño de un Manual de Funciones por Competencias, otorgando una sólida herramienta para una eficiente Gestión del Talento Humano.
- ✚ Se pudo observar que los colaboradores, al no tener claras y bien definidas sus funciones y responsabilidades, tenían conflictos por duplicidad o superposición de las mismas, por efectuar funciones que no estaban designadas y por asumir responsabilidades que no estaban a su cargo, generando como consecuencia de esto malestar, inconformidad y confusiones entre los colaboradores.
- ✚ Los colaboradores desconocen cuál es su línea de reporte directa, incluso algunos hasta desconocen cuál es el dueño y Gerente General de la Compañía, esto se debe a que la empresa no cuenta con un adecuado proceso de Inducción como consecuencia de la falta de una herramienta guía, como el Manual de Funciones, como primer paso para mencionado proceso.
- ✚ Se genera adicionalmente, la falta de un Plan de Sucesión y Plan de Carrera Profesional, o por lo menos objetiva y meritosa, debido justamente al no tener un Perfil Mínimo Requerido, causa confusión de donde partir, y hacia donde llegar para efectuar este proceso; de igual manera los colaboradores no saben que es lo que tienen que hacer para alcanzar un cargo diferente tanto en responsabilidades como en remuneración.

- ✚ Los colaboradores que no conocen con exactitud sus funciones son propensos a desmotivación e insatisfacción en el trabajo, mantendrán un deficiente desempeño, falta de compromiso, además de, provocar baja productividad y competitividad.
- ✚ La empresa busca constantemente ser más productiva y competitiva en el mercado, por lo cual, para lograr sus objetivos organizacionales, debe desarrollar adecuadamente a su Recurso Humano, es por esto que practicar una Gestión de Talento Humano por Competencias, proporcionando una herramienta como el Manual de Funciones ayudará a lograr dichas metas.

6.2. RECOMENDACIONES.

Como recomendaciones de las conclusiones, resultados y datos obtenidos, se pueden mencionar las siguientes:

- ✚ La Gerencia General, por el bienestar de los colaboradores, debe analizar la presente propuesta, así como su implementación, debido a que es la clara percepción e innegable sentir de los colaboradores.
- ✚ Para conseguir una adecuada y participativa colaboración de los colaboradores en el proceso, se debe dar a conocer y socializar el desarrollo del presente trabajo investigativo, así como sus objetivos y proyectos a futuro usando como base dicho estudio.
- ✚ Que la Gerencia General brinde todo su apoyo para desarrollar la actual Gestión de Talento Humano, con base a esta investigación diseñada exclusivamente para Protección Industrial, en todos los procesos y procedimientos para aplicar una efectiva Selección de Personal, una objetiva Evaluación del Desempeño, una constante Capacitación al Personal, y un óptimo Plan de Carrera y Sucesión Empresarial, así como otros vinculados al bienestar Laboral, motivacional y personal de los colaboradores.
- ✚ Proporcionar un presupuesto adecuado, para la efectiva implementación y socialización de esta herramienta, con el fin de lograr conseguir en un 100% los objetivos planteados y encaminar a proyectos venideros a favor de los colaboradores de la empresa Protección Industrial Group Services.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. A. (2005). *Gestión por Competencias. El Diccionario*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Baez Pino, I. A. (2010). *Diseño de un manual de Clasificación de Cargos por competencias para la empresa Jara Seguridad*. Recuperado el 04 de Octubre de 2012, de Sistema de Información Científica y Tecnológica Universidad Tecnológica Equinoccial - UTE:
http://app.ute.edu.ec/sict/biblioteca/visor/abrir_pedido_digital.aspx?mat_bib_reg=41987&mat_bib_dig_cod=1&lectura=1&imprimir=0&copiar=0&guardar=0
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Convocatoria Informacion. (2010). *Convocatoria Informacion*. Recuperado el 02 de Diciembre de 2012, de blogspot.es:
<http://convocatoriainformacion.blogspot.es/1286349662/>
- De la Torre, J. (2008). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y COMPETENCIAS. GESTIÓN POR COMPETENCIAS*. QUITO: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL.
- Dessler, G. (2006). *Administración de Personal*. En J. Zelaya Lücke, *Clasificación de Puestos* (pág. 4). San Jose C.R.: Universidad Estatal a Distancia.
- Esparza Jurado, B., & Vasquez Caballero, P. (2001). *Diseño de un manual de cargos para la empresa Avila Quimica, S.A. que facilite reclutar y seleccionar los candidatos con las competencias minimas requeridas*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2012, de Monografías.com:
<http://www.monografias.com/trabajos14/manual-cargos/manual-cargos.shtml>
- Esparza Jurado, B., & Vasquez Caballero, P. (2001). *monografías.com*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2012, de
<http://www.monografias.com/trabajos14/manual-cargos/manual-cargos.shtml>
- Lanuque, A. (2005). *COMPETENCIAS*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2012, de Portal de Relaciones Públicas:
<http://www.rppnet.com.ar/competencias.htm>
- Morales Aracena, O. (17 de Marzo de 2008). *Gestión de Recursos Humanos basada en Competencias*. Recuperado el 18 de Octubre de 2012, de Gestiópolis:
<http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/gestion-de-recursos-humanos-basado-en-competencias.htm>

- Quiroga Leos, G. (1987). *ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA*. México: Editorial Trillas.
- Sango Llano, M. J. (2009). *Diseño de Perfiles por Competencias y Evaluación del Desempeño para la Empresa Productos Familia Sancela del Ecuador*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2012, de Repositorio Digital - Escuela Politécnica del Ejército - ESPE:
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/3076/1/T-ESPEL-0693.pdf>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work, models for superior performance*. Estados Unidos: John Wiley & Sons.
- Tamayo y Tamayo, M. (1999). *APRENDER A INVESTIGAR*. Bogotá: Arfo Editores Ltda.
- Vilcaguano Chiluisa, A. P. (2009). *Evaluación y mejoramiento del manual de descriptivo de cargos de la empresa Productos Familia del Ecuador S.A.* Recuperado el 18 de Septiembre de 2012, de Repositorio Digital Escuela Politécnica Superior del Ejército - ESPE:
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/4447/1/T-ESPEL-0283.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1: EJEMPLO DE ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL

EMPRESA PROTECCIÓN INDUSTRIAL GROUP SERVICE

MANUAL DE FUNCIONES BASADO EN COMPETENCIAS

Objetivo:

La presente encuesta tiene como finalidad el conocer, recolectar y organizar la información referente a los cargos o puestos de trabajo de la empresa.

Instrucciones:

Favor contestar todas las preguntas de manera clara y honesta, en cada pregunta responda marcando con una X en la opción que considere como respuesta de dicha pregunta. Es importante indicar que esta encuesta es anónima debido a que no se analizará personas sino los puestos de trabajo.

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	RESPUESTAS	
	SI	NO
1. ¿Conoce si hay en la Empresa un documento en donde consten las funciones, tareas y responsabilidades de los puestos de trabajo?		X
2. ¿Considera Usted que existe una buena gestión del Talento Humano dentro de la Empresa?		X
3. ¿Cuando usted ingresó a la empresa se le dio a conocer por escrito sus funciones y tareas referentes a su puesto de trabajo?		X
4. ¿Usted cree necesario que se les dé a conocer sus funciones y tareas por escrito a los nuevos trabajadores de la Empresa?	X	
5. ¿Usted cree que existe duplicidad de funciones y responsabilidades dentro de la Empresa, por el desconocimiento de las mismas?	X	
6. ¿Conoce Usted si en la Empresa existe una Estructura Orgánica definida y aplicada?	X	
7. ¿Conoce Usted cual es el alcance de su cargo y responsabilidades dentro de la estructura orgánica de la Empresa?		X
8. ¿Usted cree que conocer las funciones, tareas y competencias de su puesto de trabajo con precisión ayudará a un mejor desempeño de sus labores?	X	
9. ¿Considera Usted que si conoce con exactitud sus funciones, tareas y competencias ayudaría a la empresa a crecer y ser mas competitiva?	X	
10. ¿Considera Usted que si se elabora un Manual de Funciones basado en Competencias, serviría de base para una adecuada Gestión del Talento Humano	X	

Fecha: 14/Sept/2012

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2: EJEMPLO DE CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS

Protección Industrial Group Services

Nos ocupamos de su seguridad



CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS															
<p>El presente cuestionario tiene que ser llenado de manera consciente y objetiva, aplicando todas las respuestas, exclusivamente, al cargo que usted desempeña, más no a su preparación ni conocimientos. Es importante colocar los requisitos mínimos requeridos para que se pueda cumplir su cargo con responsabilidad y eficiencia. La información que Usted proporcione tiene que ser lo más clara y detallada posible, no resuma ni elimine palabras.</p>															
Nombre:	ROBERTO XAVIER CUEVA MONTENEGRO														
Cargo:	JEFE DE RECURSOS HUMANOS														
Area a la que pertenece:	RECURSOS HUMANOS														
Cargo Superior inmediato:	SUBGERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO														
<p>Resumen de las labores: escriba con sus propias palabras lo que usted hace</p> <p>ADMINISTRAR LAS SUBSISTEMAS DE SELECCION Y NOMINA ADMINISTRAR LOS BENEFICIOS DEL PERSONAL SUPERVISAR LAS POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE TALENTO HUMANO VELAR EL CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA LEGAL ELABORAR POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA UNA GESTION DE TALENTO HUMANO REVISAR LA NOMINA DEL PERSONAL</p>															
<p>Equipos: relacione las máquinas e instrumentos que forman parte de su trabajo (calculadora, computador, motor, etc.)</p> <p>COMPUTADOR, RADIO, CELULAR, CALCULADORA,</p>															
<p>Responsabilidades: relacione sus responsabilidades en orden ascendente de importancia y el la frecuencia con las que las realiza (diario, semanal, quincenal, mensual, semestral o anual)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>RESPONSABILIDADES</th> <th>FRECUENCIA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ADMINISTRAR SUBS. SELECCION Y NOMINA</td> <td>DIARIO</td> </tr> <tr> <td>ADMINISTRAR BENEFICIOS DEL PERSONAL</td> <td>DIARIO</td> </tr> <tr> <td>SUPERVISAR LAS POLITICAS DE TT. HH.</td> <td>DIARIO</td> </tr> <tr> <td>VELAR EL CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA LEGAL</td> <td>DIARIO</td> </tr> <tr> <td>ELABORAR POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS TT. HH.</td> <td>DIARIO</td> </tr> <tr> <td>REVISAR LA NOMINA DEL PERSONAL</td> <td>MESESAL</td> </tr> </tbody> </table>		RESPONSABILIDADES	FRECUENCIA	ADMINISTRAR SUBS. SELECCION Y NOMINA	DIARIO	ADMINISTRAR BENEFICIOS DEL PERSONAL	DIARIO	SUPERVISAR LAS POLITICAS DE TT. HH.	DIARIO	VELAR EL CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA LEGAL	DIARIO	ELABORAR POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS TT. HH.	DIARIO	REVISAR LA NOMINA DEL PERSONAL	MESESAL
RESPONSABILIDADES	FRECUENCIA														
ADMINISTRAR SUBS. SELECCION Y NOMINA	DIARIO														
ADMINISTRAR BENEFICIOS DEL PERSONAL	DIARIO														
SUPERVISAR LAS POLITICAS DE TT. HH.	DIARIO														
VELAR EL CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA LEGAL	DIARIO														
ELABORAR POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS TT. HH.	DIARIO														
REVISAR LA NOMINA DEL PERSONAL	MESESAL														



Contactos: haga una lista de los contactos internos con los que usted más frecuentemente se relaciona para cumplir con las responsabilidades asignadas a su cargo:

CARGO	RESPONSABILIDADES
COTADOR	CUADRO DE NÓMINA, CIERRE. RETENCIÓN DE SHARES
ASIST. NÓMINA	CUADRO DE NÓMINA PLANILLA ERSS
ASIST. SELECCIÓN	CONTRATACIÓN VACANTES.
BOCR. ADMINISTRATIVO	UNIFORMES MOVILIZACIÓN
SUBG. ADMINISTRATIVA	CONTRATACIÓN DE PERSONAL APROBACIÓN DE NÓMINA.

Supervisión ejercida:

Si (X) No (). Si la respuesta es Sí, indique a que cargos supervisa

ASISTENTE DE SELECCIÓN Y ASISTENTE DE NÓMINA

Decisiones: Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo, si estas son autónomas o compartidas:

AUTONOMAS:

DEFINICIÓN DE CONTRATOS
ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

COMPARTIDAS:

CONTRATACIÓN, DESPIDO, DESCENSO DE PERSONAL, PRESUPUESTOS
SUCESOS, DETANOS, CONTRATOS.

REQUISITOS DEL CARGO

Indique los **REQUISITOS MÍNIMOS NECESARIOS** para desempeñar el cargo

Escolaridad: (Educación Secundaria, Superior, Postgrado)

ESTUDIOS SUPERIORES EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL, ADM. TALENTO HUMANO

Experiencia: (tiempo mínimo requerido para cumplir el cargo)

APR 3 AÑOS EN ADELANTE

Conocimientos específicos: (indique los conocimientos adicionales y específicos que se requieran para cumplir correctamente las funciones y responsabilidades del cargo)

ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
PAQUETES SUPORTÁTICOS TÉCNICAS DE ENTREVISTA
CÓDIGO LABORAL

Habilidades y/o Competencias: (indique las habilidades o competencias requeridas para el cargo)



TRABAJO EN EQUIPO, ENFOQUE AL CUENTE, DINAMISMO,
RELACIONES INTERPERSONALES, TOLERANCIA A LA PRESIÓN
LIDERAZGO

Información adicional: Describa la información necesaria no incluida en los ítems anteriores.

GRACIAS POR TU AYUDA

FIRMA: *Roberto M. M. M.*

FECHA: Julio 2012.