



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Ingeniería Mecánica Industrial

**REINGENIERÍA EN LA EMPRESA INGACESA PARA LA MIGRACIÓN DE  
ACTIVIDADES PRESENCIALES A HÍBRIDAS**

**Marco Vinicio Gonzalez Pineda**

Asesorado por el Ing. Oscar Armando Escriba Morales

Guatemala, junio de 2023

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**REINGENIERÍA EN LA EMPRESA INGACESA PARA LA MIGRACIÓN DE  
ACTIVIDADES PRESENCIALES A HÍBRIDAS**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA

POR

**MARCO VINICIO GONZALEZ PINEDA**

ASESORADO POR EL ING. OSCAR ARMANDO ESCRIBA MORALES

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERO INDUSTRIAL**

GUATEMALA, JUNIO DE 2023

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

DECANA	Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
VOCAL I	Ing. José Francisco Gómez Rivera
VOCAL II	Ing. Mario Renato Escobedo Martinez
VOCAL III	Inga. José Milton de León Bran
VOCAL IV	Br. Kevin Vladimir Cruz Lorente
VOCAL V	Br. Fernando José Paz González
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

DECANA	Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
EXAMINADOR	Ing. Sergio Roberto Barrios Sandoval
EXAMINADOR	Ing. Juan Carlos Jerez Juarez
EXAMINADORA	Inga. Lidia Valentina Jácome Cucú
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

## **HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR**

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

### **REINGENIERÍA EN LA EMPRESA INGACESA PARA LA MIGRACIÓN DE ACTIVIDADES PRESENCIALES A HÍBRIDAS**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 11 de mayo de 2023.

**Marco Vinicio Gonzalez Pineda**




Guatemala, mayo de 2023

Ingeniero  
Ing. César Ernesto Urquizu Rodas  
Director  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial  
Facultad de Ingeniería, USAC

Ing. Urquizu Rodas.

Esperando que tenga éxitos en sus actividades labores, por este medio hago de su conocimiento con mi calidad de asesor del trabajo de graduación **“REINGENIERÍA EN LA EMPRESA INGACESA, PARA LA MIGRACIÓN DE ACTIVIDADES PRESENCIALES A HIBRIDAS.”** del estudiante de Ingeniería Industrial, **Marco Vinicio Gonzalez Pineda** quien se identifica con carné **2005-15937 y CUI 1767461530101**, ha culminado dicho trabajo de graduación, Por lo tanto, dejo a su consideración que el estudiante continúe con los trámites.

  
Ing. Oscar Armando Escriba Morales  
Colegiado No. 4,590  
ASESOR

Oscar Armando Escriba Morales  
Ingeniero Mecánico Industrial  
Colegiado No. 4,590



ESCUELA DE  
INGENIERÍA MECÁNICA INDUSTRIAL  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

REF.REV.EMI.045.023

Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **REINGENIERÍA EN LA EMPRESA INGACESA, PARA LA MIGRACIÓN DE ACTIVIDADES PRESENCIALES A HÍBRIDAS**, presentado por el estudiante universitario **Marco Vinicio González Pineda**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Mtro. Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez  
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



Guatemala, junio de 2023.

/mgp



ESCUELA DE  
INGENIERÍA MECÁNICA INDUSTRIAL  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

LNG.DIRECTOR.131.EMI.2023

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el visto bueno del Coordinador de área y la aprobación del área de lingüística del trabajo de graduación titulado: **REINGENIERÍA EN LA EMPRESA INGACESA PARA LA MIGRACIÓN DE ACTIVIDADES PRESENCIALES A HÍBRIDAS**, presentado por: **Marco Vinicio Gonzalez Pineda**, procedo con el Aval del mismo, ya que cumple con los requisitos normados por la Facultad de Ingeniería.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Ing. César Ernesto Urquizú Rodas  
Director  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

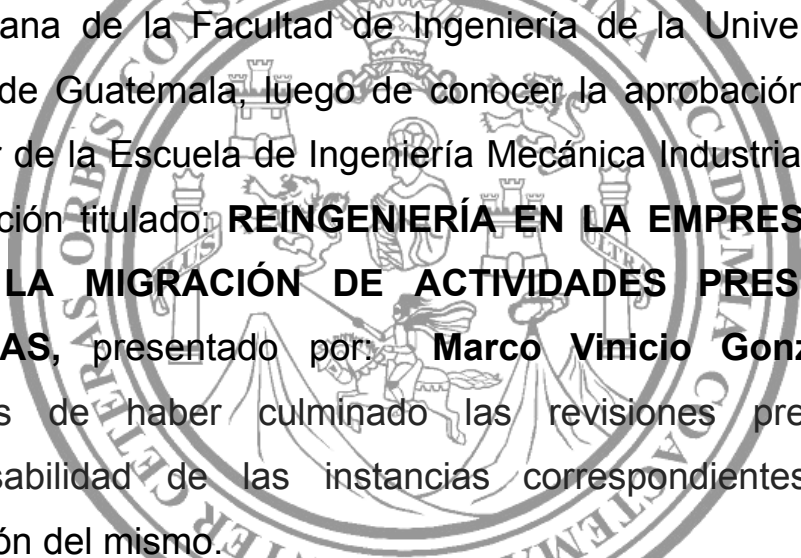
Guatemala, junio de 2023.

Facultad de Ingeniería

Decanato  
24189101-  
24189102


secretariadecanato@ingenieria.usac.edu.gt

LNG.DECANATO.OI.513.2023




La Decana de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al Trabajo de Graduación titulado: **REINGENIERÍA EN LA EMPRESA INGACESA PARA LA MIGRACIÓN DE ACTIVIDADES PRESENCIALES A HÍBRIDAS**, presentado por: **Marco Vinicio Gonzalez Pineda**, después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:



Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada



DECANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA

Decana

Guatemala, junio de 2023

AACE/gaoc

## **ACTO QUE DEDICO A:**

<b>Dios</b>	Por ser siempre el centro de mi vida, guíarme y cuidarme.
<b>Mis padres</b>	Por estar siempre apoyándome y alentarme a seguir adelante sin importar lo complicado que pueda ser.
<b>Mis hermanos</b>	Paula Irina, Ana Lucía, Manuel Alejandro y Juan Pablo Gonzalez por su cariño y apoyo.
<b>Mi familia y novia</b>	Por su cariño, consejos, comprensión y apoyo incondicional.

## **AGRADECIMIENTOS A:**

<b>Universidad de San Carlos de Guatemala</b>	Por brindarme la oportunidad de formarme como profesional, orgulloso de pertenecer a esta <i>alma mater</i> .
<b>Docentes de la Facultad de Ingeniería</b>	Por brindarme los conocimientos y competencias necesarias para desempeñarme como profesional.
<b>Los ingenieros</b>	Hugo Humberto Rivera, Anabela Cordova y Marcia Veliz, por su amistad, enseñanzas, consejos y guía durante mi formación en la carrera, asimismo, a Alejandra Constanza, Armando Escriba y Efraín Flores por su apoyo y guía durante la realización de mi trabajo de graduación, por aportar a mi desarrollo profesional.
<b>Ingeniero</b>	Michael Duarte, por abrirme las puertas de INGACESA y confiar en el desarrollo de mi trabajo de graduación.

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	V
LISTA DE SÍMBOLOS .....	VII
GLOSARIO .....	IX
RESUMEN .....	XIII
OBJETIVOS .....	XV
INTRODUCCIÓN .....	XVII
1. ANTECEDENTES GENERALES DE UNA EMPRESA DE SERVICOS	
DE VOZ Y DATOS .....	1
1.1. Empresa .....	1
1.1.1. Información general de la empresa .....	1
1.1.2. Ubicación .....	2
1.1.3. Historia .....	3
1.1.4. Planeación estratégica .....	3
1.2. Estructura organizacional .....	4
1.2.1. Organigrama .....	4
1.2.2. Análisis de puestos .....	5
1.2.3. Manual de Descriptor Técnico de Puestos .....	5
1.3. Recursos humanos .....	6
1.3.1. Jornadas laborales .....	6
1.3.2. Reclutamiento y selección .....	6
1.3.3. Contrataciones .....	6
1.3.4. Administración de personal .....	7
1.3.5. Desarrollo humano .....	7

2.	SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS DE VOZ Y DATOS .....	9
2.1.	Estructura Organizacional actual de la empresa .....	9
2.1.1.	Organigrama actual .....	9
2.2.	Análisis del servicio de voz y datos .....	11
2.2.1.	Objetivo del servicio .....	11
2.2.2.	Recursos utilizados .....	11
2.2.2.1.	Recurso humano .....	11
2.2.2.2.	Equipo del servicio .....	11
2.3.	Descripción de puestos .....	13
2.3.1.	Condición actual de puestos de trabajo y funciones. ....	13
2.3.1.1.	Puestos de trabajo .....	13
2.3.1.2.	Delimitación de funciones .....	14
2.3.2.	Entrevista a trabajadores .....	33
2.3.3.	Necesidades internas .....	33
2.4.	Informe de resultados .....	33
3.	PROPUESTA DE MANUAL DE DESRIPTOR TÉCNICO DE PUESTOS .....	35
3.1.	Definición de propuesta de procedimiento de servicio .....	35
3.1.1.	Diagrama de operación .....	35
3.2.	Delimitación de puestos y funciones .....	39
3.2.1.	Puestos de trabajo .....	39
3.2.2.	Funciones .....	40
3.2.3.	Propuesta de Manual de Descriptores Técnicos de Puestos .....	41



4.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE MANUAL DE DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTOS .....	81
4.1.	Plan de Socialización .....	81
4.1.1.	Cronograma .....	81
4.1.2.	Instructivo .....	83
4.2.	Capacitación .....	83
4.3.	Seguimiento .....	84
4.4.	Auditoría de Recursos Humanos .....	84
5.	PLAN DE MEJORA CONTINUA PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE DESCRIPTORES TÉCNICOS DE PUESTOS .....	85
5.1.	Creación de nuevo puesto .....	85
5.2.	Responsable de la creación o modificación .....	86
	CONCLUSIONES .....	87
	RECOMENDACIONES .....	89
	REFERENCIAS .....	91
	APÉNDICE .....	93



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

1.	Ubicación de Ingeniería Avanzada de Centro América .....	2
2.	Organigrama.....	10
3.	Diagrama de operación.....	36
4.	Diagrama de proceso: solicitud de servicio .....	37
5.	Diagrama de proceso: solicitud de insumos .....	38
6.	Diagrama de operación: compra de insumos .....	39
7.	Manual de descriptores técnicos de puestos.....	41
8.	Cronograma.....	82

### TABLAS

I.	Distribución de plazas con relación a los puestos .....	14
II.	Gerente de ventas .....	15
III.	Gerente de proyectos .....	16
IV.	Back Office.....	17
V.	Consultor de ventas .....	18
VI.	<i>Telemarketing</i> Tigo .....	19
VII.	Jefe técnico.....	19
VIII.	Supervisor aplicaciones .....	20
IX.	Supervisor instalaciones .....	21
X.	Ingeniero de aplicaciones .....	21
XI.	Ingeniero de aplicaciones Tigo.....	22
XII.	Técnico de instalaciones.....	23

XIII.	Técnico de cableado .....	24
XIV.	Laboratorio.....	25
XV.	Asistencia de gerencia .....	26
XVI.	Piloto.....	27
XVII.	Bodega.....	27
XVIII.	Agente de seguridad .....	28
XIX.	Personal de limpieza .....	29
XX.	Recepción.....	29
XXI.	Contabilidad.....	30
XXII.	Facturación.....	30
XXIII.	Cobros.....	31
XXIV.	Mensajero.....	31
XXV.	Jefe de Recursos Humanos .....	32
XXVI.	Código de descriptor de puesto .....	40

## LISTA DE SÍMBOLOS

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>
%	Porcentaje



## GLOSARIO

<b>Back office</b>	Gestión empresarial, se encarga de una serie de proceso y actividades dentro de una organización.
<b>CCNA</b>	Cisco Certified Networking Associate / Certificación en industria de la tecnología de la información.
<b>CCNP</b>	Cisco Certified Networking Professional / Certificación Cisco en Redes Profesionales.
<b>COVID - 19</b>	Enfermedad ocasionada por el virus derivado del coronavirus.
<b>Descriptor</b>	Palabra o enunciado que define el contenido en un texto y sirve para su clasificación y almacenamiento.
<b>Disposición</b>	Situación de una persona o una cosa para hacer algo.
<b>DTP</b>	Descriptor Técnico de Puesto.
<b>FR.EV.DTP.V1</b>	Formulario, Evaluación, Descriptor Técnico de Puestos. Versión 1.
<b>INGACESA</b>	Ingeniería Avanzada de Centroamérica, S.A.
<b>IVA</b>	Impuesto sobre el valor agregado

<b>ISR</b>	Impuesto sobre la renta
<b>ISO</b>	International Standard Organization / Organización Internacional de Estandarización.
<b>IVR</b>	Interactive Voice Response / Respuesta Interactiva a la Voz
<b>IVS</b>	Interactive Voice Software / Programa Interactivo de Voz
<b>IT</b>	Information Technology / Tecnología de la Información
<b>LAN</b>	Local Area Network / Área de red local
<b>MRA</b>	Magnetic resonance angiography / Angiografía por Resonancia Magnética
<b>N/A</b>	No aplica
<b>NEC</b>	National Electrical Code
<b>OC</b>	Original Character / Carácter Original
<b>PBX</b>	Private Branch Exchange / Central Privada de Información
<b>Problema</b>	Cuestión discutible que hay que resolver o a la que se busca una explicación.



<b>PYMES</b>	Microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas.
<b>Reingeniería</b>	Se refiere al replanteamiento y rediseño de procesos o estructuras dentro de una organización.
<b>RRHH</b>	Recursos Humanos.
<b>SAC</b>	Subscriber Acquisition Cost / Costo de Adquisición de Clientes
<b>SAP</b>	Systems Application and Products in Data / Desarrollo de programas de sistemas de análisis.
<b>SARS COV 2</b>	Virus de la familia de los coronavirus
<b>U3C</b>	Tipo de micrófono
<b>UCB</b>	Unit control block / Unidad de Control de Bloqueo
<b>VPN</b>	Virtual Private Network / Red virtual privada
<b>XLSX</b>	Formado de guardado habitual para tablas sin macros de Microsoft Excel



## **RESUMEN**

Derivado de los últimos acontecimientos actuales en referencia con la pandemia del COVID-19, la empresa INGACESA ha visto necesaria la forma de modificar sus espacios físicos de trabajo, para permanecer vigentes y no verse afectados en el desarrollo de sus actividades.

Para seguir siendo competitivos a nivel nacional y continuar operando aún con las limitantes anteriormente descritas, la empresa INGACESA, ha realizado modificaciones en varios aspectos que mundialmente han sido necesarios realizar, siendo uno de ellos la forma de trabajo de presencial a híbrido utilizando herramientas y software que permite que el trabajo pueda ser realizado desde prácticamente cualquier lugar y no necesariamente permanecer dentro de las oficinas.

Llevando esto a la necesidad de establecer limitantes para las funciones de los puestos, debido a esto se realiza una evaluación de la estructura organizacional y a las funciones de cada puesto de trabajo, encontrando la necesidad de realizar una reingeniería para asegurar la continuidad del negocio y asimismo promover una mejora continua en su estructura organizacional y jerárquica, respetando las limitaciones de las funciones de los puestos.



# OBJETIVOS

## General

Analizar y diseñar el manual de puestos que permitirá definir y establecer la estructura, control y responsabilidades de los trabajadores, para el desarrollo de las actividades encaminadas a mejorar la respuesta ante el cliente interno y externo.

## Específicos

1. Conocer las funciones de los trabajadores en la actualidad para mejorar la gestión del recurso humano con base en las actividades de la empresa.
2. Identificar y analizar los puestos con la finalidad de evaluar la funcionalidad actual.
3. Establecer los criterios de evaluación de puestos para su actualización.
4. Realizar un diagnóstico de las competencias generales y específicas para cada puesto que ayude a encontrar las áreas de oportunidad y mejorar los procesos.
5. Elaborar el organigrama de la empresa que permita delimitar jerarquías y las líneas de mando para garantizar la continuidad del negocio en la organización.

6. Elaborar el manual de puestos con el fin de establecer los descriptores técnicos que cumplan con las competencias para realizar las actividades de la organización.
  
7. Proponer las herramientas necesarias para asegurar la continuidad de las actividades en los procedimientos que cada trabajador desarrolla dentro de la organización.

## INTRODUCCIÓN

Ingeniería Avanzada de Centro América S.A. (INGACESA), es una organización enfocada a la tecnología, actualmente se dedica a la ejecución de proyectos que involucran soluciones de voz y datos. La entidad está conformada por un equipo de creativos e ingenieros; con base en eso tienen la capacidad de ofrecer un punto de vista innovador hacia cualquier reto.

A raíz de la pandemia por la propagación del virus SARS COV 2, el pánico generado en la población y el contagio ante la enfermedad COVID 19, se hizo necesaria la mitigación de esta; para lo cual se fueron generando perspectivas, las cuales provocaron que se establecieran medidas presidenciales en Guatemala y para atenderlas fue indispensable el desarrollo e implementación de herramientas de trabajo a distancia.

La empresa en atención a las necesidades del cliente y a la competitividad en el mercado, usando la creatividad y la tecnología como herramientas para crear soluciones, fue necesario atender dichos requerimientos y cumplir con las medidas establecidas. Debido a eso hubo que realizar actividades presenciales y a distancia, cumpliendo con los aforos y las medidas de bioseguridad indicadas por cada entidad que requería de los servicios.

Conforme a estas actividades de forma híbrida y siendo necesario elaborar el manual de descriptores de puestos, para poder contar con uno de respuesta inmediata ante algún suceso que impida el uso de las instalaciones, teniendo en cuenta lo anterior descrito y así mantener la empresa como referente y de mayor crecimiento en la participación de mercado de la integración de soluciones de

telecomunicaciones en Guatemala.



# **1. ANTECEDENTES GENERALES DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE VOZ Y DATOS**

## **1.1. Empresa**

El golpe a las organizaciones lucrativas derivado a la pandemia por el COVID-19 no fue la excepción para la empresa INGACESA, esta organización fue afectada por las importaciones, asimismo, por las disposiciones presidenciales en busca de la mitigación del virus SARS COV2 y por la paralización de otros países proveedores de recursos para la venta de productos y servicios para lo cual se dedica esta organización. La restricción de movilidad y el aforo permitido dentro de lugares según su actividad económica fue considerado como un ítem de influencia directa a las actividades de esta empresa, por lo tanto, el recurso humano fue afectado para poder cumplir con sus funciones esenciales y secundarias en respuesta al puesto; por lo mismo esto hizo evolucionar la dinámica con la cual se desarrollaba la organización.

### **1.1.1. Información general de la empresa**

INGECESA es una empresa dedicada a las soluciones en voz y datos proveyendo servidores de comunicación, comunicaciones unificadas, terminales y softphones, IVR, grabador de conversaciones, tarificadores y servicios en la nube siempre relacionados con las telecomunicaciones. Siendo proveedor de NEC para Centroamérica en soluciones de redes, comunicaciones de empresas, servidores y nube. Asimismo, en su trayectoria tiene más de 4,000 proyectos desarrollados con más de 1500 clientes satisfechos.

### 1.1.2. Ubicación

INGACESA, se encuentra ubicada en la 15 avenida 15-57 zona 13, ciudad de Guatemala.

El bien inmueble cuenta con 408.60 metros cuadrados de área y 817.20 metros cuadrados de construcción, la instalación cuenta con 2 niveles:

- Primer nivel: garita de acceso y parqueo para 20 vehículos
- Segundo nivel: oficinas administrativas.

Esta ubicación favorece a la distribución de productos y atención a los principales clientes, asimismo, el acceso a las importaciones debido a la cercanía del Aeropuerto Internacional la Aurora.

Figura 1. **Ubicación de Ingeniería Avanzada de Centro América**



Fuente: elaboración propia, empleando la aplicación Google Earth

### **1.1.3. Historia**

Fundada en el año de 1998 por iniciativa de nuestro actual Gerente General inicia la empresa Ingeniería Avanzada, S.A. la cual se dedicaba a prestar servicios técnicos como la actualización, instalación y programación de equipo Nortel.

En 2003 con una visión nueva y futurista la empresa se transforma en Ingeniería Avanzada de Centroamérica, S.A. dejando el equipo Nortel, formando una alianza estratégica, se adquiere una representación en conjunto con uno de los accionistas de la marca NEC, sumando así servicios técnicos más la venta de centrales telefónicas como: N80, IVS, entre otras.

Posteriormente existe una separación de acciones dejando así a nuestro Gerente General como único accionista para la distribución de productos NEC en Centroamérica. (Duarte, 2022)

### **1.1.4. Planeación estratégica**

Ingeniería Avanzada de Centroamérica, es una organización catalogada como mediana empresa y denominada como una agrupación privada con capital privado, su principal actividad es la comercialización de servicios y suministros en el área de telecomunicaciones.

- **Misión**

Integrar en forma Eficiente y Profesional Soluciones de Telecomunicaciones y Multimedia a través de un Servicio Excepcional y una Atención Constante e Inmediata.

- **Visión**

Ser la empresa referente y de mayor crecimiento en la participación de mercado de la integración de soluciones de telecomunicaciones en Guatemala. (Ingeniería Avanzada S.A., 2020)

## **1.2. Estructura organizacional**

INGACESA cuenta con una estructura organizacional orientada a las necesidades del día a día, adaptándose a las demandas para alcanzar sus metas y objetivos, en relación con ello, su planificación es en relación con las necesidades por las que atraviesa la empresa en el desarrollo de sus actividades.

### **1.2.1. Organigrama**

Dentro de la organización se encuentra una distribución gráfica de puestos de arriba hacia abajo, basándose en una jerarquía vertical, tomando como características principales la autoridad y responsabilidad de las funciones, distribuidas en cuatro áreas de la siguiente forma:

- **Área Comercial**  
Se dedica al primer contacto al cliente, fuerza de ventas y desarrollo de anteproyectos.
- **Área de Tecnología:**  
Responsables del desarrollo tecnológico de los proyectos, dando vida a las soluciones de voz y datos.
- **Área de Recursos Humanos:**  
Responsable de proporcionar el talento humano necesario para el desarrollo de las actividades.
- **Área Financiera:**  
Encargada de gestionar los cobros y de proporcionar una estabilidad financiera estable para la organización.

### **1.2.2. Análisis de puestos**

Dentro de la organización se ha reflejado la ausencia de este procedimiento, por lo que, el crear puestos de trabajo, como sus respectivas plazas ha sido conforme a las necesidades que día a día se obtienen dentro de su desarrollo comercial; por lo tanto, se ha obviado la relación, responsabilidades, requisitos intelectuales y condiciones de trabajo; desarrollando en sí, un perfil básico para solventar el día a día.

### **1.2.3. Manual de Descriptor Técnico de Puestos**

La organización no tiene manuales como tales, sino utiliza archivos digitales con extensión xlsx para poder almacenar la información, algunas responsabilidades y funciones definidas.

### **1.3. Recursos humanos**

Responsable de proporcionar y administrar el recurso humano necesario para la satisfacción de las necesidades de la organización.

#### **1.3.1. Jornadas laborales**

La jornada ordinaria de trabajo en INGACESA es la diurna, la cual corresponde desde las 8:00 horas hasta las 17:00 horas, incluyendo una hora para almorzar; en la cual se atiende en oficinas centrales y fuera en los proyectos donde sea requerido. En algunos casos, dependiendo de la actividad de los proyectos se realiza a conveniencia del cliente el horario de atención. (Duarte, 2022)

#### **1.3.2. Reclutamiento y selección**

El proceso de reclutamiento se realiza únicamente como la satisfacción de las necesidades de la organización. Para lo cual se desarrolla inicialmente una convocatoria interna y posteriormente una externa por medio de redes sociales. (Hernández, 2022)

#### **1.3.3. Contrataciones**

En este proceso de vinculación de un aspirante con la organización se realiza de forma directa por parte de un documento legal, asimismo, se realizan contrataciones terciarias en algunos proyectos que se desarrollan. (Hernández, 2022)

#### **1.3.4. Administración de personal**

Es la administración del personal dentro de la organización, la cual conlleva el resguardo, control y administración de permisos dados, derecho y goce de vacaciones, horas extraordinarias, suspensiones, régimen disciplinario. (Hernández, 2022)

#### **1.3.5. Desarrollo humano**

Este procedimiento se desarrolla únicamente como parte de la inducción al puesto a ocupar siendo esto la capacitación para poder desarrollar las actividades para satisfacer las necesidades.





## **2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS DE VOZ Y DATOS**

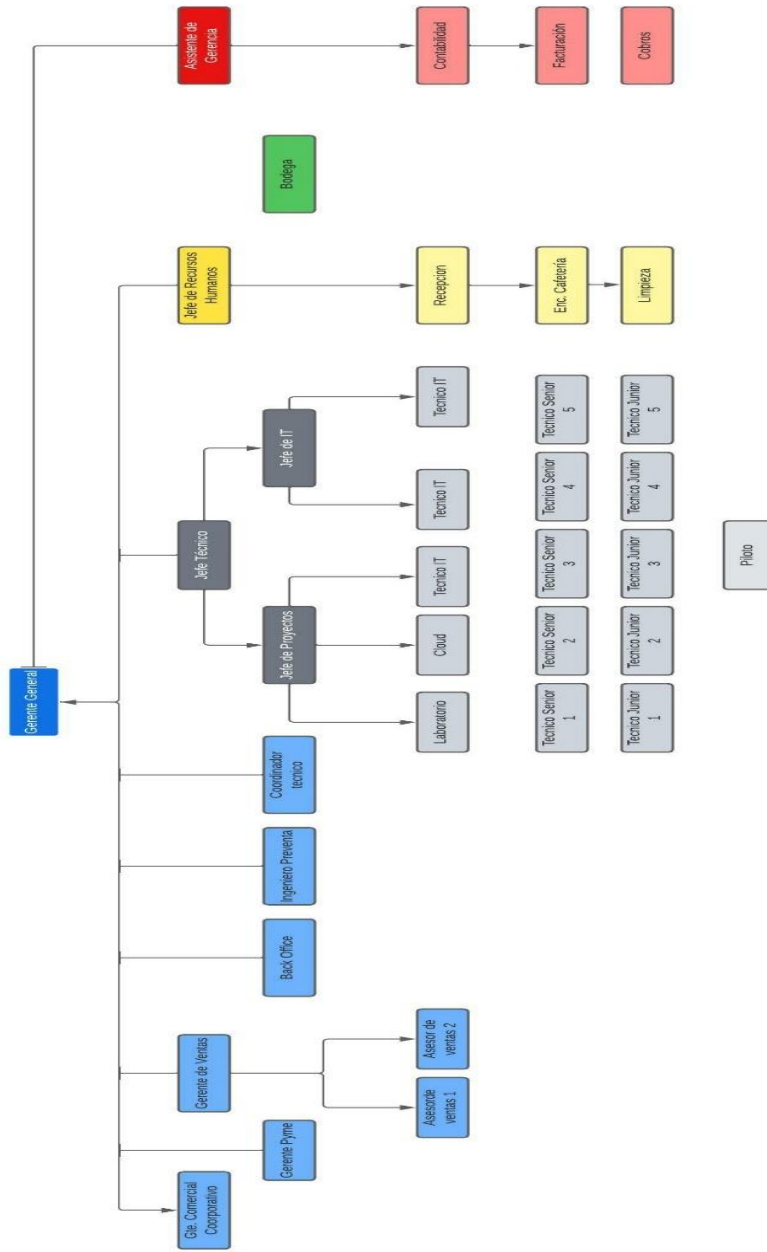
### **2.1. Estructura organizacional actual de la empresa**

El Departamento de Recursos actualmente realiza procesos de reclutamiento, selección de personal, contratación, administración de personal; fuera de las actividades del proceso del talento humano, está a cargo de la recepción, administración de la cafetería, asimismo de la limpieza del inmueble.

#### **2.1.1. Organigrama actual**

En la siguiente figura se presenta el organigrama actual.

Figura 2. Organigrama



Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

## **2.2. Análisis del servicio de voz y datos**

Actualmente los servicios de voz y datos que proporciona la organización se encuentran enfocados en las dos corporaciones más grandes de telefonía móvil, proyectos residenciales y en la interconexión entre clientes internos de distintas empresas.

### **2.2.1. Objetivo del servicio**

Asegurar que los servicios de voz y datos sean de forma efectiva y eficiente, incluyendo el cumplimiento ante los requerimientos de los usuarios, resolver desconexiones o fallos en la comunicación en pocas palabras tienen la capacidad de ofrecer un punto de vista refrescante hacia cualquier reto.

### **2.2.2. Recursos utilizados**

Dentro de la organización aparte de proveer equipo necesario para la transferencia de voz y datos entre un cliente interno y otro se utilizan otros recursos para hacer realidad el proyecto de interconexión de estos; tales como:

#### **2.2.2.1. Recurso humano**

El recurso humano y técnico es de vital importancia para generar una mano de obra calificada; pero ante la necesidad de solventar las necesidades que la organización enfrenta, para lo cual cuenta con técnicos instaladores, IT y desarrolladores.

#### **2.2.2.2. Equipo del servicio**

Para el funcionamiento de los elementos de un servicio de voz y datos, se necesita tener con claridad el tipo de transmisión a utilizar, sea este fibra óptica, cable coaxial o par trenzado, por lo mismo al conocer el tipo de medio de

transmisión se va a utilizar, pero entre el equipo básico del servicio por utilizar se tiene:

- Herramientas manuales
  - Alicates
  - Desarmador de castigadera
  - Desarmador de estrella
  - Corta alambre
  - Pelador de alambre
  - Pistola de calor
  
- Equipo de medición
  - Multímetro
  - Distanciómetro
  - Comprobador LAN
  - Analizador de cables
  - Analizador de LAN Pinger
  
- Insumos
  - Consumibles
    - Cinta para aislar
    - Empalme termo encogible
    - Cinchos plásticos
    - Material de oficina
  
  - Equipo

- Equipo de computo

## **2.3. Descripción de puestos**

En la actualidad, la empresa INGACESA ha desarrollado la actividad administrativa conforme a las necesidades del día a día, sin la adecuada planificación, por lo que no cuentan con puestos y funciones definidas.

### **2.3.1. Condición actual de puestos de trabajo y funciones**

En la organización se encuentran 29 puestos y 40 plazas distribuidas en las cuatro diferentes áreas, asimismo, no se encuentra una homologación referente a los términos utilizados al nombrarlos, ni en las funciones.

#### **2.3.1.1. Puestos de trabajo**

En la siguiente tabla se puede visualizar la distribución de las plazas en relación con los puestos de trabajo encontrados en el organigrama de la empresa.

Tabla I. **Distribución de plazas con relación a los puestos**

<b>N°</b>	<b>Puesto</b>	<b>Cantidad de Plazas</b>
1	Recepción	1
2	Facturación	1
3	Cobros	1
4	Contador	1
5	Mensajero	1
6	Asesor de ventas	2
7	Gerente de ventas	1
8	Gerente de proyectos	1
9	Asistente de gerencia	1
10	Jefe de Recursos Humanos	1
<b>N°</b>	<b>Puesto</b>	<b>Cantidad de Plazas</b>
11	Gerente general	1
12	Técnico de instalaciones JR	5
13	Técnico de instalaciones Senior	5
14	Coordinador técnico	1
15	Cocinera	1
16	Técnico de IT	3
17	Jefe de IT	1
18	Ingeniero IT	1
19	Bodega	1
20	Back Office	1
21	Piloto	1
22	Gerente comercial corporativo	1
23	Gerente Pyme	1
24	Ingeniero Pre-venta	1
25	Jefe de Proyectos	1
26	Laboratorista	1
27	Cloud	1
28	Encargado de Cafetería	1
29	Limpieza	1

Fuente: elaboración propia, empleando la aplicación Microsoft Excel

### **2.3.1.2. Delimitación de funciones**

A continuación, se muestran las delimitaciones de funciones que tiene la empresa en sus archivos digitales en relación a las funciones del personal.

Tabla II. **Gerente de ventas**

<b>FUNCIONES GERENTE DE VENTAS/ 02</b>	
<b>Carlos Alvarez</b>	
1	Vender proyectos corporativos
2	Planeación y desarrollo de la fuerza de ventas asignada
3	Capacitación de la fuerza de ventas
4	Supervisar a los ejecutivos de ventas con base en el reporte diario
5	Acompañar a los ejecutivos de ventas en sus presentaciones y visitas a clientes
6	Seguimiento al pronóstico de ventas
7	Colaborar con los desayunos y presentaciones para los clientes
8	Buscar alianzas con Tigo y telefónica para clientes específicos
9	Reunión semanal con la supervisora de ventas para el control de la meta de los vendedores
10	Colaborar con el cobro de los proyectos del área de ventas y técnica
11	Colaborar con las visitas de los fabricantes y proveedores
12	Supervisar las ventas de Centro América: El Salvador y Costa Rica
13	Buscar nuevos distribuidores para la región Centroamericana
14	Buscar Clientes Regionales Potenciales
15	Incrementar la cartera de los contratos de mantenimientos

Fuente: Hernández, (2022), *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla III. **Gerente de proyectos**

<b>FUNCIONES GERENTE DE PROYECTOS/ 03</b>	
<b>Alex Urrea</b>	
1	Vender Proyectos Corporativos
2	Planeación y Desarrollo de la Fuerza de Ventas asignada
3	Capacitación de la Fuerza de Ventas
4	Supervisar a los Ejecutivos de Ventas con base en el reporte diario
5	Acompañar a los Ejecutivos de Ventas en sus presentaciones y visitas a clientes
6	Seguimiento al Pronóstico de Ventas
7	Colaborar con los Desayunos y Presentaciones para los Clientes
8	Buscar Alianzas con Claro y Otros para Clientes Específicos
9	Reunión Semanal con la supervisora de Ventas para el control de la meta de los vendedores
10	Colaborar con el Cobro de los proyectos del área de ventas y técnica
11	Colaborar con las visitas de los Fabricantes y Proveedores
12	Supervisar las Ventas de Centro América: Honduras y Nicaragua
13	Buscar Nuevos Distribuidores para la región Centroamericana
14	Buscar Clientes Regionales Potenciales
15	Incrementar la cartera de los contratos de mantenimientos

Fuente: Hernández, (2022), *Situación Actual Recursos Humanos*.



Tabla IV. **Back Office**

<b>FUNCIONES BACK OFFICE</b>	
<b>Juan Carlos Gonzalez</b>	
1	Recibir reporte de los consultores de ventas por la mañana para proceder a hacer el reporte general diario y enviarlo a Gerencia
2	Supervisar a los consultores que realicen citas establecidas en el reporte diario
3	Atender a los clientes de los gerentes y de los consultores de ventas cuando están en una reunión y/o fuera de la oficina
4	Apoyo Directo a Ventas (cotizaciones, seguimiento, entre otros.)
5	Control de las OC revisando que la papelería esté completa
6	Seguimiento de Finiquitos y OC de los operadores
7	Consolidar y enviar a Gerencia Compromiso del mes de cada Consultor antes del 5 de cada mes
8	Consolidar información de ventas de cada mes, y llevar órdenes de compra a firma a Gerencia
9	Control Caja chica de ventas
10	Cálculo y Revisión para el pago de comisiones (únicamente OC internas)
11	Autorización y Firma de OC con precios del 8 %
12	Reporte Alcance de Metas Económica y Producto Semanal
13	Reporte Trimestral de Ventas
14	Coordinar Instalaciones

Fuente: Hernández, (2022), *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla V. **Consultor de ventas**

<b>FUNCIONES CONSULTOR DE VENTAS</b>	
<b>Vendedores</b>	
1	Conseguir clientes para la empresa a través de prospecciones propias, referidos y distribuidores
2	Retener a los clientes actuales
3	Cumplir con las metas de ventas establecidas, tanto económica como de producto
4	Solicitar los datos de facturación del cliente para crearlo en sistema IASA
5	Llenar documentación requerida (Orden de compra interna, requisiciones, Excel, check list, constancia de venta, anticipo, en el caso de CLARO adquirir los anexos y documentación requerida para el análisis del financiamiento) y entregarla a la supervisora de ventas
6	Colaborar con el cobro de lo vendido, tanto al contado como al crédito
7	Verificar que se cumpla con la entrega, instalación y configuración del equipo.
8	Visitar por lo menos una vez a la semana a los subdistribuidores de CLARO asignados
9	Enviar reporte diario por la mañana requeridos por la empresa
10	Enviar reporte de compromisos del mes
11	Enviar reportes adicionales y/o información relacionada con los clientes
12	Entregar hora de visita a clientes con firma y sello
13	Colaborar con las presentaciones de las soluciones para los clientes y distribuidores de CLARO
14	Incrementar la cartera de los contratos de mantenimientos

Fuente: Hernández, (2022), *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla VI. **Telemarketing Tigo**

<b>FUNCIONES TELEMARKETING TIGO</b>	
<b>Telemarketing</b>	
1	Vender productos o servicios a través de llamadas telefónicas u otros medios de comunicación
2	Emitir llamadas para presentación de productos y servicios y captación de clientes.
3	Realizar informes diarios
4	Mantener un enlace abierto con los clientes y procurar una comunicación directa con ellos.
5	Emitir y recibir llamadas para conocer las expectativas de las clientes vinculadas a la venta.
6	Realizar el seguimiento y control de los clientes y futuros clientes

Fuente: Hernández, (2022), *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla VII. **Jefe técnico**

<b>FUNCIONES JEFE TÉCNICO</b>	
<b>Gurgui Juarez</b>	
1	Brindar Soporte Técnico a Clientes Corporativos de la Empresa (SV8300, SV8500, SV9300, SV9500, CONTACT CENTER, IVR, GRABADORES Y TODOS LOS APLICATIVOS)
2	Realizar Instalación y Configuración de Soluciones Nuevas para Clientes Corporativos
3	Brindar soporte en sitio o vía remota para solucionar problemas con equipos instalados en los diferentes países de Centro América
4	Supervisar el área de Laboratorio para que las pruebas de soluciones nuevas se realicen lo antes posible
5	Coordinar y realizar un respaldo de seguridad de los equipos instalados para Clientes Corporativos
6	Estar en contacto con los proveedores y fabricantes de las diferentes marcas para pedir soporte y apertura de tickets
7	Realizar calificación del área técnica
8	Revisión y autorización de informes de finalización de instalaciones
9	Acompañamiento técnico a los asesores de ventas

Fuente: Hernández, (2022), *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla VIII. **Supervisor aplicaciones**

<b>FUNCIONES SUPERVISOR APLICACIONES</b>	
<b>Alvaro Garcia</b>	
1	Fungir como Jefe del Departamento Técnico en ausencia del Jefe
2	Ingeniero de soporte al Departamento Comercial
3	Diseñar aplicaciones y estar al día con las actualizaciones de cada Aplicación o Nueva Solución
4	Encargado de área de desarrollo.
5	Coordinar y Supervisar equipo de trabajo del área de aplicaciones
6	Encargado de instalaciones nuevas de clientes corporativos de la empresa
7	Verificación de correcto funcionamiento de todo el equipo utilizado en oficinas
8	Supervisar el área de laboratorio para que las pruebas de soluciones nuevas se realicen lo antes posible
9	Prever y corregir posibles puntos de falla en los equipos
10	Coordinar y realizar un respaldo de seguridad de los equipos instalados
11	Brindar soporte en sitio o vía remota para solucionar problemas con equipos instalados en los diferentes países de Centro América
12	Realizar calificación del área aplicaciones

Fuente: Hernández, (2022), *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla IX. **Supervisor instalaciones**

<b>FUNCIONES SUPERVISOR INSTALACIONES</b>	
<b>Amariflora Chiquin</b>	
1	Apoyar, organizar y coordinar la visita de los técnicos del departamento hacia los clientes (asignación de boletas a técnicos)
2	Atención al cliente vía telefónica por fallas y servicios de equipo
3	Realizar cotizaciones de servicios
4	Coordinar fallas y visitas de mantenimiento
5	Realizar calificación de las áreas de instalaciones y aplicaciones
6	Realizar solicitud de viáticos para visitas en los departamentos
7	Generar reporte de las visitas por realizar y de las visitas realizadas
8	Generar reporte mensual de horas laboradas y horas extras de técnicos
9	Encargada de entregar boletas de trabajo para facturación de servicios

Fuente: Hernández, (2022), Situación Actual Recursos Humanos.

Tabla X. **Ingeniero de aplicaciones**

<b>FUNCIONES DE INGENIERO DE APLICACIONES</b>	
1	Soporte Soluciones y Programas Internos de la Empresa: SAC, Cotizador/Boletas, Demos UCB, Ingate, U3C, Email, Antivirus, Red LAN y Dispositivos (computadoras e impresoras), Control de Acceso, PBX, Aplicaciones IP
2	Soporte interno Backup Mensual de cotizador/Boletas, etc.
3	Soporte interno Correr Antivirus en todas las PC y Servidores de la Empresa
4	Soporte interno Instalación y pruebas de nuevos equipos
5	Soporte a Distribuidores Centro América y El Salvador
6	Soporte en sitio (Outsourcing) para clientes estratégicos y/o con contrato de mantenimiento
7	Colaborar con la preventa de nuevos Equipos y Soluciones
8	Realizar mantenimiento de soporte de clientes con las diferentes soluciones de aplicaciones
9	Entregar a diario las boletas de trabajo realizadas con firma y sello del cliente
10	Desarrollo de soluciones para nuevas implementaciones y fallas que requieren seguimiento con el fabricante del equipo

Continuación tabla X.

1	Asesoría, instalación, Soporte remoto y en sitio clientes de las soluciones de Hardware y Software
	-Equipo de red Huawei
	-Equipo de red Juniper
	-Software Teletax
	-Software Call Center UCB
	-Software Pixel Point
	-Equipo POS PAR
	-Equipo Menú Digital
	-Conexiones VPN
	-SIP Clientes Android/Windows
	-Instalación de Softphone NEC 330/350
	-Teléfonos IP SV8XX y SL100
	-Sistemas operativos Windows y Linux

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XI. **Ingeniero de aplicaciones Tigo**

<b>FUNCIONES DE INGENIERO DE APLICACIONES</b>	
<b>TIGO</b>	
1	Realizar mapeos de ips para grabaciones de llamadas.
2	Instalación de aplicativos Desktop, SP350 y encore.
3	Creación de usuarios para uso de plataforma desktop (asignar roles, ya sea agente o supervisor)
4	Creación y configuración de colas (creación de modos, creación de nuevas colas)
5	Creación y configuración de login class (asignar tiempos de breaks, worktimes)
6	Asignar DID's a colas o extensiones (según lo requieran).
7	Validar que las extensiones que poseen licencias de grabaciones, se encuentren grabando correctamente.
8	Creación y configuración de llamadas salientes automáticas. (outdial).
9	Creación y configuración de llamadas salientes automáticas. (outdial).
10	Brindar soporte a agentes para el correcto funcionamiento de desktop y sp350.
11	Configuración de aplicativos Desktop, SP350 y encore.
12	Realizar reportes mensuales de reportes de IVR para call center.
13	Realizar pruebas para Virtual Hold, callback's en conjunto con Gurgui Juarez.

Continuación tabla XI.

14	Liberar extensiones que se quedan con llamadas trabadas.
15	Creación de anuncios para colas de call center
16	Creación o actualización de tabulaciones para call center.
17	Generar reportes mensuales de llamadas de agentes de tigo money.
18	Configurar equipos de tigo para que los agentes no tengan problemas de audio con las llamadas.
19	Creación, configuración y actualización de vistas de snapshot.
20	Validar el correcto funcionamiento del módulo de llamadas salientes automáticas.
21	Validar que los servidores se encuentren funcionando correctamente y que no exista ningún problema que afecte el buen funcionamiento de los aplicativos.

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XII. **Técnico de instalaciones**

<b>FUNCIONES TÉCNICOS DE INSTALACIONES</b>	
1	Instalación, programación, soporte y mantenimiento de Centrales Telefónicas, SL1000, SL2100, SV8100, SV9100, IPS, TOPAZ, TARIFICADOR, SOFTPHONE / dentro y fuera de la capital.
2	Asistir al Depto. Comercial para el cálculo de lo que se necesita para su instalación.
3	Capacitar al personal sobre el uso de la Planta Telefónica.
4	Dar soporte técnico remotamente o por teléfono.
5	Reparación de equipo, si tiene arreglo, elaborar informe técnico del equipo independiente de su reparación
6	Información a los supervisores sobre como quedo el trabajo realizado.
7	Recomendaciones al cliente y al vendedor, del equipo que se tiene que cotizar y beneficios al obtener contrato de mantenimiento.
8	Entregar boletas de trabajo diariamente a la supervisora (amari)
9	Apoyar al departamento de aplicaciones con instalaciones y mantenimientos
10	Entregar carta de finiquito de la instalación con firma y sello del cliente
11	elaborar informes de instalación de centrales
12	Realizar cuadro de viáticos por las visitas con clientes
13	Responsabilidad del equipo de trabajo y herramientas
14	Reportar salidas de las instalaciones para visitas

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XIII. Técnico de cableado

FUNCIONES TÉCNICOS INSTALACIONES	
1	Entregar a diario las boletas de trabajo realizadas con firma y sello del cliente
2	Asesoría a personal de ventas por tema de cableados
3	Acompañamiento a personal de ventas para realizar cotizaciones sobre cableados dentro y fuera de la capital
4	Realizar visitas a clientes para cotizaciones sobre cableados dentro y fuera de la capital
5	Cotizar materiales para cableados con los distintos proveedores
6	Realizar estimaciones de material y mano de obra de los distintos proyectos de cableado
7	Realizar instalación de canaletas, tubos, escalerillas y todo lo relacionado a la estructura de la ruta para cableados
8	Perforación de paredes para paso de cables de acuerdo a los proyectos asignados
9	Realizar cableado de puntos de red, telefónicos y fibra óptica
10	Realizar ponchado de cables de red y telefónicos
11	Realizar la instalación y conexión de patch panels
12	Realizar instalación de <i>racks</i> , gabinetes y <i>brackets</i>
13	Realizar guías o planos sobre rutas a utilizar para cableados
14	Realizar lectura de planos para crear rutas para cableados
15	Realizar certificación de puntos de red y telefónicos
16	Realizar reparación de cableados de puntos de red y telefónicos
17	Instalación y conexión de rosetas, dados, cajas para empotrar
18	Elaboración de cables de red y telefónicos
19	Perforación de paredes para paso de cables de acuerdo a los proyectos asignados

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.



Tabla XIV. **Laboratorio**

<b>FUNCIONES LABORATORIO</b>	
1	Prueba de equipos nuevos, programación, configuración y uso
2	Presentación a vendedores de la solución detallando ventajas y alcance del producto, como ofrecerlo y valores agregados
3	Soporte interno y externo a Ingenieros de Aplicaciones, Técnicos de Instalaciones y Vendedores
4	Soporte a Clientes y distribuidores de Centro América y El Salvador
5	Soporte a Clientes con contrato mantenimiento
6	Soporte a Fallas técnicas e instalación de aplicaciones.
7	Pruebas en laboratorio de funciones específicas de cada solución
8	Pruebas en laboratorio de conexión de redes de centrales telefónicas
9	Pruebas en laboratorio de equipos vendidos con configuraciones especiales
1	
1	Revisión de equipo dañado y creación de MRA con los fabricantes
1	
2	Capacitación al personal de nuevo ingreso de ventas sobre los productos

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XV. **Asistencia de gerencia**

<b>FUNCIONES DE ASISTENTE DE GERENCIA/ 03</b>	
1	Apoyo directo a Gerencia con todas las funciones que se asignen garantizando confidencialidad y eficiencia en las funciones designadas, reduciendo así tiempos de respuesta y mejora en los procesos de la empresa
2	Control y manejo de los Sub-Distribuidores de Centro América. Apoyar con las cotizaciones, facturas, cobros y exportaciones a cada distribuidor
3	Control y manejo de las Importaciones en general
4	Control y Seguimiento de los Contratos de mantenimiento y SWA.
5	Supervisión del departamento de Contabilidad, Cobros, Facturación y Mensajería
6	Elaboración y control de planillas de sueldos de áreas técnica, venta y administrativa de forma mensual
7	Revisión General del pago por incentivos adicionales y pago a terceros
8	Control de pagos a ejecutivos de Operadores autorizados por el los gerentes del área comercial
9	Control de órdenes de compra de Claro finiquitos y facturación
10	Control Caja Chica Interna, Ventas y Técnica
11	Pago Transferencias de Cobro por factura de Telefónica Guatemala y El Salvador
12	Control de ingreso y horas tarde: Llevar el control del marcaje de la hora de ingreso.
13	Control de VALES: Llevar el control de las fechas de vencimientos de los VALES y presionar para que los equipos sean devueltos a bodega
14	Apoyo con Operaciones de Zona Franca
15	Coordinar la limpieza y seguridad de IASA.
16	Control de REPORTE DE OT vrs FACTURAS vrs CANCELACION
17	Control de Reporte de OC vrs FACTURAS vrs CANCELACION

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XVI. **Piloto**

<b>FUNCIONES PILOTO</b>	
1	Es la persona encargada de la panel
2	Mantener el vehículo limpio
3	Llevar el control del kilometraje para los Servicios de la Panel
4	Llevar la panel al taller para su servicio y reparación
5	Estacionar la Panel siempre dentro del parqueo de la empresa
6	No dejar la panel enfrente de los portones de la empresa
7	No utilizar la panel para usos ajenos a la empresa
8	Dejar siempre la panel en la empresa al término del horario laboral
9	Recoger equipo de la SAT
10	Entregar equipo a las diferentes empresas de los clientes
11	Transportar al personal a los diferentes sitios para realizar sus trabajos
12	Transportar Materiales y Herramientas según sea solicitado
13	Apoyar con area administrativa con sobres o equipos de último minuto
14	responsable de las multas y remisiones.
15	En caso de colisión o daño llamar al seguro y atender las indicaciones del mismo

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XVII. **Bodega**

<b>FUNCIONES BODEGA</b>	
1	Velar por la existencia de inventario y proveer información del mismo a los vendedores que lo requieran
2	Tener en <i>stock</i> el equipo para ventas y material básico para instalaciones
3	Cotizar material adicional para cableados e instalaciones proyectos
4	Comprar el material autorizado en los proyectos.
5	Agilizar la entrega de equipo nuevo a instalar a técnicos.
6	Realizar el informe de equipo telefónico a solicitar FORECAST
7	Trasladar papelería para generar eventos entrega e instalación de equipos
8	Realizar notas de entrega con números de serie del equipo a entregar
9	Entregar OC con nota de entrega para proceder a facturar

Continuación tabla XVII.

10	Llevar el control de vales
11	Ingresar datos OC al sistema IASA
12	Seguimiento a las importaciones realizadas
13	Seguimiento a las pólizas de importación
14	Enviar la panel a recoger equipo en la SAT
15	Ingresar al inventario los pedidos de las importaciones
16	Generación de PO para los proveedores
17	Apoyo con Operaciones de Zona Franca
18	Reporte de Vales

Fuente: Hernández (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XVIII. **Agente de seguridad**

<b>FUNCIONES AGENTE DE SEGURIDAD</b>	
1	Velar por la seguridad de la empresa
2	Cumplir con abrir el portón
3	Velar que el área de ingreso de vehículos este despejada (enfrente del portón)
4	Velar que el parqueo de las 3 Gerencias esté siempre libre
5	Velar que no ingrese personal que no esté autorizado
6	Monitorear el perímetro de la empresa para garantizar la seguridad
7	Notificar cualquier anomalía extraña que pusiera en riesgo a la empresa y al personal
8	Ingreso a oficinas de 7:00 a.m. al cierre
9	Monitorear los vehículos del personal que están parqueados afuera de la oficina
10	Dar facilidad y acceso a parqueo interno a los clientes que visitan la empresa

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XIX. **Personal de limpieza**

<b>FUNCIONES PERSONAL DE LIMPIEZA</b>	
1	Mantener limpias las instalaciones de la empresa, ventanas, pisos, baños, oficinas
2	Mantener limpios los servicios sanitarios en especial el de gerencia y de mujeres
3	No estar metida en chismes, ni en lleva ni trae
4	Hacer buen uso de los enseres que proporciona la empresa
5	Ofrecer a los clientes que visitan a la empresa cualquier bebida o alimento que deseen
6	Salir a comprar cualquier producto que sea requerido por personal de la empresa

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XX. **Recepción**

<b>FUNCIONES DE RECEPCIÓN</b>	
1	Recibir y trasladar todas las llamadas y mensajes de la empresa de una manera atenta y cordial
2	Atender a los visitantes y proveedores o mensajeros de forma amable
3	Recibir y dar correspondencia a quien corresponde.
4	Recibir Facturas y entregar contraseñas a proveedores.
5	Recibir y entregar cheques a proveedores.
6	Apoyo al área comercial en ausencia de la supervisora
7	Apoyo al área técnica con reporte de horas laboradas y actividades
8	Recibir, archivar y realizar consolidado mensual de encuestas realizadas a clientes para evaluar desempeño y atención del técnico hacia el cliente.
9	Colaborar con técnicos cuando lo soliciten como, por ejemplo, realizar una llamada o realizar pruebas con llamadas entrantes.

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XXI. **Contabilidad**

<b>FUNCIONES CONTABILIDAD</b>	
1	Llevar la Contabilidad de las diferentes empresas de una forma correcta y sin errores
2	Elaboración de cheques de las diferentes empresas
3	Planilla General de las diferentes empresas
4	Cálculo de Finiquitos, Vacaciones, Liquidaciones, etc.
5	Pago de Planilla del IGSS Mensual
6	Declaraciones y Retenciones del IVA, ISR, ISO Mensuales, Trimestrales y Anuales de las diferentes empresas
7	Darle proceso para el pago de retención a las facturas enviadas por NEC que no traen importación

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XXII. **Facturación**

<b>FUNCIONES FACTURACIÓN</b>	
1	Generar las facturas de las diferentes empresas de una forma ágil, correcta y sin atrasos
2	Llamar al cliente solicitando datos
3	Ingresar tipo de cambio al cotizador/sistema
4	Repartir papelería a cobros y adonde corresponda
5	Archivar facturas
6	Revisión de las facturas generadas de IA y de las anuladas
7	Entrega a Cobros del reporte para que sean cancelados en Mónica
8	Informar a ventas el vencimiento de los contratos y /o atrasos en los mismos.
9	Entregar Retenciones y Exenciones a tiempo
10	Reporte de Plantas facturadas
11	Reporte de OC vrs Facturas
12	Reporte de pagos de contratos de mantenimientos

Fuente: Hernández (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XXIII. **Cobros**

<b>FUNCIONES COBROS</b>	
1	Realizar los cobros de las facturas correspondientes al día
2	Seguimiento a los clientes que no han cancelado su factura apoyándose con el área técnica y con el departamento de ventas
3	Solicitar al cliente las retenciones y exenciones del IVA correspondientes a las facturas
4	Archivar todo documento correspondiente al departamento de cobros.
5	Colaborar con cualquier departamento que requiera apoyo de Cobros
6	Reporte de cobros del día anterior
7	Reporte de cobros pendientes (morosos)
8	Pronóstico de cobros del viernes
9	Reporte semanal de cobros
10	Coordina ruta de mensajero junto con facturación
11	Reporte mensual de morosos a los consultores de ventas. En los primeros 5 días del mes

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XXIV. **Mensajero**

<b>FUNCIONES MENSAJERO</b>	
1	Realizar todas las funciones de Mensajería que correspondan
2	Entrega de facturas y papelería que soliciten
3	Cobrar con disciplina y diligencia para no tener cartera morosa
4	Recoger y depositar todos los pagos cobrados en las cuentas a las que correspondan
5	Realizar apoyo a todas las áreas que así lo requieran, como vocación de servicio.

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

Tabla XXV. **Jefe de Recursos Humanos**

<b>FUNCIONES JEFE DE RRHH/ 04</b>	
1	Atender las necesidades de los empleados en cuanto a gestiones administrativas
2	Administrar cafetería con respecto a menús e insumos
3	Verificar que la limpieza de áreas se efectúe correctamente
4	Realizar liquidación de caja chica tanto de cafetería como gastos internos de RRHH
5	Trasladar comunicados de noticias, avisos y cumpleaños
6	Llevar control de vacaciones del personal
7	Apoyo a Gerencia de RRHH
8	Reclutamiento y contrataciones de personal
9	Organización de eventos
10	Creación de expedientes nuevos de personal
11	Realización de contratos laborales y anexos
12	Inducción del personal de nuevo ingreso
13	Mantener actualizado la documentación y registro del personal

Fuente: Hernández, (2022) *Situación Actual Recursos Humanos*.

- Evaluación de los antecedentes y situación actual de la empresa

En relación con los antecedentes generales y la situación actual de la empresa de servicio de voz y datos, se ha detectado la poca organización en la definición de puestos, asimismo como la descripción y delimitación de funciones de estos, lo que conlleva a una deficiencia en la contratación de personal lo cual hace sean contratadas personas a no idóneas para cubrir el puesto requerido según las actividades de la empresa. Debido a eso, se ha incrementado su índice de rotacional de personal.



### **2.3.2. Entrevista a trabajadores**

Dentro de la organización se realizaron entrevistas de forma oral, asimismo, se solicitó el llenado del formulario FR.EV.DTP.v1, el cual tiene como finalidad conocer las necesidades del puesto, funciones, limitaciones y a la vez el nivel jerárquico.

### **2.3.3. Necesidades internas**

Debido a la ausencia de un manual administrativo que englobe los descriptores de cada puesto para poder tener una radiografía del actuar de cada puesto y responsabilidad de cada uno; y así asegurar que el aspirante a integrar a la organización cumpla con los elementos intelectuales, físicos y de comportamiento, ha generado un alto índice de rotación del personal, lo cual conlleva a tener demora en la atención al público objetivo.

## **2.4. Informe de resultados**

En una descripción global de las actividades realizadas durante el trabajo de campo y en relación a la evaluación entre los antecedentes y situación actual de la organización, entrevistas y formularios llenados por los trabajadores. Se ha encontrado:

- Escases de procedimientos
- Duplicidad de funciones en los puestos
- Falta de delimitación de funciones
- Poca organización en la contratación del personal por la carencia de un manual de descripción donde se especifique competencias y perfil académico.

Por lo cual se recomienda la incorporación de un manual administrativo, en el que tendrá: Organigrama y Descriptor Técnico de cada puesto; esto con la finalidad de mantener la continuidad del negocio.

### **3. PROPUESTA DE MANUAL DE DESRIPTOR TÉCNICO DE PUESTOS**

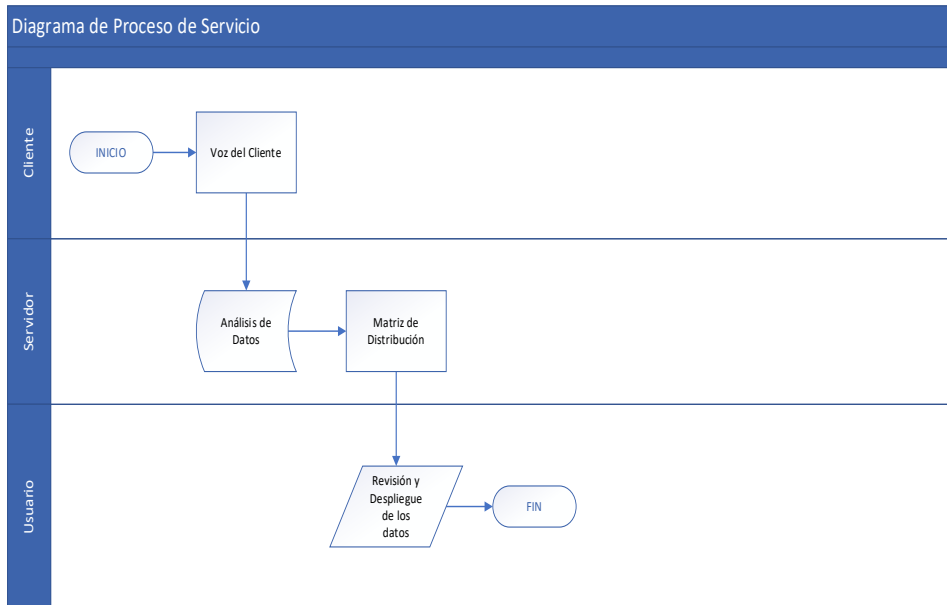
#### **3.1. Definición de propuesta de procedimiento de servicio**

En la propuesta del procedimiento de servicio se incluye el proceso general del servicio, basándose en el servicio de análisis de datos por medio de la voz del cliente para poder garantizar la atención adecuada por medio de la matriz de distribución para la revisión y despliegue de datos y así asegurar la atención oportuna a las necesidades del cliente.

##### **3.1.1. Diagrama de operación**

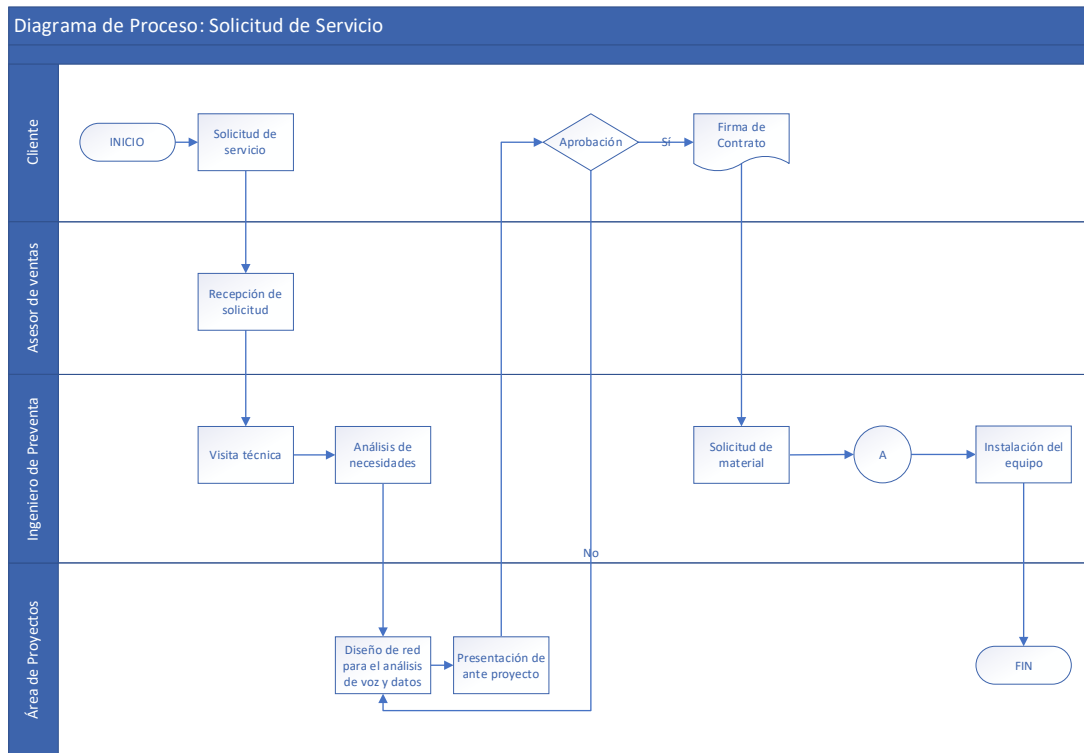
Este diagrama muestra la operación general del negocio del análisis de voz que es la principal actividad de INGACESA.

Figura 3. Diagrama de operación



Fuente: elaboración propia, empleando la aplicación Microsoft Visio

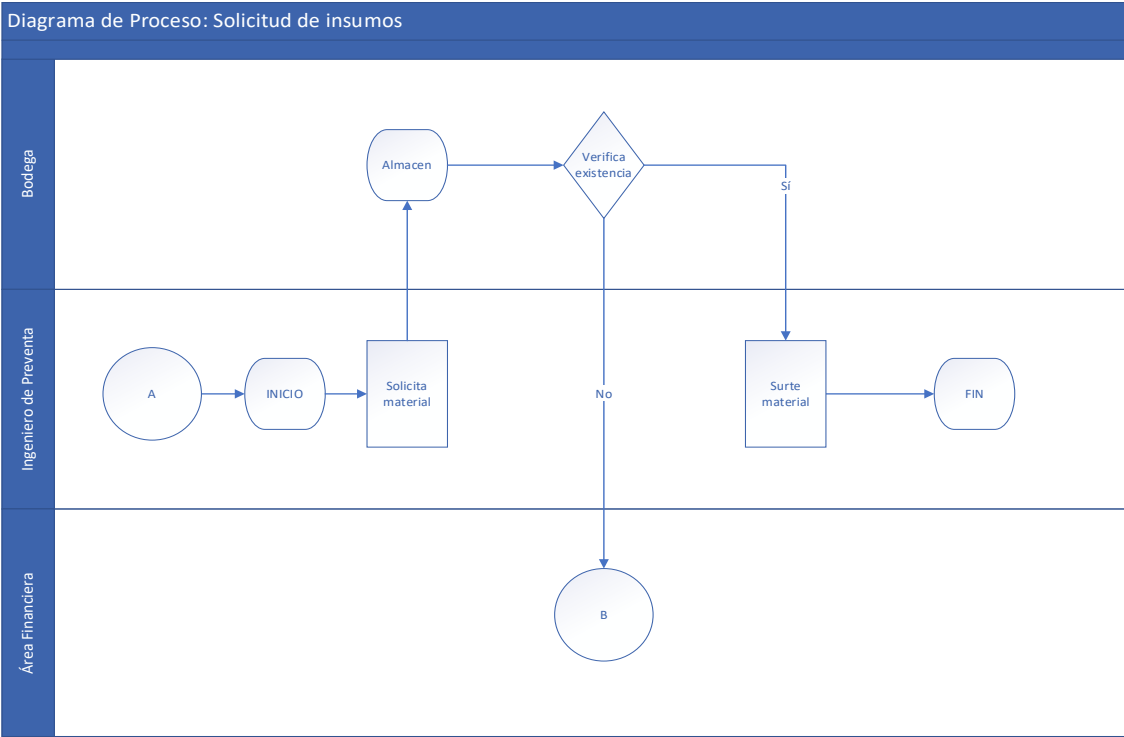
Figura 4. Diagrama de proceso: solicitud de servicio



Fuente: elaboración propia, empleando la aplicación Microsoft Visio.

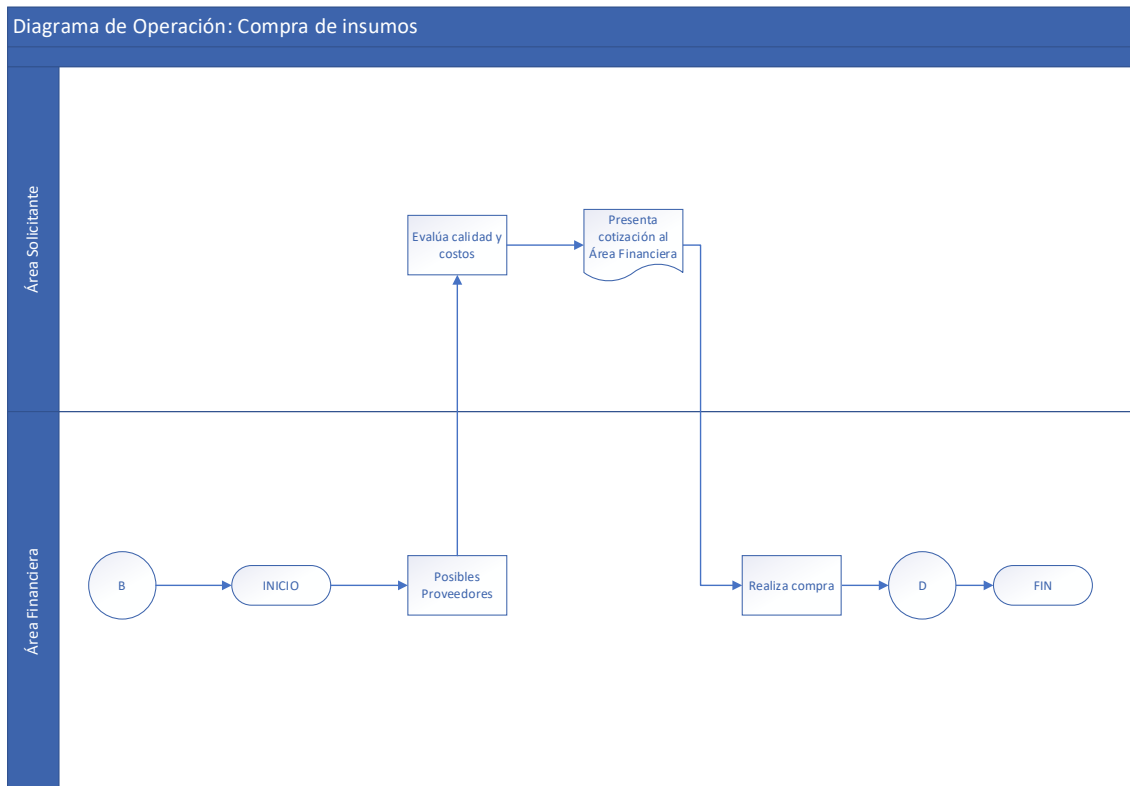
Solicitud de insumos

Figura 5. Diagrama de proceso: solicitud de insumos



Fuente: elaboración propia, empleando la aplicación Microsoft Visio.

Figura 6. **Diagrama de operación: compra de insumos**



Fuente: elaboración propia, empleando la aplicación Microsoft Visio.

### 3.2. Delimitación de puestos y funciones

Se propone limitar los puestos en 4 niveles: los cuales son puestos directivos, de mando medio, supervisión y de apoyo; asimismo, se clasifican en 3 áreas: Comercial, Administrativa y Recursos Humanos.

#### 3.2.1. Puestos de trabajo

En la siguiente tabla se puede visualizar la propuesta de puestos y del código asignado para relacionarlo con el descriptor técnico del puesto, el mismo se compone por la referencia DTP que significa Descriptor Técnico de Puesto,

siglas del área de actividad (Y) con excepción de aquellos que sus atribuciones no son de un área específica; además está acompañado de un número correlativo (XX) para guiar la secuencia; todos estos en relación con los puestos de trabajo y áreas de la empresa.

Tabla XXVI. **Código de descriptor de puesto**

N°	Puesto	Código de Descriptor Técnico
1	Gerente General	DTP-01
2	Asistente de Gerencia	DTP-02
3	Back Office	DTP-03
4	Gerente de Ventas	DTP-V-01
5	Asesor Comercial	DTP-V-02
6	Gerente de Proyectos	DTP-P-01
7	Ingeniero Pre-venta	DTP-P-02
8	Jefe Técnico	DTP-T-01
9	Ingeniero de Soporte	DTP-T-02
10	Supervisor Técnico	DTP-T-03
11	Laboratorista	DTP-T-04
12	Técnico en Instalaciones	DTP-T-05
13	Jefe Administrativo	DTP-A-01
14	Recepcionista	DTP-A-02
15	Piloto	DTP-A-03
16	Mensajero	DTP-A-04
17	Bodeguero	DTP-A-05
18	Jefe de Contabilidad	DTP-C-01
19	Técnico en Facturación	DTP-C-02
20	Técnico en Cobros	DTP-C-03
21	Jefe de Recursos Humanos	DTP-R-01
22	Encargada de Cocina	DTP-R-02

Fuente: elaboración propia.

### 3.2.2. Funciones

Dentro de la propuesta del manual técnico de puestos, las funciones están limitadas en relación con las competencias necesarias para el desarrollo de las



actividades en relación con el giro de negocio de la empresa, para ello se propone limitar la actividad a lo propuesto por cada descriptor y, asimismo, se podrá asignar otras actividades siempre en relación con el espíritu del documento.

### **3.2.3. Propuesta de Manual de Descriptores Técnicos de Puestos**

A continuación, en la siguiente figura se presenta el manual.

Figura 7. **Manual de descriptores técnicos de puestos**



Continuación de figura 7.

## INDICE

<b>Gerente General</b> .....
<b>Asistente de Gerencia</b> .....
<b>Back Office</b> .....
<b>Gerente de Ventas</b> .....
<b>Asesor Comercial</b> .....
<b>Gerente de Proyectos</b> .....
<b>Ingeniero Pre-venta</b> .....
<b>Jefe Técnico</b> .....
<b>Ingeniero de Soporte</b> .....
<b>Supervisor Técnico</b> .....
<b>Laboratorista</b> .....
<b>Técnico en Instalaciones</b> .....
<b>Jefe Administrativo</b> .....
<b>Recepcionista</b> .....
<b>Piloto</b> .....
<b>Mensajero</b> .....
<b>Bodeguero</b> .....
<b>Jefe de Contabilidad</b> .....
<b>Técnico en Facturación</b> .....
<b>Técnico en Cobros</b> .....

Continuación de figura 7.

<b>Jefe de Recursos Humanos.....</b>
<b>Encargada de Cocina .....</b>

Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTO	
<b>Código:</b>	DTP-01	<b>Número de Revisión:</b>	01
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 1 de 2	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Gerente General		
JEFE INMEDIATO	N/A		
SUPERVISA	Todo el personal		
ÁREA	N/A		
UNIDAD	Gerencia General		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Gerente General] --- B[Todo el personal]           </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Guiar la organización, velando por el cumplimiento de las actividades, en búsqueda del cumplimiento de la misión y visión, aplicando la honradez y liderazgo.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, organizar y dirigir la organización en el desarrollo de sus actividades comerciales de conforme a las normativas vigentes.</li> <li>• Diseñar estrategias, establecer objetivos y políticas para el buen funcionamiento de la empresa.</li> <li>• Mantener presupuestos y optimizar gastos.</li> <li>• Supervisar la operatividad diaria.</li> <li>• Evaluar y mejorar las operaciones.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Graduado a nivel de licenciatura en Ingeniería o carreras a fin.			
<b>LABORAL</b>			
Experiencia en puestos similares.			

Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	<b>DTP-01</b>	<b>Número de Revisión:</b>	<b>01</b>
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 2 de 2	
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pensamiento crítico</li><li>• Liderazgo</li><li>• Comunicación</li><li>• Creatividad</li><li>• Iniciativa</li></ul>			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-02	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 1 de 2	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Asistente de Gerencia		
JEFE INMEDIATO	Gerente General		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Gerencia General		
UNIDAD	N/A		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     GG[Gerente General] --- AG[Asistente de Gerencia]         </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Apoyar de acuerdo con las políticas internas de la organización en eficientizar los tiempos, facilitar los procesos y suministro de insumos.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con las actividades de asistente y secretariales asignadas.</li> <li>• Participar en reuniones de trabajo que sean asignadas.</li> <li>• Dar seguimiento a las tareas asignadas a los encargados de cada área.</li> <li>• Planificar y convocar eventos que sean requeridos a petición del jefe inmediato.</li> <li>• Brindar seguimiento a importaciones, contratos de mantenimiento y finiquitos de operaciones; garantizando la efectividad de los procesos en tiempo y precisión.</li> <li>• Dar seguimiento a las actividades que realizan los subdistribuidores de Centro América.</li> <li>• Otras actividades que sean asignadas por la Gerencia General, garantizando la confidencialidad y eficacia.</li> <li>• Coordinar con la empresa de seguridad.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Título de nivel medio de preferencia Secretaría Bilingüe.			
<b>LABORAL</b>			
1 año de experiencia en puestos similares.			

Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-02	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 2 de 2	
COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestión del tiempo</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Priorizar tareas</li></ul>			
IDIOMAS			
<b>Bilingüe - Inglés</b> (dominio total oral y escrito, conversaciones complejas fluidas y sin errores importantes)			

Continuación de figura 7.



LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-03	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 1 de 2	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Back Office		
JEFE INMEDIATO	Gerente General		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	N/A		
UNIDAD	Gerencia General		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     GG[Gerente General] --- BO[Back Office]           </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Dar seguimiento a la operatividad de la empresa para garantizar su funcionamiento y así eficientizar la actividad comercial.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar seguimiento a las metas como estatus de clientes, para dar a conocer los resultados de los asesores comerciales.</li> <li>• Monitorear eventos en Guatecompras, reportando la oportunidad de negocio.</li> <li>• Monitorear las actividades de cada área de trabajo.</li> <li>• Recolectar información por parte del área financiera.</li> <li>• Consolidar información de ventas de cada mes.</li> <li>• Elaborar informes trimestrales de ventas.</li> <li>• Supervisar el cumplimiento de los tiempos en instalaciones.</li> <li>• Autorizar y firma de OC con precios del 8%.</li> <li>• Supervisar el manejo de la Caja Chica.</li> <li>• Hacer cumplir las políticas sobre procesos internos en ventas.</li> <li>• Proponer estrategias en anticipación a cambios de procesos.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Título de nivel medio en bachillerato, deseable Licenciatura en Administración de Empresas o carrera a fin.			
<b>LABORAL</b>			
Dos años de experiencia en puestos similares.			

Continuación de figura 7.



LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-03	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 2 de 2	
<b>IDIOMAS</b>			
Avanzado – inglés- (comprensión total oral y escrita, algunas dificultades para conversaciones fluidas y complejas)			

Continuación figura 7.

		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	DTP-V-01	<b>Número de Revisión:</b>	01
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 1 de 2	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Gerente de Ventas		
JEFE INMEDIATO	Gerente General		
SUPERVISA	Asesor Comercial		
ÁREA	Comercial		
UNIDAD	Ventas		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
 <pre> graph TD     A[Gerente General] --&gt; B[Gerente de Ventas]           </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Dirigir las actividades derivadas a las ventas de nuevos productos, estableciendo estrategias de negocios, políticas y procedimientos acorde a la actividad y así garantizar la rentabilidad y atención a los clientes.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar planes comerciales estratégicos.</li> <li>• Entablar relaciones comerciales.</li> <li>• Vender proyectos corporativos</li> <li>• Planear y desarrollar la fuerza de ventas.</li> <li>• Supervisar a los asesores comerciales.</li> <li>• Monitorear el pronóstico de ventas.</li> <li>• Gestionar alianzas con empresas de telecomunicaciones para clientes específicos.</li> <li>• Gestionar clientes regionales potenciales.</li> <li>• Presentar resultados de ventas mensuales.</li> <li>• Identificar mercados nuevos.</li> <li>• Identificar y analizar mercado de la competencia.</li> <li>• Colaborar con el reclutamiento de nuevos talentos.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Grado universitario, deseable en el campo de Ingeniería en Telecomunicaciones, Eléctrico o Administrador de Empresas.			

Continuación de figura 7.

		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	<b>DTP-V-01</b>	<b>Número de Revisión:</b>	<b>01</b>
<b>Mes y año de implementación:</b>		<b>Página 2 de 2</b>	
<b>LABORAL</b>			
Experiencia de 5 años en ventas corporativas en medianas y grandes empresas, asimismo, en el gobierno.			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Solución de conflictos</li> </ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
<b>Bilingüe - Inglés</b> (dominio total oral y escrito, conversaciones complejas fluidas y sin errores importantes)			

Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	DTP-V-02	<b>Número de Revisión:</b>	1
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 1 de 2	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Asesor Comercial		
JEFE INMEDIATO	Gerente de Ventas		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Comercial		
UNIDAD	Ventas		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Gerente de Ventas] --- B[Asesor Comercial]           </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Realizar el proceso de ventas con base en la estrategia de negocios, políticas y procedimientos institucionales para garantizar la rentabilidad y la atención a los clientes.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prospectar clientes para la creación de nuevas cuentas.</li> <li>• Realizar cotizaciones para los clientes.</li> <li>• Fidelizar los clientes, por su lealtad y servicio excepcional continuo.</li> <li>• Colaborar con el cobro de clientes.</li> <li>• Mantener al día la información de clientes y conocer donde es apropiado interactuar con ellos.</li> <li>• Socializar nuevos productos o actualizaciones a los clientes.</li> <li>• Cumplir con la meta de ventas.</li> <li>• Verificar que se cumpla con la entrega, instalación y configuración del equipo.</li> <li>• Realizar reporte diario de ventas.</li> <li>• Realizar reporte de cumplimiento de compromisos adquiridos.</li> <li>• Realizar reporte de visitas a clientes.</li> <li>• Realizar presentaciones para promover la venta de productos y/o servicios a clientes.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Licenciatura en Marketing, Mercadotecnia o Administración de Negocios.			

Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	<b>DTP-V-02</b>	<b>Número de Revisión:</b>	<b>1</b>
<b>Mes y año de implementación:</b>		<b>Página 2 de 2</b>	
<b>LABORAL</b>			
Experiencia de 1 años en ventas de tecnología o a fin			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Resolución de conflictos</li> </ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
<b>Bilingüe</b> (dominio total oral y escrito, conversaciones complejas fluidas y sin errores importantes)			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	DTP-P-01	<b>Número de Revisión:</b>	01
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 1 de 1	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Gerente de Proyectos		
JEFE INMEDIATO	Gerente General		
SUPERVISA	Ingeniero de Preventa		
ÁREA	Comercial		
UNIDAD	Proyectos		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Gerente General] --&gt; B[Gerente de Proyectos]           </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Dirigir el desarrollo de anteproyectos y proyectos para garantizar la satisfacción del cliente.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a fuerza de ventas.</li> <li>• Gestionar alianzas con proveedores.</li> <li>• Buscar nuevos distribuidores para Centro América.</li> <li>• Supervisar los anteproyectos y proyectos.</li> <li>• Identificar nuevas tecnologías para el desarrollo del análisis de voz.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduado en el campo de ingeniería.</li> </ul>			
<b>LABORAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia de 5 años en puestos similares.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Solución de conflictos</li> </ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
<b>Avanzado (comprensión total oral y escrita, algunas dificultades para conversaciones fluidas y complejas)</b>			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	DTP-P-02	<b>Número de Revisión:</b>	01
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 1 de 1	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Ingeniero Pre-venta		
JEFE INMEDIATO	Gerente de Proyectos		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Comercial		
UNIDAD	Proyectos		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Gerente de Proyectos] --- B[Ingeniero Pre-venta]           </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Dirigir el desarrollo de anteproyectos y anticipar la satisfacción de las necesidades de clientes potenciales.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar aplicaciones.</li> <li>• Supervisar y apoyar a los técnicos en el desarrollo de proyectos.</li> <li>• Atender a los clientes como enlace con los técnicos para el desarrollo de proyectos.</li> <li>• Pronosticar la necesidad de insumos para el desarrollo de proyectos.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Graduado a nivel de licenciatura en el campo de ingeniería o carrera a fin.			
<b>LABORAL</b>			
Experiencia de 3 años en puestos similares.			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Solución de Conflictos</li> <li>• Comunicación técnica y comercial</li> <li>• Dominio del producto y/o servicio</li> </ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
No requiere dominio de otro idioma			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-T-01	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 1 de 2	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Jefe Técnico		
JEFE INMEDIATO	Gerente General		
SUPERVISA	Supervisor Técnico		
ÁREA	Comercial		
UNIDAD	Técnica		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Gerente General] --- B[Jefe Técnico]           </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Dirigir la Unidad Técnica para el desarrollo de proyectos, eficientizando los recursos de la organización.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar la Unidad Técnica, priorizando las necesidades inmediatas.</li> <li>• Realizar solicitud de insumos.</li> <li>• Solicitar y analizar cotizaciones de recursos necesarios para realizar proyectos.</li> <li>• Analizar reportes emitidos por el Supervisor Técnico.</li> <li>• Monitorear planificación de ejecución de proyectos y mantenimiento de equipos.</li> <li>• Monitorear distribución de la carga laboral generada por el Supervisor Técnico.</li> <li>• Generar estrategias para optimizar el tiempo en el desarrollo de proyectos.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Graduado a nivel de licenciatura en el área de ingeniería, deseable en telecomunicaciones			
<b>LABORAL</b>			
Experiencia de 3 años en administración y/o jefatura técnica			



Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	<b>DTP-T-01</b>	<b>Número de Revisión:</b>	<b>01</b>
<b>Mes y año de implementación:</b>		<b>Página 2 de 2</b>	
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Toma de decisiones</li><li>• Liderazgo</li><li>• Logística</li><li>• Trabajo en Equipo</li></ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
<b>Bilingüe - Inglés</b> (dominio total oral y escrito, conversaciones complejas fluidas y sin errores importantes)			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	<b>DTP-T-02</b>	<b>Número de Revisión:</b>	<b>01</b>
<b>Mes y año de implementación:</b>		<b>Página 1 de 2</b>	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Ingeniero de Soporte		
JEFE INMEDIATO	Jefe Técnico		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Técnica		
UNIDAD	Soporte		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     JT[Jefe Técnico] --- IS[Ingeniero de Soporte]           </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Velar por la atención efectiva en tema de soporte a clientes y soluciones en el análisis de voz.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar soporte a las herramientas de comunicación.</li> <li>• Realizar configuraciones en sistemas de comunicación.</li> <li>• Monitorear requerimientos con el supervisor técnico.</li> <li>• Crear alternativas de comunicación</li> <li>• Capacitar a clientes.</li> <li>• Generar reportes referente a la atención de clientes.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduado a nivel licenciatura en el área de ingeniería, deseable en Ciencias y Sistemas, electrónica o telecomunicaciones.</li> <li>• Conocimientos de CCNA, CCNp y en administración de equipos.</li> </ul>			
<b>LABORAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años de experiencia en soporte técnico.</li> <li>• 2 años de experiencia en administración de redes.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>			

Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	DTP-T-03	<b>Número de Revisión:</b>	01
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 1 de 2	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Supervisor Técnico		
JEFE INMEDIATO	Jefe Técnico		
SUPERVISA	Laboratorista y Técnico en Instalaciones		
ÁREA	Comercial		
UNIDAD	Técnica		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     JT[Jefe Técnico] --- ST[Supervisor Técnico]           </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Supervisar y coordinar el desarrollo de proyectos para el asegurar la calidad y garantizar el correcto funcionamiento del software y hardware, así como la satisfacción de los clientes.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir y verificar la correcta instalación de software y hardware.</li> <li>• Apoyar en las actividades de coordinación para el desarrollo de proyectos.</li> <li>• Verificar la calidad de insumos.</li> <li>• Generar reportes referente al desarrollo de proyectos, compras y insumos dados de baja.</li> <li>• Distribuir la carga laboral entre el personal subalterno.</li> <li>• Apoyar al Ingeniero de Soporte.</li> <li>• Proponer estrategias para la logística en la instalación o implementación de proyectos.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Título de nivel medio con estudios en ingeniería o carrera a fin; deseable graduado a nivel de licenciatura en ingeniería o carrera afín.			
<b>LABORAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 años en manejo de soluciones en telecomunicaciones.</li> <li>• 2 años de experiencia en supervisión y manejo de personal.</li> </ul>			

Continuación de figura 7.


LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	<b>DTP-T-03</b>	<b>Número de Revisión:</b>	<b>01</b>
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 2 de 2	
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Solución de conflictos</li></ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
<b>Avanzado -Inglés (comprensión total oral y escrita, algunas dificultades para conversaciones fluidas y complejas)</b>			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	<b>DTP-T-04</b>	<b>Número de Revisión:</b>	<b>01</b>
<b>Mes y año de implementación:</b>		<b>Página 1 de 2</b>	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Laboratorista		
JEFE INMEDIATO	Supervisor Técnico		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Comercial		
UNIDAD	Técnica		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Supervisor Técnico] --- B[Laboratorista]           </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Verificar y velar por el funcionamiento en la implementación de proyectos y corrección de inconsistencias.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar pruebas con distintas versiones y funciones de plantas telefónicas.</li> <li>Informar sobre insumos necesarios para la activación de nuevas funciones.</li> <li>Capacitar a los asesores comerciales y técnicos en instalaciones en nuevos modelos de terminales telefónicas como funciones nuevas.</li> <li>Verificar fallas en sistemas de análisis de voz.</li> <li>Apoyar a técnicos en instalaciones.</li> <li>Generar reportes de actividades realizadas.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Título de nivel medio de Bachiller en Computación, deseable graduado a nivel licenciatura en el área de Ingeniería en Ciencias y Sistemas, Electrónica o Telecomunicaciones.</li> <li>Cursos de CCNA</li> </ul>			
<b>LABORAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>2 años de experiencia en soporte técnico.</li> <li>2 años de experiencia en docencia, instructor o capacitador.</li> </ul>			

Continuación de figura 7.

 <b>ingeniería avanzada</b>		<b>DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO</b>	
<b>Código:</b>	<b>DTP-T-04</b>	<b>Número de Revisión:</b>	<b>01</b>
<b>Mes y año de implementación:</b>		<b>Página 2 de 2</b>	
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo</li><li>• Comunicación Asertiva</li></ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
<b>Intermedio - Inglés</b> (comprensión amplia de lo escrito y media de oral, conversaciones con vocabulario y fluidez limitados)			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	<b>DTP-T-05</b>	<b>Número de Revisión:</b>	<b>01</b>
<b>Mes y año de implementación:</b>		<b>Página 1 de 2</b>	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Técnico en Instalaciones		
JEFE INMEDIATO	Supervisor Técnico		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Comercial		
UNIDAD	Técnica		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Supervisor Técnico] --- B[Técnico en Instalaciones]           </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Proporcionar el soporte técnico e instalar nuevos equipos.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalar hardware y software para la operatividad del servicio.</li> <li>• Brindar soporte y capacitación en la implementación de nuevos equipos y/o funciones.</li> <li>• Analizar patrones de problemas para buscar soluciones.</li> <li>• Verificar el funcionamiento del hardware y software instalados.</li> <li>• Reparar plantas o extensiones telefónicas.</li> <li>• Realizar servicios preventivos a sistemas de análisis de voz.</li> <li>• Generar reportes en relación a las visitas realizadas.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Título de nivel medio de Bachiller en Computación o Electrónica, deseable con estudios en telecomunicaciones.			
<b>LABORAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 año de experiencia en soporte técnico.</li> <li>• 1 año de experiencia en administración de redes.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Comunicación asertiva</li> </ul>			

Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-T-05	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 2 de 2	
IDIOMAS			
Intermedio – Inglés (comprensión amplia de lo escrito y media de oral, conversaciones con vocabulario y fluidez limitados)			



Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-A-01	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 1 de 2	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Jefe Administrativo		
JEFE INMEDIATO	Gerente General		
SUPERVISA	Recepcionista, Piloto, Mensajero y Bodeguero.		
ÁREA	Administrativa		
UNIDAD	Administración		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Gerente General] --- B[Jefe Administración]             </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Administrar los bienes e insumos que se utilizan en la organización para su funcionamiento y actividades de los empleados.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el control de la seguridad administrativa de las instalaciones, resguardo de los bienes e ingreso y egreso de las personas.</li> <li>• Proponer la distribución y manejo del estacionamiento.</li> <li>• Control y registro de la mensajería.</li> <li>• Control y registro de llamadas y atención al público.</li> <li>• Control, programación y pago de los servicios básicos.</li> <li>• Mantenimiento y reparación de instalaciones.</li> <li>• Proponer políticas de orden, desarrollo y disciplina correspondiente a la administración.</li> <li>• Proponer políticas para la eficiencia del manejo de los recursos y de servicios.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Estudios universitarios en Licenciatura en Administración de Empresas o carrera afín.			
<b>LABORAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 año de experiencia en puestos similares.</li> </ul>			

Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-A-01	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 2 de 2	
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Solución de conflictos</li><li>• Comunicación asertiva</li><li>• Responsabilidad</li><li>• Propositivo</li><li>• Ordenado</li></ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
<b>Básico - Inglés</b> (comprensión de ideas principales de documentos y escritura básica, en lo oral solo responde/hace preguntas sencillas)			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	DTP-A-02	<b>Número de Revisión:</b>	01
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 1 de 2	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Recepcionista		
JEFE INMEDIATO	Jefe Administrativo		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Administrativa		
UNIDAD	N/A		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     JA[Jefe Administrativo] --- R[Recepcionista]         </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Recibir y gestionar las actividades que conlleva de atención de primera mano a los visitantes, proveedores y clientes.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y trasladar todas las llamadas y mensajes de la empresa de una manera atenta y cordial.</li> <li>• Atender a los visitantes y proveedores o mensajeros.</li> <li>• Recibir y trasladar correspondiente a quien corresponda.</li> <li>• Apoyar al área comercial en la atención a clientes.</li> <li>• Realizar, consolidar y archivar las encuestas realizadas a clientes.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Título de nivel medio, deseable secretaria oficinista.			
<b>LABORAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 año de experiencia en servicio al cliente.</li> <li>• 1 año de experiencia en procesos administrativos</li> </ul>			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Servicio al cliente</li> <li>• Redacción y ortografía</li> <li>• Capacidad organizativa</li> </ul>			

Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-A-02	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 2 de 2	
IDIOMAS			
Avanzado – Inglés (comprensión total oral y escrita, algunas dificultades para conversaciones fluidas y complejas)			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	DTP-A-03	<b>Número de Revisión:</b>	01
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 1 de 1	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Piloto		
JEFE INMEDIATO	Jefe Administrativo		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Administrativa		
UNIDAD	Administrativa		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     JA[Jefe Administrativo] --- P[Piloto]         </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Trasladar a técnicos en instalaciones y distribución de productos, garantizando la entrega oportuna y eficiente.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar ruta de distribución de productos de forma eficiente.</li> <li>• Limpieza de la unidad móvil.</li> <li>• Apoyar en gestiones administrativas.</li> <li>• Controlar el mantenimiento del vehículo.</li> <li>• Abastecer combustible para el vehículo.</li> <li>• Efectuar revisiones básicas y de rutina del vehículo.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Educación básica, deseable nivel medio.			
<b>LABORAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en manejo.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licencia tipo B</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
No requiere dominio de otro idioma			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	DTP-A-04	<b>Número de Revisión:</b>	01
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 1 de 2	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Mensajero		
JEFE INMEDIATO	Jefe Administrativo		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Administrativo		
UNIDAD	Administrativo		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     JA[Jefe Administrativo] --- M[Mensajero]         </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Trasladar oportuna y eficientemente los documentos que sean requeridos, realizar los cobros y gestiones bancarias, garantizando el cumplimiento y operatividad de la empresa.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar todas las funciones de mensajería que correspondan.</li> <li>• Apoyar a la unidad de contabilidad con entrega de facturas y papelería que sea solicitada.</li> <li>• Recoger pagos para evitar tener cartera morosa.</li> <li>• Apoyar a todas las áreas que requieran el servicio de mensajería.</li> <li>• Realizar operaciones bancarias.</li> <li>• Gestionar documentos en empresas y/o instituciones.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Educación básica, deseable graduado de nivel medio.			
<b>LABORAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 año de experiencia en mensajería.</li> <li>• 1 año de experiencia en cobranza.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención a detalle</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Solución de conflictos</li> <li>• Actitud de servicio</li> </ul>			

Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-A-04	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 2 de 2	
IDIOMAS			
No requiere dominio de otro idioma			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-A-05	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 1 de 1	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Bodeguero		
JEFE INMEDIATO	Jefe Administrativo		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Administrativa		
UNIDAD	Administrativa		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     JA[Jefe Administrativo] --- B[Bodeguero]         </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Custodiar y controlar los suministros e inventario.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Llevar un control de entrada y salida de los materiales, herramientas, equipos e insumos.</li> <li>Preparar los recursos según sean requeridos.</li> <li>Mantener la bodega organizada y en buen estado.</li> <li>Comunicar la existencia de materiales, herramientas, insumos y equipo.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Título de nivel medio.			
<b>LABORAL</b>			
1 año de experiencia en manejo de inventarios.			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizado</li> <li>Trabajo en equipo</li> </ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
No requiere dominio de otro idioma			



Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	DTP-C-01	<b>Número de Revisión:</b>	01
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 1 de 1	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Jefe de Contabilidad		
JEFE INMEDIATO	Gerente General		
SUPERVISA	Técnico en Facturación y Técnico en Cobros		
ÁREA	Administrativa		
UNIDAD	Contabilidad		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Gerente General] --&gt; B[Jefe de Contabilidad]             </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Registrar y controlar todos los movimientos financieros de la empresa.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar el pago a proveedores por medio de transacciones bancarias.</li> <li>• Elaborar estados financieros de las operaciones de la empresa.</li> <li>• Preparar y generar el pago de impuestos.</li> <li>• Realizar la planilla de pago de los trabajadores.</li> <li>• Realizar finiquitos.</li> <li>• Calcular el pago de liquidaciones.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Título de nivel medio de Perito Contador, deseable con estudios a nivel licenciatura en Administración de empresas o Contador Público y Auditor.			
<b>LABORAL</b>			
1 año de experiencia en manejo de impuestos y costos.			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo del Sistema FEL</li> <li>• Ordenado</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Responsable</li> </ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
No requiere dominio de otro idioma			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-C-02	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 1 de 1	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Técnico en Facturación		
JEFE INMEDIATO	Jefe de Contabilidad		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Administrativa		
UNIDAD	Contabilidad		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Jefe de Contabilidad] --- B[Técnico en Facturación]         </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Facturar equipos y servicios de acuerdo con las políticas de la empresa.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar facturas de forma ágil, correcta y sin atrasos.</li> <li>• Ingresar tipo de cambio al sistema.</li> <li>• Remitir la papelería al técnico de cobros.</li> <li>• Registro y control de facturas.</li> <li>• Informar a la Unidad de Ventas del vencimiento de contratos y/o atrasos de estos.</li> <li>• Generar retenciones y exenciones de impuestos en tiempo.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Título de nivel medio de Perito Contador, deseable estudios en Administración de Empresas o carrera afín.			
<b>LABORAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de Sistema SAP.</li> <li>• Manejo de factura electrónica.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orden</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Toma de decisiones</li> </ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
No requiere dominio de otro idioma			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	<b>DTP-C-03</b>	<b>Número de Revisión:</b>	<b>01</b>
<b>Mes y año de implementación:</b>		<b>Página 1 de 1</b>	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Técnico en Cobros		
JEFE INMEDIATO	Jefe de Contabilidad		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Administrativa		
UNIDAD	Contabilidad		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Jefe de Contabilidad] --- B[Técnico en Cobros]             </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Realizar los cobros de las facturas emitidas por el Técnico de Facturación y asegurar el pago de las mismas.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar cobros de las facturas emitidas en el día.</li> <li>• Registrar las facturas por cobrar.</li> <li>• Solicitar al cliente las retenciones y exenciones del IVA.</li> <li>• Reporte de cobros realizados y por realizar.</li> <li>• Reporte semanal de actividades realizadas.</li> <li>• Coordinar con el mensajero las facturas por cobrar.</li> <li>• Resguardo y control de documentos correspondientes a cobros.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Título de nivel medio, deseable Perito Contador.			
<b>LABORAL</b>			
Experiencia en registro y control de cuentas por cobrar.			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Solución de conflictos</li> <li>• Toma de decisiones</li> </ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
<b>No requiere dominio de otro idioma</b>			

Continuación de figura 7.

FR.DTP.V1

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
Código:	DTP-R-01	Número de Revisión:	01
Mes y año de implementación:		Página 1 de 2	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Jefe de Recursos Humanos		
JEFE INMEDIATO	Gerente General		
SUPERVISA	Encargada de Cocina		
ÁREA	Administrativa		
UNIDAD	Recursos Humanos		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Gerente General] --&gt; B[Jefe de Recursos Humanos]             </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Dotar a la organización del recurso humano necesario, así como delimitar las funciones, proponer políticas y estrategias, fomentar el desarrollo integral de los empleados.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar y organizar las actividades de la Unidad de Recursos Humanos.</li> <li>• Coordinar con los jefes y gerentes el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los trabajadores.</li> <li>• Crear y/o actualizar puestos de trabajo según sean las necesidades de la empresa.</li> <li>• Capacitar a los nuevos trabajadores.</li> <li>• Realizar el reclutamiento y selección de aspirantes.</li> <li>• Administrar las solicitudes de los trabajadores.</li> <li>• Administrar la cafetería.</li> <li>• Trasladar comunicados de noticias, avisos y cumpleaños.</li> <li>• Velar por el bienestar de los empleados.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Título de nivel medio de Perito Contador, deseable con estudios de Administración de Empresas o carrera afín.			
<b>LABORAL</b>			
1 años de experiencia en manejo de personal.			

Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO	
<b>Código:</b>	<b>DTP-R-01</b>	<b>Número de Revisión:</b>	<b>01</b>
<b>Mes y año de implementación:</b>		<b>Página 2 de 2</b>	
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo</li><li>• Comunicación asertiva</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Toma de decisiones</li><li>• Solución de conflictos</li></ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
<b>No requiere dominio de otro idioma</b>			

Continuación de figura 7.

LOGO DE LA EMPRESA		DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTO	
<b>Código:</b>	DTP-R-02	<b>Número de Revisión:</b>	01
<b>Mes y año de implementación:</b>		Página 1 de 1	
<b>RESUMEN</b>			
PUESTO	Encargada de Cocina		
JEFE INMEDIATO	Jefe de Recursos Humanos		
SUPERVISA	N/A		
ÁREA	Administrativo		
UNIDAD	Recursos Humanos		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[Jefe de Recursos Humanos] --&gt; B[Encargada de Cocina]           </pre>			
<b>OBJETIVO</b>			
Preparar alimentos nutricionalmente balanceados según sea la demanda requerida.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer el menú diario de forma mensual, incluyendo insumos y costos.</li> <li>• Mantener la higiene y orden del espacio de la cafetería.</li> <li>• Realizar la compra de insumos.</li> <li>• Controlar la existencia de insumos.</li> <li>• Dar seguimiento a la aplicación de cafetería.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE LA POSICIÓN</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>			
Título de nivel medio.			
<b>LABORAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de presupuestos.</li> <li>• Elaboración de alimentos en alto volumen.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntualidad</li> <li>• Orden</li> <li>• Servicio al Cliente</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>			
<b>IDIOMAS</b>			
<b>No requiere dominio de otro idioma</b>			

Fuente: elaboración propia.

## **4. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE MANUAL DE DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTOS**

La implementación de un manual administrativo es muy importante para cualquier organización, dado que esto busca la eficacia de la gestión de sus operaciones y mejorar la eficiencia. Para ello se deben realizar las siguientes actividades:

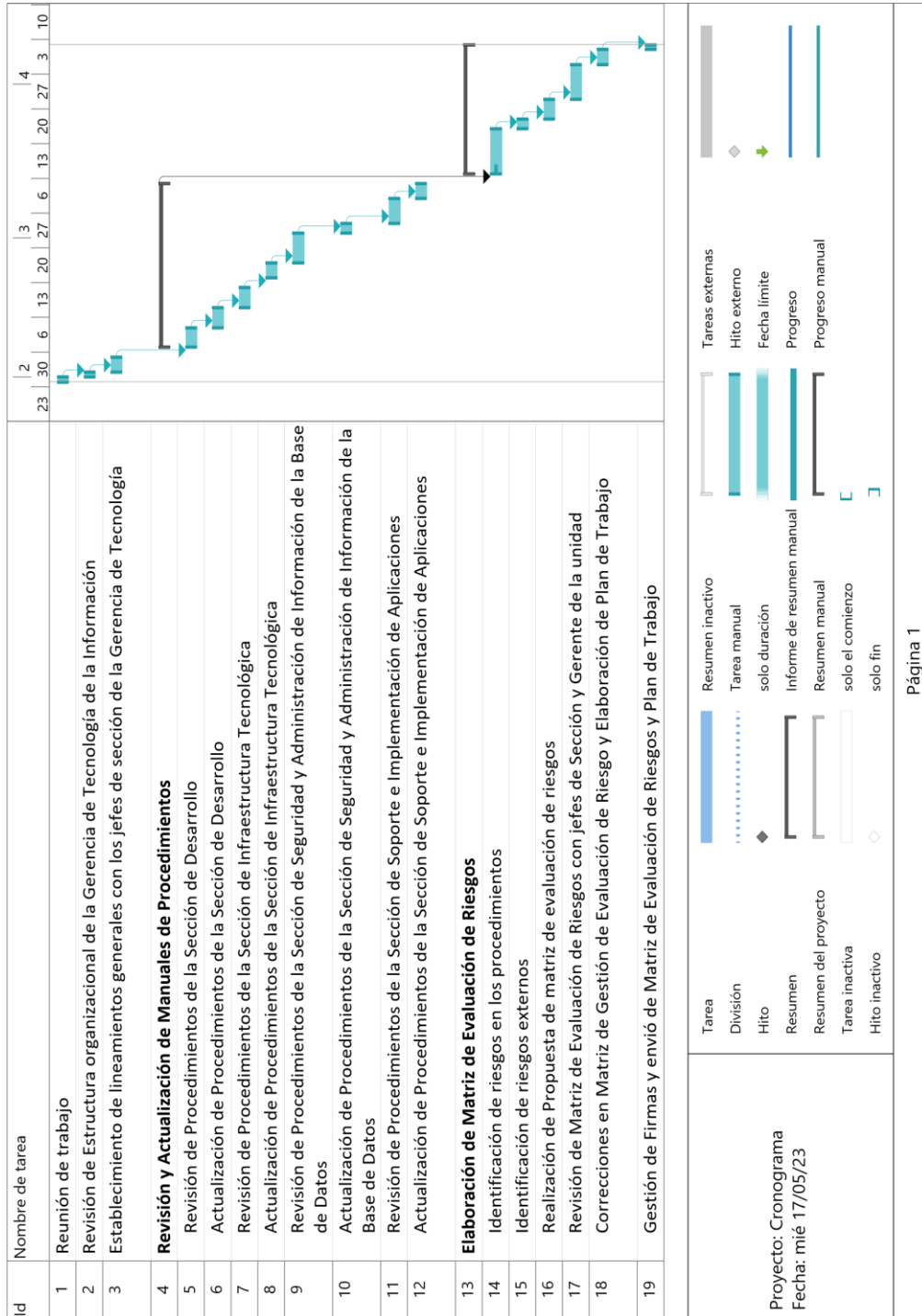
### **4.1. Plan de socialización**

El plan de socialización tiene como objetivo comunicar las delimitaciones de las funciones, asimismo, la incorporación de un manual administrativo, el cual se denomina Manual Técnico de Puestos. El mismo incorpora responsable, actividad, objetivo y la estructura de cada unidad administrativa, por medio de la sensibilización de a los trabajadores para comunicar la información de las actividades que deben desarrollar cada uno ante cualquier eventualidad con la finalidad de asegurar la continuidad del negocio.

#### **4.1.1. Cronograma**

En el cronograma se evidencia la propuesta de implementación del Manual Técnico de Puestos, él cuenta con la socialización con la alta gerencia, asimismo, la elección de una unidad administrativa para evaluar la percepción de los trabajadores ante la propuesta y así tomar la decisión de continuar con el proceso o definir estrategias para mejorar la perspectiva.

Figura 8. Cronograma



Fuente: elaboración propia, empleando la aplicación Microsoft Project



#### **4.1.2. Instructivo**

Para implementar el Manual de Descriptor Técnico de Puestos, se debe de realizar las siguientes actividades:

- Socializar con el Gerente General la Propuesta de Manual de Descriptor Técnico de Puestos.
- Socializar el Manual de Descriptor Técnico de Puestos, con los gerentes en línea y encargados de área.
- Con los gerentes en línea, elegir una unidad administrativa para el desarrollo de la socialización y capacitación de la creación y/o actualización de los puestos de trabajo.
- Evaluar conforme la retroalimentación de los trabajadores y efectuar los cambios que sean necesarios en la socialización.
- Realizar la socialización y capacitación con las demás áreas administrativas pendientes.

#### **4.2. Capacitación**

En la implementación de un manual de descriptor técnico de puestos y asegurar que los empleados comprendan y apliquen adecuadamente las políticas y prácticas de la organización. Para ello se debe identificar los empleados a quien debe ser dirigida la capacitación.

Dentro de la capacitación se deben cubrir la descripción de los puestos, las habilidades y conocimientos necesarios, requisitos de educación y experiencia, las responsabilidades del puesto y los criterios de evaluación.

Asimismo, se debe establecer un calendario de capacitación, el cual establezca un calendario de capacitación para que los empleados tengan tiempo suficiente para completar la capacitación y aplicar los conocimientos adquiridos en su trabajo diario. Y en virtud de ello la evaluación y retroalimentación por parte de los trabajadores.

Al seguir esto los empleados estarán capacitados y listos para aplicar los conocimientos del manual de descriptor técnico de puestos en su trabajo diario.

#### **4.3. Seguimiento**

La alta gerencia o directivos de la organización darán seguimiento al cumplimiento del plan de socialización, así como, el cronograma.

#### **4.4. Auditoría de Recursos Humanos**

Se realizará la revisión del cumplimiento a la socialización por medio de una encuesta de satisfacción y de comprensión del Manual Técnico de Puestos.

## **5. PLAN DE MEJORA CONTINUA PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE DESCRIPTORES TÉCNICOS DE PUESTOS**

Para actualizar el Manual de Descriptores Técnicos de Puestos, se debe realizar lo siguiente:

### **5.1. Creación de nuevo puesto**

Se debe identificar las necesidades conforme a la actividad de la organización, para ello, es importante determinar cuáles son los aspectos del manual que se necesitan reforzar. Para eso, se debe revisar el manual administrativo vigente y analizar las actividades que realiza o realizará cada puesto y asimismo el impacto económico que tendrán los puestos en la organización, cambios en las responsabilidades, nuevos requisitos normativos. Para ello se realizarán entrevistas a los trabajadores para conocer su opinión en referencia a la actualización. analizar las actividades que realiza o realizará cada puesto.

Asimismo, para la creación o actualización de un puesto se deberá de emplear el formulario FR.EV.DTP v1, el cual se llenará con el propósito de conocer el objetivo del puesto, función y resultados a obtener del puesto de trabajo; esto con la finalidad de desarrollar un puesto y así llevar a cabo el desarrollo de las actividades de esa unidad.

La validación de los nuevos descriptores técnicos será una vez que se han desarrollado los nuevos descriptores técnicos, el equipo debe validarlos con los

mandos superiores y los empleados para asegurarse de que sean precisos y adecuados.

## **5.2. Responsable de la creación o modificación**

Por la naturaleza, la responsabilidad de la gestión humana radica en el Departamento de Recursos Humanos y el Departamento Financiero, por lo cual, se debe establecer un equipo encargado para la actualización, este debe revisar los descriptores técnicos existentes para determinar la precisión y si debe realizar una actualización. Este equipo de estar compuesto por personal del Departamento de Recursos Humanos, Departamento Financiero y encargado del área donde esta o estará este puesto.

Otra de las actividades que debe realizar este equipo es incorporar los nuevos descriptores técnicos en el manual, esto después de validar los nuevos descriptores técnicos, y comunicar los cambios.

## CONCLUSIONES

1. Se delimitó y se agregaron las funciones del personal de la organización, suprimiendo la duplicidad de funciones, lo cual permite la optimización de recursos.
2. Se identificaron y analizaron los puestos actuales, lo cual permitió evaluar la funcionalidad de los puestos y así promover una reingeniería en este ámbito, asegurando la continuidad del negocio.
3. Se establecieron criterios de evaluación, los cuales se incorporaron en el formulario FR.EV.DTP v1, estos fueron establecidos de forma dinámica para que se adapten a las necesidades de cada unidad administrativa.
4. En la realización del diagnóstico de las competencias necesarias para la realización de actividades de cada puesto, se determinó que las contrataciones de personal se han realizado de forma emergente, no habiendo una planificación donde se establezca la necesidad de la contratación y la descripción técnica del puesto.
5. Derivado de la evaluación y análisis de los puestos, y en virtud de delimitar jerarquías y líneas de mando se propone una nueva estructura organizacional.
6. Se generó la propuesta del Manual de Descriptor Técnico de Puestos, en el cual se establecieron las competencias necesarias para el cumplimiento de las actividades a realizar.

7. Se establecieron formularios estandarizados para la creación, evaluación y actualización de puestos, así como, para el manejo y detalle de funciones, requisitos y objetivos del puesto.

## RECOMENDACIONES

1. La actualización del Manual de Descriptor Técnico de Puestos debe de realizarse cada dos años o cuando sea necesario incorporar un puesto nuevo de trabajo.
2. Considerar una actualización en un descriptor técnico de puesto cuando se brinde como producto o servicio una nueva tecnología de telecomunicaciones.
3. Realizar una capacitación a los trabajadores de primer ingreso y/o a quienes ascienden a otro puesto en relación a sus actividades y conforme a las atribuciones detalladas en el descriptor técnico correspondiente.
4. Asegurar la aplicación de la mejora continua para garantizar la utilidad de los puestos propuestos.






## REFERENCIAS

1. Área de Recursos Humanos (2018). McGraw-Hill Recuperado de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448169352.pdf>
2. Bizneo HR Software. (s.f.) *Qué es la evaluación del desempeño*. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.bizneo.com/blog/modelo-de-evaluacion-del-desempeno/>
3. CHIAVENATO, I. (2007). *Administración de recursos humanos, El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-hill Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
4. CHIAVENATO, I. (s.f.). *Selección de personal-Administración de Personal-santisteban*. Colombia: McGraw-Hill. Recuperado de <https://santisteban.files.wordpress.com/2011/02/seleccion-de-personal.pdf>
5. Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de empresas*. Mexico: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
6. Ingeniería Avanzada, S.A. (13 de mayo de 2020). *Nosotros: Ingeniería Avanzada*. Recuperado de <https://www.ingenieria-avanzada.com/nosotros/>



# APÉNDICE

## Apéndice 1. Formulario para Evaluación de Descriptor Técnico de Puesto

	EVALUACIÓN DE DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO		
	FR.EV.DTP	Versión: 1	Fecha de Aprobación:

### 1. IDENTIFICACIÓN

Identifique y escriba la siguiente información que permita ubicar el puesto en la organización.

Título del Puesto:	
Jefe inmediato:	
Área:	
Sub-área:	

### 2. PROPÓSITO PRINCIPAL

Identifique y describa la razón principal de existir o contribución del puesto a la organización, el cual se deriva de las responsabilidades (inciso 3). Es decir, cuál es la función y resultado principal que debe lograr cualquier persona que ocupe este puesto, y por el cual puede ser medido su desempeño.

Acción ¿Qué hace? <i>Verbo en infinitivo</i>	Función ¿Dónde lo hace? <i>Función principal</i>	Guía ¿De acuerdo con qué? <i>Elemento Normativo</i>	Resultado final ¿Para qué lo hace? <i>Resultado principal</i>
--	--	---	---

**Ejemplo:**

Dirigir	las operaciones en sucursales del interior del país	con base en la estrategia de negocios, políticas y procedimientos Institucionales	para garantizar la rentabilidad y la atención a clientes
---------	---	---	--

Acción	Función	Guía	Resultado final

Continuación apéndice 1.

	<b>EVALUACIÓN DE DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO</b>		
	<b>FR.EV.DTP</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha de Aprobación:</b>

**3. FINALIDADES ESPECÍFICAS**

El puesto debe realizar diferentes actividades específicas dirigidas a producir determinados resultados finales, por los cual, cualquier persona que ocupe éste pudiera ser medida en su desempeño. Las responsabilidades deberán permitir cumplir con la misión del puesto (inciso 2). Identifique y describa máximo 6.

<b>Acción</b> ¿Qué hace? <i>Verbo en infinitivo</i>	<b>Función</b> ¿En cuál función recae la acción?	<b>Resultado final</b> ¿Para qué lo hace? <i>Manera de cómo medir el desempeño</i>
---	---	--

**Ejemplo:**

Coordinar y vigilar	la producción de los diferentes tipos de productos conforme a las órdenes de producción del cliente	con el fin de asegurar que ésta cumpla con los requisitos de calidad, costo y oportunidad, dentro de los lineamientos de calidad del cliente y de la empresa.
---------------------	---	---

	Acción	Función	Resultado final
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			

Continuación apéndice 1.

EVALUACIÓN DE DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO		
FR.EV.DTP	Versión: 1	Fecha de Aprobación:

**4. RELACIONES INTERNAS**

Identifique y explique los tres contactos de mayor trascendencia, dentro de la organización, que el puesto debe crear, desarrollar o mantener, para cumplir adecuadamente con las responsabilidades del puesto.

**Ejemplo:**

Gerentes de la organización	Presentar y revisar resultados mensuales de producción, costos, calidad y desperdicio.
-----------------------------	--

	Área / Puesto	¿Para qué?
1.		
2.		
3.		

**5. RELACIONES EXTERNAS**

Identifique y explique los tres contactos de mayor trascendencia, fuera de la organización, que el puesto debe crear, desarrollar y mantener, para cumplir adecuadamente con las responsabilidades del puesto.

**Ejemplo:**

Proveedores	Atender los requerimientos de información y las inspecciones respectivas.
-------------	---

	Organización / Área / Puesto	¿Para qué?
1.		
2.		
3.		

**6. PRINCIPALES DIMENSIONES DE RESPONSABILIDAD**

Identifique y relacione los indicadores principales que el puesto puede influir y/o modificar, dada las responsabilidades del puesto. Indique los montos de manera anual.

	Concepto	Cantidad
1.	Personal subordinado directo	
2.	Personal subordinado indirecto	
3.	Presupuesto	
4.	Otros	

Continuación apéndice 1.

	<b>EVALUACIÓN DE DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO</b>		
	<b>FR.EV.DTP</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha de Aprobación:</b>

**7. INDICADORES**

Identifique y anote los indicadores clave con los cuales se mide el desempeño y éxito de esta posición.

Indicador	Indicador
1.	5.
2.	6.
3.	7.
4.	8.

**8. DECISIONES**

Identifique y describa las decisiones más críticas y trascendentales que el ocupante del puesto debe tomar, inherentes a la gestión de recursos y procesos, para cumplir con las responsabilidades del puesto. No liste aquellas descritas en los manuales y/o procedimientos internos. Describa máximo tres, las de mayor relevancia y trascendencia.

Ejemplo:

Autoriza el desarrollo y/o adaptación e implementación de las campañas comerciales.
Autoriza cambios en los procesos técnicos y/o administrativos del área.
Autoriza modificaciones a las metas de las diferentes regiones de venta.

1.	
2.	
3.	

Continuación apéndice 1.

	EVALUACIÓN DE DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO		
	FR.EV.DTP	Versión: 1	Fecha de Aprobación:

**9. PRINCIPALES RETOS DEL PUESTO**

Identifique y explique las exigencias que demandan el cumplimiento de las responsabilidades y que son características en esta organización. No describa las metas de desempeño ni las responsabilidades. Describa máximo tres.

**Ejemplos:**

El puesto requiere de conocimientos de mercados, competidores y productos en países diversos, con el fin de definir y adaptar estrategias comerciales y específicas a cada región/país.
Debido a las tendencias en el sector de bebidas sobre consumo saludable y regulaciones internacionales/nacionales el puesto debe constantemente adaptar las estrategias y anticiparse con el fin de asegurar el liderazgo en el mercado.
Desarrollar al personal para la toma de decisiones ante situaciones cambiantes sin alterar el nivel de servicio.

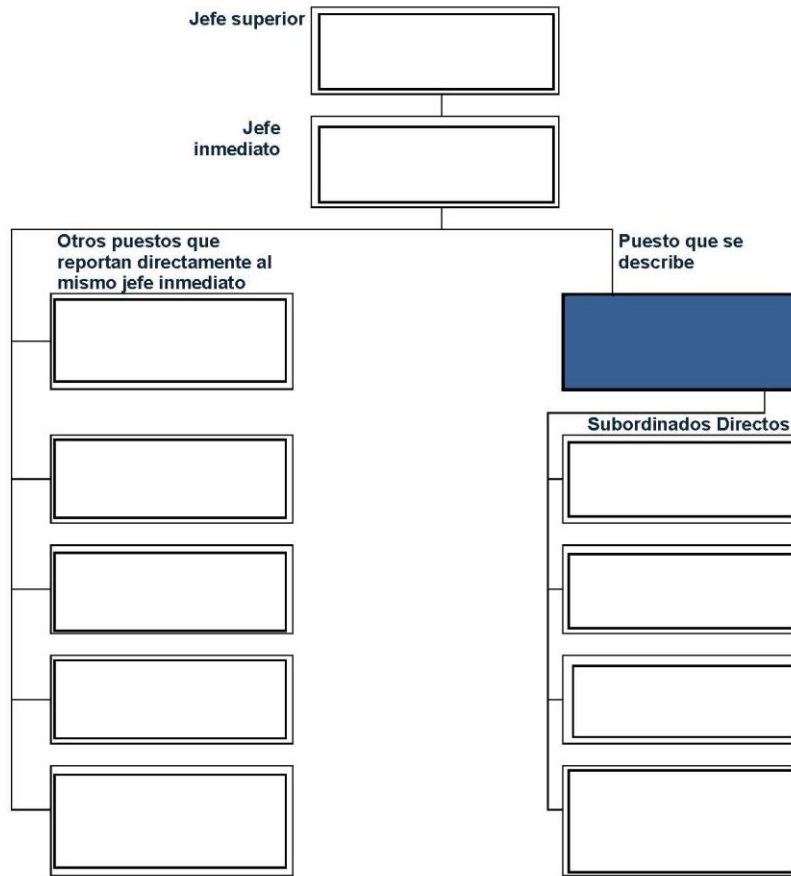
1.	
2.	
3.	

Continuación apéndice 1.

	<b>EVALUACIÓN DE DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO</b>		
	<b>FR.EV.DTP</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha de Aprobación:</b>

**10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Identifique y describa los puestos que le reportan directamente al puesto que desempeña, no incluya aquellos que le reportan a sus reportes directos. Así mismo, identifique y describa aquellos puestos que reporta a su mismo jefe inmediato.





Continuación apéndice 1.

	<b>EVALUACIÓN DE DESCRIPTOR TÉCNICO DE PUESTO</b>		
	<b>FR.EV.DTP</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha de Aprobación:</b>

**11. PERFIL DE LA POSICIÓN**

Identifique y describa los conocimientos que requiere el puesto a nivel de requisitos académicos y experiencia para desempeñarse de forma adecuada.

Educación	Área o Especialidad <small>(Administración de Empresas, Contabilidad, Relaciones Industriales, etc.)</small>		
Experiencia Laboral			
Área	Años		
Otras habilidades / competencias			
IDIOMAS. Grado de dominio que requiere el puesto		Inglés	Otro
<b>Bilingüe</b> (dominio total oral y escrito, conversaciones complejas fluidas y sin errores importantes)		<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Avanzado</b> (comprensión total oral y escrita, algunas dificultades para conversaciones fluidas y complejas)		<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Intermedio</b> (comprensión amplia de lo escrito y media de oral, conversaciones con vocabulario y fluidez limitados)		<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Básico</b> (comprensión de ideas principales de documentos y escritura básica, en lo oral solo responde/hace preguntas sencillas)		<input type="text"/>	<input type="text"/>
No requiere dominio de otro idioma		<input type="text"/>	

