

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



"DISEÑO ORGANIZACIONAL FORMULADO PARA LA EMPRESA
SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
ORIENTADO A MEJORAR SU NIVEL DE COMPETITIVIDAD EN
EL SECTOR AGROINDUSTRIAL"

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

THELMA XIOMARA ALFARO ESCOTO
FATIMA MARGARITA ARENIVAR ALVARADO
RENATA MERCEDES VASQUEZ ESCOTO

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DOCENTE DIRECTORA:

LICDA. MATILDE GUZMÁN DE DÍAZ

MARZO DE 2004

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector (a) : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretario (a) : Licda. Lidia Margarita Muñoz Vela

Decano de la Facultad
de Ciencias Económicas : Lic. Emilio Recinos Fuentes

Secretario(a) de la
Facultad de Ciencias
Económicas : Licda. Dilma Vásquez de Del Cid

Asesora : Licda. Matilde Guzmán de Díaz.

Tribunal Examinador : Licda. Matilde Guzmán de Díaz.
Lic. Rafael Aristides Campos

Marzo de 2004

San Salvador, El Salvador, Centro América

DEDICATORIA.

A NUESTRO PADRE DIOS: POR SER EL CENTRO DE NUESTRAS VIDAS Y POR PERMITIRNOS CUMPLIR ESTE SUEÑO.

A NUESTRA ASESORA: POR SUS ENSEÑANZAS Y ENTREGA DESINTERESADA EN CADA ETAPA DEL TRABAJO.

A DEISY Y DORIS: POR SUS ATENCIONES, ORACIONES Y PALABRAS DE ALIENTO.
THELMA, FÁTIMA Y RENATA.

A LO MAS HERMOSO DE VIDA: MI MADRE, POR SU SACRIFICIO, DEDICACIÓN Y ENTREGA PARA LOGRAR SER LO QUE SOY, ERES MI EJEMPLO DE MUJER.

A MIS HERMANOS: POR SUS PALABRAS DE ALIENTO Y POR REGALARME LO MÁS PRECIADO Y PURO QUE TENGO EN MI VIDA: MIS SOBRINOS.

A MIS TIA DAISY, DORIS Y XOCHILT: POR ESTAR AHÍ CUANDO MÁS LAS NECESITÉ Y A MIS DEMÁS FAMILIARES QUE ME DIERON SU APOYO EN CADA MOMENTO.

A MI NOVIO: POR SU AMOR Y COMPRENSIÓN EN NUESTRO TIEMPO, Y A **MIS AMIGOS DEL ALMA:** POR SU INCODICIONALIDAD EN LOS MOMENTOS DIFÍCILES.

A MIS AMIGAS Y HERMANAS DE TESIS: GRACIAS POR SU ESFUERZO, PACIENCIA Y ENTREGA EN ESTE TRABAJO. NUNCA LAS VOY A OLVIDAR.

THELMA XIOMARA ALFARO.

A LO MAS PRECIADO DE MI VIDA MI MADRE: POR HABERME FORMADO DESDE PEQUEÑA, SU SACRIFICIO Y ENTREGA INCONDICIONAL, YA QUE GRACIAS A ELLA HE PODIDO REALIZARME COMO PERSONA. ESTE TRIUNFO ES TUYO MAMI.

A MIS HERMANOS SANDRA Y LUIS: POR SU APOYO INCONDICIONAL, POR SU AYUDA ECONÓMICA Y POR SER UN EJEMPLO A SEGUIR.

A MI SOBRINITA DANIELA: POR LLENAR DE ILUSIÓN Y ALEGRÍA MI VIDA Y POR REGALARME ENERGÍA EN TODO MOMENTO.

A MIS AMIGOS Y AMIGAS: POR SUS ORACIONES, SUS PALABRAS DE ALIENTO PARA SEGUIR ADELANTE.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS: THELMA Y RENATA, POR HABERME AYUDADO CUANDO YO MAS LO NECESITE.

FÁTIMA MARGARITA ARENIVAR.

A LA PERSONA QUE MÁS AMO, MI MAMI: POR TODO SU AMOR, DEDICACIÓN, ORACIONES Y EL ESFUERZO QUE HA HECHO PARA LOGRAR DE MI LA PERSONA QUE HOY SOY. TE AMO GRACIAS.

A MI PADRE: POR APOYARME EN EL CAMINO DE LA CARRERA.

A MI HERMANITA: XOCHILT QUE SIEMPRE ME AYUDÓ, COMPRENDIÓ Y ME DIO ÁNIMOS EN ESTOS AÑOS DE LA CARRERA.

A MI NOVIO: CÉSAR QUE CON SU AMOR, APOYO Y COMPRENSIÓN DE NUESTRO TIEMPO Y EN EL TRANSCURSO DE LA CARRERA.

A MI TIA DEISY: QUE SIEMPRE ESTUVO PENDIENTE DE MI Y ME AYUDÓ EN TODO LO QUE ESTABA A SU ALCANCE. GRACIAS.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS: XIOME Y FÁTIMA QUE NOS AYUDAMOS Y APOYAMOS COMO UNA COMUNIDAD.

RENATA M. VÁSQUEZ ESCOTO.

ÍNDICE

	PÁG.
RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	v
CAPITULO I. MARCO DE REFERENCIA SOBRE EL SECTOR AGROPECUARIO Y EL INDUSTRIAL EN EL SALVADOR, SOBRE EL SECTOR AGROINDUSTRIAL SALVADOREÑO, SOBRE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V." Y ASPECTOS TEÓRICOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y COMPETITIVIDAD.	1
A. GENERALIDADES SOBRE EL SECTOR AGROPECUARIO Y EL INDUSTRIAL EN EL SALVADOR.	1
1. SECTOR AGROPECUARIO.	2
1.1. ANTECEDENTES.	2
1.2. IMPORTANCIA.	5
1.3. OBJETIVOS.	6
1.4. CLASIFICACIÓN.	6
1.5. DISPOSICIONES LEGALES QUE LO REGULAN.	7
2. SECTOR INDUSTRIAL.	9
2.1. ANTECEDENTES.	9
2.2. IMPORTANCIA.	12
2.3. OBJETIVOS.	12
2.4. CLASIFICACIÓN.	13
2.5. DISPOSICIONES LEGALES QUE LO REGULAN.	14

B. GENERALIDADES SOBRE EL SECTOR AGROINDUSTRIAL	
SALVADOREÑO.	15
1. ORÍGENES.	15
2. IMPORTANCIA EN CONTEXTO.	18
2.1. ECONÓMICO.	18
2.2. SOCIAL.	19
2.3. TECNOLÓGICO.	19
2.4. POLÍTICO.	19
2.5. CULTURAL.	20
3. OBJETIVOS.	20
4. CLASIFICACIÓN DE LA AGROINDUSTRIA.	21
5. LEYES E INSTITUCIONES QUE ORIENTAN SU CAMPO DE ACCIÓN.	23
5.1. LEYES.	23
5.2. INSTITUCIONES.	25
C. GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL	
"SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.".	25
1. ANTECEDENTES.	26
2. IMPORTANCIA.	28
3. OBJETIVOS QUE PERSIGUE.	29
4. POLÍTICAS IMPLEMENTADAS.	29
5. FUNCIONES BÁSICAS QUE CUMPLE.	30
6. ESTRUCTURA ORGÁNICA.	30
6.1. ORGANIGRAMA	31

6.2. DESCRIPCIÓN BREVE DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS.	32
7. ASPECTOS QUE NORMAN SU FUNCIONAMIENTO.	33
D. ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE EL DISEÑO, DISEÑO	
ORGANIZACIONAL Y COMPETITIVIDAD.	34
1. DISEÑO.	34
1.1. CONCEPTO.	35
1.2. CRITERIOS DE FORMULACIÓN.	35
1.3. MODELOS DE DISEÑO.	36
2. DISEÑO ORGANIZACIONAL.	38
2.1. CONCEPTOS.	38
2.2. IMPORTANCIA.	39
2.3. PROPÓSITOS.	39
2.4. PRINCIPIOS BÁSICOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.	40
2.5. CARACTERÍSTICAS.	41
2.5.1. DIFERENCIACIÓN.	41
2.5.2. FORMALIZACIÓN.	42
2.5.3. CENTRALIZACIÓN- DESCENTRALIZACIÓN.	42
2.5.4. INTEGRACIÓN.	43
2.6. FACTORES FUNDAMENTALES EN EL DISEÑO ORGANIZACIONAL.	46
2.6.1. FUERZAS AMBIENTALES.	46
2.6.2. ELECCIONES ESTRATÉGICAS.	48
2.6.3. FACTORES TECNOLÓGICOS.	49
2.7. ENFOQUES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.	50

2.7.1.DISEÑO FUNCIONAL.	50
2.7.2.DISEÑO DE LUGAR .	51
2.7.3.DISEÑO DEL PRODUCTO.	52
2.7.4.DISEÑO MATRICIAL.	52
2.7.5.DISEÑO MULTINACIONAL.	53
2.7.6.DISEÑO DE REDES (TELA DE ARAÑA O RACIMOS)	53
2.8. DIMENSIONES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.	54
2.8.1.DIMENSIONES ESTRUCTURALES.	54
2.8.2.DIMENSIONES CONTEXTUALES.	56
2.9. REQUISITOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.	58
2.10. MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.	60
3. COMPETITIVIDAD.	61
3.1. QUE SIGNIFICA COMPETITIVIDAD.	62
3.2. ESTRATEGIAS BÁSICAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD.	62
3.3. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA COMPETITIVIDAD.	64
3.4. CAMBIOS PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD.	65
CAPITULO II. DIAGNOSTICO SOBRE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN EL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V."	67
A. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	67
1. OBJETIVOS.	68
2. IMPORTANCIA.	69
3. ALCANCES Y LIMITACIONES.	70

3.1. ALCANCES.	70
3.2. LIMITACIONES.	71
4. RECOLECCIÓN DE DATOS.	72
4.1. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.	73
5. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.	76
5.1. TABULACIÓN.	77
5.2. ANÁLISIS.	78
5.3. INTERPRETACIÓN.	78
B. SITUACIÓN ACTUAL Y ANÁLISIS OPERACIONAL DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V."	78
1. A NIVEL DE MACRO FACTORES QUE INCIDEN EN SU NIVEL DE COMPETITIVIDAD.	79
1.1. CONVENIOS Y TRATADOS.	80
1.2. DISPOSICIONES LEGALES.	80
1.3. CAMBIOS TECNOLÓGICOS.	81
1.4. PROGRAMAS DE FOMENTO DEL GOES.	81
1.5. ASPECTO CULTURAL.	82
1.6. APERTURA DEL MERCADO NACIONAL.	82
2. A NIVEL DE MICRO FACTORES QUE INFLUYEN EN SU NIVEL DE COMPETITIVIDAD.	82
2.1. OBJETIVOS QUE ALCANZAN.	83
2.2. POLÍTICAS QUE APLICAN.	85
2.3. ESTRATEGIAS QUE UTILIZAN.	87

2.4. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.	89
2.4.1. ESTRATÉGICOS.	89
2.4.2. TÁCTICAS.	90
2.5. PLANES Y PROYECTOS QUE EJECUTAN.	91
2.5.1. PLANES.	91
2.5.2. PROYECTOS.	92
2.6. PROGRAMAS QUE IMPLEMENTAN.	93
2.7. CONFORMACIÓN DE UNIDADES ORGÁNICAS.	94
2.7.1. RELACIONES DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.	95
2.7.2. COORDINACIÓN Y COHESIÓN DE TRABAJO.	96
2.7.3 DELIMITACIÓN DE TAREAS.	97
2.8. MÉTODOS DE TRABAJO.	98
2.8.1. MANUAL.	99
2.8.2. MECANIZADOS.	99
2.9. RECURSOS QUE UTILIZAN.	100
2.9.1. HUMANOS.	100
2.9.2. MATERIALES.	101
2.9.3. FINANCIEROS.	101
2.9.4. TECNOLÓGICOS.	102
2.9.5. TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS.	103
2.10. FORMAS DE COMUNICAR ORDENES.	103
2.11. AMBIENTE DE TRABAJO PREVALECIENTE.	104
2.12. MANERAS DE MOTIVAR AL PERSONAL.	105
2.13. MECANISMOS DE SUPERVISIÓN.	105

2.14. CONTROL QUE EJERCEN.	106
C. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	107
1. CONCLUSIONES.	107
2. RECOMENDACIONES.	109
CAPITULO III. DISEÑO ORGANIZACIONAL FORMULADO PARA LA EMPRESA SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. ORIENTADO A MEJORAR SU NIVEL DE COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL.	111
A. COMPONENTES ESTRATÉGICOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.	111
1. DEFINICIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN ORGANIZACIONAL.	112
2. CUERPO DOCTRINARIO DE VALORES.	113
3. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.	115
4. FORMULACIÓN DE POLÍTICAS GENERALES.	115
5. PROTAGONISMO DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS.	116
6. TOMA DE DECISIONES COMPARTIDAS.	117
B. COMPONENTES OPERATIVOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.	118
1. ESTABLECIMIENTO DE PROYECCIONES Y TENDENCIAS COMPETITIVAS DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS.	120
1.1 PROYECCIONES	120
1.1.1. GENERAL.	120
1.1.2. ESPECÍFICAS.	121
1.1.2.1. SUBGERENCIA DE PRODUCCIÓN.	121
1.1.2.2. SUBGERENCIA DE MERCADEO.	121
1.1.2.3. SUBGERENCIA DE PROYECTOS.	121

1.1.2.4. SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA.	121
1.2. TENDENCIAS.	122
1.2.1. GENERAL.	122
1.2.2. ESPECÍFICAS.	122
1.2.2.1. SUBGERENCIA DE PRODUCCIÓN.	122
1.2.2.2. SUBGERENCIA DE MERCADEO.	123
1.2.2.3. SUBGERENCIA DE PROYECTOS.	123
1.2.2.4. SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA.	123
2. FORMULACIÓN DE PLANES.	123
2.1. ESTRATÉGICOS.	123
2.2. TÁCTICO.	125
2.3. TRABAJO.	125
3. ASIGNACIÓN DE RECURSOS JUSTO A TIEMPO.	126
4. MÉTODOS DE TRABAJO INTEGRADOS.	129
4.1. EQUIPOS FACULTADOS.	130
4.2. SISTEMATIZACIÓN DE ACTIVIDADES.	131
4.3. CONTROL CONCURRENTE.	131
5. TOMA DE DECISIONES POR PROCESOS DE GRUPO.	131
6. COMPETENCIAS DESEABLES EN LOS TRABAJADORES.	132
6.1. GERENCIAL.	133
6.2. ADMINISTRATIVO.	136
6.3. OPERATIVO.	137
7. APLICACIÓN DE PROGRAMAS.	138
7.1. ENTRENAMIENTO.	138

7.2. MOTIVACIÓN.	141
8. GENERACIÓN DE CULTURA DOMINANTE.	141
9. MANUALES ADMINISTRATIVOS INNOVADORES.	142
9.1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN.	142
9.2. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	143
9.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO SISTEMAS ADMINISTRATIVOS).	143
10. SUPERVISIÓN DE ACTIVIDADES.	143
11. MECANISMOS DE EJECUCIÓN Y CONTROL.	144
C. COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.	145
1. HUMANO.	146
2. MATERIALES.	149
3. TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS.	150
BIBLIOGRAFÍA.	151
ANEXOS.	156
ANEXO 1: TABULACIÓN DE DATOS	
ANEXO 2: RESUMEN DE GUÍA DE ENTREVISTA.	
ANEXO 3: FORMATO DE PLAN (ESTRATÉGICO, TÁCTICO Y DE TRABAJO) .	
ANEXO 4: MANUAL DE ORGANIZACIÓN.	
ANEXO 5: MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	
ANEXO 6: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO SISTEMAS ADMINISTRATIVOS)	

RESUMEN.

Con la finalidad de proporcionar al lector del presente trabajo de investigación titulado: "DISEÑO ORGANIZACIONAL FORMULADO PARA LA EMPRESA SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. ORIENTADO A MEJORAR SU NIVEL DE COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL", se establece el siguiente resumen ejecutivo.

Ante los nuevos retos y compromisos de ser una empresa competitiva en el sector en que se desenvuelve, surge la necesidad de contar con un Diseño Organizacional que viabilice las proyecciones y tendencias de desarrollo y expansión que esta tiene, tanto a nivel nacional como internacional.

Por lo anterior, se pretende que sirva como un documento organizacional altamente innovador, flexible y funcional que contenga y conlleve a una aplicación efectiva de los procesos, sistemas y métodos de trabajo, modernizando la organización y funcionamiento de la misma. Dentro de ese contexto se estructuró la investigación en etapas. La primera de ellas, comprende el marco de referencia que permite conocer el sector agrícola, industrial y agroindustrial salvadoreño, así como de la empresa Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.; a la vez, se conceptualiza el Diseño Organizacional y Competitividad.

Habiendo definido el marco de referencia, se procedió a realizar una investigación de campo, la cual coadyuva la detección del problema; una vez establecido este, se realizó el diagnóstico sobre los factores que inciden e influyen en el nivel de competitividad de Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.; el cual facilitó la formulación de la propuesta, que es la base central del presente documento.

De acuerdo a la investigación realizada en SIPREIN S.A. de C.V., a través de las técnicas e instrumentos utilizados, se establecieron las conclusiones y recomendaciones siguientes:

CONCLUSIONES.

- Los macro factores tales como: Los convenios y tratados, las disposiciones legales, los cambios tecnológicos, los programas de fomento del GOES, el aspecto cultural, no están plenamente identificados al interior de la empresa, por falta de información de las instancias jerárquicas correspondientes, incidiendo en el posicionamiento que pretende lograr la empresa en el sector agroindustrial, ya que se están desaprovechando las ventajas que algunos de ellos podrían presentarles.
- Los micro factores tales como: Los objetivos, las políticas, las estrategias, los planes, los proyectos, los programas, no se encuentran establecidos, ni definidos claramente en un documento, debido a que los gerentes de la empresa no les han dado la importancia suficiente ya que consideran que no tienen tiempo para elaborarlos.
- La toma de decisiones de carácter trascendental como rutinarias, se encuentran centralizadas en el nivel gerencial de la empresa, lo que conlleva a una dependencia y sometimiento de todos los miembros de la organización, coartándoles su nivel de participación en la misma.
- La empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V., no cuenta con una estructura orgánica definida y oficializada la cual le permita desarrollar eficientemente sus funciones.
- Asimismo no cuenta con herramientas técnicas administrativas, en donde las funciones generales se encuentren denotadas

formalmente, lo cual genera un trabajo administrativo descoordinado entre las unidades orgánicas.

- Los recursos materiales y financieros son escasos dentro de SIPREIN S.A. de C.V., debido a que uno de los principales ingresos con los que cuenta la empresa, es la ejecución de proyectos y éstos, no son constantes, imposibilitando hacer inversiones inmediatas para la adquisición de los recursos antes mencionados.
- La empresa SIPREIN S.A. de C.V., no cuenta con una guía en la que se encuentre claramente establecidas las normas para ejercer un control de las actividades que se llevan a cabo en las unidades.

RECOMENDACIONES.

- SIPREIN S.A. de C.V., debe estar pendiente de los macro factores que influyen en el nivel de competitividad de la empresa, ya que éstos pueden brindar grandes oportunidades para el crecimiento y desarrollo de la misma.
- La empresa agroindustrial debe contar con una estructura organizacional altamente innovadora, flexible y funcional, que contenga y conlleve a una aplicación efectiva de procesos, sistemas y métodos de trabajo que renueven la organización y funcionamiento de la empresa, coadyuvando de esta manera, a mejorar su nivel de competitividad en el sector agroindustrial.
- La empresa debe contar con documentos, en los cuales se encuentren claramente definidos los objetivos, las políticas, las estrategias, los planes, los proyectos, los programas y la conformación de unidades, los cuales se enmarcan en un diseño organizacional.

- Proponer un proceso formal de toma de decisiones, en donde participen todas las partes implicadas de la organización.
- La empresa debe contar con herramientas técnicas administrativas, en los cuales las funciones generales se encuentren denotadas formalmente.
- La Gerencia Administrativa, debe velar por la adquisición de los recursos que se deben utilizar en el momento en que lo necesitan, con el objeto de alcanzar los objetivos de la empresa.
- Establecer normas de control estratégicas que verifiquen las metas alcanzadas por SIPREIN S.A. de C.V.

INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo de investigación titulado: "DISEÑO ORGANIZACIONAL FORMULADO PARA LA EMPRESA SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. ORIENTADO A MEJORAR SU NIVEL DE COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL", pretende proporcionar a los miembros de la empresa, un documento de carácter organizacional, que coadyuve a establecer la estructura, procesos y sistemas que la conforman.

Debido a ello, el presente documento se conforma en tres capítulos: El primero constituye el marco de referencia sobre el sector agropecuario, industrial y agroindustrial en El Salvador, la empresa Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V. y aspectos teóricos sobre diseño organizacional y competitividad. En este capítulo, inicialmente se incluyen los elementos más relevantes de los sectores antes mencionados, en cuanto a los antecedentes, la importancia, los objetivos, la clasificación y los aspectos normativos. Seguidamente se establecen las generalidades sobre la empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V., y finalmente se determinan los aspectos teóricos sobre el diseño organizacional y competitividad.

El capítulo dos está conformado por el diagnóstico sobre los factores que inciden en el nivel de competitividad de la empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V., donde se plantea la metodología de investigación utilizada; enmarcándose los objetivos, la importancia, los alcances y limitaciones, la recolección de datos y tabulación, análisis e interpretación de los mismos. Seguidamente se establece la situación actual y análisis operacional de la empresa en estudio, para lo cual se explican los macro y micro factores que inciden e influyen en el nivel de competitividad de ésta. Finalmente se determinan las conclusiones y recomendaciones generadas de la investigación, que dan paso a la propuesta, la cual se presenta en el tercer capítulo. En éste, se establecen los componentes tanto estratégicos como operacionales del Diseño Organizacional y el costo de implementación del mismo.

CAPITULO I. MARCO DE REFERENCIA SOBRE EL SECTOR AGROPECUARIO Y EL INDUSTRIAL EN EL SALVADOR, SOBRE EL SECTOR AGROINDUSTRIAL SALVADOREÑO, SOBRE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V." Y ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE DISEÑO ORGANIZACIONAL Y COMPETITIVIDAD.

El presente capítulo constituye el marco de referencia que servirá de base para formular la propuesta que coadyuvará a mejorar el nivel de competitividad de la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", el cual está conformado en cuatro partes: De primero, las Generalidades sobre el Sector Agropecuario y el Industrial en El Salvador; de segundo, por las Generalidades sobre el Sector Agroindustrial Salvadoreño; de tercero, por las Generalidades sobre la Empresa Agroindustrial en estudio y finalmente por los Aspectos Teóricos Sobre Diseño Organizacional y Competitividad, los cuales serán abordados de manera amplia en los literales que se describen a continuación:

A. GENERALIDADES SOBRE EL SECTOR AGROPECUARIO Y EL INDUSTRIAL EN EL SALVADOR.

En este apartado se denotan los elementos mas relevantes del sector agropecuario e industrial de El Salvador, el cual para tales fines se encuentra estructurado de la misma manera detallándose esta a continuación: Se inicia con los antecedentes históricos, se sigue con la importancia que tiene el accionar de cada sector en el país, los objetivos que pretenden alcanzar, así como la forma en que están clasificados, presentando por último las disposiciones legales que los regulan.

1. SECTOR AGROPECUARIO.

Este numeral contiene una descripción breve de las partes específicas que se considerarán del sector agropecuario las cuales son:

1.1. ANTECEDENTES.

Los inicios del sector agropecuario en El Salvador, datan de principios del siglo XIX con la explotación del añil, el cual en ese entonces, era considerado como el principal producto de exportación hasta finales del año 1870. A partir de esa década en el país se dio uno de los cambios más importantes de la historia a nivel económico, ya que se impulso la incursión de nuevas actividades productivas en el

área rural, tales como: La minería y el café. De estas actividades, el café fue el que más ganancias generó a los productores, convirtiéndose así en la actividad principal del país, es importante aclarar, que no solo se cultivó sino que se procesó y vendió dentro y fuera de la República; lográndose con ello posicionarse hasta inicios del siglo XX, como uno de los mejores productos fabricados a nivel mundial.

Debido a la depresión económica de EE.UU. en el año de 1929, los precios del café bajaron, por la disminución de la demanda en el mercado internacional y por las enormes existencias del café brasileño, imposibilitando encontrar nuevos mercados y precios competitivos para la comercialización del café.

Por otra parte, a finales de la II Guerra Mundial, específicamente en el año de 1945, se dio un nuevo período de auge, por la aplicación del modelo económico denominado "desarrollo hacia fuera" a través de las empresas agro-exportadoras, por la reconstrucción del mercado mundial y por la expansión de mercados de los países del área

Centroamericana; fue en esa época, donde el sector agropecuario retomó fuerzas con el apareamiento del cultivo del algodón y el incremento de la demanda del café en el mercado mundial. Una vez fortalecido éste, El Salvador fue ampliando poco a poco su mercado con otros países y diversificándose con la ganadería y la pesca, por lo cual fue catalogado como un país eminentemente agropecuario y con grandes posibilidades de desarrollo en los aspectos antes mencionados.

En la década de los setenta, la prosperidad de la economía salvadoreña estuvo mayormente fundamentada en el subsector agrícola, debido al incremento de las exportaciones de los productos no tradicionales tales como: Achote, ajonjolí, camarón y henequén; brindándose con ello, un fuerte aporte financiero al país, pero la situación de guerra que enfrentó El Salvador a finales de los setenta y en la década de los ochenta, originó una disminución paulatina del accionar del subsector llegándose al extremo de un abandono casi total.

Luego de la Firma de los Acuerdos de Paz en el año de 1992, los esfuerzos por reactivar el sector agropecuario no han

dado buenos resultados, especialmente por las políticas implementadas por los Gobernantes que ha tenido el país a partir de ese año, aunado ésto al proceso de globalización, en el que está inmersa la región, donde los productos nacionales compiten con los fabricados por países industrializados, que cumplen con normas de calidad, que se valen del desarrollo de la ciencia y la tecnología para innovar sus productos etc.; limitándose de esta manera en gran medida el resurgimiento del sector.

1.2. IMPORTANCIA.

En la actualidad el sector agropecuario salvadoreño con las elecciones del mes de Marzo del año 2004, se le presenta la oportunidad de reactivarse, dado que el partido político que ha tenido la Presidencia de la Republica durante los tres últimos períodos, ha reconocido que no le ha brindado el apoyo necesario al mismo, situación que pretenden cambiar todos los partidos políticos en contienda electoral, porque han coincidido al incluir en sus plataformas políticas como uno de sus ejes principales para cambiar el rumbo económico-social del país, el resurgimiento y desarrollo sostenible del sector a través de la implementación de políticas que

fomenten el agro; de igual manera, los partidos políticos han prometido apoyar a los productores nacionales, impulsando y aplicando medidas tendientes a su fortalecimiento en el corto, mediano y largo plazo.

1.3. OBJETIVOS¹.

Entre las finalidades principales que pretende alcanzar el sector agropecuario se tienen:

- Incentivar la diversificación productiva, evitando la extrema dependencia de un escaso número de productos agrícolas.
- Gestionar proyectos sectoriales, motivando de esta manera a los subsectores del sector agropecuario.
- Buscar una modernización tecnológica, a través de la adquisición de nueva maquinaria y equipo para la inserción de productos agropecuarios al mercado global.

1.4. CLASIFICACIÓN.²

En este numeral, se presenta la forma en que se encuentra clasificado actualmente el sector agropecuario:

¹ www.ladb.unm.edu

² Revista del Banco Central de Reserva de El Salvador. Enero-Marzo. 2003. Pág. 9

- Agricultura: Es la actividad agraria que trabaja la tierra, con el objeto de cultivar alimentos básicos generados para consumo propio y fuentes de ingreso, entre los cuales se encuentran: El café, el algodón, la caña de azúcar, el maíz, el frijón, el arroz y otros productos agrícolas.
- Ganadería: Es la actividad agraria que se encarga de la cría de animales, para la obtención de carne, pieles, leche y sus derivados.
- Avicultura: Es la actividad agraria que consiste en la cría de aves y el aprovechamiento de sus productos.
- Pesca: Es la actividad económica extractiva, por lo que el hombre aprovecha los recursos ictológicos, es decir los peces, lagos, ríos.
- Apicultura: Es la actividad económica que se dedica a la cría de abejas.

1.5. DISPOSICIONES LEGALES QUE LO REGULAN³.

Entre las leyes que norman y regulan el campo de acción del

³ www.mag.gob.sv/leyes

sector agropecuario se encuentran:

- Ley Especial de Asociaciones Agropecuarias: Esta tiene a su cargo la promoción, organización, reconocimiento oficial y otorgamiento de la personería jurídica de las Asociaciones Cooperativas de producción agropecuaria, pesquera y demás similares que desarrollen actividades técnicamente consideradas como agropecuarias.
- Ley de Semillas y Plantas: Esta tiene por objeto controlar la producción, comercio, importación y exportación de las semillas, plantas de calidad y pureza genérica, que serán destinadas a diversificar e incrementar la producción agrícola nacional.
- Ley de Ordenamiento y Promoción de Pesca y Acuicultura: Esta tiene por objeto regular la ordenación y promoción de las actividades de pesca y acuicultura, asegurando la conservación y el desarrollo sostenible de los recursos hidrobiológicos.
- Ley Forestal: En esta se establece la creación de mecanismos que permitan el incremento, manejo y aprovechamiento en forma sostenible, de los recursos forestales.

- Ley de Riego y Avenamiento: Esta tiene como finalidad, el incrementar la producción y la productividad agropecuaria, mediante la utilización racional de los recursos suelo y agua, así como la extensión de los beneficios derivados de tal incremento, al mayor número posible de habitantes en el país.
- Ley de Sanidad Animal y Vegetal: Esta tiene por objeto, establecer las disposiciones para la protección sanitaria de los vegetales y animales.

2. SECTOR INDUSTRIAL.

Este numeral, comprende los elementos principales que se tratarán sobre el sector industrial salvadoreño, estableciéndose de primero, los antecedentes históricos que lo conceptualizan; seguido, de la importancia que tiene el mismo para la economía nacional; continuando con su clasificación general; y para finalizar, se citan los aspectos legales que lo regulan.

2.1. ANTECEDENTES.

Las primeras manifestaciones de la industria en El Salvador

se originaron a principios del siglo XX, las cuales surgieron como alternativas de solución tendientes a superar la crisis existente por la depresión económica surgida en el año de 1929, la cual provocó una disminución en los precios del café. Es por ello, que las empresas agro exportadoras visualizaron la posibilidad de un desarrollo industrial; el primer sector que aprovechó ésta posibilidad fue el textil, pero no tuvo éxito, debido a la reducción del mercado que limitaba el desarrollo de éste y a las medidas que determinó el gobierno en ese entonces, para la no sustitución de la producción artesanal por la mecanizada dado que traería desempleo al país.

En el año de 1945, el sector industrial experimentó un notable crecimiento con la producción de: Alimentos, tabaco, textiles y calzado, pasando de pequeños talleres artesanales con tecnología doméstica a sistemas mecanizados.

Es en la década de los cincuenta, donde inicia el desarrollo de esta industria, con el aparecimiento de la manufactura, en el cual el gobierno de turno mostró interés por fortalecer y desarrollar a este sector, es por ello, que en

los años sesenta, éste creció relativamente, surgiendo de esta manera nuevas industrias, como la de bebidas y fertilizantes; las que se vieron favorecidas por la abundante mano de obra barata, la legislación laboral salvadoreña y la creación del Mercado Común Centroamericano (MCCA).

La década de los setenta, se caracterizó por logros notables en estructuras físicas, y una de las más sobresalientes fue la construcción de la red vial Centroamericana ya que ésta facilitó el crecimiento del intercambio comercial, pudiendo con ello, implementar los planes de desarrollo del Mercado Común Centroamericano, generándose así un fortalecimiento del sector industrial.

Los años ochenta, se distinguieron por ser una década de crisis económica, política y social, debido a los problemas ocasionados por la guerra en el país, la cual generó una seria disminución en el cultivo de productos tradicionales de exportación, el desplazamiento de recurso humano al exterior y la subutilización de la capacidad instalada de las empresas.

Sin embargo, en la década de los noventa, después de la finalización del conflicto armado, se dictaminaron algunas políticas comerciales que tendieron a la adopción de reformas de tipo arancelaria, como la eliminación de los impuestos a las importaciones de materias primas y bienes de capital. Es por ello, que en la actualidad la industria se desenvuelve en un entorno de mayores exigencias, originado por el proceso de globalización y por la tendencia a la apertura de nuevos mercados, éstos, se han visto obligados a mejorar la calidad de los productos que fabrican para poder competir en el nuevo escenario que se les presenta.

2.2. IMPORTANCIA.

Ante el proceso de globalización que experimenta el país, el sector industrial se ha visto beneficiado por el aumento de la inversión de empresas extranjeras, contribuyendo de esta manera, a generar más fuentes de empleo. A la vez, permite mejorar los procesos productivos para cumplir con normas y estándares de calidad exigidos a nivel mundial.

2.3. OBJETIVOS.

Los objetivos principales que persigue el sector industrial

son:

- Transformar y aprovechar los recursos existentes en el país, para una mejor utilización de los mismos en el proceso productivo.
- Mejorar las condiciones económicas de la población, a través de la generación de empleo.
- Mejorar las técnicas de producción, para disminuir los costos.

2.4. CLASIFICACIÓN.⁴

La industria se clasifica de la siguiente manera:

- Productos alimenticios, bebidas y tabaco.
- Textiles, prendas de vestir e industria del cuero.
- Industria y productos de la madera incluidos muebles.
- Fabricación de papel y productos de papel, imprentas y editoriales.
- Fabricación de sustancias químicas, productos químicos, derivados del petróleo, carbón, caucho y plástico.
- Fabricación de productos minerales no metálicos, excepto los derivados del petróleo y del carbón.

⁴ Clasificación Industrial Internacional Uniforme. (CIIU)

- Industrias metálicas básicas.
- Fabricación de productos metálicos, maquinaria y equipo.
- Otras industrias.

2.5. DISPOSICIONES LEGALES QUE LO REGULAN⁵.

Las leyes que regulan a las empresas industriales en el país son:

- La Constitución de la Republica de El Salvador: Determina en el articulo N° 115 que el comercio, la industria y la prestación de servicios en pequeño, son patrimonio de los salvadoreños por nacimiento y de los centroamericanos naturales; su protección, fomento y desarrollo serán objeto de una ley.
- Ley de Zonas Francas Industriales y de Comercialización: La finalidad de esta ley, es regular el funcionamiento de zonas francas y recintos fiscales, en lo que respecta a la instalación, desarrollo y operación.
- Ley de Inversiones: Promueve e incentiva las inversiones en general, además, es la encargada de atraer los inversionistas extranjeros al país, para aumentar la

⁵ www.asamblea.gob.sv/leyes

contribución de capital, tecnología, conocimiento, experiencia, a la vez, incrementa la eficiencia y la competitividad de las actividades productivas.

B. GENERALIDADES SOBRE EL SECTOR AGROINDUSTRIAL SALVADOREÑO.

Este apartado comprende los aspectos generales relacionados específicamente con el sector agroindustrial salvadoreño; el cual para tales aspectos se encuentra integrado de la siguiente manera: Por una breve descripción de los orígenes del sector; luego la importancia que éste tiene en diferentes contextos tales como: Económico, social, tecnológico, político y cultural; seguido de los objetivos que persigue y finalizando con la forma en que se clasifica y las leyes e instituciones que orientan su campo de acción.

1. ORÍGENES .

Los inicios de la Agroindustria en El Salvador, datan de finales del siglo XIX, con la producción del café, rubro que se desarrolló bajo dos líneas; comprendiendo la primera, el cultivo de la planta y la recolección del grano y la segunda, el proceso de transformación de la materia prima en producto, el cual fue objeto de exportación. Es así como a inicios del

siglo XX la actividad económica del país, se focalizó en el café, lo que no permitió desarrollar otras actividades productivas, a excepción de algunos productos de origen artesanal destinados al consumo externo, y ante la necesidad de satisfacer este mercado, surgió la incipiente industrialización de los productos textiles.

En la década de los veinte, específicamente en el año de 1929, luego de la depresión económica que se dio en EE.UU., los precios del café así como las cantidades que se exportaban se vieron afectados por la misma, dificultando con ello las posibilidades de desarrollar este rubro, lo cual generó una fuerte competencia entre los productores, denotándose que ante la realidad que se les presentaba éstos optaron por innovar el mercado al que se dirigían; surgiendo de esta manera la exportación de productos no tradicionales.

Sin embargo, las décadas de los cuarenta y cincuenta se caracterizaron por el lento desarrollo que tuvo el sector industrial, el cual empezó a cambiar en la década de los sesenta, con el financiamiento e instalación de industrias norteamericanas. En el país el sector creció relativamente,

surgiendo en esta época nuevas industrias como la de alimentos, bebidas y fertilizantes.

En la década de los setenta, se dio una relativa integración económica entre el sector agropecuario y el industrial, dado el nivel de protagonismo del segundo; pero debido a los problemas ocasionados por la guerra a finales de los años setenta y parte de los ochenta, se dio una disminución de los productos tradicionales de exportación, originando con ello una baja en la economía del país, esta situación dio origen al surgimiento de un nuevo sector bajo el esquema de mejorar la capacidad productividad del agro; el cual se constituyó hasta en ese momento, como un verdadero sector agroindustrial que como su nombre lo indica, conformado por la integración de dos grandes sectores, el agropecuario y el industrial, el cual es considerado como la actividad económica que aplica procesos de transformación a las materias primas de origen agropecuario.

A inicios de la década de los noventa, el sector agroindustrial decayó considerablemente debido a la crisis que sufrió el sector agropecuario, es por ello, que a partir de la Firma de los Acuerdos de Paz, se formularon propuestas de reactivación para ambos sectores, con la finalidad de aplicar

medidas en los campos jurídico, productivo y económico, tendientes a impulsar el protagonismo de los dos sectores para con ello, contribuir a promover el desarrollo económico-social del país.

2. IMPORTANCIA EN CONTEXTO.

Este numeral contiene la importancia que tiene el sector agroindustrial en diferentes contextos, tales como: El económico, el social, el tecnológico, el político y el cultural.

2.1. ECONÓMICO.

La agroindustria estimula la capacidad productiva del sector agropecuario e industrial, generando un valor agregado para los diversos productos, especialmente los de exportación, a la vez, fortalece la balanza de pagos por las divisas que se generan y por el ahorro de sustitución de las importaciones, de igual manera, fomenta la creación de nuevas empresas agroindustriales coadyuvando así al desarrollo económico del país y a incrementar el capital invertido de las empresas privadas.

2.2. SOCIAL.

Este sector genera nuevas fuentes de trabajo tanto en el área urbana como la rural, lo cual ofrece la oportunidad de mejorar o ampliar el ingreso familiar, garantizando en alguna medida la seguridad alimentaria de cierta parte de la población y por ende su bienestar socioeconómico.

2.3. TECNOLÓGICO.

Con los avances tecnológicos en el sector se mejoran los procesos de transformación de los productos agrícolas, en éste, se aprovechan todas las oportunidades que el sector agropecuario le ofrece, ya que se reducen pérdidas en las cosechas a través de la creación de procesos físicos y químicos que evitan los desperdicios.

2.4. POLÍTICO.

Evita la importación de productos y materias primas agroindustriales, disminuyendo así los niveles de dependencia que en estos aspectos se tienen con países del exterior.

2.5. CULTURAL.

La agroindustria disminuye la migración hacia la ciudad, capital y las cabeceras departamentales ya que genera fuentes de empleo en el área rural y porque la mayor parte de las empresas que pertenecen a ésta, se ubican en las zonas donde se produce la materia prima, descongestionando de esta manera lo urbano, debido a que su mano de obra se encuentra focalizada en estas zonas.

3. OBJETIVOS.

Los objetivos principales que persigue el sector agroindustrial son:

- Proponer acciones concretas que posibiliten una mayor integración entre la agricultura y la agroindustria, promoviendo la participación de medianos y pequeños productores así como de asociaciones cooperativas.
- Generar nuevas fuentes de empleo por su efecto multiplicador en otras actividades económicas.
- Incentivar el desarrollo económico, tecnológico y social del sector agroindustrial tendiente a la creación y fortalecimiento de núcleos de desarrollo.

- Facilitar el incremento de las exportaciones del sector agropecuario convirtiéndose de esta forma en fuente generadora de divisas.

4. CLASIFICACIÓN DE LA AGROINDUSTRIA⁶.

Para clasificar la agroindustria se han tomado en cuenta cuatro criterios, los cuales se enuncian a continuación:

- Uso final del producto:
 - Agroindustria alimentaria: Es aquella que elabora productos para el consumo humano como la leche, aceites, etc.
 - Agroindustria no alimentaria: Es la que comprende la elaboración de materia prima proveniente del sector agropecuario, que serán transformados en productos diferentes de los alimentos así como: El cuero, el tabaco, etc.
- De acuerdo a la Economía Industrial:
 - Pequeña Agroindustria: Es la que tiene poco desarrollo económico, considerada artesanal.

⁶ Fundación Salvadoreña de Apoyo Integral (FUSAI), Curso de competitividad para la empresa agroindustrial. Pág. 37

- Mediana Agroindustria: Son aquellas intermedias entre la pequeña y la gran agroindustria.
- Gran Agroindustria: Son las que tienen gran desarrollo económico, éstas utilizan maquinaria sofisticada, alta tecnología, grandes instalaciones, abundante personal, etc.
- De acuerdo al destino de venta del producto:
 - Agroindustria de Exportación: Su producción se destina al mercado externo, fuera del territorio nacional.
 - Agroindustria de consumo local o nacional: Su producción se destina al mercado nacional.
 - Agroindustria mixta: Su producción se destina a mercados nacionales o mercados extranjeros.
- De acuerdo a la ubicación geográfica:
 - Agroindustria rural: Se refiere a la elaboración de los productos en la zona de producción de la materia prima.
 - Agroindustria urbana: Se refiere a la elaboración de los productos en zonas urbanas retiradas de la materia prima.

5. LEYES E INSTITUCIONES QUE ORIENTAN SU CAMPO DE ACCIÓN.

El marco jurídico del sector agroindustrial, comprende todas aquellas leyes e instituciones que rigen su accionar; a continuación se describen brevemente cada una de éstas.

5.1. LEYES⁷.

La constitución de la República de El Salvador en el Artículo N° 105, inciso octavo determina textualmente que:

“El Estado fomentará el establecimiento, financiación y desarrollo de la agroindustria en los distintos departamentos de la Republica, a fin de garantizar el empleo de mano de obra y la transformación de materias primas producidas por el sector agropecuario nacional”.

Cabe mencionar, que hasta la fecha todos los intentos por hacer valer este Artículo de la Constitución han sido aislados, dado ello, las leyes vigentes actualmente relacionadas con el fomento industrial y agropecuario se han convertido en el marco legal para la ejecución de esta actividad.

⁷ www.asamblea.gob.sv/leyes

Acorde a lo señalado, las leyes que se utilizan y que brindan beneficio para normar y regular la actividad agroindustrial en el país son las siguientes:

- Ley de Fomento Industrial: Tiene como finalidad fomentar a las empresas que se dediquen a la transformación de materia prima o artículos semielaborados; a la conversión de productos agrícolas, forestales, ganaderos, pesqueros, avícolas; o al procesamiento de esos mismos productos para su mejor aprovechamiento o utilización.
- Ley de Fomento y Desarrollo Ganadero: Esta Ley tiene por finalidad proteger, fomentar y desarrollar la ganadería bovina dedicada a la cría, selección y engorde, así como para la producción, procesamiento y comercialización de leche, carne, subproductos y derivados.
- Ley de Fomento Agropecuario: Comprende las actividades laborales propias de la agricultura, avicultura, apicultura y todas aquellas que directamente están vinculadas con las expresadas anteriormente o que tienen relación con las mismas.

- Ley de la Producción, Industrialización y Comercialización de la Agroindustria Azucarera de El Salvador: Ésta ley tiene por objeto normar las relaciones entre centrales azucareras o ingenios y las de éstos, con los productores de caña de azúcar.

5.2. INSTITUCIONES.

En El Salvador existen instituciones que han sido creadas con el fin de fomentar y desarrollar al sector agroindustrial entre las cuales se encuentran:

- Centro Nacional de Ciencia y Tecnología. (CONACYT)
- Cámara de Comercio e Industria de El Salvador. (CAMARASAL)
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (MAG)

C. GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V."

Este literal comprende los aspectos más relevantes de la empresa sujeta de investigación, el cual se encuentra conformado de tal forma, que constituye el marco de referencia específico para el desarrollo del presente estudio, los cuales se denotan a

continuación: Primeramente, los antecedentes generales de la empresa agroindustrial; luego, la importancia que ésta tiene en el sector en que se desenvuelve; seguido, por los objetivos que pretenden alcanzar; continuando, con las políticas generales que se han implementado, así como la forma es que está estructurada orgánicamente; finalizando, con la parte normativa que regula su funcionamiento.

1. ANTECEDENTES.

La Empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V." fue creada en el año de 1987 como una Sociedad de Naturaleza Anónima, sometida al régimen de Capital Variable, fue fundada por los señores Don Adán Hernández García y Doña Margarita Hasbún de Hernández, la cual para efectos de este trabajo de aquí en adelante será mencionada por sus siglas que son SIPREIN S.A. de C.V..

En la Empresa se iniciaron operaciones con 6 empleados, y en ese entonces, no se tenía claramente identificada la actividad a la que se dedicaban, fue por ello, que se incursionó en forma paralela en diferentes, tales como: La importación, la exportación, la comercialización, la elaboración, el ensamblaje y la distribución de productos comerciales e

industriales, entre los cuales se encontraban: Balcones, portones, vallas, entre otros; y para tales actividades era contratada tanto por empresas locales como extranjeras.

En la actualidad, SIPREIN S.A. de C.V. es la Casa de Representación de la empresa American Felling con sede en Miami, la cual opera con dicha empresa bajo dos modalidades: En la primera, como distribuidora exclusiva de los productos agroindustriales que fabrica American Felling que son: Molinos, ventiladores, bazucas (Tubo conductor para almacenar granos), elevadores y transportadores de granos, entre otros y la segunda, como responsable y encargada del ensamblaje e instalación de los equipos agroindustriales que solicitan desde Miami.

Por otra parte, cabe señalar que además de las dos modalidades anteriormente mencionadas, ésta se dedica también a la fabricación e instalación de la maquinaria y equipo agroindustrial que produce, entre los cuales se encuentran: Picadoras de grama, molinos, mezcladores, tanques para almacenar líquido; de igual manera, se encarga de prestar servicios de subcontratación de personal especializado, que

pertenece a la misma para ejecutar proyectos demandados por otras empresas. Es importante destacar que la empresa actualmente cuenta con una planta permanente de 25 empleados, la cual varía de acuerdo a los proyectos que se van a desarrollar, ascendiendo la contratación por eventualidad a un número de 70 trabajadores; y que gracias a la labor efectiva en la ejecución de los mismos, la empresa ha recibido inclusive reconocimientos por parte de otros países (México y Centroamericana) por la calidad de los productos y servicios que ofrece, ganando prestigio en el sector en que se desenvuelve.

2. IMPORTANCIA.

La empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V. es importante en su giro, porque además de fabricar e instalar maquinaria y equipo agroindustrial, distribuye una variedad de productos importados de Estados Unidos, los cuales son sumamente atractivos para las empresas salvadoreñas ya que cumplen con la tecnología y estándares de calidad demandado, contribuyendo con ello al desarrollo y expansión del sector agroindustrial.

De igual manera esta coadyuva a la generación de más fuentes de trabajo para la población salvadoreña, así como a la generación de divisas para el país.

3.OBJETIVOS QUE PERSIGUE.

Los objetivos que persigue SIPREIN S.A. de C.V. dentro del sector agroindustrial son:

- Satisfacer las necesidades de los clientes, a través del manejo de estándares de calidad en la puesta en marcha de los proyectos y así mantener el nicho de mercado ya existente.
- Fabricar la mejor maquinaria y equipo del sector agroindustrial, para beneficiar y expandir el sector.

4.POLÍTICAS IMPLEMENTADAS.

Las políticas implementadas en SIPREIN S.A. de C.V son:

- Llevar a cabo los proyectos de acuerdo a los estándares de calidad exigidos.
- Cumplir con los proyectos en el periodo de tiempo estipulado.

- Utilizar los uniformes establecidos por la empresa para la ejecución de proyectos.

5. FUNCIONES BÁSICAS QUE CUMPLE.

La empresa SIPREIN S.A. DE C.V. tiene como principales funciones las siguientes:

- Fabricar e instalar maquinaria y equipo Agroindustrial.
- Prestar servicios de subcontratación de personal especializado para ejecutar proyectos.
- Distribuir productos de la empresa American Felling.
- Exportar maquinaria y equipo que la empresa produce.

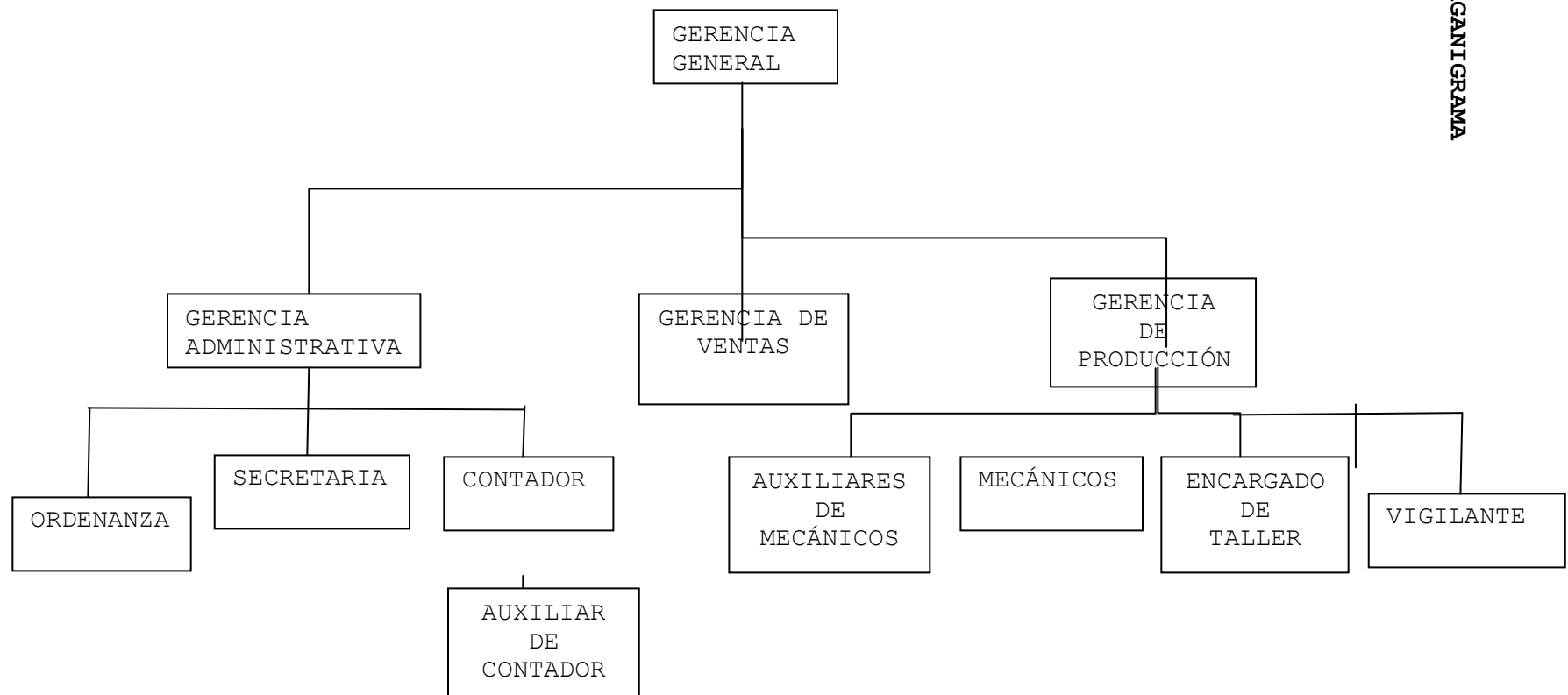
6. ESTRUCTURA ORGÁNICA.

El siguiente numeral comprende la forma en que la empresa se encuentra estructurada orgánicamente; denotándose en esta parte el organigrama general de la misma (ver figura N° 1), así como una breve descripción de las unidades administrativas que la conforman.

FIGURA N° 1

ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. de C.V.

6.1 ORGANIGRAMA



ELABORADO POR: THELMA XIOMARA ALFARO ESCOTO
FÁTIMA MARGARITA ARENIVAR ALVARADO
RENATA MERCEDES VÁSQUEZ ESCOTO

6.2. DESCRIPCIÓN BREVE DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS.

A continuación se presenta la manera en que está organizada la empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V. de acuerdo a la información proporcionada por el personal ejecutivo de la misma:

- Gerencia General: Unidad encargada de planear, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento general de la Empresa. La cual se encuentra integrada por: Gerencia Administrativa, Gerencia de Ventas, Gerencia de Producción.
- Gerencia de Ventas: Encargada de adquirir proyectos, venta de la maquinaria y del equipo que fabrican, y además, de la distribución e instalación de los productos que fabrica la empresa American Felling.
- Gerencia Administrativa: Ésta se encarga de los aspectos legales de la Empresa; la cual se encuentra integrada por: Ordenanza, secretaria, contador y auxiliar contable.
- Gerencia de Producción: Se encarga de planificar y evaluar periódicamente el desarrollo de los proyectos así como de su supervisión; la cual esta integrada

por: Auxiliar de mecánicos, mecánicos, encargado de taller y vigilante.

7. ASPECTOS QUE NORMAN SU FUNCIONAMIENTO.

SIPREIN S.A. de C.V. por ser una sociedad de capital variable, debe cumplir cada año con obligaciones legales que le permitan continuar con el ejercicio contable de sus actividades tales como:

- Presentar un Informe Anual de Retenciones (Art. N° 123 del Código Tributario).
- Presentar Informes sobre la Distribución o Capitalización de Utilidades (Art. N° 124 Código Tributario).
- Presentar Declaración Jurada de Impuestos Municipales así como el pago de impuestos.
- Pagar los respectivos impuestos sobre la Renta y el IVA. (Art. N° 12 Ley de Impuestos sobre la Renta y Art. N° 20 Ley de Impuestos a la Transferencia de Bienes Muebles y la Prestación de Servicio).
- Pagar los Aranceles de la Matricula de Comercio.
- Renovar la Matricula de la empresa en el Registro de Comercio (Art. N° 64 Ley del Registro de Comercio).

- Presentar la Solvencia de Estadística y Censo para la Matricula de Comercio.
- Inscribir el Balance General Auditado al Registro de Comercio (Art. N° 41 Código de Comercio y Art. N° 71 Ley del Registro de Comercio).

D. ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE EL DISEÑO, DISEÑO ORGANIZACIONAL Y COMPETITIVIDAD.

Este literal esta integrado en tres partes, las cuales son: De primero, el establecimiento de los elementos que conforman un diseño, de segundo, se explica que comprende el diseño organizacional, finalizando con los aspectos generales que trata la competitividad.

1. DISEÑO.

En este numeral se describen brevemente los siguientes elementos: El significado de la palabra diseño, seguido de los criterios que hay que aplicar en su formulación, así como los diferentes modelos que existen para un diseño.

1.1. CONCEPTO.

Existen dos conceptos fundamentales de diseño los cuales son:

- Es el conjunto de elementos interactuantes que adquiere insumos del ambiente, los transforma y descarga su producto en el ambiente externo.⁸
- Denota una forma, patrón, estructura o algo semejante utilizado para alcanzar uno o más objetivos.⁹

1.2. CRITERIOS DE FORMULACIÓN.¹⁰

Entre los criterios generales que deben tomarse en cuenta para formular un diseño se tienen:

- Calidad de los propósitos: Las organizaciones tienen más objetivos múltiples que únicos y estos son reconocidos y entendidos por sus miembros.
- Adaptabilidad: El cambio es penetrante y afecta a toda la organización, de manera que se debe determinar el grado necesario de aceptación.

⁸ Daft, Richard.; Teoría Y Diseño Organizacional. Editorial International Thomson Editores, 6° Edición, México 2000. Pág. 13.

⁹ Chiavenato, Idalberto.; Administración Teoría, Procesos Y Practica. Editorial Mcgraw Hill, 3° Edición, Colombia 2001. Pág. 205

¹⁰ Bittel, L.; Enciclopedia Del Management. Editorial Océano Centrum, España. Pág. 313.

- **Flexibilidad:** La estructura muestra la capacidad para cambiar y/o mezclar, evitar las rigideces que anulan la adaptabilidad.
- **Eficiencia:** La economía del esfuerzo para satisfacer las necesidades de eficiencia se logra mediante la formulación de objetivos conjuntos.
- **Estabilidad:** Las estructuras incorporan mecanismos destinados a establecer con carácter continuo actividades, relaciones y procesos que son vulnerables a su disolución o interrupción debido al cambio.
- **Renovación de la organización:** Los mecanismos, funciones y diseños estructurales incorporan el cambio necesario que permita la supervivencia y crecimiento futuro.

1.3. MODELOS DE DISEÑO.¹¹

Para formular un diseño existen modelos que orientan su aplicación, entre los cuales se tienen:

- **Diseños Tradicionales:**

¹¹ Bittel, L. Ob.. Cit. Pág. 315.

Son los diseños más comunes que se aplican en una Empresa y éstos se exponen a continuación:

- Centralización de la toma de decisiones: Mantiene el formato funcional, es decir, por unidades (Mercadeo, Finanzas, Producción, entre otras).
- Divisionalización, descentralización de la autoridad y responsabilidad operacional: La autoridad pasa a los jefes de división, manteniendo en la sede central las responsabilidades generales. Esta suele hacerse por líneas de productos/servicios o por áreas geográficas.

- Diseños Contemporáneos

Estos diseños se ocupan de situaciones técnicas de naturaleza complejas, los cuales pueden ser:

- Los enfoques de proyecto o equipo: Son aquellos en los que intervienen personas con múltiples cualidades técnicas y sociales, para resolver situaciones complejas.
- La dirección de colegas: Se refiere a las situaciones de dirección global entre colegas.

- Organización matricial: Es la que combina relaciones tanto de autoridad vertical como de trabajo horizontal o diagonal, para el tratamiento del entorno de trabajo complejo.

2. DISEÑO ORGANIZACIONAL.

En este numeral se denotan: De primero, diferentes conceptos de diseño organizacional, luego, la importancia del mismo, seguido del propósito que busca, así como los principios básicos en que se fundamenta, continuando con las características que lo diferencian y los factores fundamentales que intervienen en su conformación, aunado los enfoques, las dimensiones y los requisitos que deben tomarse en consideración, finalizando con algunos modelos de diseño organizacional.

2.1. CONCEPTO.

A continuación se enuncian algunos conceptos de diseño organizacional:

- Comprende decisiones acerca de la configuración de los acuerdos formales de la organización, incluyendo las

estructuras, procesos y sistemas formales que conforman una empresa.¹²

- Es el proceso de diagnosticar y seleccionar la estructura y el sistema formal de comunicación, división del trabajo, coordinación, control, autoridad y responsabilidad necesarios para alcanzar las metas de la organización.¹³

2.2. IMPORTANCIA.

El Diseño Organizacional reconsidera y da forma a la estructuración orgánica y funcional de la empresa, tanto en sus procesos técnicos como en sus relaciones sociales, además, a través de éste, se pretende que la misma sea conformada orgánicamente de una forma tal que pueda alcanzar sus objetivos de manera efectiva.

2.3. PROPÓSITOS.

Las finalidades principales que persigue el diseño organizacional son las siguientes:

¹² Nadler, David y otros.; El Diseño de la organización como arma competitiva. Editorial Oxford, 1° edición en español, México 1999. Pág. 46.

¹³ Hellriegel, Don. Comportamiento Organizacional. Editorial Thomson, 8° edición, México 1999. Pag. 504.

- Facilitar el flujo de información y la toma de decisiones, para satisfacer las demandas de los clientes, proveedores y entes reguladores.
- Definir con claridad la autoridad y responsabilidad de trabajos, equipos, departamentos y divisiones.
- Crear los niveles de integración y coordinación deseados entre trabajos, equipos, departamentos y divisiones.

2.4. PRINCIPIOS BÁSICOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Los principios que fundamentan los diseños organizacionales son:

- Reglas mínimas: Solo debe especificarse las reglas y los procesos de trabajo esenciales para el éxito.
- Control de variaciones: Las desviaciones del trabajo requerido deben superarse, identificarse y corregirse en el punto en que se producen.
- Multihabilidades: Todo trabajador debe estar apto para desempeñar varias funciones a fin de proporcionar variedad y flexibilidad.

- **Ubicación de límites:** Las funciones interdependientes deben agruparse dentro de las demarcaciones estructurales comunes.
- **Flujo de información:** Los sistemas de información deben canalizar la información hacia el lugar en que la gente trabaja y resuelve los problemas.

2.5. CARACTERÍSTICAS.¹⁴

Un Diseño Organizacional debe reunir y compatibilizar cuatro características principales, que interactúan entre sí y que son interdependientes. A continuación se denotan estas:

2.5.1. DIFERENCIACIÓN.

Se refiere a la división del trabajo en departamentos y niveles jerárquicos; es el responsable de la complejidad organizacional y este puede ser:

- **Horizontal:** Departamentos o divisiones, mediante la departamentalización.
- **Vertical:** En niveles jerárquicos, mediante la creación de escalones de autoridad.

¹⁴ Chiavenato, Idalberto. Administración. Editorial McGraw-Hill, 3° edición, Colombia 2001. Pág. 209.

2.5.2. FORMALIZACIÓN.

Es la existencia de normas que prescriben cómo, cuándo y porqué se ejecutan las tareas. La formalización puede hacerse mediante:

- El Cargo: A través de especializaciones relacionadas con el cargo en si y la descripción de éste.
- El Flujo de trabajo: A través de interrupciones y procedimientos detallados de cómo ejecutar las tareas.
- Las Reglas y procedimientos: A través de la formalización de reglas y procedimientos para todas las situaciones posibles, especializando quien puede (o no puede) hacer ciertas cosas, cuándo, donde para quién y con qué autorización.

2.5.3. CENTRALIZACIÓN - DESCENTRALIZACIÓN.¹⁵

Este se refiere al grado de autoridad para la toma de decisiones y se distribuye por toda la organización. La centralización implica concentración en las decisiones en la cima de la organización, con poca o ninguna delegación

¹⁵ Chiavenato, Ob. Cit. Pág. 218.

en el nivel intermedio, la dependencia y el sometimiento son totales; en cambio, la descentralización delega autoridad y la distribuye en los niveles inferiores de la jerarquía, para que la ejecución de las tareas sea más apropiada a las características locales y a las necesidades del cliente que la organización busca.

Dado que la centralización posee ventajas en la toma de decisiones desde una perspectiva global de la empresa y la descentralización brinda oportunidades a quienes ejecutan las tareas, el poder tomar decisiones con rapidez; se considera el mejor resultado en que las empresas estén centralizadas y descentralizadas a la vez.

2.5.4. INTEGRACIÓN.

Se refiere a los medios de coordinación y enlace de las partes de la organización, llevándose a cabo a través de medios de coordinación organizacional, posee ciertos elementos que se enuncian a continuación:

- Jerarquía administrativa: Consiste en el conjunto de posiciones administrativas que rigen las unidades

principales con las menores, funciona como un mecanismo intrínseco para solucionar conflictos y coordina las actividades en toda la organización

- **Departamentalización:** Es el proceso de diferenciación organizacional, en que la división del trabajo se hace en sentido horizontal, provoca la especialización en departamentos. Entre los diferentes tipos de departamentalización se encuentran:

- **Departamentalización funcional:** Es la agrupación de puestos de trabajo, de acuerdo a las funciones de la organización.

- **Departamentalización por producto:** Es la agrupación de puestos de trabajo, relacionados con algún producto o línea de producto.

- **Departamentalización por clientela:** Agrupa los puestos de trabajo en función de las necesidades de los clientes.

- **Departamentalización geográfica:** Esta se basa en la definición de áreas geográficas, se utiliza normalmente en compañías multinacionales.

- Asesoría (Staff): Soluciona los problemas de sobrecarga de la jerarquía, empleando la asesoría por intermedio de asistentes del ejecutivo de línea o de especialistas funcionales, que permita aumentar la cantidad de información que aquella posición de la jerarquía puede procesar, el número de decisiones que puede tomar y el volumen de conflictos que puede resolver.

- Comisiones y fuerzas de tareas: Estas facilitan la integración y coordinación de las sub-unidades de la empresa.

- Reglas y procedimientos: Las reglas y procedimientos constituyen decisiones ya tomadas por la empresa y las partes involucradas deben seguir cuando éstas se enfrentan a determinadas situaciones. Constituyen mecanismos para aligerar la sobre carga de la jerarquía, cuando se presentan decisiones rutinarias.

- Objetivos y planes: Es un mecanismo de integración utilizado para conciliar partes de la organización

que operan con relativa independencia entre si, pero que precisan integrar los resultados.

- Distribución física o arquitectura: Facilita la integración entre unidades o personas mediante la distribución física o territorial de los diversos elementos, los equipos o personas.

2.6. FACTORES FUNDAMENTALES EN EL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

La mayoría de Diseños Organizacionales se encuentran rodeados de factores que inciden en su aplicación, entre los cuales se tienen:

2.6.1. FUERZAS AMBIENTALES.¹⁶

Entre las fuerzas ambientales que son necesarias evaluar se encuentran:

- Características Ambientales: Las características ambientales varían en términos de complejidad y dinamismo; la complejidad se refiere a si las características son pocas y similares (homogéneas) o muchas y diferentes (heterogéneas) y que para clasificar

¹⁶ Hellriegel, Don. Ob. Cit. Pág. 505.

un ambiente como homogéneo y heterogéneo depende del número de factores existentes; el dinamismo se refiere, a si las características ambientales se conservan básicamente iguales (son estables) o cambian (son inestables). El dinamismo también se relaciona con la necesidad de rapidez, para responder a las demandas de los clientes y otros participantes en la empresa.

- La forma en que los diferentes tipos de ambientes afectan a la organización: Es necesario identificar cada uno de los diferentes ambientes y así conocer de que manera afectan la capacidad de la organización para procesar información, enfrentar cambios de mercado y tecnológicos y lograr los niveles de diferenciación deseados. Los diferentes tipos de ambiente que existen son:

- Homogéneo-Estable: El papel del gerente consiste en asegurar que los empleados se apeguen en forma acorde a rutinas y procedimientos establecidos. Los gerentes y los empleados necesitan menos competencia y menos capacitación formal, así como experiencia en el trabajo.

- Heterogéneo-Estable: El ambiente es más o menos estable, pero los empleados pueden necesitar mucha capacitación y experiencia para comprenderlo y funcionar.
- Homogéneo-Inestable: Este ambiente necesita que los gerentes, los empleados y diseños organizacionales sean flexibles y pueden manejarse con niveles razonables de habilidad y motivación.
- Heterogéneo-Inestable: Representa la situación más difícil para una organización, ya que el ambiente ofrece numerosas incertidumbres. Este ambiente requiere la mayor sofisticación de los empleados, los conocimientos y capacidades para solucionar problemas.

2.6.2. ELECCIONES ESTRATÉGICAS.

Muchas de las elecciones estratégicas que el nivel ejecutivo realiza, afectan las decisiones del diseño organizacional, siendo estas decisiones las que permiten a la organización capitalizar sus ventajas competitivas con el fin de tener éxito.

Las tres estrategias que aumentan la competitividad y que afectan el diseño organizacional de una Empresa son: Estrategia de costos bajos, Estrategias de diferenciación y Estrategias de centro de atención conocido también como Estrategia de nicho, las cuales serán explicadas posteriormente.

2.6.3. FACTORES TECNOLÓGICOS.

Los factores tecnológicos que influyen sobre el Diseño Organizacional son:

- Incertidumbre en el flujo de trabajo: Incluye hasta que grado los gerentes y empleados conocen cuándo se recibirán insumos para procesarlos. Si la incertidumbre en el flujo de trabajo es baja, un departamento tiene poca discreción para decidir cuáles, cuándo y dónde se realizan las tareas.
- Incertidumbre de las tareas: Incluyen el grado de conocimientos que tienen los gerentes y los empleados acerca de la fabricación de un producto. Cuando la incertidumbre en la tarea es baja, por lo general los empleados conocen como hacer el producto deseado.

- **Interdependencia de tareas:** Este se refiere cuando las tareas pueden ser de forma combinada, secuencial y recíproca; es combinada, cuando los departamentos y equipos son más o menos autónomos y hacen una fuerte aportación a la organización; es secuencial, cuando un departamento o equipo tiene que terminar ciertas tareas antes que otros lo realicen; es recíproco, cuando la producción de un departamento o equipo se convierte en los insumos de departamentos y equipos.

2.7. ENFOQUES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Actualmente existen enfoques que orientan la construcción de los diseños organizacionales los cuales difieren y cambian según los resultados de los diversos factores que inciden en los mismos, tales como: Las fuerzas ambientales, los factores tecnológicos, etc. A continuación se detallan los mismos:

2.7.1. DISEÑO FUNCIONAL.

Este diseño incluye la creación de puestos y unidades sobre la base de actividades especializadas, siendo la

forma de departamentalización de más amplio uso y aceptación. Aunque las funciones varían mucho de acuerdo con la organización, el agrupamiento de las tareas y de los empleados por funciones puede ser al mismo tiempo eficiente y económico.

Las ventajas de utilizar este diseño, es que permite la identificación y asignación clara de responsabilidades y los empleados lo comprenden con facilidad, a la vez, las personas que realizan tareas similares y se enfrentan a problemas parecidos trabajan juntas, con lo que se incrementan las posibilidades de interacción y respaldo mutuo. Sin embargo, existen ciertas desventajas en la utilización del diseño funcional en lo relacionado a que fomenta un punto de vista limitado, que centra la atención en un grupo de tareas más estrecho y a través de este se pierde de vista la empresa como un conjunto.

2.7.2. DISEÑO DE LUGAR.

Este diseño establece en forma geográfica las unidades principales de una organización, al mismo tiempo, conserva aspectos importantes del diseño funcional; siendo la

característica principal que las tareas necesarias para atender un territorio geográfico se encuentran bajo la responsabilidad de un director, en lugar de agrupar funciones bajo diferentes gerentes o todas las tareas en una oficina central. El beneficio de este diseño es que se conocen las diferentes culturas y leyes de cada país y lo mas importante, es que se conocen los clientes de las diferentes regiones. La desventaja que posee este diseño es que incrementa los problemas de control y coordinación.

2.7.3. DISEÑO DEL PRODUCTO.

Este diseño implica el establecimiento de unidades auto dependientes, cada una de ellas capaces de desarrollar, producir y comercializar sus propios bienes o servicios.

2.7.4. DISEÑO MATRICIAL.

Este se basa en múltiples sistemas de apoyo y relaciones de autoridad, con las cuales algunos empleados dependen de dos mandos superiores en lugar de uno. El diseño matricial se puede aplicar cuando se tienen tres condiciones importantes, las cuales son: Los empleados son muy sensibles a aspectos tanto funcionales como de líneas de

producto, las organizaciones enfrentan ambientes complejos, dinámicos, además de tecnologías no probadas que exigen que los empleados procesen gran cantidad de datos e información y las empresas tienen múltiples productos y recursos limitados.

2.7.5. DISEÑO MULTINACIONAL.

El diseño multinacional intenta mantener la coordinación entre productos, funciones y áreas geográficas. Entre las fuerzas que producen mayor integración de los tres elementos antes mencionados, están: La presencia e importancia creciente de competidores y clientes globales, el aumento global de la demanda de productos en el mercado, las nuevas tecnologías de información y fábricas eficientes capaces de producir bienes para clientes de todo el mundo.

2.7.6. DISEÑO DE REDES (TELA DE ARAÑA O RACIMOS).

Consiste en superar las limitaciones y facilitar la administración de organizaciones muy diversas y complejas, con múltiples departamentos y muchas personas. Este diseño dirige la atención en compartir autoridad, la

responsabilidad, los recursos entre las personas y los departamentos que tienen que cooperar, comunicándose con frecuencia para lograr metas comunes en este tipo de diseño hay que combinar otros diseños como el funcional, de producto y de lugar, ya que las tareas a realizar y las metas a lograr cambian.

2.8. DIMENSIONES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Para entender las organizaciones, es necesario identificar las dimensiones que describen los rasgos específicos de Diseño Organizacional. Entre las cuales se encuentran: Las dimensiones estructurales y las dimensiones contextuales.

2.8.1. DIMENSIONES ESTRUCTURALES.

Estas dimensiones proporcionan etiquetas para distinguir las características internas de una organización y crean una base para medirlas y compararlas. Entre las dimensiones estructurales del diseño de la organización se encuentran:

- La Formalización: Se refiere a la cantidad de documentación escrita en la organización, incluyendo

manuales de: Procedimientos, descripción de puestos, y de políticas.

- La Especialización o División del Trabajo: Es el grado en que las tareas organizacionales se subdividen en puestos separados.
- La Estandarización: Es la medida en la que se desempeñan actividades similares de trabajo de una manera uniforme.
- La Jerarquía de Autoridad: Describe quien se reporta a quien y el tramo de control de cada gerente; éste normalmente se ilustra con las líneas verticales presentadas en una carta de organización.
- La Complejidad: Es el número de actividades o subsistemas dentro de la organización y se puede medir en tres dimensiones que son: Vertical, horizontal y espacial. La complejidad vertical, es la cantidad de niveles existentes en la jerarquía; la horizontal, es el número de puestos o departamentos que existen horizontalmente en toda la Empresa y la complejidad espacial, es la cantidad de ubicaciones geográficas.

- La Centralización: Se refiere al nivel jerárquico que tiene toda la autoridad para tomar decisiones, pudiendo ser centralizada (toma de decisiones en el nivel mas alto) o descentralizada (toma de decisiones en los niveles más bajos).
- El Profesionalismo: Es el nivel de educación formal y capacitación de los empleados; este se mide como los años promedio de educación del personal.
- Proporciones de Personal: Es la ubicación de personas a varias funciones y departamentos.

2.8.2. DIMENSIONES CONTEXTUALES.

Estas caracterizan a toda la organización, incluso su tamaño, tecnología, ambiente y metas; describen el marco organizacional que influye y modela las dimensiones estructurales. Estas dimensiones pueden causar confusión porque representan tanto a la organización como al ambiente, las cuales son:

- El Tamaño: Es la magnitud de la organización y se refleja en el número de personas que existen en la misma.

- La Tecnología Organizacional: Es la naturaleza del subsistema de producción e incluye las acciones y técnicas que se emplean para transformar los insumos organizacionales en productos.
- El Entorno: Incluye todos los elementos fuera de los límites de la organización, entre estos elementos claves se encuentran: La industrialización, el gobierno, los clientes, los proveedores y la comunidad financiera.
- Las Metas y Estrategias: Definen el propósito y técnicas competitivas que la distinguen de otras organizaciones, es frecuente que las metas se escriban como una declaración perdurable de los propósitos de la compañía, una estrategia es el plan de acción que describe la asignación de recursos y las actividades para enfrentarse al ambiente y alcanzar las metas de la organización.
- La Cultura: Es el conjunto subyacente de valores, creencias, puntos de vista y normas claves compartidas por los empleados. Estos valores corresponden al comportamiento ético, al compromiso

con los empleados, a la eficiencia y al servicio, al cliente, manteniendo juntos a los miembros de la organización.

2.9. REQUISITOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

El diseño organizacional, constituye una de las prioridades de la organización, pues define como funciona la organización, se aplican y se distribuyen los recursos en la misma, es por ello, que los requisitos que deben tomarse en cuenta en un diseño organizacional son:

- Estructura Básica: Esta se ve a través de la división del trabajo organizacional y de la asignación de los recursos empresariales, para que pueda funcionar integrada y satisfactoriamente. La estructura básica define como se dividirá la tarea de la empresa a través de la especialización vertical, llamada jerarquía y de especialización horizontal llamada (departamentalización), así como el formato organizacional mas adecuado al negocio de la empresa. La estructura básica se refiere a como están representados

los órganos y partes que componen la organización (producción, mercadeo, recursos humanos, finanzas).

- **Mecanismo de Operación:** Este se basa en la existencia de normas que definen los aspectos dinámicos de la organización, se refleja a través de los manuales de la organización o de rutinas y procedimientos; sirve para indicar a los miembros de la organización lo que deben y no deben de hacer, por medio de la descripción de puestos, procedimientos y rutinas de trabajo, normas y reglamentos internos, estándares de desempeño y sistemas de evaluación de desempeño.
- **Mecanismos de Decisión:** Establece el proceso de toma de decisiones, para encontrar consonancia entre los objetivos globales de la organización y los objetivos específicos de cada uno de los órganos o equipos que la componen. Este mecanismo, define el poder de tomar decisión dentro de la organización y la autoridad que de ahí se deriva, corresponde a la distribución del poder y a la jerarquía de autoridad.

- Mecanismo de Coordinación entre las partes: Define como debe de armonizar e integrar las diferentes partes de la organización, en función de la división del trabajo organizacional.

2.10. MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Existen cuatro modelos fundamentales de Diseño Organizacional, los cuales son:

- Modelo Mecanicista: Es un diseño organizacional que destaca la importancia de conseguir elevados niveles de producción y eficacia, a través de un amplio uso de normas y procedimientos, trabajos especializados y centralización de la autoridad.
- Modelo Orgánico: Consiste en el diseño organizacional que enfatiza la importancia de lograr altos niveles de flexibilidad y desarrollo, a través del uso limitado de reglas y procedimientos, trabajos especializados relativamente bajos y descentralización de la autoridad.

- **Modelo Matricial:** Este pretende aprovechar las ventajas y disminuir los inconvenientes de los diseños mecanicistas y orgánicos, estableciendo múltiples líneas de autoridad y distribuyendo al personal en equipos para trabajar en tareas especificadas durante un período de tiempo determinado.
- **Modelo Multidivisional:** Desarrolla un alto rendimiento, cuyas unidades operativas o divisionales son parcialmente interdependientes; pretendiendo lograr un equilibrio entre la autonomía de las divisiones y el control sobre ellas.

3. COMPETITIVIDAD.

En este numeral se describen los aspectos generales que trata la competitividad, los cuales son: se inicia con el significado de la palabra competitividad, seguido por las estrategias básicas que necesita para mejorarla, luego, por los factores que influyen en esta y finalmente, con los cambios que son necesarios para incrementarla.

3.1. QUE SIGNIFICA COMPETITIVIDAD.

A continuación se enuncian algunos significados de competitividad:

- Es la medida en la que una empresa, bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y aun aumentando al mismo tiempo la renta real de sus ciudadanos.
- Es la capacidad de una Organización pública, privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

3.2. ESTRATEGIAS BÁSICAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD.¹⁷

Las organizaciones pueden desarrollar una competencia distintiva de tres maneras:

- Estrategia de Diferenciación o Estrategia de Prima: En este enfoque, la empresa ofrece un producto de alto

¹⁷ Porter, Michael. Estrategia Competitiva, Editorial CECSA, Vigésima primera reimpresión, México 1996. Pág. 56.

precio con el mayor número de extras añadidos, que dan realce al producto y se vende a un grupo de clientes relativamente pequeño, dispuesto a pagar buen precio por las extras que aumentan su valor; es así como se diferencian los productos de la empresa en relación de otras. La empresa que aplica esta estrategia de diferenciación, ofrece un precio con prima para sus productos e intenta mantener la lealtad de la clientela en los más altos niveles.

- Estrategia de Liderazgos de Costos: Ésta, implica una estrategia de bajos precios, gran volumen de venta, márgenes de beneficio reducido y costos bajos, con esta estrategia la empresa intenta atraer a un gran número de clientes ofreciéndoles precios bajos, generando con ello, altos beneficios totales por el volumen de unidades vendidas, radicando la ventaja competitiva en el precio unitario, pero basándose a la vez, en función de los elementos de entrega, de calidad del producto y de servicio.
- Estrategia de Nicho: Esta implica la oferta de un producto o servicio único en un mercado limitado;

teniendo una baja estructura de costos, que ofrece un precio competitivo y un servicio completo.

3.3. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA COMPETITIVIDAD.

Los factores que influyen en la competitividad son:

- Los que la empresa controla: Considerados propios de la empresa, entre ellos se encuentran: Las estrategias empresariales, calidad del producto, tecnología, capacitación, investigación, desarrollo, costos y alianzas estratégicas.
- Los que controla el Gobierno: Ya que éste, es el que genera las condiciones para alcanzar la estabilidad que las empresas necesitan, crea y desarrolla las condiciones para que el capital disponga de mano de obra calificada, juega un papel fundamental en las diversas negociaciones que se efectúan con otros países, por éstas y muchas otras razones los factores que puede controlar el Gobierno son: El entorno económico (tasa de cambio e interés, impuestos, salarios reales), política comercial (aranceles, cuotas y acuerdos), política de

investigación y desarrollo, política de educación y capacitación, regulaciones y alianzas estratégicas.

- Los difícilmente controlados: Estos son los que no dependen de la Empresa ni del Gobierno, sino de las políticas del mercado mundial; entre dichos factores están: Precios internacionales, condiciones de la demanda, impactos que afectan la equidad y el ambiente.

4. CAMBIOS PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD.

Las organizaciones enfrentan situaciones a las que tienen que hacerle frente, es por ello, que es necesario crear estrategias para conseguir los resultados deseados y a la vez, cumplir las expectativas propuestas. Entre los cambios para incrementar la competitividad se encuentran los siguientes:

- Un Ambiente Propicio: Que fomente la participación en el mercado a expensas de compañías rivales.
- Cultura de la Empresa: Cuanto más fuerte sea ésta, existe mayor probabilidad de convertirse en una estrategia competitiva para la empresa.

- Niveles de Eficiencia y Productividad: Se utilizan para obtener una posición más fuerte en el mercado competitivo.
- Niveles de Participación en la Toma de Decisiones: Que permitan generar un compromiso de todos los miembros de la organización y así alcanzar las metas en el mercado competitivo.
- Calidad en los Productos: Capacidad fundamental de fortalecer las posibilidades de una organización, para generar ventajas competitivas.

Una vez identificados los conceptos que son necesarios para realizar el trabajo de investigación, se puede llevar a cabo el diagnóstico sobre los factores que inciden en el nivel de competitividad de la Empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V., con el cual se continuará en el siguiente capítulo.

CAPITULO II. DIAGNOSTICO SOBRE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN EL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V."

El presente capítulo contiene el diagnóstico de los factores que inciden en el nivel de competitividad de la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", el cual para fines de este estudio estará conformado por tres literales: El primero, por la metodología que se utilizó para llevar a cabo la investigación; el segundo, por la descripción de la situación actual y el análisis operacional que se efectuó de la empresa agroindustrial y el tercero, por las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron con la finalización del mismo, dando como resultado la incorporación de los componentes más relevantes para su accionar.

A. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Este literal comprende los elementos que orientaron la investigación, el cual para un mejor estudio está estructurado por los siguientes numerales: Por los objetivos que se pretendían alcanzar, luego por la importancia que tiene el trabajo que se quiere elaborar, seguido por los alcances que se obtuvieron a través de la ejecución del mismo, así como, por las limitaciones que se presentaron a la hora de efectuarlo;

continuando posteriormente con la recolección de la información, y por último, por una breve explicación sobre los datos que se tabularon, analizaron e interpretaron.

1. OBJETIVOS.

Entre los objetivos que se pretendían alcanzar con la investigación se tienen:

- Identificar la incidencia que ejercen los macro factores, en el posicionamiento que pretende lograr dentro del sector agroindustrial la empresa SIPREIN S.A. de C.V.
- Determinar la manera en que se encuentra estructurada la empresa agroindustrial.
- Identificar los procedimientos en los que están involucrados la mayor parte del personal o aquellos que son más determinantes para el accionar de la empresa.
- Indagar cuáles son los planes y proyectos que orientan la labor que se lleva a cabo en la empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V.
- Conocer cuáles son los métodos de trabajo que se aplican en la empresa, para que el personal cumpla con las tareas encomendadas.
- Determinar el proceso que se utiliza para tomar decisiones, tanto de carácter trascendental como

rutinarias y con ello conocer los roles y papeles que juegan las personas al tomar estas decisiones.

- Establecer cuales son las proyecciones y tendencias que tiene focalizadas la Empresa, para determinar si estas, están orientadas a mejorar su nivel de competitividad en el sector agroindustrial.
- Conocer los recursos que se utilizan dentro de cada unidad orgánica.
- Identificar cuáles son las tareas específicas que cumple el personal que labora en la empresa.

2. IMPORTANCIA.

La importancia de la investigación radica especialmente, en que a través de ésta, se lograron determinar los factores que a nivel externo e interno inciden e influyen en la organización y funcionamiento actual de la empresa SIPREIN S.A. de C.V., así como establecer cuáles son las proyecciones y tendencias que tiene visualizadas ésta, para mejorar su nivel de competitividad en el sector en que se desenvuelve en el país.

De igual manera, identificar y analizar los elementos que servirán de base para formular el diseño organizacional que

requiere la empresa, el cual coadyuve a mejorar el rol y papel que lleva a cabo en el ámbito agroindustrial salvadoreño.

3. ALCANCES Y LIMITACIONES.

En este numeral, se describen los resultados que se tuvieron con la ejecución de la investigación, específicamente lo relacionado a los logros y las limitaciones que surgieron en su desarrollo, las cuales se detallan a continuación:

3.1. ALCANCES.

Los alcances que se obtuvieron con la realización de la investigación fueron:

- Se conoció la opinión de los ejecutivos de la empresa, acerca de la incidencia que ejercen los macro factores en el nivel de competitividad de la empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V.
- Se determinó la manera en que se encuentra estructurada la empresa objeto de estudio.
- Se conocieron las proyecciones y tendencias que tiene la empresa, las cuales se orientan a mejorar su nivel de competitividad en el sector agroindustrial.
- Se conocieron los recursos que se utilizan dentro de cada una de las unidades orgánicas de la empresa.

- Se identificaron cuáles son las tareas específicas que cumple el personal que labora en la empresa.
- Se recopiló la información necesaria para elaborar la descripción de la situación actual y realizar el análisis operacional a nivel organizacional de la empresa.

3.2. LIMITACIONES.

Las limitantes que se tuvieron en su desarrollo fueron:

- Se registró un pequeño desfase de la programación de las actividades, debido a que algunos gerentes de la empresa y el personal del taller estaban ejecutando proyectos fuera del país, en el momento en que se recolectó la información.
- Algunas personas no contestaron los cuestionarios al momento de solicitárselo, debido a la demanda de trabajo que tenían.
- Por la distancia del taller de las oficinas administrativas, se perdía tiempo al requerir autorización para ingresar al taller, así como al esperar al personal para que contestaran los cuestionarios.

4. RECOLECCIÓN DE DATOS.

Este numeral comprende la forma en que se recolectó la información, que sirvió de base para conocer cual es la situación actual, con relación a los factores que inciden en el nivel de competitividad de la empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V.

Denotándose en esta parte, que la recolección de los datos se efectuó a través de la aplicación de tres técnicas que son: La encuesta, la entrevista y la observación directa. Aclarándose que en la encuesta se utilizaron 3 cuestionarios, los cuales estaban dirigidos así: A los gerentes de la empresa, al personal de la oficina y al personal del taller.

Por otra parte, que en la entrevista se utilizó una guía de preguntas dirigidas exclusivamente a los gerentes de la empresa con el objeto de verificar la información sobre el funcionamiento y organización de la empresa.

Y que posteriormente mediante la observación directa, se conoció todo lo referente a la infraestructura que tiene la empresa objeto de estudio, se identificaron las condiciones de trabajo que ofrece la misma a sus empleados, cuál es la demanda de los productos que fabrica, etc. De igual manera, se

verificaron los resultados obtenidos con la encuesta y con la entrevista.

4.1. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.

Para el caso de la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", la población objeto de estudio fue finita, porque se conocía el número de personas que laboraban en la misma, las cuáles ascendían a 25. Aclarándose que para determinar una muestra de la población estadísticamente representativa, se requiere que ésta, sea mayor de 30 personas, es por esto que, no se tuvo la necesidad de recurrir a la aplicación de fórmulas estadísticas para encontrar la muestra objeto de estudio. Dado ello, la población y la muestra a investigar se consideraron exactamente igual ($P=m$).

Por otra parte, se denota que con la finalidad de agrupar los puestos de trabajo en estratos, se estableció un criterio, el cual consistió en conformarlos de acuerdo al nivel jerárquico al que pertenecían y a la manera en que se encontraban clasificados en la empresa; en el cuadro siguiente se resume este aspecto. (Ver cuadro No. 1).

Cuadro 1

Estratos Y Clasificación de Puestos

ESTRATO	CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL	PUESTOS TIPO	PUESTOS DE TRABAJO
1	GERENCIAL	GERENTE GENERAL GERENTE DE VENTAS* GERENTE ADMINISTRATIVO GERENTE DE PRODUCCIÓN INTERNO GERENTE DE PRODUCCIÓN EXTERNO	1 1* 1 1 1
2	OFICINA	CONTADOR AUXILIAR DE CONTADOR SECRETARIA ORDENANZA ENCARGADO DE TALLER VIGILANTE	1 1 1 1 1 1
3	TALLER	MECANICO AUXILIAR DE MECANICO	9 6
POBLACIÓN			26

- El Gerente General realiza al mismo tiempo las funciones del Gerente de Ventas.

Para el caso de los estratos N°1 y N°2 se puntualiza que el número de personas que los integraban, ya era la muestra representativa; dado que los puestos tipos y los de trabajo de acuerdo a como estaban clasificados en la familia de puestos, se consideraban únicos al interior de la empresa (ver cuadro No.1). Por otra parte, que el estrato No.3 estaba conformado por 15 puestos de trabajo agrupados en 2 clases de puestos tipo, los cuales para efecto de este estudio se denominaron sub-estratos (Mecánicos y Auxiliares de Mecánicos); por lo cual se requirió aplicar en cada clase la fórmula estadística denominada "Muestreo Aleatorio Estratificado Proporcional", con el objeto de determinar el

tamaño de cada sub-estrato. A continuación se describe la misma.

Aplicación de la fórmula:

$$n_i = \frac{(N_i)n}{N}$$

Donde:

n_i : Tamaño de cada sub-estrato a estudiar

N_i : Tamaño del estrato 3

N : Tamaño de la población

n : Número de puestos de trabajo de cada sub-estrato

Aplicando la fórmula para cada sub-estrato se tiene:

Sub - Estrato Mecánicos:

$n_i:15$ $N:26$ $n:9$

$$n_i: \frac{15}{26} * 9 = 5.4 \approx 5$$

Sub - Muestra de Mecánico = 5

Sub - Estrato Auxiliar de Mecánicos:

$n_i:15$ $N:26$ $n:6$

$$n_i: \frac{15}{26} * 6 = 3.6 \approx 4$$

Sub- Muestra de Auxiliar de Mecánico = 4

Con lo cual la estratificación de los puestos de trabajo queda de la siguiente manera:

Cuadro 2

Personal Sujeto de Investigación

ESTRATO	CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL	PUESTOS TIPO	PUESTOS DE TRABAJO
1	GERENCIAL	GERENTE GENERAL GERENTE DE VENTAS* GERENTE ADMINISTRATIVO GERENTE DE PRODUCCIÓN INTERNO GERENTE DE PRODUCCIÓN EXTERNO	1 1* 1 1 1
2	OFICINA	CONTADOR AUXILIAR DE CONTADOR SECRETARIA ORDENANZA ENCARGADO DE TALLER VIGILANTE	1 1 1 1 1 1
3	TALLER	MECÁNICO AUXILIAR DE MECÁNICO	5 4
TOTAL			20

- El Gerente General realiza al mismo tiempo las funciones del Gerente de Ventas

Es importante señalar, que las personas que formaron parte de las sub-muestras de los sub-estratos, del estrato No. 3, serán seleccionados de acuerdo al siguiente criterio:
Personas que tienen más de 4 años de laborar en la Empresa.

5. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.

Este numeral contiene específicamente la manera en que se

tabuló, analizó e interpretó la información, la cual se describe brevemente a continuación.

5.1. TABULACIÓN.

Para tabular los datos proporcionados, se denota que primero se clasificaron y ordenaron los cuestionarios en tres estratos, luego se paso al procesamiento de la información, en la que se preparó una hoja en la cual se ubico al inicio la pregunta que se formulo, luego se redactó el objetivo que se perseguía con la misma, posteriormente se elaboró una matriz, que para el caso de las preguntas abiertas, ésta contó con tres columnas que contenían los siguientes elementos: La(s) alternativa(s), frecuencia(s) y porcentaje(s), mientras que para las preguntas semi-cerradas, se estructuró con cuatro elementos: La(s) opción(es) a seleccionar (sí/no), el por qué de la pregunta, la frecuencia(s) de las opciones y los porcentaje(s).

Para ambas preguntas, las filas de la matriz se establecieron de acuerdo al número de opciones contestadas, aunque para las semi-cerradas se ubico una fila adicional, en la que se estableció la sumatoria de la frecuencia que dio como resultado el número total de opciones establecidas y sus porcentajes.

En lo relacionado a la guía de entrevistas, para tabular la información, se elaboró un cuadro de doble entrada, en la cual en la primera columna se ubicó(aron) la(s) respuesta(s) que se proporcionaron, y en la segunda el número de frecuencias, la cual representaba el número de veces que una persona contestaba lo mismo.

5.2 ANÁLISIS.

De la tabulación anteriormente realizada se procedió a elaborar el análisis de la información, en términos cualitativos y cuantitativos, partiendo de la relación porcentual más significativa hasta ubicar la menos significativa.

5.3 INTERPRETACIÓN.

Luego de haber analizado, se efectuó una interpretación técnica de los resultados, denotando en esta, el elemento mas incidente acorde a los resultados obtenidos.

B. SITUACIÓN ACTUAL Y ANÁLISIS OPERACIONAL DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V."

Este apartado comprende la descripción de la situación actual y el análisis operacional de la empresa agroindustrial "Sistemas y

Proyectos Industriales S.A. de C.V.”, el cual se dividió en dos numerales, para efectos de una mejor comprensión: El primero trata sobre los macro factores que inciden en la organización actual de la empresa e influyen en alguna medida, en su nivel de competitividad en el sector agroindustrial en el cual se desenvuelve; el segundo, comprende los micro factores que afectan el funcionamiento de la misma y por ende influyen en su capacidad de respuesta en el entorno en el cual crece y se desarrolla.

1. A NIVEL DE MACRO FACTORES QUE INCIDEN EN SU NIVEL DE COMPETITIVIDAD.

El presente numeral contiene la situación actual y el análisis operacional de los macro factores que inciden en el nivel de competitividad de la empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V., el cual se divide en seis aspectos que son: Los convenios y tratados, que se están dando en el contexto económico-social del país; las disposiciones legales, que se están dictando, los cambios tecnológicos que están aconteciendo, los programas de fomento que se han puesto en práctica de parte del GOES, los aspectos propios de nuestra cultura, la apertura del mercado nacional a otros países.

1.1. CONVENIOS Y TRATADOS.

En este aspecto, los gerentes mencionan que los convenios y tratados abren la oportunidad de competir con otros mercados a nivel nacional e internacional, con los cuales se puede generar mas fuentes de trabajo, cabe mencionar, que este factor en la empresa SIPREIN S.A. de C.V., no ha sido aprovechado hasta el momento y que actualmente el mismo les está afectando en su normal funcionamiento, porque no hacen uso de los beneficios que les presentan, por la poca capacidad de respuesta efectiva ante los cambios que se están dando en contexto económico- social salvadoreño.

1.2. DISPOSICIONES LEGALES.

Los ejecutivos de la empresa manifiestan que las disposiciones legales que se dictan en el país, crean dificultades para el desarrollo de la empresa, debido a que los limita en su funcionamiento, ya que ellos consideran que las entidades responsables de autorizar las leyes en el ámbito nacional, tienden a buscar beneficios para las grandes corporaciones, obstaculizando el desarrollo de la pequeña y mediana empresa. Esto dificulta el posicionamiento que pretende lograr la empresa en el sector agroindustrial.

Aunado a ello, los gerentes manifiestan que este factor no lo pueden controlar, debido a que no es responsabilidad de ellos, sino de los organismos que dictan las leyes en el país.

1.3. CAMBIOS TECNOLÓGICOS.

Los gerentes de la empresa mencionan que los cambios tecnológicos obligan a tecnificarse, para lo cual deben de adquirir maquinaria y equipo de punta, es importante señalar, que este factor no es controlado dentro de la empresa, debido a la falta de financiamiento que atraviesa la misma en estos momentos, influyendo negativamente en el nivel de competitividad que pretende lograr en el sector en el cual se desenvuelve.

1.4. PROGRAMAS DE FOMENTO DEL GOES.

En este aspecto los gerentes manifiestan el desconocimiento hacia los programas de fomento que se han puesto en práctica de parte del gobierno, debido a la falta de información, desaprovechando la utilización de aquellos programas que van dirigidos a generar oportunidades de desarrollo para las empresas nacionales, es por ello, que este factor incide en la organización actual de la empresa e influye en alguna

medida en su nivel de competitividad en el sector agroindustrial en el cual se desenvuelve.

1.5. ASPECTO CULTURAL.

Los gerentes mencionan que los aspectos propios de nuestra cultura, limitan a la empresa, debido al egoísmo que impera en el ambiente, obstaculizando la conformación de alianzas estratégicas. Cabe señalar, que este factor no ha sido controlado dentro de la empresa, afectando las proyecciones de crecimiento y desarrollo que tiene la misma.

1.6. APERTURA DEL MERCADO NACIONAL.

En este aspecto los gerentes de la empresa manifiestan que la apertura del mercado nacional a otros países, permite la posibilidad de expandir los productos y competir con empresas extranjeras; cabe señalar que este factor no es controlado dentro de la empresa, limitando en gran medida las oportunidades que puedan surgir para SIPREIN S.A. de C.V.

2. A NIVEL DE MICRO FACTORES QUE INFLUYEN EN SU NIVEL DE COMPETITIVIDAD.

El presente numeral contiene la situación actual y el análisis operacional de los micro factores que influyen en el nivel de

competitividad de la empresa Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V., el cual se dividió en catorce aspectos que son: Los objetivos que la empresa pretende alcanzar, las políticas que aplican, las estrategias que utilizan, el proceso de toma de decisiones tanto estratégicos como tácticas, los planes y proyectos que ejecutan, los programas que implementan, la conformación de las unidades orgánicas; donde se relaciona la autoridad, la responsabilidad, la coordinación, la cohesión de trabajo y la delimitación de tareas. Así mismo, los métodos de trabajo: Manuales, mecánicos y automatizados; los recursos que utilizan: humanos, materiales, financieros, tecnológicos y técnicos administrativos; la forma de comunicar ordenes, el ambiente de trabajo prevaleciente, la manera de motivar al personal ejecutivo, administrativo y operativo y los mecanismos de supervisión y control que se ejercen.

2.1. OBJETIVOS QUE ALCANZAN.

Entre los objetivos generales que se pretenden alcanzar en la empresa se tienen: Mayor cobertura en el mercado, mayor capacidad y calidad en el servicio, eficiencia, solvencia económica, credibilidad bancaria, mejoras hacia los trabajadores, adquirir más ventas, obtener más ganancias.

En este aspecto, los gerentes no coinciden en cuáles son los objetivos que encausan las actividades a nivel general de la empresa, denotándose con ello, que dentro de la misma no existen objetivos claramente definidos.

De igual manera, entre las finalidades que pretenden alcanzar a nivel específico las unidades orgánicas se tienen, de acuerdo al personal gerencial son: Capacitación del personal en todas las áreas, adquirir personal capacitado, mantener el equipo en buenas condiciones, supervisar al personal, mejorar la calidad del producto, mejorar los tiempos y bajar los costos, competir con empresas extranjeras.

Mientras el personal de oficina manifiesta que los objetivos específicos que se pretenden lograr son: Llevar un mejor control sobre los movimientos contables y administrativos, mejor eficiencia en la contabilidad, llevar la documentación y correspondencia a los lugares demandados, tener la contabilidad al día, tener mas maquinaria y equipo, que el trabajo que se lleva a cabo sea de manera eficiente y adquirir proyectos mas grandes; cabe señalar, que un porcentaje del personal de oficina manifestó que conoce los objetivos .

Por otro lado, el personal del taller manifiesta que las finalidades que pretenden alcanzar son: Soldar mejor, calidad y rapidez en el trabajo, realizar el trabajo de la mejor manera, desarrollar un mayor ambiente de trabajo y ser más productivos.

En este aspecto se denota que los objetivos específicos que pretenden alcanzar las unidades orgánicas, no se encuentran claramente definidos, ya que el personal que labora en SIPREIN S.A. DE C.V. tiende a confundirlas con las funciones que se ejecutan en la misma.

De acuerdo a lo anteriormente señalado, se deduce que no existe un documento en donde se definan los objetivos generales y específicos de SIPREIN S.A. de C.V., afectando de esta manera, el normal funcionamiento de la empresa y por ende, en su capacidad de respuesta en el entorno en el cual crece y se desenvuelve.

2.2. POLÍTICAS QUE APLICAN.

Entre las políticas generales, que se han implementado para encausar los objetivos que se quieren alcanzar en la empresa se tienen: Realizar el trabajo en el menor tiempo posible, calidad en el trabajo y control de cotizaciones.

De acuerdo al señalamiento anterior, se deduce que no existen políticas claramente definidas, que encausen los objetivos generales que se quieren alcanzar en SIPREIN S.A. de C.V.

Por otra parte, de acuerdo a los gerentes, entre las políticas que orientan el accionar de las unidades orgánicas se encuentran: Calidad en el producto, eficiencia, tener equipo necesario y personal idóneo, control específico y directo, fomentar el compañerismo y mantener una buena disciplina dentro de la empresa.

Mientras que el personal de oficina menciona, que las políticas que se aplican al interior de las unidades orgánicas son: Puntualidad, cumplir con el trabajo, datos certeros en la información, colaborar con todos, no realizar llamadas ajenas al puesto de trabajo y compañerismo; cabe señalar, que existe un pequeño porcentaje del personal de oficina, que menciona no conocer cuales son las políticas que se aplican al interior de las unidades orgánicas.

De igual manera, el personal del taller expresa, que las políticas que se aplican a nivel específico en las

diferentes unidades son: Puntualidad en el trabajo, terminar el trabajo a tiempo y estar presentables.

En este aspecto, el personal que labora dentro de la empresa, no coincide en cuales son las políticas que se aplican a nivel específico en la empresa, destacándose con ello, que no existen políticas definidas que orienten el accionar de cada una de las unidades orgánicas.

Cabe mencionar, que las políticas al igual que los objetivos, no se encuentran oficializadas en un documento, denotándose con ello, que los gerentes de la empresa no les dan a las políticas la importancia suficiente, provocando que las labores se desarrollen sobre la base de la experiencia del personal que labora en la misma.

2.3. ESTRATEGIAS QUE UTILIZAN.

Entre las estrategias corporativas que se aplican en la empresa a nivel general se tienen: Realizar amistades y crear así credibilidad para futuros contratos, representar varios productos, vender directamente el producto y contratar un recurso humano especializado.

En este aspecto, se deduce que los gerentes poseen conocimiento ambiguo de las estrategias que a nivel general se aplican en la empresa.

De igual manera, los gerentes de SIPREIN S.A. de C.V., manifiestan que entre las estrategias que se han implementado en las unidades orgánicas para alcanzar los objetivos se tienen: Proporcionar un buen equipo de trabajo, control del personal, contratar al personal mas calificado, tratar de incentivar al personal todo el tiempo, visitar a los clientes para darles seguimiento, estar al tanto a los proyectos y crear necesidades a los clientes. Cabe señalar, que existe un porcentaje que menciona que no se han implementado estrategias.

Mientras, la mayor parte del personal del oficina y personal del taller expresan, que dentro de cada unidad orgánica les proporcionan estrategias que facilitan la realización del trabajo.

De acuerdo al señalamiento anterior, se deduce que al interior de las unidades orgánicas, se les proporcionan estrategias que facilitan la realización del trabajo.

Por otra parte, las estrategias corporativas y específicas no se encuentran oficializados en un documento, provocando que se les den a conocer éstas verbalmente, ocasionando que existan confusiones en la manera de realizar el trabajo en SIPREIN S.A. de C.V.

2.4. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.

El personal que labora dentro de SIPREIN S.A. DE C.V., menciona que no sigue un proceso formal para tomar las decisiones y éste, se hace según las necesidades del momento.

El proceso de toma de decisiones fue analizado en dos niveles: Estratégicos y Tácticas, tal estudio se describe de la siguiente manera:

2.4.1. ESTRATÉGICOS.

Los gerentes mencionan que la toma de decisiones de carácter trascendental en la empresa es responsabilidad de: Los Accionistas, Gerente General, Gerente de Producción externo, y ésta, se realiza de manera conjunta o individual, en base a las necesidades del cliente y a la situación de venta de la empresa.

En este aspecto los gerentes coinciden, que la toma de decisiones de carácter trascendental en la empresa es responsabilidad de los accionistas, cabe señalar, que éstos no siguen un proceso formal para determinar decisiones, incidiendo en el funcionamiento normal de la empresa.

2.4.2 TÁCTICAS.

Los gerentes mencionan que la toma de decisiones dentro de las unidades orgánicas es responsabilidad de ellos mismos. Cabe señalar, que un pequeño porcentaje menciona que está a cargo del personal involucrado.

Por otra parte, la mayor parte del personal de oficina y personal del taller expresan que no son tomados en cuenta en las decisiones, y ellos mencionan que se debe a: El trabajo no lo requiere, el trabajo solo es proporcionar información, no permanecen en la empresa y no tienen derecho a decidir.

De lo anterior se destaca, que la toma de decisiones a nivel de unidades orgánicas se centraliza en el nivel gerencial, impidiendo la participación del personal

involucrado, dificultando con ello, una resolución inmediata ante posibles problemas presentados.

2.5. PLANES Y PROYECTOS QUE EJECUTAN.

En el siguiente apartado, se denotan los planes y proyectos que se ejecutan en la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V".

2.5.1. PLANES.

Los gerentes de la empresa mencionan que los planes que se han formulado para orientar las actividades de las unidades orgánicas de SIPREIN S.A. de C.V. son: Plan de trabajo, plan estratégico, plan táctico y plan operativo, a la vez, expresan que el nivel de efectividad de éstos se considera bueno y son dados a conocer de manera verbal en la empresa.

Por otra parte, el personal de oficina y personal del taller, expresan que no se les han proporcionado una guía que oriente el trabajo a realizar y las razones que mencionan se centran en: No tienen idea, se supone que con poco conocimiento se puede desenvolver, la naturaleza del trabajo no lo demanda y se realiza según los imprevistos.

Lo anterior, demuestra que no existen planes definidos tanto operativos como estratégicos que orienten las actividades hacia la consecución de los objetivos, esto incide en el normal funcionamiento de la empresa y en la capacidad de respuesta inmediata en el entorno en el cual se desenvuelve.

2.5.2. PROYECTOS.

Los gerentes de la empresa mencionan que los proyectos que se ejecutan en la unidad son: fabricación e instalación de equipos, almacenamiento de granos, ampliar plantas de alimentos para animales y humanos.

Mientras que el personal del taller expresa, que los proyectos en los cuales han participado son: Montaje de plantas de producción, elaboración de silos, elaboración de contenedores, elaboración y montaje de estructuras, fabricación de maquinaria y equipo agroindustrial.

Cabe señalar, que la mayor parte del personal de oficina que manifiesta que no ha participado en ningún proyecto dentro y fuera de la empresa.

De lo anterior se denota, que en la empresa agroindustrial no se realizan proyectos propios, sino que fuera de la misma, en lo relacionado a la fabricación e instalación de plantas de producción y esto se hace, cuando la empresa presta servicios de subcontratación de personal especializado para ejecutar proyectos.

2.6. PROGRAMAS QUE IMPLEMENTAN.

La mayor parte del personal que labora en SIPREIN S.A. de C.V., no ha participado en ningún programa representando a la unidad o fuera de ella, sin embargo, existe un pequeño porcentaje que manifiesta que ha participado en programas de motivación, por medio de capacitaciones parciales que se desarrollan entre los gerentes y los subalternos, de igual manera, se han desarrollado programas de capacitación y éstos han sido ocasionales en base las necesidades de la empresa.

Según lo señalado anteriormente, se denota que los ejecutivos no les han dado la importancia suficiente a la implementación de programas dentro de la empresa, los cuales coadyuven al desarrollo efectivo de las actividades que se realizan al interior de la misma. Cabe señalar, que los empleados manifiestan la necesidad de la creación e

implementación de programas para mejorar la productividad dentro de la empresa.

2.7. CONFORMACIÓN DE UNIDADES ORGÁNICAS.

La mayoría de los gerentes mencionan que no cuentan con un organigrama, el cual refleje la estructura orgánica que posee la empresa en la actualidad, sin embargo, éstos coinciden en que la empresa está conformada por cuatro unidades orgánicas: Gerencia General, Gerencia Administrativa, Gerencia de Ventas y Gerencia de Producción.

De igual manera, el personal de oficina menciona, que la unidad orgánica de la cual depende la suya es: Gerencia General, Gerencia Administrativa, Gerencia de Producción.

Mientras que el personal del taller expresa, que la unidad orgánica de la cual dependen es: Gerente de Producción, Gerencia General.

De acuerdo al señalamiento anterior, se denota que no existe un organigrama, el cual refleje la estructura orgánica de la empresa, esto hace que el personal que labora en la misma, no coincida en determinar cual es la unidad de la cual dependen, provocando que las funciones que se desarrollan en

SIPREIN S.A. de C.V., no se encuentran claramente definidas, lo cual genera un trabajo administrativo descoordinado entre las diferentes unidades, influyendo en alguna medida, en el normal funcionamiento de la empresa.

2.7.1. RELACIONES DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.

Los gerentes de la empresa mencionan que las relaciones de autoridad y responsabilidad se encuentran: Claras y saben a quien dirigirse, excelentes, bastante bien, a la vez, cada puesto de trabajo conoce que actividades debe de realizar.

Por otra parte, el personal de oficina y personal del taller en su mayoría, mencionan que las relaciones de autoridad y responsabilidad se encuentran claramente definidas, ya que saben a quien dirigirse y conocen cuáles son las actividades que deben de realizar en su lugar de trabajo, sin embargo, existe un porcentaje de éstos que menciona lo contrario, expresando sus razones: Existe un desacuerdo entre los gerentes, no se sabe a quien recurrir a la hora de un problema ya que existen muchos jefes y no se los han dicho.

De acuerdo a lo anteriormente planteado se deduce, que en SIPREIN S.A. de C.V., las relaciones de autoridad y responsabilidad, se encuentran parcialmente definidas, debido a que los gerentes de la empresa, les dan a conocer las actividades a realizar a cada uno de los miembros de la organización y saben a quien reportarse, sin embargo, no están definidas formalmente por escrito, ocasionando problemas jerárquicos a los empleados considerados como subordinados, lo que conlleva a afectar el normal funcionamiento de la empresa. Por otra parte, las responsabilidades no se asumen en forma idónea, porque no existen manuales y lineamientos de trabajo preestablecidos, lo cual coadyuve a constituir una estructura formal.

2.7.2. COORDINACIÓN Y COHESIÓN DE TRABAJO.

Los gerentes de la empresa agroindustrial, consideran en su mayoría que existe una coordinación de trabajo efectiva entre la alta gerencia y las unidades a las que pertenecen y a la vez, manifiestan que se encuentran plenamente identificados con la empresa.

Mientras el personal de oficina considera que la coordinación de trabajo que existe en las unidades

orgánicas es: buena y excelente. De igual manera, mencionan que cuando se dan circunstancias determinadas se apoyan mutuamente.

Por otra parte, el personal del taller menciona que la coordinación de trabajo dentro de la unidad es: Regular, buena, muy buena y excelente. Cabe señalar, que el mayor porcentaje de este personal ante ciertas situaciones, se apoyan.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se deduce que el al interior de las unidades orgánicas, el personal no coincide en la apreciación que tiene de la coordinación y la cohesión de trabajo que existe en la misma, dificultando que las funciones se realicen efectivamente.

2.7.3. DELIMITACIÓN DE TAREAS.

Los gerentes mencionan que las tareas que ejecutan los puestos de trabajo se han delimitado según el puesto de cada quien y por medio de cuadros de controles de trabajo.

De igual manera, el personal de oficina expresa, que sí se encuentran claramente definidas las tareas que deben de

realizarse en cada puesto de trabajo, ya que les han dicho que deben de hacer.

Por otro parte, el personal del taller no coincide en determinar si las tareas que se realizan en las unidades, se encuentran claramente definidas.

En este aspecto, la mayoría del personal coincide en manifestar que las tareas a ejecutar en cada puesto de trabajo se encuentran claramente definidas, debido que a se las han dado a conocer.

Es importante denotar, que las tareas son dadas a conocer de manera verbal, por los gerentes de la empresa, ya que éstos son los que toman decisiones sobre ellas, basándose en lo que consideran más conveniente. De lo anterior se deduce, que la empresa no cuenta con herramientas técnicas administrativas que orienten el desarrollo de las actividades.

2.8. MÉTODOS DE TRABAJO.

Los métodos de trabajo que se utilizan en SIPREIN S.A. de C.V. son: manuales y mecanizados, de tal manera, que ambos se complementan entre si, y éstos se exponen a continuación:

2.8.1. MANUAL.

Los gerentes de la empresa, señalan que utilizan el método de trabajo manual, debido a que es el más conocido y menos costoso. De igual manera, un porcentaje del personal de oficina, expresa que realizan el trabajo manualmente. Por otra parte, el personal del taller, solamente una pequeña parte dice hacer uso de éste.

En este aspecto se concluye, que los métodos de trabajo no han sido claramente identificados al interior de la empresa, ya que el personal que labora en la misma, desconoce el beneficio real de utilizar un método manual.

2.8.2. MECANIZADOS.

Por otro lado, la mayor parte de los ejecutivos de la empresa y personal del taller utilizan el método mecanizado, ya que los primeros consideran que es el más eficiente, y los segundos porque sin éste, sería imposible realizar el trabajo dentro de la empresa, sin embargo, el personal de oficina no considera al método de trabajo mecanizado indispensable para la ejecución de las tareas.

Según lo señalado anteriormente, se concluye que los métodos de trabajo no han sido claramente identificados al

interior de la empresa, ya que el personal que labora en la misma desconoce el beneficio real de utilizar métodos para realizar las labores efectivamente.

2.9. RECURSOS QUE UTILIZAN.

Para cumplir con la labor que le corresponde a las empresas, es necesario contar con recursos: Humano, materiales, financieros, tecnológicos y técnico - administrativo, para lo cual SIPREIN S.A. de C.V. cuenta con las siguientes:

2.9.1. HUMANO.

Los gerentes de la empresa coinciden en que ellos son los encargados de proveer éste recurso a las diferentes unidades, ya que en éstos, recae la responsabilidad de contratar personal calificado. De igual manera, el personal de oficina y personal del taller consideran, que cuentan con el recurso humano necesario para hacerle frente a los servicios que presta de subcontratación de personal especializado para la ejecución de proyectos.

De lo anterior se destaca, que en SIPREIN S.A. de C.V., los encargados de proveer el recurso humano, son los gerentes de la empresa y se hace de manera informal, ya

que no siguen ningún proceso para contratar personal, sino que es en base a las necesidades de la empresa.

2.9.2. MATERIALES.

Los gerentes de la empresa coinciden en que los recursos materiales se ven afectados por el presupuesto restringido. Por parte, de los accionistas de la empresa, ya que dependen de la liquidez financiera de éstos. A la vez, cuentan con un escaso número de proveedores dentro del país, dificultando la adquisición inmediata de materiales. Por otra parte, el personal de oficina y personal del taller en su mayoría, menciona que les proporcionan recursos materiales para realizar su trabajo y que sin ellos, no podrían operar en la misma.

Según lo detallado anteriormente, se deduce que los recursos materiales en ocasiones, no llegan en el momento en que se solicitan, ya que no se cuenta muchas veces con la liquidez financiera para poder adquirirlos inmediatamente, dificultando que las labores sean ejecutadas en el tiempo y estándares establecidos.

2.9.3. FINANCIEROS.

En este aspecto los gerentes, el personal de oficina y

personal del taller, mencionan que el recurso financiero es escaso, y que éste, impide que las labores se desarrollen efectivamente.

De acuerdo al señalamiento anterior, se destaca que el personal que labora en la empresa agroindustrial coincide en que el problema mayor y más común que se presenta en la empresa, es el recurso financiero, dado que este es obtenido básicamente por la ganancia de los proyectos, es por ello, que no existe un recurso económico suficiente para cubrir otro tipo de necesidades, por la inconsistencia de los mismos, ya que no cuentan con un capital de trabajo establecido y permanente.

2.9.4. TECNOLÓGICOS.

Los gerentes de la empresa mencionan que les proporcionan los recursos tecnológicos suficientes para desarrollar las labores de la empresa, sin embargo, el personal de oficina y personal del taller, niega que se les provea de tales recursos en el momento en que los solicitan, denotándose con ello, que los miembros de la organización no coinciden en cuanto a si se les proporcionan los recursos tecnológicos suficientes para hacerle frente a la demanda de trabajo en el entorno en el cual se desenvuelve.

2.9.5. TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS.

Los gerentes de la empresa, el personal de oficina y el personal del taller mencionan, que no se les proporcionan recursos técnicos administrativos, lo cual hace que realicen el trabajo diario y eventual de manera empírica, característico de una organización informal, por lo que se denota que no cuentan con herramientas técnico-administrativas como manuales de organización, de puestos y de procedimientos, que sirvan de mecanismo de control sobre los resultados que se obtengan.

2.10. FORMAS DE COMUNICAR ÓRDENES.

El personal de la empresa menciona que las formas de comunicación que utilizan son: Oral, escrita y electrónica.

Los gerentes de la empresa, el personal de oficina y personal del taller, en su mayoría mencionan que la comunicación oral es la mas utilizada dentro de la empresa, y que ésta, da lugar a confusión en las órdenes emitidas, debido a que no se sigue con un patrón de trabajo para cada actividad que existe dentro de la misma.

Por otro lado, los gerentes de la empresa mencionan que la comunicación escrita sirve de complemento para emitir

órdenes, utilizando para ello, memorándums, reportes, boletines, planos y trazos; denotándose que esta, se utiliza únicamente en ciertas ocasiones. Sin embargo, solo un pequeño porcentaje del personal de oficina y del taller expresa utilizar esta forma de comunicación.

Finalmente, la comunicación electrónica es utilizada por los gerentes de la empresa y personal de oficina para el envío de cotizaciones a los clientes.

De acuerdo a lo anteriormente planteado, se destaca que la comunicación mas utilizada dentro de la empresa es la oral y que ésta, provoca confusión en las ordenes emitidas, afectando el normal funcionamiento de la empresa.

2.11. AMBIENTE DE TRABAJO PREVALECIENTE.

El ambiente de trabajo prevaleciente dentro de la empresa es considerado por los gerentes como: Tranquilo, porque somos amigos, de unión y compañerismo y adecuado, porque la comunicación es muy buena. De igual manera, el personal de oficina considera que el ambiente de trabajo es agradable. Por otra parte, el personal del taller menciona que el ambiente de trabajo es: Agradable, tranquilo y desagradable.

De lo anterior se deduce, que el ambiente de trabajo prevaleciente es adecuado en su mayoría, ya que se fomenta la integración de equipos y existe respeto entre cada uno de los miembros de la organización.

2.12. MANERAS DE MOTIVAR AL PERSONAL.

Los gerentes de la empresa, el personal de oficina y personal del taller, mencionan que la manera de motivar al personal para llevar a cabo las tareas en SIPREIN S.A. de C.V., es a través de brindarles: Un salario adecuado, reconocimientos individuales y colectivos no remunerados y horas extras.

Es importante denotar, que los incentivos anteriormente descritos, dependen de las posibilidades de la empresa, tanto para los gerentes, personal de oficina y personal del taller.

2.13. MECANISMOS DE SUPERVISIÓN.

Los gerentes de la empresa, expresan que la forma de supervisar al personal es directamente e indirectamente en el momento que acaban las labores realizadas, por otra parte, el personal de oficina y el personal de taller menciona que la forma que utilizan para supervisarlos es

directamente y que los encargados de hacerlo son los gerentes de la empresa, para verificar si la ejecución del trabajo se realiza de manera correcta, a fin de lograr las metas y objetivos en el tiempo estipulado.

De igual manera, se concluye que el personal que labora en SIPREIN S.A. de C.V., tiene claramente identificado, quien es el responsable de ejercer la supervisión dentro de cada una de las unidades de la Empresa.

2.14. CONTROL QUE EJERCEN.

En este aspecto, los gerentes de la empresa manifiestan que la forma de ejercer el control dentro de la unidad es por medio de la participación directa en lo que ejecutan los demás miembros de la empresa, mientras el personal de oficina, menciona que el control se ejerce sobre las funciones que realiza cada trabajador y los horarios, de igual manera, el personal del taller expresa que el control es sobre la verificación directa del supervisor del trabajo.

De acuerdo al señalamiento anterior, se detectó que la forma de ejercer el control dentro de la Empresa es por medio de la verificación directa en la entrega del trabajo asignado, en el lugar donde se ejecuta este. Cabe señalar, que éste

control, es ejercido por los gerentes de la empresa, quienes a la vez, no poseen guías donde se encuentren las normas claramente establecidas para ejecutarlo.

C. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

De acuerdo a la investigación realizada en SIPREIN S.A. de C.V., a través de las técnicas e instrumentos utilizados, se establecieron las conclusiones y recomendaciones siguientes:

1. CONCLUSIONES.

- Los macro factores tales como: Los convenios y tratados, las disposiciones legales, los cambios tecnológicos, los programas de fomento del GOES, el aspecto cultural, la apertura del mercado nacional, no están plenamente identificados al interior de la empresa, por falta de información de las instancias jerárquicas correspondientes, incidiendo en el posicionamiento que pretende lograr la empresa en el sector agroindustrial, ya que se están desaprovechando las ventajas que algunos de ellos podrían presentarles.
- Los micro factores tales como: Los objetivos, las políticas, las estrategias, los planes, los proyectos, los programas, no se encuentran establecidas en un documento,

en el cual se definan claramente, debido a que los gerentes de la empresa no les han dado la importancia suficiente ya que consideran que no tienen tiempo para elaborarlos.

- La toma de decisiones de carácter trascendental como rutinarias, se encuentran centralizadas en el nivel gerencial de la empresa, lo que conlleva a una dependencia y sometimiento de todos los miembros de la organización, coartándoles su nivel de participación en la misma.
- La empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V., no cuenta con una estructura orgánica definida y oficializada la cual le permita desarrollar eficientemente sus funciones.
- La empresa no cuenta con herramientas técnicas administrativas, en donde las funciones generales se encuentren denotadas formalmente, lo cual genera un trabajo administrativo descoordinado entre las unidades orgánicas.
- Los recursos materiales y financieros son escasos dentro de SIPREIN S.A. de C.V., debido a que uno de los principales ingresos con los que cuenta la empresa, es la

ejecución de proyectos y éstos, no son constantes, imposibilitando hacer inversiones inmediatas para la adquisición de los recursos antes mencionados.

- La empresa SIPREIN S.A. de C.V., no cuenta con una guía en la que se encuentre claramente establecidas las normas para ejercer un control de las actividades que se llevan a cabo en las unidades.

2. RECOMENDACIONES.

- SIPREIN S.A. de C.V., debe estar pendiente de los macro factores que influyen en el nivel de competitividad de esta, ya que éstos pueden brindar grandes oportunidades para el crecimiento y desarrollo de la misma.
- La empresa agroindustrial debe contar con una estructura organizacional altamente innovadora, flexible y funcional, que contenga y conlleve a una aplicación efectiva de procesos, sistemas y métodos de trabajo que renueven la organización y funcionamiento de la empresa, coadyuvando de esta manera, a mejorar su nivel de competitividad en el sector agroindustrial.

- La empresa debe contar con documentos en los cuales se encuentren claramente definidos los objetivos, las políticas, las estrategias, los planes, los proyectos, los programas y la conformación de unidades, los cuales se enmarcan en un diseño organizacional.
- Proponer un proceso formal de toma de decisiones en donde participen todas las partes implicadas de la organización.
- La empresa debe contar con herramientas técnicas administrativas, en donde las funciones generales se encuentren denotadas formalmente.
- La Gerencia Administrativa, debe velar por la adquisición de los recursos que se deben utilizar en el momento en que lo necesitan, con el objeto de alcanzar los objetivos de la empresa.
- Establecer normas de control estratégicas que verifiquen las metas alcanzadas por SIPREIN S.A. de C.V.

**CAPÍTULO III. DISEÑO ORGANIZACIONAL FORMULADO PARA LA
EMPRESA SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
ORIENTADO A MEJORAR SU NIVEL DE COMPETITIVIDAD EN EL
SECTOR AGROINDUSTRIAL.**

El presente capítulo contiene la propuesta que se elabora con la finalidad de contribuir a mejorar el nivel de competitividad de la empresa Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V. en el sector agroindustrial; el cual para tales efectos, se encuentra estructurado en tres literales: En el primero, se establecen los componentes estratégicos que enmarcan y orientan el campo de acción del diseño organizacional; en el segundo, se identifican los componentes operativos que deberán ser puestos en práctica cuando se implemente el mismo y en el tercero, se denota la proyección financiera que será necesaria invertir para la ejecución.

A. COMPONENTES ESTRATÉGICOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Este apartado, está integrado por aquellos elementos que establecen las pautas para impulsar los cambios organizacionales que se requieren en la empresa agroindustrial, los cuales se enumeran a continuación: Iniciando con la formulación de la misión y la visión organizacional que encausarán el accionar de la Empresa; seguido del cuerpo doctrinario de valores que se visualizan

como las guías que coadyuvarán a reorientar el comportamiento del personal; continuando con la definición de los objetivos organizacionales, que replantearán la conducción de la misma; así como, las políticas generales que contendrán las líneas gruesas de acción a seguir, determinándose luego el protagonismo que deben ejercer al interior de la empresa, la aplicación de las estrategias corporativas, finalizando con el establecimiento de los roles y papeles que se asumen en la toma de decisiones compartidas.

1. DEFINICIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN ORGANIZACIONAL.

Este numeral trata sobre lo que pretende llegar a ser en un futuro cercano la empresa agroindustrial; de igual manera, se denota lo que la misma debería ser actualmente.

- **MISIÓN:**

“Somos una empresa agroindustrial que se dedica al diseño y fabricación de maquinaria y equipo innovador que cumple con estándares de calidad orientados a satisfacer las exigencias del sector agropecuario e industrial”.

- **VISIÓN:**

“Ser la empresa agroindustrial líder en el diseño y fabricación de maquinaria y equipo innovador que cumple con estándares de calidad orientados a satisfacer las

exigencias del sector agropecuario e industrial a nivel latinoamericano”.

Aunado a lo anterior, el lema que deberán implementar en cada una de las áreas de la Empresa para reforzar la misión y visión organizacional es: “Hacer siempre lo mejor”.

2. CUERPO DOCTRINARIO DE VALORES.

Dado que los valores representan y reflejan expresiones del comportamiento humano, es necesario que la empresa cuente, para lograr un funcionamiento efectivo, con un cuerpo doctrinario filosófico que modere la conducta del personal que la integra. En ese orden de ideas, se enuncia el que se propone para SIPREIN S.A. de C.V.:

- **INTEGRIDAD:** Demostrar con nuestras acciones un comportamiento honesto, sincero y ético, en el establecimiento de relaciones dentro y fuera de la empresa.
- **INNOVACIÓN:** Será nuestra llave hacia el éxito. Premiar los aportes creativos de nuestros empleados, aplicados al diseño y fabricación de productos que propendan al desarrollo del sector agroindustrial.
- **RESPECTO POR LAS PERSONAS:** Reconocemos que las

personas son la piedra angular de la empresa, nos comprometemos a valorar esta filosofía.

- **ORIENTACIÓN AL SERVICIO:** Cubrir con agrado las exigencias demandadas por los clientes internos y externos de la empresa.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** Unir esfuerzos en forma conjunta, para lograr las metas organizacionales.
- **LIDERAZGO:** Valorar los esfuerzos excepcionales del personal que promueva y ponga en práctica cambios que viabilicen el alcance de la visión y el cumplimiento de la misión.
- **DESEMPEÑO:** Premiar al personal que no solo realiza las actividades que le corresponden sino que también proporcionan un valor agregado en el desarrollo de éstas.
- **RESPONSABILIDAD:** Se premiará al personal que se esfuerce siempre por cumplir con lo que se le solicita, las diferentes obligaciones y consecuencias de sus actos.
- **CALIDAD:** Promover en los empleados la elaboración de productos con ausencia de defectos y que sean de larga duración.

3. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.

Este numeral trata sobre los objetivos organizacionales que definirán hacia donde debe ir SIPREIN S.A. de C.V., estos se detallan a continuación:

- Diseñar maquinaria y equipo innovador y que su fabricación cumpla con estándares de calidad, para satisfacer las exigencias del sector Agropecuario e Industrial.
- Detectar los factores externos que inciden en el funcionamiento efectivo de la Empresa, para determinar y diseñar las medidas preventivas y correctivas.
- Implementar el diseño organizacional que se propone, para que los empleados de la Empresa cuenten con una herramienta técnica, que orientará la ejecución de sus actividades de manera productiva.
- Elaborar y ejecutar programas de entrenamiento y motivación, que conlleven a mejorar el nivel de calificación que tienen los empleados.
- Establecer los controles administrativos necesarios, para que los empleados cumplan con su trabajo en forma eficiente y satisfaga las exigencias de los clientes.

4. FORMULACIÓN DE POLÍTICAS GENERALES.

Este numeral contiene las políticas que enmarcan las líneas

de acción de los objetivos que se persiguen en SIPREIN S.A. de C.V., las cuales son:

- Capacitar y motivar a los empleados en el diseño y fabricación de maquinaria y equipo, con calidad e innovación.
- Mantener un monitoreo constante de las condiciones que ofrece el mercado, para detectar de forma oportuna los cambios que se generen en él.
- Ejecutar las medidas que sean necesarias, para la implementación del nuevo diseño organizacional, que mejorará la realización de las actividades planificadas en la empresa.
- Efectuar un diagnóstico de las necesidades de los programas de entrenamiento y motivación, tendiente a obtener un recurso humano eficiente y competitivo.
- Determinar los controles administrativos, que serán necesarios en cada una de las áreas de la empresa.

5. PROTAGONISMO DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS.

Este numeral, establece las estrategias a seguir para alcanzar los objetivos organizacionales, siendo las siguientes:

- Premiar los aportes creativos de los empleados, que diseñen y fabriquen maquinaria y equipo de calidad.

- Establecer una unidad encargada de conocer las nuevas necesidades reales y potenciales de los clientes, para producir la maquinaria y equipo que necesitan.
- Elaborar planes estratégicos, tácticos y de trabajo, para hacerle frente a los cambios externos e internos de la empresa.
- Implantar programas de entrenamiento y motivación.
- Aplicar mecanismos de supervisión y control, en las actividades principales que se ejecutan en la empresa y en los planes estratégicos, tácticos y de trabajo que deberán alcanzarse.

6. TOMA DE DECISIONES COMPARTIDA.

Para que SIPREIN S.A. de C.V. logre enfrentar los problemas trascendentales que surjan en el desarrollo de sus labores de manera rápida y eficiente, debe adoptar el proceso de toma de decisiones compartidas; el cual, comprenderá un conjunto de actividades que conllevarán a la participación de los empleados, éste se ejecutará de la siguiente forma:

El personal que esté involucrado en el problema, se reunirá con el Sub-Gerente y jefes de la unidad, para identificar y diagnosticar la dificultad que se ha manifestado, generando a la vez las posibles soluciones, para que en grupo poder evaluar las diferentes alternativas y seleccionar la mejor;

luego, se procederá a la implementación de ésta y al final, se efectuará una evaluación para conocer los efectos que ha generado su implementación.

Asimismo, se puede mencionar que se efectuará la toma de decisiones compartidas en ciertas áreas de la empresa, que beneficiará el funcionamiento y desarrollo de las labores, entre las cuales están:

- Diseño de maquinaria y equipo innovador para los sectores agropecuario e industrial.
- Asegurar que el proceso de fabricación de maquinaria y equipo agroindustrial cumpla con los estándares de calidad y producción establecidos.
- Promover la excelencia en el servicio al cliente.
- Establecer los programas de entrenamiento y motivación que requiere el personal de la empresa.
- Diseño del programa de Higiene y Seguridad Industrial y Salud Ocupacional que se pondrá en práctica.
- Establecer la forma en que se incentivará y estimulará al personal para hacerlo más productivo.

B. COMPONENTES OPERATIVOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Este apartado contiene los componentes operativos que son necesarios en el Diseño Organizacional formulado para la empresa

SIPREIN S.A. de C.V., el cual está conformado por los siguientes numerales: Iniciando con el establecimiento de proyecciones y tendencias competitivas de unidades administrativas, que marcan el rumbo al cual se deben dirigir; siguiendo con la formulación de planes tanto estratégicos, tácticos y de trabajo, para establecer una guía de acción determinada para el logro de los objetivos; continuando con la asignación de recursos justo a tiempo, para que los trabajadores tengan todas las herramientas que le son necesarias; así también, los métodos de trabajo integrados entre los cuales se encuentran: Los equipos facultados, la sistematización de actividades y el control recurrente, los cuales benefician a la empresa en la realización de las actividades; así como, la toma de decisiones por proceso de grupo, que permitirá tener información desde todas las áreas de gestión de la empresa, para resolver los problemas desde la raíz; prosiguiendo con las capacidades deseables de los trabajadores, tanto en el nivel ejecutivo, administrativo y operativo, logrando así, un recurso humano competitivo en el mercado; aunado a esto, se diseñará el contenido de los programas de entrenamiento y motivación que beneficiarán al personal de la empresa; agregado a esto la generación de una cultura dominante, para establecer un ambiente compatible entre todos los miembros de la empresa; además, se diseñan manuales administrativos innovadores, tanto de organización, descripción

de puestos y procedimientos estratégicos(Integrados como sistemas administrativos), que beneficiarán a la empresa en el desarrollo de sus actividades; añadiendo la forma de supervisión de actividades, que permitirá detectar y corregir los errores a tiempo; y por último, se establecerán mecanismos de ejecución y control de los planes a implementar en las unidades orgánicas, para así poder detectar la calidad de la producción y servicios de la empresa.

1. ESTABLECIMIENTO DE PROYECCIONES Y TENDENCIAS COMPETITIVAS DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS.

En este numeral se detallan las proyecciones y tendencias que orientarán el nivel de competencias, que deben tener las unidades administrativas de la empresa; enmarcando con ello, el rumbo que deberán seguir las mismas.

1.1. PROYECCIONES.

Las proyecciones que orientarán la labor que efectuará la empresa son:

1.1.1. GENERAL.

Elaborar maquinaria y equipo innovador que cumpla con estándares de calidad, que satisfaga las necesidades del

sector agropecuario e industrial del país, así como, la de los demás países latinoamericanos.

1.1.2. ESPECIFICAS.

Las proyecciones que orientarán la labor que efectuarán las unidades administrativas de la empresa son:

1.1.2.1 SUB-GERENCIA DE PRODUCCIÓN.

Motivar al personal a producir maquinaria y equipo de calidad, en el cual los clientes denoten su sello personal.

1.1.2.2. SUB-GERENCIA DE MERCADEO.

Promocionar y publicitar a nivel nacional, así como internacional, el campo de acción que cubre la empresa agroindustrial, para denotar su posición en el mercado.

1.1.2.3. SUB-GERENCIA DE PROYECTOS.

Gestionar, administrar y monitorear el desarrollo de proyectos a nivel nacional e internacional para satisfacer las exigencias de los clientes.

1.1.2.4. SUB-GERENCIA ADMINISTRATIVA.

Garantizar una administración eficiente de los recursos

tanto humanos, materiales como financieros que posee la empresa, para que todas las unidades orgánicas cuenten con éstos en el momento que se requieran.

1.2. TENDENCIAS.

Las tendencias que llevará la labor que se efectúa en la empresa son:

1.2.1. GENERAL.

Lograr alcanzar los objetivos, políticas y estrategias organizacionales, para lograr ser competitivos en el mercado.

1.2.2. ESPECIFICAS.

Las tendencias que llevarán las unidades administrativas serán:

1.2.2.1. SUB-GERENCIA DE PRODUCCIÓN.

Que los clientes identifiquen la calidad de la maquinaria y del equipo que se fabrica en SIPREIN S.A. de C.V..

1.2.2.2. SUB-GERENCIA DE MERCADEO.

Que se afirme el posicionamiento de la empresa en

el mercado agropecuario e industrial, tanto a nivel nacional como internacional.

1.2.2.3. SUB-GERENCIA DE PROYECTOS.

Que los clientes prefieran contratar a la empresa por la satisfacción que les brinda, en el cumplimiento de los proyectos.

1.2.2.4. SUB-GERENCIA ADMINISTRATIVA.

Dotar a las unidades orgánicas de la empresa de todos los recursos justo a tiempo para que funcionen de manera eficiente.

2. FORMULACIÓN DE PLANES.

Para que en SIPREIN S.A. de C.V. se lleve a cabo de manera eficiente el quehacer administrativo, se deberá ejecutar diferentes planes que orientarán la labor de los empleados, los cuales son:

2.1. ESTRATÉGICOS.

Los planes estratégicos deberán formularse a largo plazo, para un período de cinco años, para alcanzar los objetivos organizacionales de la Empresa; la metodología a utilizar para elaborarlos se sugiere que sea la siguiente: El Gerente

General deberá realizar primeramente, una reunión con los Sub-Gerentes de las áreas funcionales, en la cual, informará sobre la forma en que se debe elaborar el plan estratégico; debiéndose efectuar ésta actividad, con tres meses de anticipación a la finalización del año colectivo; a la vez, se requerirá contar con información sobre aspectos generales y específicos de la empresa, los cuales serán solicitados a éstos, para contar con los insumos necesarios para la elaboración del plan; esta petición, deberá contener el tiempo aproximado que los jefes de área tendrán para entregarla, vencido el plazo, se reunirán para proceder a la elaboración de éste.

El contenido del plan estratégico será el siguiente: (Ver anexo 3)

- La política a aplicar.
- El objetivo a alcanzar.
- Los productos esperados.
- Las estrategias a implementar.
- El detalle de las actividades a desarrollar durante los próximos 5 años.
- Un cronograma del mismo.
- Los recursos necesarios a utilizar.
- Los costos y gastos a incurrir.

- El personal que estará encargado del desarrollo de los mismos tanto directamente como de apoyo.

Finalizado el diseño del plan, se presentará a Junta Directiva para aprobación.

2.2. TÁCTICO.

El plan táctico se deberá formular para un mediano plazo, de dos o tres años, dependiendo de la magnitud del mismo; éste, deberá ser orientado a establecer los medios por los cuales se alcanzarán los objetivos específicos, detallando para ello, planes en las áreas funcionales que sean de gran importancia para el desarrollo competitivo de SIPREIN S.A. de C.V..

Para la elaboración de éste, se utilizará la misma metodología y contenido mencionando anteriormente (ver anexo 3), con la variante que los encargados de prepararlo serán los Sub-Gerentes de las unidades, con los jefes de los departamentos y lo presentarán a la Junta Directiva para aprobación.

2.3. TRABAJO.

El plan de trabajo se realizará para cada una de las

unidades de la empresa, el cual tendrá el plazo de un año, y será una guía de acción para encaminar los esfuerzos de los empleados hacia un fin común.

Este plan, contendrá el mismo contenido que los anteriores (ver anexo 3) y se utilizará la misma metodología, con la salvedad que éste, será elaborado por cada jefe de los departamentos que posee la empresa, el cual lo presentará al Sub-Gerente de la unidad encargada y éste lo expondrá a la Junta Directiva para aprobación.

3. ASIGNACIÓN DE RECURSOS JUSTO A TIEMPO.

Es importante que en SIPREIN S.A. de C.V. los empleados posean todos los recursos que le son imprescindibles para la realización efectiva de sus labores (materia prima, maquinaria y equipo, mobiliario, etc.); razón por la cual, se ha diseñado un formulario de "Requisición de Recursos", para que en el momento que éstos sean necesarios puedan ser utilizados. (Ver Formulario 1 en la página siguiente)

Los jefes de los departamentos deberán velar por los recursos que son imprescindibles en la ejecución del trabajo, debiendo utilizar las dos metodologías siguientes:

FORMULARIO 1

SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
REQUISICIÓN DE RECURSOS N° **00000001**



SOLICITADO POR:	FECHA:
UNIDAD:	FIRMA:

CANTIDAD	NOMBRE	CARACTERÍSTICAS	GRADO DE IMPORTANCIA

OBSERVACIÓN: _____

FIRMA DEL JEFE DEL DEPARTAMENTO
 N= NORMAL I= IMPORTANTE

NOMBRE, FIRMA Y SELLO DE AUTORIZACIÓN
 U= URGENTE

- Habrá una requisición mensual de cada departamento, la cual deberá ser elaborada 8 días hábiles antes de finalización del mes; en ésta, se colocará la cantidad, el nombre, las características del producto a solicitar, grado de importancia en la adquisición del mismo y será necesario la firma y sello del jefe del departamento solicitante; luego, deberá enviarse al Sub-Gerente Administrativo, el cual realizará las cotizaciones pertinentes en un período menor de 2 días; éste presentará la requisición y las cotizaciones al Gerente General, el cual, analizará en un periodo de 2 días, el gasto o costo a incurrir; si es aprobada la requisición el Sub-Gerente Administrativo gestionará la compra de éstos, entregándolos a más tardar 4 días después de la aprobación de la misma.
- Cuando se realice un proyecto, será necesario llenar una requisición que contenga todo el material, maquinaria y equipo que se utilizará, completándose la requisición como se mencionó anteriormente, con la salvedad que en la parte de las observaciones se colocará el nombre del proyecto en el cual se utilizarán los recursos solicitados y la fecha en que serán necesarios, para poder llevar un control de los gastos incurridos en cada proyecto y a la vez, tener

los recursos en el momento que sean requeridos; luego se realizarán los pasos mencionados anteriormente para su aprobación.

Es importante mencionar, que cuando se presenten imprevistos se comunicará en forma oral la necesidad al Sub-Gerente Administrativo y se tendrán que comprar o alquilar éstos según la urgencia del caso; después, se efectuará la requisición para tener un mejor control de los gastos; entre algunos de los imprevistos que se tomarán en consideración están: Alquiler de transporte, compra de materia prima, mantenimiento de maquinaria y equipo.

4. MÉTODOS DE TRABAJO INTEGRADOS.

Para que la labor que se lleva a cabo en la empresa sea altamente productiva, se propone en esta parte algunos métodos que contribuyan a facilitar la forma en que trabajan los empleados y los jefes puedan realizar un mejor control de los recursos, los cuales estarán ejemplificados e inmersos en las tres partes que comprende este numeral, las cuales son: Equipos facultados, sistematización de actividades y control concurrente; las cuales se detallan a continuación:

4.1. EQUIPOS FACULTADOS.

En el desarrollo de las labores, cada departamento poseerá un equipo que tenga la capacidad de ejecutar y adicionar mayor valor al trabajo, el cual tendrá cierto grado de autoridad para regular la ejecución de las actividades; el jefe del departamento establecerá las personas que pertenecerán al equipo, los cuales deberán de poseer un alto nivel de análisis y síntesis, pero a la vez, se les capacitará en la toma de decisiones, las políticas y objetivos establecidos en la empresa, liderazgo y responsabilidad para lograr un alto rendimiento.

La labor que éstos realizarán será:

- Planeará y programará el trabajo que se va a ejecutar en las unidades, para la ejecución de los planes estratégicos y tácticos.
- Tomará decisiones sobre la marcha de los proyectos.
- Programará cuales de los miembros del equipo va a realizar determinadas labores.
- Generará un equilibrio en la carga laboral.
- Proporcionará respuestas inmediatas a las necesidades que se presenten en el departamento.

4.2. SISTEMATIZACIÓN DE ACTIVIDADES.

El personal de la empresa determinará la forma de realizar su trabajo, con la salvedad que éste, se debe efectuar con calidad y rapidez. Los jefes de cada unidad determinarán el grado de importancia de las actividades que se realizan en la misma, indicando con precisión las urgentes y las importantes; pero a su vez, se realizarán en forma sistematizada las siguientes: Contabilidad, información personal de los empleados, planillas, cuentas por cobrar y pagar, inventarios, proveedores, clientes y estadísticas que se requieran; todo esto, para lograr que las actividades fluyan de manera concatenada y se logre responder a las diferentes necesidades que se presenten.

4.3. CONTROL CONCURRENTE.

Los jefes de cada departamento y el equipo facultado, deberán controlar de manera directa y constante, las actividades importantes y cruciales que realizan los empleados, para poder corregirlas y encaminarlas a lo planificado.

5. TOMA DE DECISIONES POR PROCESO DE GRUPO.

En SIPREIN S.A. de C.V. se implementará la toma de decisiones por proceso de grupo, para determinar las soluciones o

acuerdos en los cuales sea importante la opinión de otros. Para establecer el grupo de personas que estarán involucradas, será necesario que los Sub-Gerentes involucren al personal que tenga acceso a diferente información y que no sean los que siempre lo apoyan y piensan en la misma forma que ellos.

Este proceso se realizará de la siguiente manera: Habiendo asignado a las personas que conformarán el grupo de toma de decisiones, se nombrará un encargado para dirigirlos; el cual, expondrá el tema a discutir y explicará la información disponible hasta ese momento; si algún miembro tuviese información o elementos que puedan incluirse, los presentará para ser analizados y luego se expondrán las perspectivas o planteamientos de cada uno; después, se evaluarán las opiniones expresadas por el grupo y se escogerá la mejor; elegida ésta, se hará conciencia en el grupo para que se comprometa a la implementación de la misma y contribuya a evaluar los efectos que ésta cree en la marcha.

6. COMPETENCIAS DESEABLES EN LOS TRABAJADORES.

Ante el nuevo entorno laboral que está surgiendo en el país, el cual es altamente competitivo, a los empleados de SIPREIN S.A. de C.V. se les demandará alcanzar resultados superiores a los de otras empresas; es por ello, que éstos deberán poseer

ciertas capacidades que serán necesarias para su desarrollo laboral.

Estas competencias deseables que se establecen son para las áreas gerenciales, administrativas y operativas; cada una de éstas se aplicarán de acuerdo a las necesidades del puesto en análisis y en base a los objetivos que persigue la empresa; las cuales son:

6.1. GERENCIAL.

Las competencias que son necesarias en el gerente general y los Sub-Gerentes de SIPREIN S.A. de C.V. son las establecidas en los tres grupos siguientes:

- Capacidades de conocimiento y dominio personal:
 - Motivación al Logro: Esforzarse por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia.
 - Conocimiento de uno Mismo: Reconocer las propias emociones y sus defectos. Conocer las propias fortalezas y debilidades.
 - Iniciativa: Prontitud para actuar cuando se presenta la ocasión.
 - Optimismo: Persistencia en la consecución de los objetivos, a pesar de los obstáculos y los contratiempos.

- Autorregulación: Capacidad para canalizar las propias emociones en la dirección adecuada.
 - Autoconfianza: Seguridad en la valoración que hacemos sobre nosotros mismos y sobre nuestras capacidades.
 - Flexibilidad: Capacidad de adaptación a situaciones de cambio.
-
- Competencias de gestión de relaciones:
 - Empatía: Capacidad de escuchar y comprender las preocupaciones, intereses y sentimientos de los otros y de responder a ello.
 - Liderazgo Inspirador: Capacidad para ejercer el papel de líder de un grupo o equipo, generando ilusión y compromiso entre sus miembros.
 - Conocimiento Organizacional: Capacidad para comprender y utilizar la dinámica existente en las organizaciones.
 - Gestión del Conflicto: Capacidad para negociar y resolver desacuerdos.
 - Trabajo en Equipo y Colaboración: Ser capaz de trabajar con los demás en la consecución de una meta común.

- Sensibilidad Intercultural: Sensibilidad para apreciar y respetar las diferencias y la diversidad que presentan las personas.
- Comunicación Oral: Capacidad para escuchar y expresar mensajes no verbales.

- Competencias cognoscitivas y de razonamiento.
 - Pensamiento Analítico: Capacidad para comprender las situaciones y resolver los problemas, con base de separar las partes que las constituyen y reflexionar a cerca de ello, de manera lógica y sistemática.
 - Pensamiento Sistemático: Capacidad para percibir las interacciones entre las partes de un todo.
 - Reconocimiento de Modelos: Capacidad de identificar modelos o conexiones entre situaciones que no están relacionadas de forma óptima y de identificar aspectos claves o subyacentes en asuntos complejos.
 - Expectativa Profesional: Capacidad e interés en utilizar, mejorar y ampliar los conocimientos y las habilidades necesarias en relación con el propio trabajo.
 - Análisis Cuantitativo: Capacidad para analizar, valorar y trabajar con datos y variables cuantitativas.

6.2. ADMINISTRATIVO.

Las competencias que son necesarias en el personal administrativo son:

- Habilidades.
 - Capacidad para Aprender: Habilidad para adquirir nuevos conocimientos y destrezas utilizándolos en la práctica laboral.
 - Adaptación al Cambio: Capacidad para enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones nuevas, para aceptar los cambios positiva y constructivamente.
 - Trabajo en Equipo: Es la capacidad de trabajar con otros para conseguir metas comunes.

- Valores: los ya denotados en el cuerpo doctrinal de valores que se ha establecido para empresa.

- Actitudes.
 - Atención al Cliente: Exceder las expectativas del cliente, demostrando un compromiso total en la identificación de cualquier problema, proporcionando las soluciones más idóneas para satisfacer sus necesidades.

- Entusiasmo: Es la energía y la disposición que se tiene para realizar una labor particular.
 - Positivismo: Conjunto de pensamientos que están relacionados con la confianza, en el éxito de un trabajo, de una idea o una tarea.
 - Persistencia: Es la tenacidad, la insistencia permanente para lograr un propósito y no desfallecer hasta conseguirlo.
- Conocimiento:
 - Análisis Numérico: Capacidad para analizar, organizar y presentar datos numéricos.
 - Comunicación Escrita: Capacidad para redactar las ideas claramente y de forma gramaticalmente correcta, de manera que sean atendidas sin lugar a dudas.

6.3. OPERATIVO.

Las competencias necesarias para el nivel operativo de la empresa SIPREIN S.A. de C.V., son algunas de las mencionadas en el nivel administrativo, tales como: adaptación al cambio, trabajo en equipo, los valores del cuerpo doctrinal de valores, atención al cliente, persistencia. Además, de las mencionados anteriormente, se consideran las siguientes:

- Adaptabilidad: Capacidad para permanecer eficaz dentro de un entorno cambiante.
- Creatividad: Capacidad para proponer soluciones imaginativas en situaciones de negocio.
- Iniciativa: Influencia activa en los acontecimientos en lugar de aceptación pasiva de los mismos.
- Niveles de Trabajo: Establecimiento de grandes metas o modelos de conducta para uno mismo, para los otros y para la empresa.
- Compromiso: Creer en el propio trabajo o rol y su calor dentro de la empresa.

7. APLICACIÓN DE PROGRAMAS.


Para crear un personal altamente competitivo y que pueda hacerle frente a las situaciones que se presentan, es necesario desarrollar programas de entrenamiento y motivación, los cuales se deben realizar de la siguiente manera:

7.1. ENTRENAMIENTO.

El programa de entrenamiento para el personal de la empresa SIPREIN S.A. de C.V., deberá ser impartido por personal especializado en el área específica que se requiera desarrollar, el cual se denota en la página siguiente.



PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA.		RESPONSABLE DEL DISEÑO Y EJECUCIÓN: Jefe de Recursos Humanos.		FECHA DE ELABORACIÓN: Enero de 2004	
OBJETIVO: Proporcionar el personal de la empresa el entrenamiento necesario para lograr un mayor rendimiento y calidad en el desarrollo de sus actividades.					
POLÍTICA: Todo el personal de la empresa deberá incluirse en la ejecución del programa, recibiendo el entrenamiento que esté de acuerdo a las necesidades de cada unidad.			ESTRATEGIA: Se realizarán cursos de capacitación en las áreas básicas y especializadas dirigidas para cada unidad.		
CONTENIDO	COSTO EN \$	DIRIGIDO A:	LUGAR	DURACIÓN	
Formación de equipos de trabajo.	\$245	Todos	Instalaciones de SIPREIN S.A. de C.V.	4 días	
Manejo del stress	\$198	Todos	Instalaciones de SIPREIN S.A. de C.V.	2 días	
Motivación hacia el servicio.	\$220	Personal de la Sub Gerencia Administrativa	Instalaciones de SIPREIN S.A. de C.V.	2 días	
Conocimiento de nuevas maquinarias.	Gratis por el proveedor.	Personal de la Subgerencia de Producción y Proyectos	Instalaciones de SIPREIN S.A. de C.V.	1 día	
Manejo de paquetes utilitarios	\$400	Personal Administrativo y Gerencias.	Instalaciones del ITCA	3 meses	
Utilización de maquinaria y equipo industrial.	Gratis por el proveedor.	Personal de la Subgerencia de Producción y Proyectos	Instalaciones de SIPREIN S.A. de C.V.	1 día	
RECURSOS MATERIALES: Material didáctico para el impartimiento del curso.					
HUMANOS: Personal capacitado del INSAFORP e ITCA.					
REVISADO POR: FECHA:		APROBADO POR: FECHA:		AUTORIZADO POR: FECHA:	

SIPREIN S.A. DE C.V.			PAGINA 1/1
PROGRAMA DE MOTIVACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA.	RESPONSABLE DEL DISEÑO Y EJECUCIÓN: Jefe de Recursos Humanos	FECHA DE ELABORACIÓN: Enero de 2004	
OBJETIVO: Proporcionar el personal de la empresa un mejor ambiente de trabajo, en el cual se sientan motivados a desarrollar sus funciones con calidad.			
POLÍTICA: Todo el personal de la empresa deberá incluirse en la ejecución del programa.	ESTRATEGIA: Los gerentes deberán implementar incentivos a los empleados .		
CONTENIDO			
Asenso	Los empleados que se desempeñen en sus funciones tendrán la oportunidad de ser promovidos.		
Incentivos	Se debe elaborar un manual de incentivos para los empleados.		
Salario.	Se debe evaluar los puestos de trabajo de acuerdo a las funciones que se realizan, para colocar el salario más adecuado.		
Bonificaciones	Se deberá establecer estándares de desempeño, para que los empleados que los cumplan se les dé esta prestación.		
REVISADO POR: FECHA:	APROBADO POR: FECHA:	AUTORIZADO POR: FECHA:	

7.2. MOTIVACIÓN.

Para que SIPREIN S.A. de C.V. implemente un programa de motivación que impulse a las personas a actuar de determinada manera, es necesario que éste, contenga ciertos elementos que contribuyan a generar una alta motivación del personal, el cual se detalla en la página N° 140.

8. GENERACIÓN DE CULTURA DOMINANTE.

Dado que la cultura de una empresa es importante para el desarrollo competitivo de ésta, es necesario que se genere una de carácter dominante, en la cual los gerentes implementen el cuerpo doctrinario de valores que se ha formulado para guiar el comportamiento de los empleados; para ello, se deberá realizar los siguientes pasos:

- El gerente general y los Sub-Gerentes deben asumir papeles positivos que marquen su nueva conducta.
- Se crearán nuevas historias, símbolos y rituales para sustituir los actuales.
- Seleccionar, promover y apoyar a los empleados que adopten el nuevo cuerpo doctrinario de valores.
- Diseñar los procesos de socialización y acoplarlos con la doctrina de valores propuesta.
- Cambiar el sistema de compensaciones, para lograr la aceptación de los nuevos valores.

- Sustituir normas no escritas, por nuevas reglas y reglamentos.
- Mezclar las sub-culturas que se puedan generar, mediante la rotación de las personas.

Fomentar la participación de los empleados y la creación de un clima de alto nivel de confianza.

Todo lo anterior, conllevará a un cambio en la cultura de la empresa, de manera lenta pero segura, logrando generar una cultura dominante.

9.MANUALES ADMINISTRATIVOS INNOVADORES.

Los manuales administrativos, son uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones, porque facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana; es por ello, que se han elaborado éstos de manera innovadora, los cuales se detallan a continuación:

9.1.MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

Este manual tiene como finalidad detallar la estructura de la empresa, detallando los puestos y relaciones que entre éstos hay; todo para encaminarlos al logro de los objetivos organizacionales, conteniendo lo siguiente: El objetivo, las

políticas, la función general y las específicas, los aspectos normativos, las relaciones de coordinación externas e internas de cada unidad administrativa. (Ver anexo 4).

9.2. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

Este tiene como finalidad servir de instructivo de trabajo que precise las labores, procedimientos y rutinas de un puesto de trabajo en particular; este contiene: El objetivo, la política, las tareas diarias, periódicas y eventuales; así como, los requisitos del puesto y el perfil del empleado que lo podrá ocupar (Ver anexo 5).

9.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO SISTEMAS ADMINISTRATIVOS).

Este manual es el que señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el cumplimiento de las funciones, actividades y objetivos específicos que persigue la empresa; adicionalmente contiene los documentos que se utilizarán en este y el fluxograma que muestra en forma gráfica los pasos que se deberán realizar(Ver anexo 6).

10. SUPERVISIÓN DE ACTIVIDADES.

En SIPREIN S.A. de C.V. se deberá vigilar que las diferentes actividades se ejecuten de acuerdo a lo estipulado y en el

tiempo establecido; el equipo facultado deberá ejecutar una supervisión directa mediante la técnica de la observación directa, para lo cual deberá realizar algunas actividades previas a la supervisión, siendo éstas:

- Que el empleado conozca por medio del manual de descripción de puestos, las actividades que le corresponden.
- Implantar la nueva cultura dominante y el cuerpo doctrinario de valores, que se ha propuesto para la empresa.
- Que los empleados conozcan las actividades específicas que se realizan en la unidad a la que pertenecen.

Todo ello contribuirá a que ejecute objetivamente la supervisión directa el equipo facultado, dado que cada uno de los empleados se hará responsable de las labores que han realizado.

11. MECANISMOS DE EJECUCIÓN Y CONTROL.

Para realizar de manera eficiente los planes que se han formulado en la empresa, es necesario implementar ciertos mecanismos de ejecución y control, los cuales son:

En la ejecución de los planes, serán responsables de éstos los Jefes de los departamentos involucrados; éstos realizarán las actividades que sean necesarias para el desarrollo de los mismos, buscando siempre el cumplir con los objetivos organizacionales.

En los mecanismos de control, los Sub-Gerentes de las unidades serán los encargados de aplicar lo siguiente:

- Control Preliminar: Este será ejecutado en el momento de la implementación de los planes, para determinar las necesidades de materiales y recursos que sean indispensables para el desarrollo de éstos.
- Control Recurrente: Este se aplicará en la ejecución de las actividades planificadas; es decir, en el momento en el cual se desarrollen los planes.
- Control de Retroalimentación: Este se aplicará al finalizar el desarrollo de los diferentes planes para evaluar los resultados obtenidos e identificar los problemas presentados en la ejecución de los mismos.

C. COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Para que la propuesta que se ha formulado para la empresa sea implementada, con el fin de resolver el problema que enfrenta, se requiere destinar una inversión monetaria que viabilice la

misma, en ese orden de idea, se presenta la proyección financiera estimada para que ésta sea puesta en marcha.

1. HUMANO.

El desarrollo efectivo del Diseño Organizacional, se logrará si se dispone del recurso humano necesario para el desarrollo de ésta; para ello, se deberá contratar adicionalmente el siguiente personal:

- 1 Sub Gerente de Mercadeo.
- 1 Auditor Interno.
- 1 Jefe de Control de Calidad.
- 1 Jefe de Distribución de maquinaria American Felling.
- 1 Jefe de Fabricación.
- 1 Jefe de Ventas.
- 1 Jefe de Comercialización.
- 1 Jefe de Diseño y Administración de Proyectos.
- 1 Jefe de Instalación de maquinaria de American Felling.
- 1 Jefe de Recursos Humanos.
- 1 Jefe Financiero Contable.
- 1 Jefe Servicios Generales.
- 1 Encargado de Créditos y Cobros.
- 1 Facturador.
- 4 Asistente de Gerencia.

- 1 Publicista.
- 3 Supervisores.
- 3 Ejecutivos de ventas.
- 3 Técnicos de Control de Calidad.
- 1 Técnico de Recursos Humanos.
- 1 Técnico Contable.
- 1 Planillero.
- 9 Secretarias.
- 2 Ordenanzas.
- 1 Vigilante.
- 3 Motoristas.
- 11 Operarios.

Los salarios que se estiman son los siguientes:

CANTIDAD	PUESTO	SUELDO PROPUESTO MENSUAL	CANTIDAD TOTAL
1	Sub-Gerente de Mercadeo.	\$1,028.57	\$1,028.57
1	Auditor Interno.	\$800.00	\$800.00
1	Jefe de Control de Calidad.	\$800.00	\$800.00
1	Jefe de Distribución de maquinaria American Felling.	\$800.00	\$800.00

1	Jefe de Fabricación.	\$800.00	\$800.00
1	Jefe de Ventas.	\$800.00	\$800.00
1	Jefe de Comercialización.	\$800.00	\$800.00
1	Jefe de Diseño y Administración de Proyectos.	\$800.00	\$800.00
1	Jefe de Instalación de maquinaria de American Felling.	\$800.00	\$800.00
1	Jefe de Recursos Humanos.	\$800.00	\$800.00
1	Jefe Financiero Contable.	\$800.00	\$800.00
1	Jefe Servicios Generales.	\$800.00	\$800.00
1	Encargado de Créditos y Cobros.	\$450.00	\$450.00
1	Facturador.	\$300.00	\$300.00
4	Asistente de Gerencia.	\$350.00	\$1,400.00
1	Publicista.	\$450.00	\$450.00
3	Supervisores.	\$350.00	\$1,050.00
3	Ejecutivos de ventas.	\$450.00	\$1,350.00
3	Técnicos de Control de Calidad.	\$350.00	\$1,050.00
1	Técnico de Recursos Humanos.	\$450.00	\$450.00

1	Técnico Contable.	\$350.00	\$350.00
1	Planillero.	\$350.00	\$350.00
9	Secretarias.	\$300.00	\$2,700.00
2	Ordenanzas.	\$171.43	\$342.86
1	Vigilante.	\$171.43	\$171.43
3	Motoristas.	\$171.43	\$514.29
11	Operarios.	\$228.57	\$2,514.27
TOTAL			\$20,757.15

El personal propuesto para SIPREIN S.A. de C.V. requerirá una inversión mensual de \$20,757.15.

Cabe señalar que el recurso humano a contratar dependerá de los proyectos a ejecutar.

2. MATERIALES.

Para el efectivo desarrollo del Diseño Organizacional, será necesario adquirir los siguientes materiales, entre los cuales se incluyen: El mobiliario, equipo de oficina, herramientas y maquinaria.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL
17	Mueble de computadora con escritorio.	\$3,500.00
17	Sillas ergonómicas.	\$485.71
17	Computadoras.	\$11,657.14

12	Impresoras	\$822.86
8	Aparatos telefónicos con extensión.	\$274.29
4	Archiveros.	\$914.28
17	Juegos de accesorios de escritorio y papelería.	\$571.42
	Maquinaria y herramientas.	\$10,000.00
	Capacitaciones	\$1,063.00
TOTAL		\$38,288.70

3. TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS.

Para el eficiente desarrollo del Diseño Organizacional, SIPREIN S.A. de C.V., deberá disponer de los recursos técnicos administrativos necesarios, los cuales orientarán la labor de los empleados; es por ello, que con la propuesta de los manuales administrativos innovadores serán posible dotar a la empresa con los siguientes insumos: Manual de Organización, Manual de Descripción de Puestos y Manual de Procedimientos Estratégicos (Integrados como Sistemas Administrativos).

Estos manuales pretenderán encausar el desarrollo de la empresa, a la vez, ayudarán a la implementación del Diseño Organizacional.

Haciendo un costo total de implementación de \$48,982.85.

BIBLIOGRAFÍA

A. Libros

Bateman, Thomas S.; Snell, Scott A.; Administración. Una Ventaja Competitiva. Mcgraw-Hill, 4ª Edición, México 2001.

Chiavenato, Idalberto; Administración De Recursos Humanos. Mcgraw-Hill, 5ª Edición, Colombia 2000.

Chiavenato, Idalberto; Administración. Teoría, Procesos Y Practicas. Mcgraw-Hill, 3ª Edición, Colombia 2001.

Daft, Richard L.; Teoría Y Diseño Organizacional. International Thomson Editores, México 2000.

Franklin, Enrique Benjamín; Organización De Empresas. Editorial Mcgraw-Hill, 1º Edición, México 1998.

Gómez Cejas, Guillermo; Planeación Y Organización De Empresas. Mcgraw-Hill, 8ª Edición, México 1994.

Garza Treviño, Juan Gerardo; Administración Contemporánea. Mcgraw-Hill, 2ª Edición, México 2000.

Hellriegel, Don; Slowm, John; Woodman, Richadw. Comportamiento Organizacional. Mcgraw-Hill, 8ª Edición, México 1999.

Hernández Sampieri, Roberto; Metodología De La Investigación. Mcgraw-Hill, 2º Edición, México 1991.

Hellriegel, Don. Comportamiento Organizacional. International Thomson Editores, 8º Edición, México 1999.

Iglesias Mejía, Salvador; Guía Para La Elaboración De Trabajo De Investigación. 3ª Edición.

Melgar Callejas, José María. Organización Y Métodos Para El Mejoramiento Administrativo De Las Empresas. Editorial Francisco Gavidia, El Salvador 2003.

Nadler, David A.; Tushman, Michael L.; El Diseño De La Organización Como Arma Competitiva. El Poder De La Arquitectura Organizacional. Oxford University Press, Inc; 1º Edición En Español, México 1999.

Spiegel, Mirray R.; Estadística. Mcgraw-Hill, Colombia 1970.

Thompson, Arthur A. Jr.; Strickland Iii, A. J.; Dirección Y Administración Estratégica. Mcgraw-Hill, Mexico 1998.

B. Tesis

Anaya Calderón, Evelyn Cecilia Y Otros, "Análisis De Costos En La Agroindustria". Proyecto De Investigación Para Optar Al Grado De Licenciatura En Administración De Empresas. Universidad El Salvador Julio 1989.

Castellón Martínez, Oscar Y Otros, "Diagnostico Y Perspectivas Sobre La Elaboración De Productos Agroindustrial En El Salvador. Subsector Ganadero, Bovino Y Porcino", Proyecto Para Optar Al Grado De Licenciatura En Administración De Empresas. Diciembre 1989.

Cuellar, Carlos Benardino, "Aspectos De Industrialización". Proyecto Para Optar Al Grado De Licenciatura En Administración De Empresas. Diciembre De 1970.

Granados, Héctor Ernesto, Y Otros, "La Agroindustria Como Empresa Exportadora", Proyecto De Investigación Para Optar Al Grado De Licenciatura En Administración De Empresas. Julio 1996.

Hernández, Francisco, Y Otros, "La Estructura Institucional En El Salvador" Proyecto De Investigación Para Optar Al Grado De Licenciatura En Administración De Empresas. Diciembre 1988.

Hernández Henríquez, Leonel Armidio, "Diseño De Modelo De Administración De Recursos Humanos Para La Facultad De Odontología De La Universidad De El Salvador". Proyecto De Investigación Para Optar Al Grado De Licenciado En Administración De Empresas. Julio 2002.

Jacobo, Manuel, Jorge Leiva, "La Crisis Económica Y Social Y Su Impacto Sobre El Sector Agroindustrial". Proyecto Para Optar Al Grado De Licenciatura En Administración De Empresas". Diciembre De 1959.

Pérez Ayala, Nancy Lorena. "Diagnostico Del Sistema Bibliotecario De La Universidad De El Salvador. Propuesta De Un Modelo De Reorganización Administrativa". Trabajo De Graduación Para Optar Al Grado De Licenciada En Administración De Empresas. Diciembre 1996.

Monje, Nicolás Rigoberto, "Efectos De La Industrialización En La Balanza De Pagos De El Salvador", Proyecto De Investigación

Para Optar Al Grado De Licenciatura En Economía. Diciembre
1971.

C. Documentos

Fernández, Oscar A.; Metodología De La Investigación
Académica. Dirección De Maestría De La Universidad
Tecnológica.

Www.Monografias.Com/Competitividad

Www.Itlp.Edu.Mx/Publica/Tutoriales/Rechum1/U3parte3.Htm

Www.Asamblea.Gob.Sv.

Www.Mag.Gog.Sv

Www.Conacyd.Com

ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: TABULACIÓN DE DATOS.

ANEXO 2: RESUMEN DE GUÍA DE PREGUNTAS.

ANEXO 3: FORMATO DE PLAN (ESTRATÉGICO, TÁCTICO Y DE TRABAJO) .

ANEXO 4: MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

ANEXO 5: MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

ANEXO 6: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS.
(INTEGRADOS COMO SISTEMAS ADMINISTRATIVOS) .

ANEXO 1

**CUESTIONARIO CONTESTADO POR LOS GERENTES DE LA EMPRESA
AGROINDUSTRIAL "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V."**

PREGUNTA 1.

Explique brevemente como inicio SIPREIN S.A. de C.V..

OBJETIVO:

Conocer como surgió SIPREIN S.A. de C.V.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nació porque murió la empresa granadora S.A. de C.V.	5	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son cinco, manifestó que SIPREIN S.A. de C.V. nace al desaparecer la empresa Granadora S.A. de C.V., siendo absorbida bajo una nueva modalidad.

INTERPRETACIÓN:

Los gerentes que laboran en SIPREIN S.A. de C.V. conocen como surgió la empresa.

PREGUNTA 2.

¿Actualmente a que se dedica la misma?.

OBJETIVO:

Determinar cual es el accionar de SIPREIN S.A. de C.V.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fabricación e instalación de maquinaria y equipo agroindustrial y representación del mismo	5	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que la Empresa actualmente se dedica a la fabricación e instalación de maquinaria y equipo agroindustrial y representación del mismo.

INTERPRETACIÓN:

Los Gerentes de la Empresa manifestaron que actualmente la Empresa se dedica a la fabricación e instalación de maquinaria y equipo agroindustrial y representación del mismo.

PREGUNTA 3.

Determinar el rol o papel que cumple la Empresa en el país a nivel económico y social se fundamenta en:

OBJETIVO:

Conocer el rol o papel que cumple la Empresa en el país a nivel económico y social.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Crear más fuentes de trabajo y tecnificar a los operarios que no están preparados en esta rama	4	80
Generar divisas por medio de las exportaciones	1	20

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que el rol o papel que cumple la Empresa en el país a nivel económico y social se fundamenta en: 80% crear más fuentes de trabajo y tecnificar a las personas que no están preparadas en estas ramas, y el 20% restantes expreso que generar divisas por medio de la exportaciones.

INTERPRETACIÓN:

Se denota que la mayor parte de los Gerentes de la Empresa expresaron que el rol ó papel que cumple la Empresa en el país a nivel económico y social es: generar más fuentes de empleo y tecnificar a los operarios que no estén preparados.

PREGUNTA 4.

Mencione cual es la visión organizacional que pretende lograr en un futuro inmediato la Empresa:

OBJETIVO:

Conocer cual es la visión organizacional que pretende lograr en un futuro inmediato la Empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Convertirse en una Empresa más participativa enmarcada fuera del país (Centro América y México).	2	33.33
Tener mejor representación de equipos de EE.UU. tener un ingreso diario en cuanto a la fabricación de equipo de consumo diario	1	16.67
Mejorar los mandos tanto altos como medios	1	16.67
Llegar a ser la Empresa líder agroindustrial en el país	1	16.67
Creecer en forma ordenada	1	16.67

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que la visión organizacional que pretende lograr en un futuro inmediato la Empresa es: 33.33% convertirse en una empresa más participativa enmarcada fuera del país (Centro América y México), 16.67% tener mejor representación de equipo de EE.UU. y tener un ingreso diario en cuanto a la fabricación de equipo de consumo diario, 16.67% mejorar los mandos medios, 16.67% llegar a ser la Empresa líder agroindustrial en el país, 16.67% crecer en forma ordenada.

INTERPRETACIÓN:

No existe uniformidad de parte de los gerentes con respecto a cual la visión organizacional que pretenden lograr en un futuro inmediato la Empresa.

PREGUNTA 5.

Mencione cual es la misión organizacional que cumple actualmente la Empresa:

OBJETIVO:

Determinar si los gerentes de la Empresa conocen cual es la misión organizacional que cumple la Empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reorganizar al personal para cumplir con las metas	1	20
Dar un servicio para alcanzar más ingresos, con gran capacidad y calidad	4	80

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que la misión organizacional que cumple la Empresa es: 80% dar un servicio para alcanzar mas ingresos con capacidad y calidad y el 20% restante expreso que reorganizar al personal para cumplir con las metas.

INTERPRETACIÓN:

Los gerentes de la Empresa no tienen claramente definida la misión organizacional de la Empresa.

PREGUNTA 6.

Mencione los valores que fomenta la Empresa al interior de la misma:

OBJETIVO:

Identificar los valores que se fomentan en la Empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Responsabilidad	1	7.14
Honestidad	2	14.29
Compañerismo	2	14.29
Respeto	1	7.14
Servicio	2	14.29
Calidad	2	14.29
Humildad	2	14.29
Coordinación de trabajo	1	7.14
Morales	1	7.14

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que los valores que se fomentan en la Empresa al interior de la misma son: 14.29% honestidad, 14.29% compañerismo, 14.29% servicio, 14.29% calidad, 14.29% humildad, 7.14% responsabilidad, 7.14% respeto, 7.14% coordinación de trabajo, 7.14% morales.

INTERPRETACIÓN:

Los gerentes de la Empresa manifestaron que los valores que fomentan al interior de la misma son: responsabilidad, honestidad, compañerismo, responsabilidad, respeto, servicio, calidad, humildad, coordinación de trabajo y morales.

PREGUNTA 7.

Mencione cuales son los objetivos organizacionales que se pretenden alcanzar a nivel general en la Empresa:

OBJETIVO:

Determinar si los gerentes conocen cuales son los objetivos que se pretenden alcanzar a nivel general en la Empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Eficiencia	2	15.39
Mayor cobertura en el mercado	3	23.08
Mayor capacidad y calidad en el servicio	3	23.08
Solvencia económica	1	7.69
Credibilidad bancaria	1	7.69
Mejoras hacia los empleados	1	7.69
Adquirir más ventas	1	7.69
Obtener más ganancias	1	7.69

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que los objetivos organizacionales que se pretenden alcanzar a nivel general son: 23.08% mayor cobertura en el mercado, 23.08% mayor capacidad y calidad en el servicio, 15.39% eficiencia, 7.69% solvencia económica, 7.69% credibilidad bancaria, 7.69% mejoras hacia los empleados, 7.69% adquirir más ventas, 7.69% obtener más ganancias.

INTERPRETACIÓN:

No existe uniformidad de parte de los gerentes con respecto a cuales son los objetivos que se pretenden alcanzar los gerentes de la empresa

PREGUNTA 8.

Mencione el puesto de trabajo o unidad orgánica encargada de formular los objetivos organizacionales que persigue la empresa.

OBJETIVO:

Identificar el puesto de trabajo o unidad orgánica encargada de formular los objetivos organizacionales.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerencia general	5	55.56
Gerente administrativo	2	22.22
Gerente de producción	2	22.22

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que el puesto de trabajo o unidad orgánica encargada de formular los objetivos organizacionales es: 55.56% Gerencia General, 22.22% Gerente Administrativo, 22.22% Gerente de Producción.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte de los gerentes de la Empresa manifestaron que la unidad encargada de formular objetivos organizacionales de la misma, es la gerencia general, sin embargo la parte restante expresa que participa la Gerencia administrativa y la gerencia de Producción.

PREGUNTA 9.

Defina cuales son las políticas generales que se han implementado para encausar los objetivos que se quieren alcanzar en la Empresa:

OBJETIVO:

Conocer cuales son las políticas generales de la Empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad en el trabajo	3	33.33
Realizar el trabajo en el menor tiempo posible	4	44.45
Control de cotizaciones	2	22.22

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que las políticas generales que se han implementado en la Empresa son: 44.45% realización el trabajo en el menor tiempo posible, 33.33% calidad en el trabajo, 22.22% control de cotizaciones.

INTERPRETACIÓN:

Los gerentes de la Empresa aducen conocer las política generales que se han implementado en la Empresa.

PREGUNTA 10.

Las estrategias corporativas que se aplican en la Empresa a nivel general son:

OBJETIVO:

Identificar cuales son las estrategias corporativas que se aplican en la Empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contratar un recurso humano especializado	1	12.50
Realizar amistades y crear así credibilidad para futuros contratos	3	37.50
Representar varios productos	2	25.00
Vender directamente el producto	2	25.00

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que las estrategias corporativas que se aplican en la Empresa son: 37.50% realizar amistades y crear así credibilidad para futuros contratos, 25% representar varios productos, 25% vender directamente el producto, 12.5% un recurso humano especializado.

INTERPRETACIÓN:

Los gerentes de la Empresa mencionaron cuales son las estrategias corporativas que se aplican en la empresa.

PREGUNTA 11.

La toma de decisiones de carácter trascendental dentro de la Empresa es responsabilidad de:

OBJETIVO:

Determinar quien es el responsable de tomar las decisiones en la Empresa cuando estas son de carácter trascendental.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Accionistas(Gerente General, Gerente Administrativo, Gerente de Producción)	3	60
Gerente General	2	40
Gerente de Producción	1	20

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que la toma de decisiones de carácter trascendental de la Empresa es responsabilidad de: 60% Accionistas(Gerente general, Gerente Administrativo, Gerente de producción), 40% Gerente General, 20% Gerente de producción.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte de los gerentes de la Empresa manifestaron que la toma de decisiones de carácter trascendental dentro de la Empresa es responsabilidad de los accionistas, sin embargo la parte restante expresó que es responsabilidad del Gerente General y Gerente de Producción.

PREGUNTA 12.

Las funciones básicas que se desarrollan en la Empresa son:

OBJETIVO:

Identificar cuales son las funciones básicas que se desarrollan en la Empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Vender	3	20
Producir	3	20
Cobrar	2	13.33
Fabricación de maquinaria y equipo agroindustrial	2	13.33
Elaborar estructuras	1	6.67
Mantenimiento y reparación de equipo	1	6.67
Instalación de equipo	2	13.33
Seguimiento de los proyectos	1	6.67

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que las funciones básicas que se desarrollan en la Empresa son: 20% vender, 20% producir, 13.33% cobrar, 13.33% instalación de equipo, 13.33% fabricación de maquinaria y equipo agroindustrial, 6.67% elaborar estructuras, 6.67% mantenimiento y reparación de equipo, 6.67% seguimiento de los proyectos.

INTERPRETACIÓN:

Los gerentes de la Empresa mencionaron cuales son las funciones que se desarrollan dentro de la misma.

PREGUNTA 13.

¿Se cuenta con un organigrama que refleje la estructura orgánica que posee la Empresa en la actualidad?

OBJETIVO:

Determinar si cuenta la Empresa con un organigrama que refleje la estructura orgánica de esta en la actualidad.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Es necesario tenerlo y se eficientiza el trabajo	1	20
No	No hay tiempo	2	40
	No lo necesita la Empresa	2	40
TOTAL		5	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, el 80% manifiesta que no cuentan con un organigrama que refleje la estructura orgánica, mientras el 20% restante expreso que si cuenta.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte de los gerentes de la Empresa manifestaron que no cuentan con un organigrama que refleje la estructura orgánica de la Empresa.

PREGUNTA 14.

Mencione las unidades administrativas con las que cuenta la Empresa.

OBJETIVO:

Conocer las unidades administrativas con las que cuenta la Empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerencia General, Gerencia Administrativa, Gerencia de Ventas y Gerencia de Producción	5	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que las unidades administrativas con las que cuenta la Empresa son: Gerencia General, Gerencia de Ventas, Gerencia de Producción y Gerencia Administrativa.

INTERPRETACIÓN:

Los gerentes de la Empresa conocen cuales son las unidades administrativas que conforman la misma.

PREGUNTA 15.

Mencione las leyes y reglamentos que regulan el funcionamiento administrativo de la Empresa en el país:

OBJETIVO:

Identificar cuales son las leyes y reglamentos que regulan el funcionamiento de la Empresa dentro del país.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Código de trabajo	3	27.27
Código de comercio	3	27.27
Leyes tributarias	3	27.27
No depende de ninguna ley	1	9.09
Abstención	1	9.09

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que las leyes y reglamentos que regulan el funcionamiento administrativo de la Empresa en el país son: 27.27% Código de trabajo, 27.27% Código de Comercio, 27.27% Leyes tributarias, 9.09% no dependemos de ninguna ley, 9.09% abstención.

INTERPRETACIÓN:

Los gerentes de la Empresa conocen cuales son las leyes y reglamentos que regulan el funcionamiento de la Empresa en el país.

PREGUNTA 16.

Mencione los reglamentos o disposiciones legales que hayan establecido las autoridades superiores de la Empresa para normar el quehacer de esta:

OBJETIVO:

Conocer cuales son los reglamentos o disposiciones legales que han establecido las autoridades de la Empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reglamento interno	5	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que los reglamentos o disposiciones legales que establecen las autoridades superiores de la Empresa para norma el quehacer administrativo es el reglamento interno de la Empresa.

INTERPRETACIÓN:

Los gerentes de la Empresa conocen cual es el reglamento o disposición legal establecida en la misma.

PREGUNTA 17.

De los factores externos que se mencionan a continuación, explique brevemente la manera en que inciden en el funcionamiento normal de la Empresa.

OBJETIVOS:

Determinar si los gerentes de la Empresa conocen de que manera inciden los factores externos en el funcionamiento normal de la misma.

FACTOR	COMO INCIDE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Convenios y tratados	Abre oportunidades de competir porque genera mas trabajo.	3	16.66
Disposiciones legales	Crea dificultades para el desarrollo de la Empresa porque los limitan en su funcionamiento.	5	27.77
Cambios Tecnológicos	Obliga a Tecnificarse, convirtiéndose indispensable para el funcionamiento de la Empresa	4	22.22
Programa de fomento del GOES	No los conocen	1	5.60
Aspectos culturales	Los limitan por el egoísmo que impera en el ambiente	2	11.11
Apertura del mercado	Permite la posibilidad de expandir los productos y competir con empresas extranjeras	3	16.70

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, 94.4% manifestó conocer la manera en que inciden los factores externos en el funcionamiento normal de la misma, sin embargo un 5.6% no los conoce.

INTERPRETACIÓN:

Los gerentes conocen la manera en que inciden los factores externos en el funcionamiento normal de la empresa.

PREGUNTA 18.

Cómo controlan en la Empresa los Factores Externos Identificados en la Pregunta Anterior.

OBJETIVO:

Conocer de que manera controlan en la Empresa los factores externos.

FACTOR	COMO LO CONTROLAN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Convenios y tratados	No los podemos controlar	5	16.67
Disposiciones legales	No los podemos controlar	5	16.67
Cambios Tecnológicos	No los podemos controlar	5	16.67
Programa de fomento del GOES	Abstención	5	16.67
Aspectos culturales	No los hemos controlado	5	16.67
Apertura del mercado	No se controlan	5	16.67

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que no conocen la manera de controlar los factores externos que inciden en el funcionamiento de la Empresa.

INTERPRETACIÓN:

Los gerentes de la Empresa no conocen la manera de controlar los factores externos mencionados anteriormente.

PREGUNTA 19.

Mencione los objetivos que se persiguen en su unidad:

OBJETIVO:

Determinar cuales son los objetivos que se persiguen en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacitación del personal de todas las áreas	2	15.39
Adquirir personal calificado	2	15.39
Mejorar la calidad del producto	3	23.08
Mantener el equipo en buenas condiciones	2	15.39
Supervisar al personal	2	15.39
Mejorar los tiempos y bajar los costos	2	15.39
Competir con Empresas extranjeras	1	7.69

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que los objetivos que se persiguen en la unidad son: 23.08% mejorar la calidad del producto, 15.39% adquirir personal calificado, 15.39% capacitación del personal de todas las áreas, 15.39% mantener el equipo en buenas condiciones, 15.39% supervisar al personal, 7.69% mejorar los tiempos y bajar costos, 7.69% competir con empresas extranjeras.

INTERPRETACIÓN:

No existe uniformidad de parte de los gerentes en lo relacionado a cuales son los objetivos que se persiguen en la unidad.

PREGUNTA 20.

Mencione las políticas que se aplican en la unidad:

OBJETIVO:

Conocer cuáles son las políticas que se aplican en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Eficiencia	2	25
Calidad en el producto	3	37.5
Tener equipo necesario y personal idóneo	1	12.5
Mantener una buena disciplina dentro de la Empresa	1	12.5
Fomentar el compañerismo	1	12.5

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que las políticas que se aplican en la unidad son: 23.76% calidad en el producto, 15.38% eficiencia, 15.38% puntualidad, 7.69% tener

equipo necesario y personal idóneo, 6.67% vender al margen conveniente al cliente, 7.69% mantener un ingreso de 120,000 colones, 7.69% control específico y directo, 7.69% mantener una buena disciplina dentro de la Empresa, 7.69% fomentar el compañerismo.

INTERPRETACIÓN:

No existe uniformidad de parte de los gerentes con respecto a cuales son las políticas que se aplican en la unidad.

PREGUNTA 21.

Mencione las estrategias que se han implementado en su unidad para alcanzar los objetivos:

OBJETIVO:

Identificar cuáles son las estrategias que se implementan para alcanzar los objetivos de la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Control del personal	4	17.4
Contratar al personal más calificado	4	17.4
Proporcionarles un buen equipo de trabajo	5	21.74
Tratar de incentivar al personal todo el tiempo	3	13.04
Visitas a los clientes para darles seguimiento	3	13.04
Estar al tanto de los proyectos	2	8.7
No tenemos	1	4.34
Crear necesidades a los clientes	1	4.34

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que las estrategias que se implementan en la unidad son: 21.74% proporcionarles un buen equipo de trabajo 17.4% control del personal, 17.4% contratar al personal mas calificado, 13.04% tratar de incentivar al personal todo el tiempo, 13.04% visitas al cliente para darle seguimiento, 8.7% estar al tanto de los proyectos, 4.34% no tenemos, 4.34% crear necesidades a los clientes.

INTERPRETACIÓN:

Los Gerentes de la Empresa conocen de manera ambigua las estrategias de la unidad .

PREGUNTA 22.

Quien es el encargado de tomar las decisiones estratégicas en su unidad:

OBJETIVO:

Conocer el encargado de tomar las decisiones estratégicas en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerente de cada unidad	3	50
Personal involucrado	1	16.67
Junta General	2	33.33

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que el encargado de tomar las decisiones estratégicas en la unidad es: 50% gerente de cada unidad, 33.33% junta general, 16.67% personal involucrado.

INTERPRETACIÓN:

Existe una opinión compartida acerca de quien es le responsable de tomar las decisiones estratégicas en la unidad.

PREGUNTA 23.

Explique en qué se basa para tomar las decisiones estratégicas en su unidad:

OBJETIVO:

Determinar el criterio que utilizan para tomar decisiones estratégicas en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Situación de venta de la empresa	1	20
Necesidades del cliente	4	80

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que con cinco, manifestaron que para la toma de decisiones estratégicas se basan en: 80% necesidades del cliente y el 20% restante expresó que según las situación de venta de la Empresa.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte de los Gerentes de la Empresa, expresaron que para tomar las decisiones estratégicas de la unidad, es a través de las necesidades del cliente, sin embargo, también mencionaron que es en base a la situación de ventas de ésta.

PREGUNTA 24.

¿Cuáles de los siguientes Planes se han formulado para orientar las actividades de su unidad?.

OBJETIVO:

Conocer que tipo de planes se formulan en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Plan estratégico	2	20
Plan operativo	1	10
Plan de trabajo	5	50
Plan táctico	2	20

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que los planes que se han formulado en la unidad son: 50% Plan de Trabajo, 20% Plan Estratégico, 20% Plan Táctico y 10% Plan Operativo.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte de los Gerentes opinan que los planes que se han formulado en la unidad son planes de trabajo, sin embargo, una parte expresa que son los planes estratégico, táctico y operativo.

PREGUNTA 25.

El nivel de efectividad de los planes formulados lo considera:

OBJETIVO:

Identificar el nivel de efectividad de los planes dentro de la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	1	20
Bueno	4	80

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que el nivel de efectividad de los planes formulados lo consideran: 75% bueno y el 25% restante expresó que muy bueno.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte de los Gerente considera que los planes formulados en la unidad son buenos, sin embargo, una pequeña parte expresó que son muy buenos.

PREGUNTA 26.

Las proyecciones de crecimiento y expansión que se tienen focalizadas para desarrollar el trabajo de la unidad y por ende el de la Empresa son:

OBJETIVO:

Identificar cuales son las proyecciones de crecimiento y expansión que se tienen focalizadas para desarrollar el trabajo en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Poder trabajar a toda Centro América y constantemente	2	28.57
Tener mayor presencia a nivel Centroamericano	1	14.28
Que el equipo con que trabaja sea de la mejor calidad	1	14.28
Asegurar los proyectos que se tienen	1	14.28
Adquirir mejor personal	1	14.28
No he pensado aun	1	14.28

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que las proyecciones de crecimiento y expansión que se tienen focalizadas son: 28.57% poder trabajar a toda Centroamérica y ser constante, 14.28% tener mayor presentación a nivel Centroamericano, 14.28% que el equipo con que trabajamos sea de la mejor calidad, 14.28% asegurar los proyectos que se tienen, 14.28% adquirir mejor personal, 14.28% no he pensado aún.

INTERPRETACIÓN:

No existe uniformidad por parte de los gerentes con respecto a cuales son las proyecciones de crecimiento y expansión que se tienen focalizadas para desarrollar el trabajo de la unidad.

PREGUNTA 27.

¿Identifique las Tendencias de Crecimiento y Desarrollo en las que participaría su unidad como parte integrante de la Empresa?

OBJETIVO:

Identificar cuáles son las tendencias de crecimiento y desarrollo en las que participa la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada día creciéramos mas	1	16.67
No hemos logrado lo que pretendemos ser	2	33.33
Tener mejores representaciones de la Empresa en EE.UU.	1	16.67
Vamos disminuyendo cada vez más por los TLC	2	33.33

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que las tendencias de crecimiento y desarrollo en las que participa la unidad son: 33.33% disminución por los TLC, 33.33% no hemos logrado lo que pretendemos ser, 16.67% cada día creceremos más y el 16.67% restante expresó que tener mayor representación de la empresa.

INTERPRETACIÓN:

Los Gerentes de la Empresa manifestaron cuales son las tendencias de crecimiento y desarrollo.

PREGUNTA 28.

¿Qué tipos de Proyectos se ejecutan en su unidad con mayor frecuencia?

OBJETIVO:

Identificar los tipos de proyectos que se ejecutan en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fabricación e instalación de equipo	5	71.42
Almacenamiento de granos	1	14.28
Ampliar plantas de alimentos para animales y humanos	1	14.28

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que los tipos de proyectos que se ejecutan en la unidad con mayor

frecuencia son: 71.42% fabricación e instalación de equipo, 14.28% subcontratación de personal, 14.28% almacenamiento de granos, 14.28% ampliar plantas de alimentos para animales y humanos.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte de los Gerentes manifestaron que los proyectos que más se ejecutan en la unidad son: fabricación e instalación de equipo y subcontratación de personal, sin embargo, la otra parte, manifestó otro tipo de proyectos.

PREGUNTA 29.

De los siguientes programas que se ofrecen como opciones identifique en cuáles ha participado su unidad:

OBJETIVO:

Identificar en que programas ha participado la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Programa de motivación	1	20
Ninguno	4	80

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que los programas en los cuales ha participado la unidad son: 80% ninguno y el 20% restante expresó que en programas de motivación.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte de los Gerentes no han participado en ningún programa de la unidad, sin embargo, una pequeña parte expresó que lo han hecho programas de motivación por medio de reuniones personales.

PREGUNTA 30.

Explique cómo se encuentran definidas las relaciones de autoridad y responsabilidad en su unidad?.

OBJETIVO:

Identificar cómo se encuentran definidas las relaciones de autoridad y responsabilidad dentro de la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bastante bien	1	20
Excelente me llevo bien con todos y asigno responsabilidades	1	20
Se encuentran claras y sabe a quien dirigirse	3	60

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que las relaciones de autoridad y responsabilidad de la unidad se encuentran definidas de la siguiente manera: 60% se encuentran claras, 20% bastante bien, 20% excelente me llevo bien con todos y se asignan responsabilidades.

INTERPRETACIÓN:

Los Gerentes de la Empresa, manifestaron que las relaciones de autoridad y responsabilidad se encuentran bastante bien, claras y excelentes.

PREGUNTA 31.

¿Considera que existe una coordinación de trabajo efectiva entre la alta Gerencia y la Unidad a la cual usted pertenece?.

OBJETIVO:

Identificar si se da dentro de la unidad una coordinación de trabajo efectiva.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Todos nos relacionamos	4	80
No	Velan por sus propios intereses	1	20
TOTAL		5	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, el 80% manifestó que si existe una coordinación de trabajo efectiva entre la alta Gerencia y la Unidad, mientras el 20% restante expresó que no existe.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte de los Gerentes expresaron que sí existe una coordinación de trabajo efectiva entre la alta Gerencia y la Unidad de cada uno, sin embargo, la parte restante expresó que no existe.

PREGUNTA 32.

Se encuentra plenamente identificado con su unidad.

OBJETIVO:

Determinar si existe una plena identificación por parte de los Gerentes con la Empresa.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Me respetan como gerente	1	20
	Se lo que hago	1	20
	Me gusta hacer el trabajo	2	40
No	No sabia ni como era el nombre de mi puesto	1	20
TOTAL		5	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestadas que son cinco, el 80% manifestó que si se encuentra plenamente identificado con su unidad, mientras el 20% restante expresó que no se encuentra identificado.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría de los Gerentes expresaron que si se encuentran plenamente identificados con la unidad, mientras una pequeña parte manifestó que no.

PREGUNTA 33.

¿Explique cómo se han delimitado las tareas de los puestos de trabajo que pertenecen a su unidad?.

OBJETIVO:

Conocer cómo se han delimitado las tareas de los puestos de trabajo de la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Según el puesto de cada quien	4	20
Por medio de cuadros de controles de los trabajos	1	20
No las han delimitado ya que no hay manuales	1	60

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que han delimitado las tareas en base a: 20% según el puesto de cada empleado, 20% no las han delimitado ya que no existen manuales, 60% por medio de cuadros de controles para los trabajadores.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte de los Gerentes de la Empresa, manifestaron que delimitan las tareas en base a cada puesto de trabajo.

PREGUNTA 34.

¿De los métodos de trabajo señalados explique brevemente de qué manera benefician a su unidad?.

OBJETIVO:

Conocer el beneficio de los métodos de trabajo que se dan en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manual: porque es el mas conocido, no beneficia en nada	2	33.33
Mecanizado: es eficiente	4	66.67

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, el 66.67% manifestó que el beneficio del método de trabajo manual es porque es el más conocido y no beneficia en nada, el 33.33% restante expresó que se utiliza un método mecanizado por la eficiencia que éste tiene.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría de los Gerentes manifestaron que el beneficio del método manual se da porque es el mas conocido pero no beneficia en nada, sin embargo, se denota que también el método mecanizado se utiliza porque es el más eficiente.

PREGUNTA 35.

¿Existen algunas decisiones que se toman en forma conjunta en su unidad?.

OBJETIVO:

Conocer si la toma de decisiones es de carácter compartido.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	La autoridad debe apoyarse	2	40
	Es necesario escuchar la opinión de los demás	2	40
	Cuando las cosas son mas delicadas	1	20
TOTAL		5	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, el 100% manifestó que la toma de decisiones se lleva en forma conjunta.

INTERPRETACIÓN:

Los Gerentes de la Empresa expresaron que si se toma en forma conjunta las decisiones en la unidad.

PREGUNTA 36.

¿De los Recursos identificados, mencione quién se los proporciona a la unidad?.

OBJETIVO:

Conocer quien les proporciona los recursos a la unidad.

ALTERNATIVA	QUIEN LE PROPORCIONA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Humanos	Gerente General, Gerente Administrativo y Gerente de Producción.	1	10
Materiales	Gerente General, Gerente Administrativo y Gerente de Producción	3	30
Financieros	Gerente General y Gerente Administrativo	2	20
Tecnológicos	Gerente General y Gerente Administrativo	4	40

ANÁLISIS:

Del 100% del personal encuestado que son cinco, el 40% manifestó que el recurso tecnológico es proporcionado por el Gerente General y Administrativo, el 30% que es los recursos materiales proporcionados por Gerente General, Gerente Administrativo y Gerente de Producción, el 20% que es el recurso financiero

proporcionado por el Gerente General y Gerente Administrativo y el 10% restante el recurso humano proporcionado por el Gerente General, Gerente Administrativo y Gerente de Producción .

INTERPRETACIÓN:

Los tres gerentes proporcionan el los recursos necesarios a las unidades.

PREGUNTA 37.

De las siguientes herramientas administrativas ¿Cuáles tiene claramente establecidas en su unidad?

OBJETIVO:

Conocer si cuenta la unidad con las herramientas administrativas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No posee herramientas Administrativas	5	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son cinco, manifestó que no poseen herramientas administrativas.

INTERPRETACIÓN:

Los Gerentes de la Empresa expresaron que no poseen herramientas administrativas.

PREGUNTA 38.

Esta pregunta no se tabuló ya que no existen herramientas administrativas.

PREGUNTA 39.

¿Cómo mantiene usted informado a su personal?

OBJETIVO:

Identificar los medios de comunicación que existen en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Verbalmente	4	80
Escrita a través de memorandums	1	20

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que la manera de mantener informado al personal es por medio de: 80% comunicación oral y 20% comunicación escrita a través de memorandums.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría de los Gerentes manifestó que mantiene informado al personal por medio de comunicación oral, sin embargo, a una pequeña parte se hace a través de comunicación escrita.

PREGUNTA 40.

¿Cuenta su unidad con un ambiente de trabajo que fomente la integración de equipo?

OBJETIVO:

Conocer si en la unidad se trabaja en equipo.

OPCIONES	¿PORQUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	La naturaleza del trabajo lo demanda	5	100
TOTAL		5	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que la empresa si cuenta con un ambiente de trabajo que fomenta la integración de equipos.

INTERPRETACIÓN:

Todos los Gerentes de la Empresa expresaron que si cuenta con un ambiente que fomenta la integración de equipos.

PREGUNTA 41.

¿Describe el ambiente de trabajo que prevalece en su unidad?

OBJETIVO:

Conocer el ambiente de trabajo que prevalece en la unidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuado porque hay comunicación muy buena	1	20
Tranquilo porque somos amigos	2	40
De unión y compañerismo	2	40

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que el ambiente de trabajo que prevalece en la unidad es: 40% tranquilo porque son amigos, 40% de unión y compañerismo y 20% adecuado por la comunicación que es muy buena.

INTERPRETACIÓN:

Los Gerentes de la Empresa expresaron que el ambiente que prevalece en la Empresa es adecuado, tranquilo, de unión y compañerismo.

PREGUNTA 42.

¿Cuál de los siguientes aspectos motivacionales se utilizan para incentivar al personal de su unidad?

OBJETIVO:

Conocer todos los incentivos que utilizan los Gerentes para motivar al personal.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Salario adecuado	3	25
Horas extras	5	41.66
Reconocimiento individual	2	16.67
Reconocimiento colectivo	2	16.67

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que los aspectos motivacionales que se utilizan en la unidad son: 41.67% horas extras, 26% salario adecuado, 16.67% reconocimiento individual y 16.67% reconocimiento colectivo.

INTERPRETACIÓN:

Los Gerentes de la Empresa en su mayoría expresaron que los aspectos motivacionales que utiliza para incentivar al personal son las horas extras y la parte restantes dividió su opinión entre salario adecuado, reconocimiento individual y reconocimiento colectivo.

PREGUNTA 43.

¿Que tipo de Supervisión se da dentro de la unidad?

OBJETIVO:

Identificar el tipo de supervisión que se da en la unidad.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Directa	5	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que la supervisión que se da dentro de la unidad es directa.

INTERPRETACIÓN:

Los Gerentes de la Empresa coinciden en que la supervisión que se da en la unidad es directa ya que solo así verifican este correcto el trabajo.

PREGUNTA 44.

¿Explique la forma en que usted como Jefe ejerce control de su unidad?

OBJETIVO:

Conocer la forma de ejercer el control dentro de la unidad.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Participando directamente en lo que ejecuto	4	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son cinco, manifestaron que la forma de ejercer control dentro de la unidad es a través de la participación directa en lo que se esta ejecutando.

INTERPRETACIÓN:

Los Gerentes de la Empresa, que la forma de ejercer el control dentro de la unidad es participando directamente en lo que se está ejecutando.

CUESTIONARIO CONTESTADO POR EL PERSONAL DE OFICINA DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V."

PREGUNTA 1.

Mencione los objetivos que se alcanzan en la unidad a la que pertenece:

OBJETIVO:

Conocer cuales son los objetivos que se alcanzan en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Llevar un mejor control sobre los movimientos contables y administrativos	1	11.11
Mejor eficiencia en la contabilidad	1	11.11
Llevar la documentación y correspondencia a los lugares demandados	1	11.11
Tener la contabilidad al día para alguna decisión de la Gerencia	1	11.11
Tener más maquinaria y equipo	1	11.11
Que el trabajo que se lleve sea de manera eficiente	1	11.11
Adquirir nuevos proyectos más grandes	1	11.11
No los conoce	2	22.22

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que los objetivos que se alcanzan en la unidad son: 22.22% no conocen los objetivos que se alcanzan en la unidad, el 11.11% llevar un mejor control sobre los movimientos contables y administrativos, 11.11% mejor eficiencia en la contabilidad, 11.11% llevar documentación y correspondencia a los lugares demandados, 11.11% tener la documentación al día para alguna decisión de la gerencia, 11.11% tener más maquinaria y equipo, 11.11% que el trabajo que se lleve sea de manera eficiente, 11.11% adquirir nuevos proyectos más grandes.

INTERPRETACIÓN:

No existe uniformidad por parte del personal de oficina con respecto a cuales son los objetivos que se pretenden alcanzar en la unidad.

PREGUNTA 2.

Mencione las políticas que se aplican en la unidad a la que pertenece:

OBJETIVO:

Establecer cuales son las políticas que se aplican en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cumplir con mi trabajo	2	20
Puntualidad	4	40
Datos certeros en la información	1	10
Compañerismo	1	10
No las conocen	2	20

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que las políticas que se aplican en la unidad son: 40% puntualidad, 20% cumplir con mi trabajo, 20% no las conocen, 10% datos certeros en la información, 10% compañerismo.

INTERPRETACIÓN:

No existe uniformidad de parte del personal de oficina con respecto a cuales son las políticas que se aplican en la empresa.

PREGUNTA 3.

Para efectuar su trabajo, ¿Le ha explicado su jefe como facilitar la realización del mismo?.

OBJETIVO:

Determinar si el jefe de la unidad le explica al personal de oficina como facilitar la realización del trabajo.

OPCIONES	PORQUE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	El gerente le dijo como hacerlo	1	16.66
	Porque es especializado y yo lo conozco	1	16.66
	Abstención	1	16.66
	Porque las técnicas de cada empresa y métodos son diferentes	1	16.66
No	Mis conocimientos son míos y nadie sabe	1	16.65
	Únicamente dijeron que el taller no puede estar solo	1	16.65
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, el 66.67% manifestó que si le ha explicado el jefe como facilitar la realización del trabajo, mientras el 33.33% restante expreso que no les han explicado.

INTERPRETACIÓN:

Se denota que la mayor parte del personal de oficina le explica el jefe como facilitar la realización del trabajo.

PREGUNTA 4.

¿Ha participado en más de alguna ocasión en la toma de decisiones en la unidad?

OBJETIVO:

Determinar si al personal de oficina es tomado en cuenta en las decisiones de la unidad.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Se manifiesta la opinión para tomar decisiones	2	33.33
No	El trabajo no lo requiere	1	16.67
	El trabajo solo es para proporcionar la información	1	16.67
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, el 66.67% manifiesta que no se le toma en cuenta en las decisiones en la unidad, mientras el 33.33% restante expreso que si son tomados en cuenta.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte del personal de oficina no es tomada en cuenta en la toma de decisiones de la unidad.

PREGUNTA 5.

Mencione el tipo mas común de decisiones a las que se ha enfrentado en la unidad orgánica.

OBJETIVO:

Identificar el tipo mas común de decisiones a las que se enfrenta el personal de oficina en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cambios en los programas de contabilidad	1	16.7
Abstención	4	66.66
Decisiones en la ejecución de un proyecto	1	16.17

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, el 66.66% se abstuvo de contestar cual es el tipo mas común de decisión a las que se ha enfrentado, el 16.67% cambios en los programas de contabilidad y el 16.67% decisiones en la ejecución de proyectos.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal de oficina se abstuvo de contestar el tipo mas común de decisión a las que se ha enfrentado.

PREGUNTA 6.

¿En alguna oportunidad le han proporcionado un plan que orientará el trabajo a realizar?.

OBJETIVO:

Determinar si les proporcionan planes de trabajo al personal de oficina.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	La naturaleza del trabajo no lo demanda y se hace según los imprevistos	2	33.34
	Se supone que con poco conocimiento se puede desenvolver	1	16.67
	No tengo idea	3	50
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que no les han proporcionado un plan que oriente el trabajo a realizar.

INTERPRETACIÓN:

El personal de oficina manifestó que no les han proporcionado un plan que oriente el trabajo a realizar.

PREGUNTA 7.

La pregunta 7 no se tabulo, debido a que la pregunta anterior fue contestada de manera negativa.

PREGUNTA 8.

¿Que quisiera usted que se cambiase con respecto a los resultados que brinda la unidad para los próximos 5 años?.

OBJETIVO:

Identificar las expectativas de cambio del personal de oficina para los próximos 5 años.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mejorar todos los aspectos de la organización	2	20
Mas ingreso de dinero	1	10
Mayor responsabilidad	1	10
Que se extienda la Empresa a nivel regional	2	20
Que existan más planes de trabajo	1	10
Que cada quien tenga su equipo personal	1	10
Que la administración tenga todo el día	1	10
Superar los conocimientos	1	10

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que lo que los cambios que se deben hacer con respecto a los resultados que brinda la unidad para los próximos 5 años son: 20% mejorar todos los aspectos de la organización, 20% que se extienda la Empresa a nivel regional, 10% más ingreso de dinero, 10% mayor responsabilidad, 10% que cada quien tenga su equipo personal, 10% que la administración tenga todo al día, 10% que se superan los conocimientos, 10% que existan mas planes de trabajo.

INTERPRETACIÓN:

No existe uniformidad de parte del personal de oficina en lo relacionado a determinar cuales son los cambios que quiere que se hagan para los próximos 5 años.

PREGUNTA 9.

¿El trabajo que se efectúa en su unidad tiende al logro de resultados productivos?.

OBJETIVO:

Determinar si el trabajo que se efectúa en la unidad tiende a logro de resultados altamente productivos.

OPCIONES	¿PORQUE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Están pendientes de las ordenes y de que están haciendo los trabajadores	1	16.67
	Pendientes de la materia prima	1	16.67
	Atentos a los depósitos y retiros	1	16.67
	Porque dependen de los resultados la productividad el que la Empresa este bien	2	33.33
	Abstención	1	16.67
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son seis, manifestó que el trabajo que se efectúa en la unidad tiende al logro de resultados altamente productivos.

INTERPRETACIÓN:

El personal de oficina manifestó que el trabajo que se efectúa en la unidad tiende al logro de resultados altamente productivos.

PREGUNTA 10.

Mencione los proyectos en los cuales usted ha participado en la unidad o fuera de ella.

OBJETIVO:

Identificar los proyectos en los que ha participado el personal de oficina fuera o dentro de la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Montaje de la planta de producción par la empresa Bocadelli	1	16.67
Elaboración de estructuras en Villa olímpica de la UES	2	33.33
Ninguno	3	50

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que los proyectos en los que han participado son: 50% en ninguno, 33.33% en la elaboración de estructuras en Villa olímpica de la UES, el 16.67% Montaje de planta de producción de la empresa Bocadelli.

INTERPRETACIÓN:

Se denota que al personal de oficina no ha todos se les toma en cuenta para participar en los proyectos dentro o fuera de la unidad.

PREGUNTA 11.

Mencione el nombre de los programas en los cuales usted ha participado representando a la unidad.

OBJETIVO:

Identificar los programas en los cuales ha participado el personal de oficina representando a la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nuevos horizontes: capacitación de Internet	1	16.67
Ninguna	5	83.33

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, el 83.33% no ha participado en ningún programas representando a la unidad y el 16.67% manifestó que el programa en los cuales ha participado es el de nuevos horizontes(capacitación de Internet).

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte del personal no ha participado en programas representando a la unidad, sin embargo una pequeña parte si

PREGUNTA 12

Mencione el puesto de trabajo del cual depende usted jerárquicamente.

OBJETIVO:

Identificar el puesto de trabajo del cual depende jerárquicamente el personal de oficina.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerente Administrativo	1	16.67
Gerente General	3	50
Gerente de Producción	1	16.67
Contador	1	16.67

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que el puesto de trabajo del cual dependen jerárquicamente es: 50% del Gerente General, el 16.67% Gerente Administrativo, el 16.67% del Gerente de Producción y 16.67% contador.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte del personal de oficina reconocen al gerente general, como el puesto de trabajo del cual dependen jerárquicamente.

PREGUNTA 13.

Mencione la unidad orgánica de la cual depende la suya.

OBJETIVO:

Conocer la unidad orgánica de la cual depende la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerencia de Producción	1	16.67
Gerencia General	3	50
Gerencia Administrativa	2	33.33

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que la unidad orgánica de la cual dependen la de ellos es: 50% Gerencia General, el 33.33% de la Gerencia Administrativa y 16.67% de la Gerencia de Producción.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte del personal de oficina manifiesta que dependen de la gerencia general.

PREGUNTA 14.

Mencione el nombre de todas las actividades que realiza usted en la unidad.

OBJETIVO:

Identificar las actividades que se realizan en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entrada y salida de materiales	2	9.09
Control de toda la Empresa	1	4.5
Pendiente de ordenar y de lo que están haciendo los trabajadores	3	13.59
Elaborar ordenes de trabajo quincenal	1	4.5
Gastos de viáticos	1	4.5
Llevar libro auxiliar	1	4.5
Verificar el sistema eléctrico	2	9.09
Revisar partidas	1	4.5
Elaboración de planillas de sueldos, ISSS, AFP	1	4.5
Realizar la comprobación mensual a través de estados financieros	1	4.5
Elaborar reportes	1	4.5
Digitar partidas contables y codificar partidas	2	9.09
Atender el teléfono	1	4.5
Llevar libros del IVA	1	4.5
Revisar correos de Internet	1	4.5
Hacer cheques	1	4.5

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestadas que son seis, manifestaron que la actividad que se llevan a cabo son: 13.59% pendiente de ordenar y de lo que están haciendo los trabajadores, 9.09% entradas y salidas de materiales, 9.09% verificar el sistema eléctrico, 9.09% digitar partidas contables y codificar partidas, 4.5% control de toda la Empresa, 4.5% elaborar ordenes de trabajo quincenal, 4.5% gastos de viáticos, 4.5% llevar libro auxiliar, 4.5% revisar partidas, 4.5% elaboración de planillas de sueldos, ISSS, AFP, 4.5% realizar la comprobación mensual a través de

estados financieros, 4.5% elabora reporte, 4.5% contestar el teléfono, 4.5% llevar libros de IVA, 4.5% revisar correos de Internet, 4.5% hacer cheques.

INTERPRETACIÓN:

El personal de oficina conoce las actividades que desarrollan en la unidad.

PREGUNTA 15.

¿Se encuentra claramente definidas las relaciones de autoridad y responsabilidad en la unidad?.

OBJETIVO:

Detectar si dentro de la unidad se encuentran claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Tengo establecido que debo hacer	3	50
	Se intuye en el puesto	2	33.33
No	No me lo han dicho	1	16.67
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, el 83.33% afirma que se encuentran claramente definidas las relaciones de autoridad y responsabilidad en la unidad, mientras un 16.67% manifiesta que no están claramente definidas.

INTERPRETACIÓN:

Algunos empleados del personal de oficina expresan que tienen claramente definidas las relaciones de autoridad y responsabilidad dentro de la unidad.

PREGUNTA 16.

¿La coordinación de trabajo que se da en la unidad orgánica es?.

OBJETIVO:

Identificar como es la coordinación de trabajo en la unidad.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	33.33
Buena	4	66.67
TOTAL	6	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que la coordinación de trabajo que se da dentro de la unidad es: 66.66% buena, y 33.33% excelente.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte del personal de oficina considera que la coordinación de trabajo dentro de la unidad es buena.

PREGUNTA 17.

¿Entre los empleados cuando se dan circunstancias determinadas se apoyan mutuamente?.

OBJETIVO:

Determinar si dentro de la unidad se propicia las relaciones de grupo.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Se trabaja mejor así	1	16.67
	El ambiente propicia la confianza mutua	2	33.33
	La naturaleza del trabajo lo demanda	2	33.33
No	Existe egoísmo	1	16.67
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, el 83.33% manifestó que entre los empleados cuando se dan circunstancias determinadas si se apoyan mutuamente, mientras el 16.67% restante manifestó que no existe tal apoyo.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal de oficina se apoya mutuamente cuando se dan circunstancias determinadas.

PREGUNTA 18.

¿Se encuentran claramente definidas las actividades que deben realizarse en la unidad?.

OBJETIVO:

Conocer si se encuentran claramente definidas las actividades que se deben realizar en la unidad.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Me han dicho lo que debo hacer	6	100
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son seis, manifestó que si se encuentran claramente definidas las actividades que deben realizarse en la unida ya que a todos se les ha explicado que hacer en su puesto de trabajo.

INTERPRETACIÓN:

El personal de oficina menciona que si se encuentran claramente definidas las actividades que deben realizarse en la unidad.

PREGUNTA 19.

¿De que manera realiza su trabajo?.

OBJETIVO:

Identificar la manera de realizar el trabajo.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manual	4	66.67
Mecanizados	2	33.33

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que la manera de realizar su trabajo es: 66.67% manual y el 33.33% restante expreso que mecanizado.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal de oficina realiza su trabajo de manera manual.

PREGUNTA 20.

Su jefe le proporciona todo lo necesario para realizar su trabajo en el momento que usted lo necesita:

OBJETIVO:

Determinar si el jefe le proporciona todo lo necesario en el momento que se requiera para efectuar el trabajo.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Lo necesito para realizar el trabajo	2	33.33
	Para lograr los objetivos	1	16.67
	Para ser eficiente	2	33.33
No	No necesito nada	1	16.67
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, el 83.33% manifestó que si el jefe le ha proporciona todo lo necesario para realizar el trabajo en el momento que lo necesita, mientras que el 16.67% restante expresó que no se le proporciona.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal de oficina expresan que el jefe si les proporciona todo lo necesario para realizar el trabajo en el momento que lo necesitan.

PREGUNTA 21.

Si contesto que sí en la pregunta anterior. Mencione todos los recursos que le proporciona su jefe inmediato:

OBJETIVO:

Identificar los recursos que le proporciona el jefe al personal de oficina para realizar el trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Documentos	3	25
Computadora	2	16.67
Papelería	5	41.67
Humanos	1	8.33
Económicos	1	8.33

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que los recursos que le proporciona el jefe de la unidad son: 41.67% papelería, 25% documentos, 16.67% computadora, 8.33% humanos y 8.33% económicos.

INTERPRETACIÓN:

A los empleados de oficina se les proporciona los recursos: materiales, tecnológicos, económicos y humanos.

PREGUNTA 22.

¿Le han dado a conocer por escrito las tareas que usted debe ejecutar en su puesto de trabajo?.

OBJETIVO:

Determinar si al personal de oficina se les ha dado a conocer por escrito las tareas que deben ejecutar en el puesto de trabajo.

OPCIONES	¿PORQUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No	Solo verbalmente los dan	3	50
	Las cosas salen como se van dando y por escrito no funciona	1	16.67
	No existe tiempo	1	16.67
	No tengo idea, falta de comunicación	1	16.67
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que no les han dado a conocer por escrito las tareas que deben ejecutar en el puesto de trabajo.

INTERPRETACIÓN:

El personal de oficina menciona que no les han dado a conocer las tareas que deben ejecutar en el puesto de trabajo debido a que lo han hecho de una forma verbal, no tienen tiempo y otro no tienen idea del porque no lo han hecho.

PREGUNTA 23.

¿Que formas de comunicación que se utilizan en la unidad orgánica?.

OBJETIVO:

Identificar las formas de comunicación que se utilizan en la unidad.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comunicación oral	6	60
Comunicación escrita	3	30
Comunicación electrónica	1	10

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, el 60% expreso que la forma de comunicación que utilizan en la unidad es oral, el 30% comunicación escrito y el 10% restante expreso que comunicación electrónica.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal de oficina hace uso de la comunicación oral.

PREGUNTA 24.

¿Considera que la comunicación oral da lugar a confusiones en las ordenes emitidas?.

OBJETIVO:

Determinar si la comunicación oral da lugar a confusiones en las ordenes emitidas.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Se olvida las cosas	3	33.33
	Por la forma técnica en que hablan y muchos no las conocen	1	16.67
No	No hablan directamente conmigo	1	16.67
	Se entiende más y yo opino	1	33.33
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, el 50% manifestó que si considera que la comunicación oral da lugar a confusiones en las ordenes emitidas, mientras el 50% restante expreso que no considera tal confusión.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal de oficina considera que la comunicación oral da lugar a confusiones en las ordenes emitidas.

PREGUNTA 25.

Identifique los medios que se utilizan en la unidad para comunicarse en forma escrita.

OBJETIVO:

Identificar los medios que se utilizan en la unidad para comunicarse en forma escrita.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Memorandums	1	14.28
Reportes	2	28.57
Otros (Planos)	1	14.28
Ninguno	3	42.87

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que los medios que utilizan para comunicarse en forma escrita son: 42.87% ninguno, 28.57% reportes, el 14.28% Memorandums, 14.28% planos.

INTERPRETACIÓN:

El personal de oficina manifestó que los medios que utilizan para comunicarse en forma escrita son: memorandums, reportes, y otros, sin embargo, otra parte manifiesta que no existen.

PREGUNTA 26.

¿Como considera el ambiente de trabajo?.

OBJETIVOS:

Conocer la opinión que tiene los trabajadores acerca del ambiente de trabajo.

OPCIONES	EXPLIQUE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Agradable	Existe convivencia entre compañeros	3	50
	No hay problemas	2	33.33
	No se meten conmigo	1	16.67
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son seis, consideran que el ambiente de trabajo que existe en la empresa es agradable.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal de oficina considera que el ambiente que existe en la Empresa es agradable.

PREGUNTA 27.

Como considera las condiciones físico ambientales para cumplir con su trabajo:

OBJETIVOS:

Conocer la opinión del personal de oficina acerca de las condiciones físico ambientales para poder cumplir con el trabajo.

OPCIONES	EXPLIQUE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuadas	El lugar esta adecuado	1	16.67
	Existe lo necesario	3	50
	Nos facilitan los medios para realizar proyectos	1	16.67
Inadecuadas	No hay ventilación	1	16.67
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, el 83.33% manifestó que las condiciones físico ambientales para cumplir con el trabajo son adecuadas, mientras el 16.67% restante las considera inadecuadas.

INTERPRETACIÓN:

Los empleados de oficina consideran en su mayoría las condiciones físico ambientales son adecuadas, sin embargo una pequeña parte las considera inadecuadas.

PREGUNTA 28.

¿Señale cual de los siguientes incentivos le ha proporcionado la Empresa?.

OBJETIVO:

Conocer cuales son los incentivos que les proporciona la Empresa al personal de oficina.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Salario Adecuado	5	35.71
Horas extras	6	42.86
Reconocimiento individual	2	14.29
Reconocimiento colectivo	1	7.14

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que los incentivos que les proporciona la empresa son: 42.86% horas extra, 35.71% salario adecuado, 14.99% reconocimiento individual, 7.14% reconocimiento colectivo.

INTERPRETACIÓN:

El personal de oficina conoce cuales son los incentivos que le proporciona la Empresa y de los cuales gozan en la unidad.

PREGUNTA 29.

¿De que forma supervisan su trabajo?

OBJETIVO:

Identificar la forma de supervisar el trabajo que se da dentro de la unidad.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Directa	3	50
Indirecta	3	50

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, el 50% manifestó que la forma de supervisar el trabajo es: 50% directa y el 50% restante expreso que es indirecta.

INTERPRETACIÓN:

El personal de oficina no tiene claramente definida la forma de supervisión que se ejerce en la unidad.

PREGUNTA 30.

¿Tiene la oportunidad de corregir su trabajo cuando este no queda de la manera en que se lo habían pedido?.

OBJETIVO:

Determinar si existe la oportunidad de corregir el trabajo dentro de la unidad al no quedar como lo previsto.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Mi trabajo es delicado	2	33.33
	Hay que dejar las cosas bien antes de entregarlas al cliente	2	33.33
	Si hay errores se habla con los jefes y se arregla	2	33.34
TOTAL		6	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son seis, manifestaron que si existe la oportunidad de corregir el trabajo cuando este no queda de la manera en que se lo habían pedido.

INTERPRETACIÓN:

Todos los miembros del personal de oficina manifestaron que tienen la oportunidad de corregir su trabajo cuando no queda de la manera prevista.

PREGUNTA 31.

Explique la forma en que controlan el trabajo que realiza y el cual forma parte de un plan:

OBJETIVO:

Identificar la forma en que controlan el trabajo dentro de la unidad.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Control de las funciones que realiza cada trabajador	4	66.67
Control de horarios	2	33.33

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son seis, el 66.67% manifestó que la forma de controlar el trabajo es a través de las funciones que realiza cada trabajador y el 33.33% restante expreso que es a través de horarios.

INTERPRETACIÓN:

Se denota que al personal de oficina le aplican diferentes formas de controles, tales como: control de funciones y control de horarios.

CUESTIONARIO CONTESTADO POR EL PERSONAL DEL TALLER DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V."

PREGUNTA 1.

¿Cuales son los objetivos que se tienen que alcanzar en la unidad?.

OBJETIVO:

Conocer cuales son los objetivos que se tienen que alcanzar en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Soldar mejor	5	26.32
Calidad y rapidez en el trabajo	4	21.05
Realizar el trabajo de la mejor manera	4	21.05
Ser mas productivos	3	15.8
Desarrollar un mejor ambiente de trabajo	3	15.8

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que los objetivos que se tienen que alcanzar en la unidad son: 26.32% soldar mejor, 21.05% calidad y rapidez en el trabajo, el 21.05% realizar el trabajo de la mejor manera, 15.8% ser mas productivos, 15.8% desarrollar un mejor ambiente de trabajo.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller no conoce los objetivos de la unidad ya que tiende a confundirlos con las funciones que se llevan a cabo en la misma.

PREGUNTA 2.

¿Cuáles son las políticas que se aplican en la unidad?.

OBJETIVO:

Determinar cuales son las políticas que se aplican en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Puntualidad en el trabajo	5	41.67
Estar presentable	3	25
Terminar el trabajo a tiempo	4	33.33

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que las políticas que se aplican en la unidad son: 41.67% puntualidad en el trabajo, 33.33% terminar el trabajo a tiempo, 25% estar presentables.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller aduce conocer las políticas que se aplican en la unidad.

PREGUNTA 3.

Para realizar su trabajo, ¿Le ha explicado su jefe como facilitar la realización del mismo?.

OBJETIVO:

Determinar si el jefe de la unidad le explica al personal de taller como hacer más fácil el trabajo.

OPCIONES	PORQUE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Porque es obligación de ellos	1	77.7
	Para hacerlo bien	3	
	Abstención	2	
	Por la exactitud del trabajo	1	
No	El jefe no sabe	1	22.3
	Hay jefes que no conocen del trabajo	1	
TOTAL		9	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, el 77.7% manifestó que el jefe si les ha explicado como hacer más fácil el trabajo, el 22.3% restante contesto que no.

INTERPRETACIÓN:

Se denota que a la mayor parte del personal de taller, le explica el jefe como hacer más fácil el trabajo.

PREGUNTA 4.

¿Ha participado en más de alguna ocasión en la toma de decisiones en la unidad?.

OBJETIVO:

Determinar si el personal de taller es tomado en cuenta en la toma de decisiones en la unidad?.

OPCIONES	PORQUE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Por la experiencia	2	22.3
No	Por no estar en la Empresa	6	66.7
	No tiene derecho	1	11
TOTAL		9	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, el 77.7% manifestó que no son tomados en cuenta para la toma de decisiones en la unidad, mientras el 22.3% restante expreso que sí son tomados en cuenta.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal de taller no es tomado en cuenta para la toma de decisiones en la unidad, sin embargo existe una pequeña parte que si es tomada en cuenta.

PREGUNTA 5.

¿En alguna oportunidad le han proporcionado una guía que oriente el trabajo a realizar?.

OBJETIVO:

Determinar si al personal de taller se les ha proporcionado una guía que oriente el trabajo a realizar.

OPCIONES	PORQUE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Se trabaja en base a planos	8	88.9
No	Se trabaja solo trazos	1	11.1
TOTAL		9	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestadas que son nueve, el 88.9% manifestó que sí se les ha proporcionado una guía para realizar el trabajo que son los planos, el 11.1% restante expresó que no.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal del taller menciona que se les proporcionan planos que orienten el trabajo a realizar.

PREGUNTA 6.

Explique que beneficio obtuvo con usted con esa guía.

OBJETIVO:

Conocer los beneficios de proporcionarles una guía que oriente el trabajo a realizar en el trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Realizar mejor el trabajo	4	44.5
Ahorro de tiempo	1	11.1
Trabaja con mayor seguridad	3	33.3
Abstención	1	11.1

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que la guía de trabajo traen los siguientes beneficios: 44.5% en realizar mejor el trabajo, 33.3% trabajar con mayor seguridad, 11.1% en el ahorro del tiempo y 11.1% restante se abstuvo a contestar.

INTERPRETACIÓN:

El personal del taller menciona que los beneficios de proporcionarles planes en la empresa, son: realizar mejor el trabajo, trabajar con mayor seguridad, ahorro de tiempo.

PREGUNTA 7.

¿Que quisiera usted que se cambiase con respecto a los resultados que brinda la unidad para los próximos 5 años?.

OBJETIVO:

Identificar las expectativas de cambio del personal de taller para los próximos 5 años.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buenas condiciones	3	15
Prestaciones	4	20
Mejorar la comunicación	1	5
Medidas de seguridad	2	10
Mejores materiales y equipo	3	15
Rotación de personal	4	20
Mayor participación	3	15

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que las expectativas de cambio para los próximos 5 años son: 20% prestaciones, 20% rotación de personal, 15% condiciones de trabajo, 15% mejores materiales y equipo, 15% tener una mejor participación, 10% las medidas de seguridad y 5% en mejorar la comunicación.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller tiene claramente identificados las expectativas de cambios para los próximos 5 años y estos están orientados a mejorar las prestaciones.

PREGUNTA 8.

¿El trabajo que se efectúa en su unidad tiende al logro de resultados altamente productivos?.

OBJETIVO:

Determinar si el trabajo efectuado por el personal de taller en la unidad tiende a obtener resultados productivos.

OPCIONES	¿PORQUE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Se hace bien el trabajo desde el inicio	5	56
	Abstención	4	44
TOTAL		9	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que el trabajo que se efectúa en la unidad tiende al logro de resultados altamente productivos; sin embargo la mayor parte expreso el porque, mientras una pequeña parte se abstuvo de contestar.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal de taller determino que el trabajo que realiza en la unidad tiende al logro de resultados productivos.

PREGUNTA 9.

Mencione los proyectos en los cuales usted ha participado en la unidad o fuera de ella.

OBJETIVO:

Identificar los proyectos en los que ha participado el personal del taller fuera o dentro de la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Elaboración de silos	6	24
Elaboración de contenedores	5	20
Montaje de plantas de producción	7	28
Elaboración de estructuras	4	16
Fabricación de maquinaria y equipo agroindustrial	3	12

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que los proyectos en los que han participado son: 28% montaje de plantas de producción, 24% elaboración de silos, 20% elaboración de contenedores, 16% Elaboración de silos, 12% fabricación de maquinaria y equipo agroindustrial..

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller identificó los proyectos en los que ha participado fuera de la unidad.

PREGUNTA 10.

Mencione el nombre de los programas en los cuales usted ha participado representando a la unidad.

OBJETIVO:

Identificar la participación del personal de taller en los programas de la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ninguno	8	89
OXGASA	1	11

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, el 89% no ha participado en programas dentro de la unidad y el 11% si.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte del personal de taller no ha participado en programas representando la unidad, sin embargo una pequeña parte si.

PREGUNTA 11.

Mencione el puesto de trabajo del cual depende usted jerárquicamente.

OBJETIVO:

Determinar si el personal de taller tiene claramente definido a que puesto de trabajo reportarse.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Jefe de Taller	3	33
Gerente General	4	45
Gerente de Producción	2	22

ANÁLISIS:

Del 100% de las personas encuestadas que son nueve, manifestaron que el puesto de trabajo del cual depende jerárquicamente es: 45% al Gerente General, el 33% Jefe de Taller y el 22% al Gerente de Producción.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller, no tiene claramente definido el puesto de trabajo al que debe reportarse dentro de la unidad.

PREGUNTA 12.

Mencione la unidad orgánica de la cual depende la suya.

OBJETIVO:

Conocer la unidad orgánica de la cual depende jerárquicamente la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerencia de Producción	5	56
Gerencia General	4	44

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que la unidad orgánica de la cual dependen jerárquicamente es: 56% Gerencia de Producción y el 44% restante expreso que depende de la Gerencia General.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller no tiene claramente definida la unidad orgánica de la cual dependen jerárquicamente.

PREGUNTA 13.

Mencione el nombre de todas las actividades que realiza usted en la unidad.

OBJETIVO:

Determinar cuales son las actividades a realizar en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Montaje de equipos	4	17
Cubrir al personal	3	13
Soldar	3	13
Cortar con acetileno	2	9
Limpieza	1	4
Pintar piezas	2	9
Perforar	2	9
No las conoce	2	9
Manejar maquinaria grande	1	4
Tomar decisiones	1	4
Ensamblar piezas	2	9

ANÁLISIS:

Del 100% de las personas encuestadas que son nueve, manifestaron que las actividad que se realizan en la unidad son: 17% montaje de equipo, 13% cubrir al personal, 13% soldar, 9% cortar piezas con acetileno, 9% pintar piezas, 9% perforar, 9% ensamblar piezas, 9% no las conoce, 4% manejar maquinaria y equipo, 4% tomar decisiones, 4% hacer la limpieza del taller.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller conocen las actividades que se desarrollan en la unidad.

PREGUNTA 14.

¿Se encuentra claramente delimitadas las relaciones de autoridad y responsabilidad en la unidad?

OBJETIVO:

Determinar si se encuentran claramente delimitadas las relaciones de autoridad y responsabilidad en la unidad.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Abstención	1	11
	Se acatan ordenes de los gerentes	4	44
No	Existe desacuerdo entre los gerentes	3	34
	No se sabe a quien recurrir a la hora de problemas	1	11
TOTAL		9	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, el 55% manifestó que si se encuentran delimitadas las relaciones de autoridad y responsabilidad en la unidad, mientras el 45% restante expreso que no.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller en su mayoría expresaron que tienen claramente delimitadas las relaciones de autoridad y responsabilidad dentro de la unidad.

PREGUNTA 15.

¿La coordinación de trabajo que se da en la unidad orgánica es?:

OBJETIVO:

Identificar como consideran la coordinación de trabajo en la unidad.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	1	11
Muy buena	1	11
Buena	3	33
Regular	4	45

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que la coordinación de trabajo que se da dentro de la unidad es: 45% regular. 33% buena, 11% muy buena y 11% excelente.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte del personal de taller considera que la coordinación en la unidad es regular.

PREGUNTA 16.

¿Entre los trabajadores cuando se dan circunstancias determinadas se apoyan mutuamente?.

OBJETIVO:

Determinar si dentro de la unidad se propicia las relaciones de grupo.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Se trabaja mejor	2	22.22
	La naturaleza del trabajo lo demanda, se apoyan en los problemas	2	22.22
	Pero pocas veces estamos juntos	1	11.11
	Aunque no estamos todos en el mismo lugar	1	11.11
No	Porque hay envidias	1	11.11
	No hay gentes en los trabajos grandes	1	11.11
	Existe rivalidad	1	11.11
TOTAL		9	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, el 66.66% manifestó que en la unidad que sí se apoyan mutuamente en circunstancias determinadas, mientras el 33.34% restante expreso que no existe tal apoyo.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal del taller manifestó que en circunstancias determinadas se propicia las relaciones de grupo.

PREGUNTA 17.

¿Se encuentra claramente definidas las actividades que se deben realizar en la unidad?.

OBJETIVO:

Conocer si se encuentran claramente definidas las actividades que se deben realizar en la unidad.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Le dicen a cada quien que es lo que deben hacer	2	22.23
	Para hacerlo de la mejor manera	1	11.11
	Para tener la entrega del proyecto a tiempo	1	11.11
	Para hacer el mejor trabajo, porque conocen la capacidad de cada uno	1	11.11
	Abstención	1	11.11
No	Porque vamos de un lugar a otro	1	11.11
	Porque el sistema de trabajo no es un proceso que se hace lo mismo, se espera mucho.	1	11.11
	No sabe donde trabajará, se lo llevaran a otra parte y no le avisan con tiempo que debe de trabajar sábados y domingos	1	11.11
TOTAL		9	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, el 66.67% manifestó que si se encuentran claramente definidas las actividades que se deben realizar en la unidad y el 33.33% restante expreso que no se encuentran claramente definidas las actividades que se deben realizar.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal del taller expresaron que están claramente definidas las actividades que deben de realizarse en la unidad.

PREGUNTA 18.

¿De que manera realiza su trabajo?.

OBJETIVO:

Identificar como realizan el trabajo en la unidad.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manual	2	20
Mecanizados	6	60
Automatizados	2	20

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que la manera de realizar el trabajo es: 60% mecanizado, 20% dijo manual y el 20% expreso que es automatizado.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller considera en su mayoría que el trabajo que realizan es mecanizado, sin embargo, también se realiza manualmente y automatizado.

PREGUNTA 19.

Su jefe le proporciona todo lo necesario para realizar su trabajo en el momento que usted lo necesita:

OBJETIVO:

Determinar si el jefe le proporciona al personal de taller los recursos necesarios para realizar el trabajo en el momento que lo necesitan.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Porque si no, no nos volvieran a controlar	1	11.11
	Para terminar el trabajo	1	11.11
	A fuera cuesta hacerlo	1	11.11
	Abstinencia	1	11.11
	No puedo hacer mi trabajo	1	11.11
	Orden es norma que se da en la Empresa, guardar y sacar algo usted es el encargado.	1	11.11
No	Faltan muchas cosas	1	11.11
	No hay de todo por la escasez de equipo nosotros nos rebuscamos	1	11.11
	No hay equipo adecuado en nombre de Dios se inventa	1	11.11
TOTAL		9	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, el 77.77% manifestó que el jefe si les proporciona todo lo necesario para realizar su trabajo, mientras que el 33.33% restante expresó que no se les proporciona.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal de taller considera que el jefe si les proporciona lo necesario para realizar su trabajo en el momento que lo necesitan.

PREGUNTA 20.

Si su respuesta anterior fue afirmativa. Mencione todos los recursos que le proporciona su jefe inmediato:

OBJETIVO:

Identificar los recursos que le proporciona el jefe al personal de taller para realizar el trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Materiales	6	35.29
Materiales y tecnología	1	5.88
Herramientas	4	23.53
Humanos	3	17.65
Financieros	1	5.88
Abstinencia	2	11.76

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que los recursos que le proporciona el jefe de la unidad son: 35.29% materiales, 23.53% herramientas, 17.65% humano, 11.76% se abstuvo a contestar, 5.88% materiales y tecnología, 5.88% recursos financieros.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller en su mayoría menciona los recursos que se le proporcionan en la unidad son materiales y humanos.

PREGUNTA 21.

¿Le han dado a conocer por escrito las tareas que usted debe ejecutar en su puesto de trabajo?.

OBJETIVO:

Determinar si al personal de taller se les ha dado a conocer por escrito las tareas que se deben realizar en el puesto de trabajo.

OPCIONES	¿PORQUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	A veces un machote me proporciona	1	11.11
	Nos dan medidas	2	22.22
No	Nos dicen un día una cosa y otro día otra	1	11.11
	No se	3	33.33
	No dan nada por escrito	1	11.11
	Verbal	1	11.11
TOTAL		9	100

ANÁLISIS:

Del 100% de las personas encuestadas que son nueve, el 66% manifestó que no se les proporciona por escrito las tareas que se deben ejecutar, mientras el 33.33% restante expresó que si se les proporciona.

INTERPRETACIÓN:

A la mayoría del personal de taller no se les proporciona por escrito las tareas a ejecutar en la unidad.

PREGUNTA 22.

Señale las formas de comunicación que se utilizan en la unidad orgánica:

OBJETIVO:

Identificar las formas de comunicación que se utilizan en la unidad.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comunicación oral	9	50
Comunicación escrita	6	33.33
Comunicación electrónica	3	16.67

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, el 50% manifestó que la forma de comunicación que se utiliza es: 50% oral, 33.33% escrito y el 16.67% expreso que es electrónico.

INTERPRETACIÓN:

La forma de comunicación más común que se utiliza en la unidad es oral, sin embargo también es escrita y electrónica.

PREGUNTA 23.

Al momento de transmitir las órdenes, ¿Considera que la comunicación oral da lugar a confusiones?.

OBJETIVO:

Conocer si la comunicación oral da lugar a confusiones en las ordenes emitidas.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	No se especifican bien	1	11.11
	Algunos hacen trabajo que no le toca	1	11.11
	No se puede explicar uno por teléfono, porque personalmente es mejor	1	11.11
	Las personas no expresan lo que quieren	1	11.11
	Se olvidan las cosas	1	11.11
No	Abstención	1	11.11
	Lo dejan todo claro	2	22.22
	No es lo mismo que le den a uno un trazo	1	11.11
TOTAL		9	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, el 55.56% manifestó que al momento de transmitir ordenes la comunicación oral da lugar a confusiones y el 44.44% restante expreso que no.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal de taller considera que la comunicación oral da lugar a confusión en las ordenes emitidas.

PREGUNTA 24.

Señale los medios que se utilizan en la unidad para comunicarse en forma escrita:

OBJETIVO:

Identificar los medios de comunicación que se utilizan en la unidad para comunicarse en forma escrita.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Memorandums	3	23.08
Reportes	3	23.08
Trazos	1	7.69
Ninguno	2	15.39
Boletines	2	15.38
Papeles que se van hacer	1	7.69
Abstención	1	7.69

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que los medios para comunicarse en forma escrita son: 23.08% memorandums, 23.08% reportes, 15.38% ninguno, 15.38% boletines, 7.69% se abstuvo de contestar.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller identifico que los medios para comunicarse en forma escrita son: memorandums, reportes, trazos, boletines, papeles, pero a la vez existe personas que aseguran que no existe ninguno y otras que se abstuvieron de contestar.

PREGUNTA 25.

¿Como considera el ambiente de trabajo?.

OBJETIVOS:

Conocer la opinión que tiene el personal de taller acerca del ambiente de trabajo.

OPCIONES	EXPLIQUE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Agradable	Las relaciones entre compañeros dura varios años	1	11.11
	Armonía	2	22.22
	Se respeta mucho	1	11.11
Desagradable	Muy cerrado el lugar pero los compañeros bien	1	11.11
	El local no es apropiado para elaborar esta clase de funciones, hay hipocresía y envidias, no de todos	1	11.11
Tranquilo	La gente se traslada de un lugar a otro y debe cubrir puestos de otros	1	11.11
	La gente es bien envidiosa	1	11.11
Abstención		1	11.11

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que el ambiente de trabajo lo consideran: 33.33% agradable, 22.22% desagradable, 22.22% tranquilo y un 11.11% se abstuvo de contestar.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller considera que el ambiente de trabajo que prevalece en la unidad es agradable, desagradable, tranquilo.

PREGUNTA 26.

¿Como considera las condiciones físico ambientales para cumplir con su trabajo?:

OBJETIVOS:

Identificar las condiciones físico ambientales de la unidad.

OPCIONES	EXPLIQUE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuadas	Se puede trabajar tranquilo	1	11.11
	No se esta en la intemperie y hay seguridad en el edificio	1	11.11
	Abstención	1	11.11
Inadecuadas	No es seguro	1	11.11
	Gran calor, hay bulla todo el día	1	11.11
	Pequeño	2	22.22
	Falta luz	1	11.11
	Encerrado	1	11.11
TOTAL		9	100

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, el 66.66% considera que las condiciones físico ambientales son inadecuados y el 33.33% manifiesta que son adecuadas.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría del personal de taller considera que las condiciones físico ambientales son inadecuadas, sin embargo algunos las consideran adecuadas.

PREGUNTA 27.

¿Señale cual de los siguientes incentivos le ha proporcionado la Empresa?.

OBJETIVO:

Conocer cuales son los incentivos que proporciona la Empresa al personal de taller.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Salario Adecuado	5	22.72
Horas extras	7	31.82
Reconocimiento individual	6	27.27
Reconocimiento colectivo	2	9.09
Viáticos	1	4.55
Nada	1	4.55

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que los incentivos que proporciona la Empresa al personal de taller son: 31.82% horas extra, 27.27% reconocimiento individual, 22.72% salario adecuado, 9.09% reconocimiento colectivo, 4.55% viáticos, 4.55% nada.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller conoce los incentivos que la empresa le proporciona.

PREGUNTA 28.

¿Quién supervisa su trabajo?.

OBJETIVO:

Conocer quien es el encargado de supervisar el trabajo realizado en la unidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Encargado del taller	4	26.67
Gerente General	2	13.33
Gerente de Producción	8	53.33
No hay el es el que orienta a los demás por ser el mas antiguo	1	6.67

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que el encargado de supervisar el trabajo en la unidad es: 53.33% Gerente de producción, 26.67% Encargado del taller, 13.33% Gerente General y 6.67% uno de los trabajadores más antiguos.

INTERPRETACIÓN:

La mayor parte del personal del taller considera que el responsable de supervisar el trabajo dentro de la unidad es el gerente de producción.

PREGUNTA 29.

¿De que forma supervisan su trabajo?

OBJETIVO:

Identificar la forma de supervisar el trabajo dentro de la unidad.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Directa	7	77.78
Indirecta	1	11.11
Abstención	1	11.11

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que la forma de supervisar el trabajo es: 77.78% directa, el 11.11% indirecta y el 11.11% se abstuvo de contestar.

INTERPRETACIÓN:

A la mayoría del personal de taller se le supervisa de manera directa.

PREGUNTA 30.

¿Cuándo cumple con su trabajo y este no queda de la forma en que se le había pedido, tiene la oportunidad de corregirlo?.

OBJETIVO:

Determinar si existe la posibilidad de corregir el trabajo en la unidad.

OPCIONES	¿POR QUÉ?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	Se vuelve a desarmar y se modifica	1	11.11
	No se aceptan errores	1	11.11
	Para que no llegue así al cliente	1	11.11
	Algo malo no se entrega	1	11.11
	Primero uno admite sus errores del fallo que uno ha tenido	1	11.11
	Abstención	4	44.44
TOTAL		9	100

ANÁLISIS:

El 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que si existe la posibilidad de corregir el trabajo cuando este no queda de la manera en que se los habían pedido.

INTERPRETACIÓN:

El personal de taller puede corregir el trabajo, si este no queda de la manera en que se lo habían pedido.

PREGUNTA 31.

Explique brevemente la forma en que controlan el trabajo que realiza y el cual forma parte de un plan:

OBJETIVO:

Conocer como se controla el trabajo realizado en la unidad.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entregar un trabajo para una determinada fecha, de tal hora a tal hora y se anota	1	10
Observación directa y me dicen como quiere que quede	1	10
Me preguntan como voy, me hablan por teléfono	2	20
Se trabaja bien y la presentación, cada quien mira que este quedando bien y al final ya armadas, el Gerente General las mira	1	10
Viene el jefe y supervisa	1	10
Verificación directa	1	10
Se ve que vaya bien hecho	1	10
Con las visitas diarias al proyecto y el jefe llega y pregunta como va	1	10

ANÁLISIS:

Del 100% de los encuestados que son nueve, manifestaron que la manera que se controla en trabajo realizado es: 20% le preguntan como va vía teléfono, 10% que el jefe supervisa, 10% cuando es entregado, 10% por observación directa, 10% se trabaja bien y al final el Gerente General lo revisa, 10% se ve que vaya bien hecho, 10% con visitas diarias a los proyectos y el jefe llega y pregunta como va.

INTERPRETACIÓN:

Se denota que existen varias formas de controlar el trabajo del personal de taller como: entregando el trabajo, vía telefónica, jefe, observación directa, el Gerente General lo revisa, vaya bien hecho, visitas diarias a los proyectos y el jefe llega y pregunta como va.

ANEXO 2

RESUMEN DE GUÍA DE PREGUNTAS EFECTUADO A LOS GERENTES DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.

A los gerentes de la empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V., se les realizó una entrevista personal, la cual fue orientada a través de una guía de preguntas.

1. ¿Cuál es la actividad más importante para la Empresa?

Alternativa	Frecuencia
Fabricación y montaje de equipo agroindustrial	4

2. ¿Qué actividad le absorbe más tiempo a SIPREIN S.A. de C.V.?

Alternativa	Frecuencia
Fabricación de maquinaria	1
Ejecución de proyectos	2
Cobrar los proyectos	1

3. Describa las funciones que realiza cada Gerencia en la Empresa?

Alternativa	Frecuencia
Gerencia General: Revisar, controlar la formulación de proyectos, así como también la contabilidad, el cobro financiero y las ventas	2
Gerencia Administrativa: Se encarga de la compra de materiales, del control del personal y de firmar cheques	3
Gerencia de Producción: Supervisa y ejecuta los proyectos	4
Gerencia de Ventas: Lleva a cabo la venta del proyecto y a la vez se encarga del cobro de los mismo	4

4. Mencione las unidades orgánicas que posee SIPREIN S.A. de C.V.?

Alternativa	Frecuencia
Gerencia General	4

Gerencia de Ventas	4
Gerencia de Producción	4
Gerencia Administrativa	4

5. Mencione los procedimientos generales que se dan en las unidades orgánicas antes mencionadas?

Alternativa	Frecuencia
Abstención	1
Formulación de proyectos, cotización del proyecto, Ejecución del mismo, cobro del proyecto	2
Planear el proyecto, controlar al personal para ejecutarlo, ejecutar el proyecto	1

6. Cuales son los objetivos generales que se persiguen en su Unidad?

Alternativa	Frecuencia
Abstención	3
Obtener buenos precios en la compra de materiales, llevar la contabilidad al día, supervisar al personal	1

7. Cuales son las políticas generales que encausan el objetivo general que se persigue en la Unidad?

Alternativa	Frecuencia
No existen políticas	4

8. Mencione las relaciones de coordinación que se dan en la Unidad?

Alternativa	Frecuencia
Interna: Con todas las Gerencias	4
Externas: Supervisores del proyecto.	1
Clientes y proveedores	2
Empresa extranjera	1

RESUMEN DE GUÍA DE PREGUNTAS EFECTUADO A LOS GERENTES DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V."

A los gerentes de la empresa agroindustrial SIPREIN S.A. de C.V., se les realizo una entrevista personal, la cual fue orientada a través de una guía de preguntas.

1. Mencione el nombre de todos los procedimientos que se ejecutan en la unidad:

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ventas	2	11.77
Producción	2	11.77
Administración	1	5.88
Compras	2	11.77
Política empresarial	1	5.88
Diseño	1	5.88
Recolección de materiales	1	5.88
Equipos necesarios	1	5.88
Contacto con los clientes	1	5.88
Formulación de los proyectos	2	11.77
Preparación de cotizaciones	1	5.88
Contabilidad	1	5.88
Personal	1	5.88
Supervisión	1	5.88

2. ¿Cuales son los procedimientos que son más importantes?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Compras	2	18.2
Ventas	3	27.3
Formulación de proyectos	1	9.1

Ejecución de proyectos	1	9.1
Supervisión	1	9.1
Cobros	1	9.1
Trato con los proveedores	1	9.1
Control de los costos	1	9.1

3. ¿Cuáles son los procedimientos que son críticos?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fabricación de la maquinaria y montaje de la misma	1	11.11
Mantenimiento del equipo	1	11.11
Formulación y diseño del proyecto	1	11.11
Supervisión	1	11.11
Ventas	1	11.11
Producción	1	11.11
Administrativo	1	11.11
Compras	1	11.11
Desarrollo del proyecto	1	11.11

4. ¿Cuáles son los procedimientos estratégicos?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fabricación y mantenimiento de equipo	1	14.28
Formulación y ejecución de proyectos	1	14.28
Venta	1	14.28
Política empresarial	1	14.28
Alianzas estratégicas	1	14.28
Supervisión	1	14.28
Cotización de materiales	1	14.28

ANEXO 3

ANEXO 4



SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.

"MANUAL DE ORGANIZACIÓN"

ELABORADO POR:

THELMA XIOMARA ALFARO ESCOTO

FÁTIMA MARGARITA ARENÍVAR ALVARADO

RENATA MERCEDES VÁSQUEZ ESCOTO

Aprobado por: _____ Fecha de aprobación _____

Vigencia: _____

CONTENIDO

Introducción.

- Aprobación.
 - Autorización.
1. Generalidades del Manual de Organización.
 - A. Objetivos.
 - B. Ámbito de Aplicación.
 - C. Normas para su Uso.
 - D. Instrucciones para su Actualización.
 2. Organigrama General.
 3. Descripción de Niveles Jerárquicos.
 4. Glosario de Términos.
 5. Contenido Especifico del Manual de Organización.

INTRODUCCIÓN.

En el presente Manual de Organización, se indica en forma ordenada, concreta y amplia la estructura de la organización, las actividades que les compete realizar a la empresa y las relaciones de autoridad de la misma, con el propósito de delimitar el accionar de la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V."

En tal sentido, el Manual contiene en primer lugar dos notas (Aprobación y Autorización) que tratan la parte de aplicación oficial del manual, luego se incluye las generalidades que se deben considerar para su aplicación efectiva, continuando con el Organigrama General, siguiendo con la Descripción de los Niveles Jerárquicos, posteriormente se presenta el Glosario de Términos y finalmente la parte que comprende el Contenido Especifico del Manual.

Se consideró necesario agregar en algunas Unidades Orgánicas, los aspectos normativos, lo cual permite conocer las regulaciones legales a que están sujetas para la realización de sus funciones.

**"SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V."**

APROBACIÓN

El Consejo Directivo de la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", en uso de sus facultades legales y administrativas, aprueba el presente documento "**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**", con el propósito que cuente la empresa con un instrumento que defina su organización y funcionamiento.

Dado en la ciudad de San Salvador, a las _____ horas
del día _____ del mes de _____ del año dos mil cuatro.

**"SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V."**

AUTORIZACIÓN

El Consejo Directivo de la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", en uso de sus facultades legales y administrativas, autoriza el presente documento "MANUAL DE ORGANIZACIÓN", con el propósito que cuente la empresa con un instrumento que defina su organización y funcionamiento.

Dado en la ciudad de San Salvador, a las _____ horas
del día _____ del mes de _____ del año dos mil cuatro.

Fecha de Actualización: _____

1. GENERALIDADES DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN:

Esta parte del Manual contiene los objetivos que se persiguen con su elaboración, el ámbito del manual, las normas que serán necesarias cumplir para su uso y las instrucciones para su actualización.

A. OBJETIVOS DEL MANUAL.

Los objetivos que se pretenden lograr, con la elaboración del Manual de Organización, son los siguientes:

- Contar con un documento técnico que sirva de guía a las diferentes unidades orgánicas a fin de lograr el desarrollo efectivo de cada una de ellas.
- Definir formalmente la Estructura Organizativa.
- Delimitar funciones entre las unidades que integran la empresa.
- Establecer claramente las relaciones de autoridad y responsabilidad.
- Proporcionar información sobre los niveles de autoridad para evitar duplicidad de funciones y esfuerzos.
- Facilitar del adiestramiento del personal nuevo que ingrese a la empresa.

B. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El ámbito de aplicación del Manual, comprende todas las unidades que conforman la empresa "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", a fin de definir su organización y funcionamiento.

C. NORMAS PARA SU USO.

Las normas que serán necesarias cumplir, a fin de verificar el adecuado uso del Manual son las siguientes:

- Se deberá orientar al personal que labora y que ingresará a la empresa SIPREIN S.A. de C.V., para que haga uso del Manual, ya que en el encontrarán las tareas que les corresponderán desarrollar.
- Todos los empleados que laboran al interior de la empresa deberán conocer el Manual de Organización.
- El Departamento de Recursos Humanos será el encargado de divulgarlo a todos los miembros que integren las unidades orgánicas de la Empresa.
- A nivel general el manual está estructurado de la siguiente manera:
 1. Dos notas (Aprobación y Autorización)
 2. Objetivos.
 3. Ámbito de Aplicación.
 4. Normas Para Su Uso.
 5. Instrucciones Para su Actualización.
 6. Organigrama General.
 7. Descripción de Niveles Jerárquicos.
 8. Glosario de términos más utilizados en el Manual
- A nivel específico el manual está estructurado por:
 1. Objetivos de la Unidad.
 2. Políticas de la Unidad.
 3. Funciones (Generales y Específicas).

4. Aspectos normativo únicamente para: El Consejo Directivo, Sub-Gerencia de Producción y el Departamento de Control de calidad).
5. Relaciones de Coordinación(Internas y externas).

Para efectos de presentación del manual, se le ha asignado un código específico que esta representado por dos dígitos para las unidades comprendidos en los niveles de: Decisión, Dirección, Asesoría o Staff, Apoyo, Primera Línea y Operativo.

En ese orden la codificación se ha hecho, utilizando el sistema numérico, el cual se presenta a continuación:

NOMBRE DE LA UNIDAD	CODIGO
• Consejo Directivo.	01
• Gerencia General.	02
• Sub-Gerencia de Producción.	03
• Sub-Gerencia de Mercadeo.	04
• Sub-Gerencia de Proyectos.	05
• Sub-Gerencia Administrativa.	06
• Auditoria Externa.	07
• Unidad de Asesoría Jurídica.	08
• CAMARASAL.	09
• MAG.	10

• CONACYT.	11
• Auditoria Interna.	12
• Asistencia de la Gerencia.	13
• Departamento de Fabricación.	14
• Departamento de Control de Calidad.	15
• Departamento de Distribución de maquinaria American Felling.	16
• Departamento de Ventas.	17
• Departamento de Comercialización.	18
• Departamento de Diseño y Administración de Proyectos.	19
• Departamento de Instalación de Maquinaria American Felling.	20
• Departamento de Recursos Humanos.	21
• Departamento Financiero Contable.	22
• Departamento de Servicios Generales.	23

• Sección de Diseño.	24
• Sección de Ensamble.	25
• Sección de Instalación.	26
• Sección de Ensamble American Felling.	27
• Sección Instalación de American Felling.	28

D. INSTRUCCIONES PARA SU ACTUALIZACIÓN:

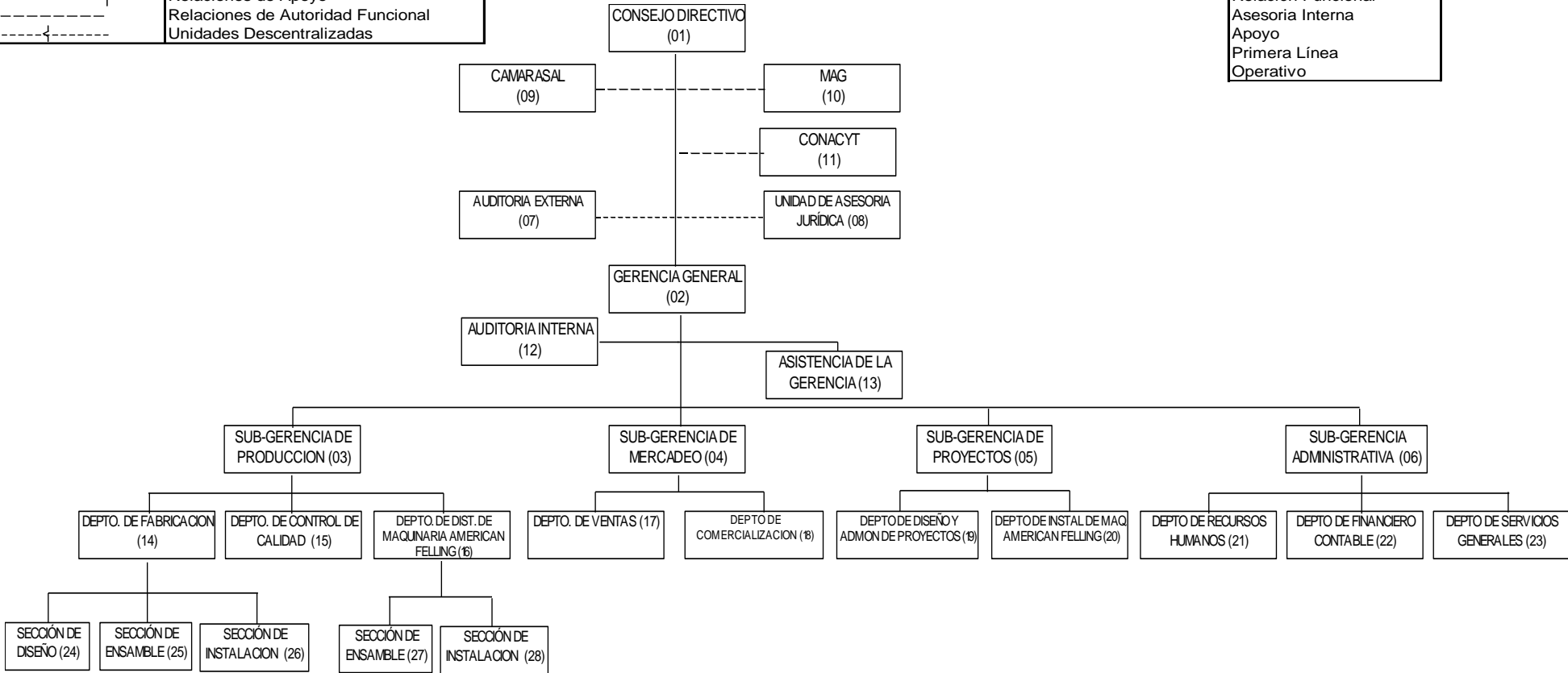
Las instrucciones que serán necesarias cumplir a fin de actualizar el manual son las siguientes:

- Se deberá hacer las modificaciones en el respectivo manual siempre que se efectuó un cambio en la organización y funcionamiento de alguna unidad orgánica.
- Si se modifica los elementos contenidos en el Manual se deberá sustituir la(s) página(s) colocando en la parte inferior de estas, la fecha de actualización.
- Se sugiere que cada año se realice la actualización correspondiente al presente manual.

ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES, S.A. DE C.V." (PROPUESTA)

Líneas Jerárquicas	Significa
-----	Autoridad Lineal
-----	Asesoría Externa o Staff
-----	Asesoría Interna o Staff
-----	Relaciones de Apoyo
-----	Relaciones de Autoridad Funcional
-----	Unidades Descentralizadas

Niveles
Decisión
Dirección
Asesoría Externa
Relación Funcional
Asesoría Interna
Apoyo
Primera Línea
Operativo



3. DESCRIPCIÓN DE NIVELES JERARQUICOS.

En la Estructura Organizativa que se propone para la empresa "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", se han considerado siete niveles jerárquicos, lo cual esta fundamentado de acuerdo a las funciones que han sido enmarcadas dentro de un mismo rango, según la peculiaridad de las mismas y de acuerdo a lo que cada unidad orgánica debe de realizar, para contribuir al alcance de los objetivos propuestos por la empresa, los cuales se describen a continuación:

- Nivel de Decisión:

En este nivel se discuten, se orientan y se toman las decisiones de los asuntos legales, técnicos- administrativos de la empresa. Esta conformado únicamente por el Consejo Directivo.

- Nivel de Dirección:

En este nivel se coordinan y controlan las actividades generales de la empresa, así mismo tiene la capacidad para formular planes y programas estratégicos y operativos. Esta integrado por la Gerencia General, Sub-Gerencia de Producción, Sub-Gerencia de Mercadeo, Sub-Gerencia de Proyectos y Sub-Gerencia Administrativa.

- Nivel de Asesoría o Staff:

En este nivel se formulan las medidas generales que rigen los aspectos administrativos y legales; a efecto de facilitar la toma de

decisiones de los niveles de Decisión y Dirección. Lo constituye la auditoría Interna y Auditoría Externa.

- Nivel Funcional:

Son aquellas relaciones de coordinación en áreas de competencias y estas son altamente vinculantes entre sí. Está integrado por: Ministerio de Agricultura y Ganadería, El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador.

- Nivel de Apoyo:

Este nivel proporciona servicios especiales relacionados con la coordinación e integración del trabajo administrativo de la empresa. Lo constituye la Asistencia de la Gerencia, la Asistencia de la Sub-Gerencia de producción, Mercadeo, Proyectos y Administración.

- Nivel de Primera Línea: Este nivel contribuye directamente a la obtención de las ganancias de la Empresa, ya sea fabricando el producto(s) o dando el servicio o bien vendiéndolo. Está integrado por: Departamento de fabricación, Departamento de Control de Calidad, Departamento de distribución de Maquinaria American Felling, Departamento de Ventas, Departamento de Comercialización, Departamento de Diseño y Administración de Proyectos, Departamento de Instalación de Maquinaria American Felling, Departamento de

Recursos Humanos, departamento Financiero contable, Departamento de Servicios Generales.

- Nivel Operativo

Este Nivel parte de la integración de unidades básicas y estas son responsables de ejecutar, dirigir y controlar las actividades de índole productivas. Esta integrado por la Sección de Diseño, Sección de Ensamble, Sección de Instalación.

4. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

- **AUTORIDAD:** Poder de mando, que se delega a una persona, con el propósito que esta, pueda cumplir con todas las funciones inherentes al cargo a desempeñar.
- **CÓDIGO:** Es el orden numérico que se le ha asignado a cada unidad orgánica, en el organigrama propuesto, para facilitar el manejo del manual.
- **COORDINACIÓN:** Armoniza las distintas actividades que se desarrollan en una unidad orgánica.
- **FUNCIONES:** Conjunto de actividades afines y coordinadas, necesarias para alcanzar los objetivos de una institución.
- **MANUAL:** Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre antecedentes, organización, políticas de un organismo que se consideren necesario para la mejor ejecución del trabajo.

- **NIVELES JERRAQUICOS:** Son las relaciones de autoridad y responsabilidad que se dan en una organización.
- **OBJETIVO:** Es el resultado que se pretende alcanzar.
- **ORGANIGRAMA:** Es la representación grafica de las relaciones de dependencia y jerarquía existente entre los diferentes puestos y unidades de una empresa.
- **ORGANIZACIÓN:** Es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una empresa, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.
- **POLÍTICA:** Marco de referencia a través del cual, una empresa establece los lineamientos básicos, dentro de los cuales ha de realizar sus actividades, tendientes a la consecución de sus objetivos.
- **RELACIÓN:** Vinculación, nexo que se establece entre dos personas, con motivo de un hecho o la ejecución de una actividad o trabajo.
- **RESPONSABILIDAD:** obligación a cumplir determinadas labores previamente establecidas.
- **SECCIÓN:** Dependencia en las cuales se encuentra dividido un departamento o unidad.

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1 CÓDIGO DE UNIDAD ORGANICA: 01
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: CONSEJO DIRECTIVO		CÓDIGO JERARQUICO: DECISIÓN		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: NINGUNA		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: 02		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 01				
OBJETIVO: Cumplir con los objetivos de la empresa y establecer el equilibrio entre los gerentes, subgerentes, el personal de la empresa y el público consumidor.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar mecanismos que ayuden a resolver los asuntos técnicos administrativos de la empresa. • Aplicar las normas disciplinarias respectivas a la empresa. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIÓN GENERAL: Unidad encargada de tomar las decisiones trascendentales sobre el rumbo de la empresa con capacidad de resolver aspectos técnicos y administrativos que se dan dentro de la empresa. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vigilar que se cumplan las políticas establecidas por cada una de las unidades orgánicas. ▪ Analizar y solucionar problemas de carácter general y trascendental ▪ Aconsejar a los gerentes de la empresa para el buen desempeño de sus labores ▪ Efectuar reuniones con el fin de establecer las políticas, objetivos y planes generales de la empresa. ▪ Observar los logros de la empresa y compararlos con los nuevos planes. ▪ Monitorear el trabajo realizado por cada una de las unidades orgánicas. ▪ Emitir el reglamento interno revisarlo en forma periódica. ▪ Administrar, custodiar controlar el presupuesto, que la empresa ponga a disposición de las unidades. ▪ Velar por el cumplimiento del régimen legal de la empresa. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 01

• ASPECTOS NORMATIVOS:

MAG: Según la política agropecuaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería, establece en la sección 1, literal A: Institución que contribuye a favor de un desarrollo Agropecuario, Forestal y Pesquero, en armonía social y ambiental, manteniendo un papel orientador y regulador de las actividades del sector privado.

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Gerencia General
 - Sub- Gerencias de la empresa

- **EXTERNAS:**
 - Representantes del sector agroindustrial
 - Entidades financieras
 - Medios de comunicación
 - Gremios empresariales.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 02		CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 02		
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: GERENCIA GENERAL		CÓDIGO JERARQUICO: A. DIRECTIVO		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 01		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: 03, 04, 05, 06		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD:02				
OBJETIVO: Coordinar y controlar las actividades generales de la empresa, así como los recursos humanos, materiales y técnicos.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar las estrategias para el desarrollo de las actividades. <li style="padding-left: 20px;">Realizar un monitoreo de las diferentes unidades. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIÓN GENERAL: Unidad Encargada de garantizar, velar y monitorear el proceso administrativo de la empresa, así como gestionar la distribución de maquinaria y equipo American Felling y establecer los mecanismos de control. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Representar legalmente, administrativa y judicialmente a la empresa, ante otras y ante el público general. ▪ Asistir a reuniones con el consejo directivo para la toma de decisiones. ▪ Proponer al consejo directivo las políticas y estrategias a desarrollar ▪ Vigilar por el cumplimiento de las políticas generales de acción ▪ Proponer, formular y ejecutar el plan estratégico y operativo de la empresa. ▪ Vigilar que se cumplan dichos planes. ▪ Informar a las autoridades sobre los logros obtenidos de la empresa. ▪ Promover las buenas relaciones entre las distintas unidades y el clima laboral. ▪ Proveer al Consejo Directivo la información que permita tomar las decisiones. ▪ Realizar reuniones semanales para dar seguimiento a las actividades de la gerencia y conocer problemas puntuales de las diferentes sub-gerencias. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
MANUAL DE ORGANIZACIÓN



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 02

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Todas las unidades orgánicas de la empresa
 - Consejo Directivo de la empresa

- **EXTERNAS:**
 - Representantes del sector agroindustrial.
 - Entidades financieras
 - Medios de comunicación
 - Clientes.
 - Proveedores



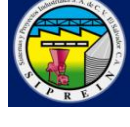
VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1 CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 03
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: SUB-GERENCIA DE PRODUCCIÓN.		NIVEL JERARQUICO: B. DIRECTIVO		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 02		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: 14, 15, 16.		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 03, 10-2, 12, 13, 14.				
OBJETIVO: Llevar a cabo la planeación, coordinación y control de los procesos productivos de la empresa y los que distribuye.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Implementar normas de calidad en cada uno de los productos que fabrica y distribuye. • Distribuir el equipo American Felling en el tiempo determinado. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIÓN GENERAL: Unidad encargada de ejecutar y monitorear el plan estratégico y operativo de la empresa, en lo relacionado a la fabricación, control de calidad y distribución de maquinaria y equipo agroindustrial a nivel interno y externo. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar, programar y dirigir los procesos de fabricación de maquinaria y equipo agroindustrial. ▪ Velar por el control de la calidad de maquinaria y equipo agroindustrial que fabrica y distribuye la empresa. ▪ Llevar el control de la producción y distribución de maquinaria y equipo agroindustrial. ▪ Supervisar la adecuada implementación de las distintas técnicas de fabricación, distribución y control de calidad. ▪ Controlar que los responsables de los procesos verifiquen que el personal que intervienen en la fabricación usen la indumentaria y los equipos de seguridad requeridos. ▪ Supervisar que el trabajo asignado sea ejecutado de manera eficiente. ▪ Realizar estudios que permitan disminuir los defectos en los distintos productos de fabricación. ▪ Desarrollar el plan estratégico de la empresa. ▪ Velar por el mantenimiento de la maquinaria. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 03

• **ASPECTOS NORMATIVOS:**

Según el artículo 5 literal f, de la ley del Consejo Nacional de la Ciencia y Tecnología (CONACYT) establece:

Dirigir y coordinar las actividades, y la ejecución de las políticas, en materia de normalización, metrología, verificación y certificación de la calidad.

Según el artículo 81 de la ley del CONACYT establece: Para los efectos del cumplimiento de las normas técnicas, cada empresa, establecerá su propio sistema de control de calidad, de tal manera que pueda garantizar que sus productos estén acordes a las especificaciones de las normas respectivas.

RELACIONES DE COORDINACION:

• **INTERNAS:**

- Gerencia General.
- Sub-Gerencia de Proyectos.
- Departamento de Fabricación.
- Departamento de Control de Calidad.
- Departamento de Distribución de Maquinaria American Felling.

• **EXTERNAS:**

- Con todas aquellas empresas que se requiera para desarrollar las tareas encomendadas.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1 CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 04
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: SUB – GERENCIA DE MERCADEO.		NIVEL JERARQUICO: C. DIRECCIÓN		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 02		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: 16, 17.		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 04, 10-3, 15, 16.				
OBJETIVO: Consolidar los intercambios con los compradores con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales.	POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Cada semana se deberá hacer revisiones de la pagina WEB. • Se deberá lanzar campañas publicitarias 1 vez por mes. 			
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Unidad encargada de gestionar y consolidar la venta de maquinaria y equipo agroindustrial, mediante el diseño e implementación del plan estratégico de mercadeo. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar las oportunidades del mercado. ▪ Determinar las necesidades de los clientes. ▪ Aumentar las ventas en un 3% en relación al año anterior. ▪ Proyectar las ventas de acuerdo a los objetivos de la empresa.. ▪ Implementar estrategias para incrementar las ventas. ▪ Asegurar las ventas y utilidades de la empresa. ▪ Estimular a los clientes para aumentar las ventas. ▪ Buscar mejores oportunidades en el mercado por medio de alianzas con otras empresas. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 04

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Departamento de Comercialización.
 - Departamento de ventas.

- **EXTERNAS:**
 - Clientes.
 - Agencias de Publicidad.
 - Proveedores.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		<p align="center">SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.</p> <p align="center">MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>		PAGINA: 1
				CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 05
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: SUB-GERENCIA DE PROYECTOS.			NIVEL JERARQUICO: D. DIRECCIÓN	
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 02			CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: 19, 20.	
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 05, 10-4, 17, 18.				
OBJETIVO: Gestionar el desarrollo de nuevos proyectos para la inversión en la infraestructura productiva.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecutar el proyecto una vez establecido el visto bueno del Gerente. ▪ Utilizar el uniforme establecido para cada proyecto. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Unidad encargada de gestionar, desarrollar y ejecutar los proyectos de fabricación e instalación de maquinaria y equipo agroindustrial, a través de la implementación de planes estratégicos operativos. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir y coordinar la asistencia y supervisión de las actividades en la edificación y mejoramiento de los proyectos. ▪ Promover y coordinar la ejecución de programas y proyectos de renovación de plantas industriales. ▪ Diseñar y establecer las bases técnicas y administrativas para la formulación y ejecución de proyectos. ▪ Promover la investigación y desarrollo hacia nuevas tecnologías y procesos agroindustria 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 05

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Gerencia General.
 - Sub-Gerencia Administrativa.
 - Sub-Gerencia de Producción.

- **EXTERNAS:**
 - Clientes.
 - Proveedores.



VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: SUB-GERENCIA ADMINISTRATIVA.		NIVEL JERARQUICO: E. DIRECCIÓN		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 02		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: 21, 22, 23.		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 06, 10-5, 19, 20, 21.				
OBJETIVO: Coordinar los Recursos Materiales, financieros, Humanos y tecnológicos de la empresa para coadyuvar el logro de los objetivos de la empresa.	POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Establecer las provisiones Bancarias Para la empresa. • Llevar la contabilidad al día • Actualizar los libros contables diariamente 			
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIÓN GENERAL: Unidad encargada de administrar, dirigir y controlar los recursos humanos y materiales de la empresa, para atender a las necesidades del plan estratégico y operativo de la misma. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar la disponibilidad bancaria. ▪ Efectuar contacto con las compañías aseguradoras. ▪ Supervisar y controlar los ingresos de la empresa.. ▪ Planificar las actividades anuales para el cumplimiento de normas y procedimientos. ▪ Consolidar el presupuesto de la empresa.. ▪ Aprobar los informes financieros. ▪ Revisar la disponibilidad presupuestaria. ▪ Controlar el área de contabilidad, recursos humanos y servicios generales. ▪ Coordinar la información anual para la junta directiva. ▪ Velar por la responsabilidad organizativa. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 06

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Gerencia General.
 - Sub-Gerencia de Producción.
 - Sub-Gerencia de Proyectos.
 - Sub-Gerencia de Comercialización.

- **EXTERNAS:**
 - Bancos.
 - Clientes.
 - Proveedores.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: AUDITORIA INTERNA.		NIVEL JERÁRQUICO: F. ASESORÍA INTERNA		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 01		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: TODAS LAS UNIDADES		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 09.				
OBJETIVO: Presentar servicios, asesoría e información y revisar el desempeño de la empresa.	POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer mecanismos preventivos de control en la realización del trabajo. ▪ Verificar que se cumplan los mecanismos preventivos. 			
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Unidad encargada de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades para el control interno, en forma objetiva, sistemática y permanente de los procesos técnico-administrativos en todas las áreas de la empresa. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formular y proponer políticas de control interno complementarias a las disposiciones por el Ministerio de Hacienda. ▪ Dirigir la elaboración y proponer el plan anual de control de la empresa para ser aprobado por el Consejo Directivo. ▪ Dirigir, coordinar y controlar la ejecución del plan anual de control interno, verificando la observación de las políticas de gestión y normas de control establecidas para cumplir con los objetivos organizacionales. ▪ Coordinar y supervisar la ejecución de la auditoria de los estados financieros de la empresa.. ▪ Evaluar la ejecución presupuestal y las acciones técnicas y administración correspondientes de acuerdo al sistema nacional de control. ▪ Supervisar y velar por el cumplimiento de las normas técnicas de control interno para el sector privado. ▪ Asesorar a las diferentes unidades orgánicas en lo referente a las normas de control establecidos. ▪ Mantener permanentemente informado al Consejo Directivo. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 12

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Con todas las unidades orgánicas.

- **EXTERNAS:**
 - Ministerio de Hacienda.
 - Con todas aquellas empresas que requiera para desarrollar las funciones que tiene encomendadas.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1 CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 13
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: ASISTENCIA DE LA GERENCIA.		NIVEL JERARQUICO: G. APOYO		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 02		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 10-1, 10-2, 10-3, 10-4, 10-5.				
OBJETIVO: Prestar servicios especiales de coordinación e integración del trabajo de la Gerencia General.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proporcionar información administrativa a la Gerencia General. ▪ Mantener actualizada las agendas. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Unidad encargada de prestar apoyo a la gerencia general es lo relacionado a la redacción, registro, archivo, así como controlar correspondencia y documentos del área.. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atender y coordinar las comunicaciones telefónicas de la gerencia y/ o demás personal, de acuerdo a las necesidades del área, manteniendo actualizado el directorio de contactos. ▪ Atender consultas del personal de la empresa proporcionando información que le soliciten dentro de las normas de seguridad y confidencialidad. ▪ Organizar, controlar y mantener actualizado el archivo de documentación de la Gerencia General. ▪ Ejecutar la clasificación de los documentos y correspondencias de la Gerencia General y demás unidades asignadas. ▪ Operar los sistemas computarizados que se utilizan en la empresa. ▪ Realizar otras actividades que le sean asignadas y que permitan cumplir con los objetivos de la unidad. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 13

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Gerencia General.
 - Sub-Gerencias.
 - Departamentos.

- **EXTERNAS:**
 - Con todas aquellas empresas que se requiera para desarrollar las tareas encomendadas.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

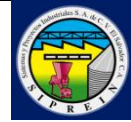
APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1 CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 14
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: DEPARTAMENTO DE FABRICACIÓN.		NIVEL JERARQUICO: H. PRIMERA LINEA		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 03		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: 24, 25, 26.		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 11-1, 12, 22-1, 35-1.				
OBJETIVO: Desarrollar el proceso productivo de manera eficiente y calidad deseada.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • La fabricación del producto se elaborará de acuerdo a todas las especificaciones que el cliente requiera. • Todos los artículos terminados deberán ser trasladados a su lugar de destino al día siguiente. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIÓN GENERAL: Unidad encargada de diseñar, ensamblar instalar la maquinaria y equipo agroindustrial que fabrica la empresa. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participar en la planificación de productos que fabrica la empresa. ▪ Establecer los componentes o partes para la respectiva maquinaria que fabrica la empresa. ▪ Realizar investigaciones acerca de tiempos y movimientos del proceso de fabricación. ▪ Coordinar el trabajo de las secciones que forman parte del departamento. ▪ Planificar las ordenes de fabricación considerando siempre la capacidad de la planta. ▪ Organizar los turnos de fabricación, tomando la capacidad de la planta. ▪ Supervisar el mantenimiento del equipo. ▪ Coordinarse con la gerencia de ventas en cuanto a especificaciones del producto. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 14

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Sub-Gerencia de producción.
 - Departamento de ventas.
 - Sub-Gerencia administrativa.

- **EXTERNAS:**
 - Unidades administrativas implicados de las empresas que requieren sus servicios.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1 CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 15
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: DEPARTAMENTO DE CONTROL DE CALIDAD.		NIVEL JERARQUICO: I. PRIMERA LINEA		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 03		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 11-2, 13, 23				
OBJETIVO: Establecer los respectivos estándares de la producción, a fin de lograr los objetivos planeados a corto y a largo plazo.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Establecer mecanismos de control de calidad al momento de realizar el producto. • Especificar modificaciones y cambios en productos defectuosos. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIÓN GENERAL: Unidad encargada de supervisar, monitorear todo el proceso productivo por medio del establecimiento de los respectivos estándares de calidad. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr establecer los criterios referentes a funcionabilidad, especificaciones y demás aspectos relacionados con la fabricación y distribución de maquinaria y equipo agroindustrial. ▪ Coordinar el control de la producción de área, semanal, mensual y anual. ▪ Establecer mecanismos de control de calidad. ▪ Evaluar los aspectos positivos y negativos para establecer mejores controles y por tanto mejor efectividad. ▪ Coordinar la distribución de la maquinaria y equipo American Felling. ▪ Desarrollar control preventivos en cuanto a la realización del diseño, ensamblaje, distribución de maquinaria y equipo agroindustrial. ▪ Verificar que el traslado de la maquinaria y equipo que se fabrica y se distribuye sea en el orden establecido. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 15

• **ASPECTOS NORMATIVOS:**

Según el artículo 5 literal f, de la ley del Consejo Nacional de la Ciencia y Tecnología (CONACYT) establece:

Dirigir y coordinar las actividades, y la ejecución de las políticas, en materia de normalización, metrología, verificación y certificación de la calidad.

Según el artículo 81 de la ley del CONACYT establece: Para los efectos del cumplimiento de las normas técnicas, cada empresa, establecerá su propio sistema de control de calidad, de tal manera que pueda garantizar que sus productos estén acordes a las especificaciones de las normas respectivas.

RELACIONES DE COORDINACION:

• **INTERNAS:**

- Departamento de Fabricación.
- Departamento de Distribución de Maquinaria y Equipo American Felling.
- Sub-Gerencia de Producción.

• **EXTERNAS:**

- Empresas donde se instalará la maquinaria y equipo que se distribuye.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1 CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA:16
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: DEPARTAMENTO DE DISTRIBUCIÓN DE MAQUINARIA AMERICAN FELLING.		NIVEL JERÁRQUICO: J. PRIMERA LÍNEA		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 03		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: 27,28		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 11-3, 14, 22-2, 35-2.				
OBJETIVO: Distribuir Maquinaria y Equipo agroindustrial de manera eficiente y con calidad al sector agroindustrial salvadoreño para lograr competitividad en el país.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el mantenimiento preventivo de la maquinaria que distribuye la empresa cada tres meses. • Cada inicio de mes se clasificara la maquinaria importada desde Miami. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Unidad encargada de ensamblar y distribuir la maquinaria y equipo de la marca American Felling, así como de proporcionar el mantenimiento del mismo. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar el personal de la sección de ensamble y de instalación de la maquinaria y equipo de la marca American Felling. ▪ Desarrollar la distribución de maquina y equipo American Felling en el tiempo estipulado. ▪ Evaluar las condiciones de la empresa para la instalación de la maquinaria. ▪ Coordinar el mantenimiento de la maquinaria y equipo que distribuye la empresa. ▪ Supervisar el control de la maquinaria y Equipo que distribuye la empresa de la marca American Felling. ▪ Establecer mecanismos de control para la instalación de la maquinaria. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2

CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 16

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Sub-Gerencia de producción.
 - Departamento de control de calidad.
 - Sección diseño American Felling.
 - Sección ensamble American Felling.

- **EXTERNAS:**
 - Empresas demandantes del producto que distribuye la empresa..

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: DEPARTAMENTO DE VENTAS.			NIVEL JERARQUICO: PRIMERA LINEA	
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 04			CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA	
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 11-4, 15, 24.				
OBJETIVO: Desarrollar e incrementar las ventas basadas en la capacidad razonable y productiva de la empresa.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Establecer precios en base al costo del producto, margen requerido de utilidad, precios del mercado. • Efectuar prioritariamente ventas al contado. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIÓN GENERAL: Unidad de llevar a cabo la venta de maquinaria y equipo que fabrica y distribuye SIPREIN S.A. de C.V. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar los volúmenes de producción con la gerencia de producción, en base a los informes recopilados por los vendedores sobre las necesidades del cliente. ▪ Programar los despachos sobre pedidos. ▪ Establecer las rutas más adecuadas para distribuir el producto. ▪ Verificar diariamente los volúmenes del producto solicitado. ▪ Supervisar la entrega del producto. ▪ Elaborar cuadros de control de la entrega del equipo solicitado. ▪ Celebrar reuniones con el personal de ventas y el gerente de ventas para discutir aspectos más relevantes ocurridos en ese mes. ▪ Investigar nuevos mercados tomando en consideración la forma en que están respondiendo los clientes actuales. ▪ Tomar en cuenta la información proporcionada por los vendedores para establecer puntos de venta estratégicos. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2

CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 17

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Sub -Gerencia de Producción.
 - Sub-Gerencia de Proyectos.
 - Sub-Gerencia de Mercadeo.
 - Gerencia General.

- **EXTERNAS:**
 - Encargados y supervisores de las empresas demandantes del producto.

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN.		NIVEL JERARQUICO: K. PRIMERA LINEA		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 04		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 11-5, 16, 25.				
OBJETIVO: Generar utilidades a la empresa por medio de la mezcla publicitaria.	POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar revisión de la pagina WEB cada 15 días. • Proveer información publicitaria a los clientes 1 vez al mes. 			
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Unidad encargada de desarrollar las actividades publicitarias, así como de operativizar y aplicar los diferentes programas para la ejecución de los mismos. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Incrementar la publicidad en los distintos medios publicitarios. ▪ Realizar estudios de mercado que faciliten la penetración en nuevos mercados. ▪ Posicionar a la empresa entre una de las mejores empresas agroindustriales. ▪ Incentivar al cliente para la adquisición de la maquinaria. ▪ Utilizar mecanismos que mejoren la publicidad para los proyectos y maquinaria de la empresa. ▪ Crear la preferencia de la marca de la empresa. ▪ mantener el producto en el primer lugar de la atención de los clientes. ▪ Informar a los clientes acerca de nuevos productos de la empresa. ▪ Establecer presupuesto publicitario para cada producto. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2

CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 18

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Sub- Gerencia de mercadeo.
 - Departamento de ventas.

- **EXTERNAS:**
 - Medios publicitarios.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: DEPARTAMENTO DE DISEÑO Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS.				NIVEL JERARQUICO: L. PRIMERA LINEA
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 05		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 11-6, 17, 22-3, 35-3.				
OBJETIVO: Identificar las oportunidades del mercado para la investigación en nuevos proyectos	POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Presentar al Gerente General cada proyecto a ejecutarse. • Solicitar requerimientos de materia prima y personal con 2 semanas de anticipación del proyecto. 			
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Es la unidad encargada de gestionar los proyectos que se desarrollan en las empresas, así como de operativizar y aplicar los diferentes programas para la ejecución de los mismos. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir la investigación y desarrollo de proyectos agroindustriales. ▪ Establecer las bases técnicas-administrativas para la selección y ejecución de proyectos. ▪ Proponer las características y condiciones que tendrá cada proyecto. ▪ Coordinar los recursos necesarios para cada proyecto. ▪ Supervisar la implementación de los proyectos. ▪ Implementar sistemas de seguimiento y evaluación de resultados por cada proyecto. ▪ Disponer del adiestramiento, asistencia técnica y servicios tecnológicos para el desarrollo de los proyectos. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 19

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Sub- Gerencia de Proyectos.
 - Departamento de Control de Calidad.

- **EXTERNAS:**
 - Clientes.
 - Proveedores.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: DEPARTAMENTO DE INSTALACION DE MAQUINARIA AMERICAN FELLING.				NIVEL JERARQUICO: PRIMERA LINEA
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 03		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 11-7, 18, 22-4, 35-4.				
OBJETIVO: Coordinar la ejecución de proyectos especiales para la instalación de maquinaria American Felling.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Instalar la maquinaria y equipo en el tiempo estipulado. • Proveer del Recurso Humano capacitado para la instalación de la Maquinaria y Equipo. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Unidad encargada de gestionar la instalación de la Maquinaria y equipos de la marca American Felling. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar la distribución de maquinaria en el ámbito competitivo. ▪ Mantener contacto con los clientes que necesitan la maquinaria. ▪ Coordinarse con el departamento de fabricación para las especificaciones del ensamblaje de maquinaria y equipo a distribuir. ▪ Supervisar la instalación de cada proyecto. ▪ Coordinar las acciones con la sub – gerencia de proyectos para evaluar la distribución de maquinaria. ▪ Evaluar las condiciones de las empresas para la implementación de maquinaria. ▪ Proponer a la sub-gerencia de proyectos las acciones necesarias para desarrollar nueva maquinaria. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 20

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Sub – Gerencia de proyectos.

- **EXTERNAS:**
 - Clientes.
 - Proveedores.
 - Jefe de instalación de American Felling.

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.		CÓDIGO JERARQUICO: PRIMERA LINEA		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 06		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 11-8, 19, 26.				
OBJETIVO: Alcanzar la mayor eficiencia y eficacia de la empresa a través del trabajo de las personas.	POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Actualizar las herramientas técnicas-administrativas por lo menos una vez al año. • Proveer a la empresa de elementos humanos capacitados. 			
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Unidad encargada de organizar, monitorear las actividades relacionadas con la administración optima, eficiente y oportuna del recurso humano de la empresa. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigar en el mercado laboral el recurso humano capaz de ocupar un puesto de trabajo dentro de la empresa. ▪ Realizar el reclutamiento del personal necesario para un puesto determinado. ▪ Seleccionar al personal de acuerdo a los estándares de calidad del puesto. ▪ Determinar la cantidad necesaria de recurso humano para la empresa. ▪ Proveer de planes de capacitación para el personal. ▪ Realizar evaluaciones de desempeño a cada puesto de trabajo. ▪ Mejorar los procesos y procedimientos dentro de la empresa. ▪ Actualizar las herramientas administrativas. ▪ Proponer mejoras salariales al personal. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 21

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Sub-Gerencia.
 - Gerencia General.

- **EXTERNAS:**
 - Prospectos a ingresar a la empresa.

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABLE.		NIVEL JERÁRQUICO: PRIMERA LÍNEA		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 06		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 11-9, 20, 27, 28, 29, 30, 31.				
OBJETIVO: Ejercer un control sobre los ingresos y egresos de la empresa para el uso correcto del efectivo de la misma.	POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Llevar la información contable al día. • Controlar el ingreso y egreso de efectivo diariamente. 			
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Unidad encargada de desarrollar el proceso de registro e integración contable, así como supervisar e inscribir la elaboración y emisión de los Estados Financieros a fin de interpretar la situación financiera y económica de la empresa. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Efectuar los cargos y abonos a las cuentas por cobrar y por pagar. ▪ Mantener al día la información contable de la empresa. ▪ Efectuar las provisiones correspondientes de cada unidad. ▪ Coordinar los ingresos y egresos de efectivo de la empresa. ▪ Efectuar las planillas de la empresa. ▪ Codificar el activo fijo de la empresa. ▪ Revisar el libro diario y mayor. ▪ Presentar oportunamente los estados financieros, la declaración del IVA y Renta. ▪ Colaborar con la Sub-Gerencia Administrativa. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 22

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Sub-Gerencia Administrativa.

- **EXTERNAS:**
 - Bancos.
 - Proveedores.
 - Clientes.



VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES.		NIVEL JERARQUICO: PRIMERA LINEA		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 06		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 21, 32, 33, 34				
OBJETIVO: Proporcionar servicios en el área de aseo y vigilancia para contribuir al desarrollo de las actividades de la empresa.	POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Respetar la puntualidad en los horarios. ▪ Uso debido y correcto de los uniformes y equipo de limpieza. 			
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Unidad encargada de coordinar y controlar las diferentes actividades relacionadas con la atención a la demanda de servicios que generan las unidades en la empresa. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar y comprobar los requerimientos de cada unidad a efectos de llevar un control adecuado de los gastos. ▪ Coordinar la programación de demanda de servicios de transporte para que los empleados que lo soliciten aseguren el cumplimiento de sus actividades. ▪ Atender la demanda de reproducción de documentos, folletos, etc. ▪ Coordinar las unidades respectivas a las necesidades de seguridad, aseo, limpieza, y suministro de agua. ▪ Llevar pagos respectivos a los Bancos, proveedores en las fechas estipuladas. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 23

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Gerencia General.
 - Sub-Gerencia Administrativa.

- **EXTERNAS:**
 - Bancos.
 - Proveedores.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: SECCIÓN DISEÑO.				NIVELES JERARQUICO: M. OPERATIVO
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 14		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 35-1				
OBJETIVO: Lograr la mejor y más acertada especificación de los representación grafica del producto.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Establecer las respectivas especificaciones del diseño del producto. • Aplicar normas de control en la elaboración y diseño del producto. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Es la unidad encargada de establecer las especificaciones de los componentes así como de las diferentes materiales que se explicarán para la fabricación de maquinaria y equipo agroindustrial. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar y evaluar las propuestas de diseño de maquinaria y equipo agroindustrial. ▪ Coordinar juntos con el consejo directivo el desarrollo de modelo, prototipos de maquinaria y equipos agroindustrial. ▪ Establecer las especificaciones de las diferentes componentes de la maquinaria y equipo. ▪ Realizar proyecciones de diseño de la maquinaria y equipo. ▪ Desarrollar investigaciones del diseño del producto. ▪ Especificar las diferentes materiales a utilizar para la funcionalidad de los distintos componentes. ▪ Especificar las partes a fabricar así como los componentes a comprar. ▪ Ejercer la responsabilidad y manejo del equipo especializado para la fabricación de maquinaria y equipo agroindustrial. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 24

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Departamento de Fabricación.
 - Sub-Gerencia de Producción.
 - Gerencia General.
 - Consejo Directivo.

- **EXTERNAS:**
 - Con todas las unidades que sea necesaria relacionarse fuera de la empresa, a fin de cumplir con los requisitos establecidos.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1 CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 25
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: SECCIÓN DE ENSAMBLE.		NIVEL JERARQUICO: N. OPERATIVO		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 14		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 35-1				
OBJETIVO: Coordinar y dirigir el proceso de ensamble de la maquinaria y equipo que fabrica la empresa.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Portar el equipo de seguridad dentro de las plantas de fabricación. • Notificar con una semana de anticipación de la materia prima a utilizar para el ensamble. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Es la unidad encargada de lograr un acoplamiento de los componentes o partes, así como del funcionamiento satisfactorio de la maquinaria y equipo agroindustrial que fabrica la empresa. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acoplar las diferentes partes o componentes de la maquinaria y equipo que fabrica la empresa de acuerdo a las especificaciones del diseño. ▪ Optimizar los recursos para no producir desperdicios. ▪ Mantener un pleno conocimiento de los diferentes métodos de ensamble. ▪ Coordinar materiales, mano de obra y recursos para conformar el producto. ▪ Monitorear al recurso humano a la hora de realizarse el ensamble. ▪ Verificar que los materiales a utilizar estén en la posición correcta. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 25

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Sección de fabricación.
 - Sección Instalación.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: SECCIÓN INSTALACIÓN.		NIVEL JERARQUICO: O. OPERATIVO		
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 14		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 35-1				
OBJETIVO: Ofrecer servicios de instalación de maquinaria agroindustrial para promover el desarrollo en el sector.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Al momento de la finalización de la instalación se debe de notificar al jefe. • Si existiera alguna demora en la instalación se notificará al jefe en forma periódica. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Es la unidad encargada del montaje de la maquinaria y equipo agroindustrial que se fabrica en la empresa. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecutar políticas y procedimientos del departamento de fabricación. ▪ Ejercer la responsabilidad de la instalación de maquinaria. ▪ Mantener los estándares de la sección de diseño y ensamblaje. ▪ Velar por el rendimiento de la maquinaria y equipo instalado. ▪ Mantener la operación de la maquinaria. ▪ Determinar la necesidad de la materia prima y personal para la instalación de maquinaria. ▪ Recomendar mejoras para facilitar la instalación. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 26

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Departamento de fabricación.
 - Sección de diseño.
 - Sección de ensamblaje.

- **EXTERNAS:**
 - Clientes.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: SECCIÓN ENSAMBLE AMERICAN FELLING.				NIVEL JERÁRQUICO: P. OPERATIVO
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 16			CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA	
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 35-2				
OBJETIVO: Coordinar y dirigir el proceso de ensamble de la maquinaria y equipo que distribuye la empresa de la marca American Felling.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Utilizar los uniformes adecuados a la hora de ensamblar. • Proveer de los materiales adecuados para realizar el acoplamiento de las partes en el momento que lo soliciten. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Es la unidad encargada de lograr un acoplamiento de los componentes o partes, así como del funcionamiento satisfactorio de la maquinaria y equipo agroindustrial que distribuye la empresa de la marca American Felling. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acoplar las diferentes partes o componentes de la maquinaria y equipo que distribuye la empresa de la marca American Felling de acuerdo a las especificaciones del cliente. ▪ Distribuir en la unidad el material o equipo a ensamblar. ▪ Optimizar los recursos para no producir desperdicios. ▪ Coordinar materiales, mano de obra y recursos para conformar el producto. ▪ Monitorear al recurso humano a la hora de realizar el ensamble. ▪ Verificar que los materiales a utilizar estén en la posición correcta. ▪ Distribuir las funciones del personal de acuerdo al grado de especialización. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2
CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 27

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Departamento de distribución de Maquinaria American Felling.
 - Sección diseño.
 - Departamento de control de calidad.

- **EXTERNAS:**
 - Empresas donde se instalará la maquinaria y equipo.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE ORGANIZACIÓN		PAGINA: 1
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: SECCIÓN DE INSTALACIÓN AMERICAN FELLING.				NIVEL JERÁRQUICO: Q. OPERATIVO.
CÓDIGO UNIDAD ORGANICA QUE DEPENDE: 05		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) QUE SUPERVISA: NINGUNA		
CÓDIGO(S) DE PUESTO (S) QUE PERTENECE(N) A LA UNIDAD: 11-7, 18, 22-4, 35-4.				
OBJETIVO: Ofrecer servicios de instalación de maquinaria importada desde Miami promoviendo el desarrollo en el sector agroindustrial.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Notificar al jefe de distribución los requerimientos para el montaje de plantas con 3 días de anticipación. • Elaborar hoja de servicio por proyecto. 		
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCION GENERAL: Unidad encargada del montaje de la maquinaria y equipo que distribuye la empresa de la marca American Felling. 				
<ul style="list-style-type: none"> • FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecutar políticas y procedimientos que dicta el departamento de distribución de maquinaria American Felling. ▪ Ejercer responsabilidad en la instalación de maquinaria. ▪ Mantener los estándares de calidad establecidos por el departamento. ▪ Velar por el rendimiento de la maquinaria importada de Miami. ▪ Determinar la necesidad de personal para llevar a cabo la instalación de maquinaria. ▪ Clasificar la maquinaria que ingresa al departamento para la asignación al proyecto correspondiente. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAGINA: 2

CÓDIGO DE
UNIDAD
ORGÁNICA: 28

RELACIONES DE COORDINACION:

- **INTERNAS:**
 - Departamento de distribución de maquinaria American Felling.
 - Sección ensamble.

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

ANEXO 5



SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.

“MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

ELABORADO POR:

THELMA XIOMARA ALFARO ESCOTO

FATIMA MARGARITA ARENIVAR ALVARADO

RENATA MERCEDES VASQUEZ ESCOTO

Aprobado por: _____ Fecha de aprobación _____

Vigencia: _____

CONTENIDO

Introducción.

- Aprobación.
- Autorización.

1. Generalidades del Manual de Descripción de Puestos.

- A. Objetivos.
- B. Ámbito de Aplicación.
- C. Normas para su Uso.
- D. Instrucciones para su Actualización.

2. Organigrama de Puestos Tipo.

3. Descripción de Familia de Puestos.

4. Glosario de Términos.

5. Contenido específico del Manual de Descripción de Puestos.

INTRODUCCIÓN.

El presente manual de Descripción de Puestos para la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", se ha elaborado con el propósito que la empresa cuente con una herramienta técnica-administrativa, que defina las tareas asignadas a los diferentes miembros de la misma, y el cual sirva de orientación a los empleados, para la ejecución sistemática de las actividades diarias, periódicas y eventuales.

En tal sentido el manual contiene primeramente dos notas (Aprobación y Autorización) que tratan la parte de aplicación oficial del manual, luego se incluye las generalidades que se deben considerar para su aplicación efectiva, continuando con el organigrama de puestos tipo y familias de puestos, siguiendo con la descripción de las familias de puestos, posteriormente se presenta el glosario de términos y finalmente la parte que comprende el contenido específico del manual.

**"SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V."**

APROBACIÓN

El Consejo Directivo de la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", en uso de sus facultades legales y administrativas, aprueba el presente documento "**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**", con el propósito que la empresa, cuente con una herramienta técnica administrativa que defina las tareas asignadas a los diferentes miembros de la misma y así mejorar su funcionamiento y organización.

Dado en la ciudad de San Salvador, a las _____ horas
del día _____ del mes de _____ del año dos mil cuatro.

**"SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V."**

AUTORIZACION

El Consejo Directivo de la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", en uso de sus facultades legales y administrativas, autoriza el presente documento **"MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS"**, con el propósito que la empresa, cuente con una herramienta técnica administrativa que defina las tareas asignadas a los diferentes miembros de la misma y así mejorar su funcionamiento y organización.

Dado en la ciudad de San Salvador, a las _____ horas
del día _____ del mes de _____ del año dos mil cuatro.

Fecha de Actualización: _____

1. GENERALIDADES DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:

Esta parte del manual contiene los objetivos que se persiguen con su elaboración, el ámbito del manual, las normas que serán necesarias cumplir para su uso y las instrucciones para su aplicación.

A. OBJETIVOS DEL MANUAL.

Los objetivos que se pretenden lograr, con la elaboración del Manual de Descripción de Puestos, son los siguientes:

- Contar con un documento técnico que sirva de guía a los diferentes miembros de la organización, a fin de lograr el desarrollo efectivo de las actividades que serán ejecutadas por los mismos dentro de SIPREIN S.A. de C.V.
- Determinar las relaciones de autoridad y responsabilidad que deberán mantenerse en la empresa, para establecer los límites de acción y evitar así la dualidad de tareas al interior de la empresa.
- Proporcionar una fuente de información permanente de la labor que se desarrolla en cada puesto de trabajo a fin de ahorrar tiempo y esfuerzo en la ejecución de las tareas.
- Proporcionar una descripción sistemática de las actividades que se deberán ejecutar y los requisitos que el puesto exige, para el normal funcionamiento de la empresa.

B. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El Manual de Descripción de Puestos ha sido elaborado para aplicarlo a los puestos de trabajo de la empresa Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V., a fin de mejorar su organización y funcionamiento.

C. NORMAS PARA SU USO.

Las normas que serán necesarias cumplir, a fin de verificar el adecuado uso del manual son las siguientes:

- Se deberá orientar al personal que ingresará a la empresa SIPREIN S.A. de C.V. para que haga uso del manual, ya que en el encontrarán las tareas que les corresponderán desarrollar.
- Todos los empleados que laboran al interior de la empresa deberán conocer el Manual de Descripción de Puestos.
- El Manual servirá de modelo para la descripción de nuevos puestos de trabajo que requiera la empresa.
- El Departamento de Recursos Humanos será el encargado de divulgarlo a todos los miembros de la Empresa.

A nivel general el manual está estructurado de la siguiente manera:

1. Dos notas (Aprobación y Autorización)
2. Objetivos

3. Ámbito de Aplicación.
4. Normas para su Uso.
5. Instrucciones para su Actualización.
6. Organigrama de Puestos Tipo y Familias de Puestos.
7. Descripción de Familias de Puestos.
8. Glosario de términos más utilizados en el manual.

A nivel específico el manual está estructurado por:

1. Objetivos del puesto.
2. Políticas del puesto.
3. Tareas (diarias, periódicas y eventuales).
4. Requisitos del puesto.
5. Condiciones de trabajo.
6. Higiene y seguridad ocupacional.
7. Relaciones de coordinación.

Para efectos de presentación del manual, se le ha asignado un código específico que está representado por dos dígitos para los puestos tipo comprendidos en las familias de puestos de: decisión, dirección, asesoría, primera línea, técnico, secretarial, servicios generales y operativo.

En ese orden, la codificación se ha hecho utilizando el sistema numérico, el cual se presenta a continuación:

NOMBRE DEL PUESTO TIPO	CÓDIGO
• Miembro del Consejo Directivo.	01
• Gerente General.	02
• Sub- Gerente de Producción.	03
• Sub- Gerente de Mercadeo.	04
• Sub-Gerente de Proyectos.	05
• Sub-Gerente Administrativo.	06
• Auditor Interno.	09
• Asistente.	10
• Secretaria.	11
• Jefe de Fabricación.	12
• Jefe de Control de Calidad.	13
• Jefe de Distribución de maquinaria American Felling.	14
• Jefe de Ventas.	15
• Jefe de Comercialización.	16
• Jefe de Diseño y Administración de Proyectos.	17
• Jefe de Instalación de maquinaria American Felling.	18
• Jefe de Recursos Humanos.	19
• Jefe del Departamento Financiero Contable.	20
• Jefe de Servicios Generales.	21

• Supervisor.	22
• Técnico de Control de Calidad.	23
• Ejecutivo de Ventas.	24
• Publicista.	25
• Técnico de Recursos Humanos.	26
• Técnico Contable.	27
• Facturador.	28
• Contador.	29
• Encargado de Créditos y Cobros	30
• Planillero.	31
• Ordenanza.	32
• Vigilante.	33
• Motorista.	34
• Operario.	35

D. INSTRUCCIONES PARA SU ACTUALIZACION:

Las instrucciones que serán necesarias cumplir a fin de actualizar el manual son las siguientes:

- Se deberá hacer las modificaciones en el respectivo Manual siempre que se efectuó un cambio en la tareas de un puesto de trabajo determinado.
- Si se modifica los elementos contenidos en el Manual de Descripción de Puestos se deberá sustituir la(s) página(s) colocando en la parte inferior de estas, la fecha de actualización.

3. DESCRIPCIÓN DE FAMILIA DE PUESTOS .

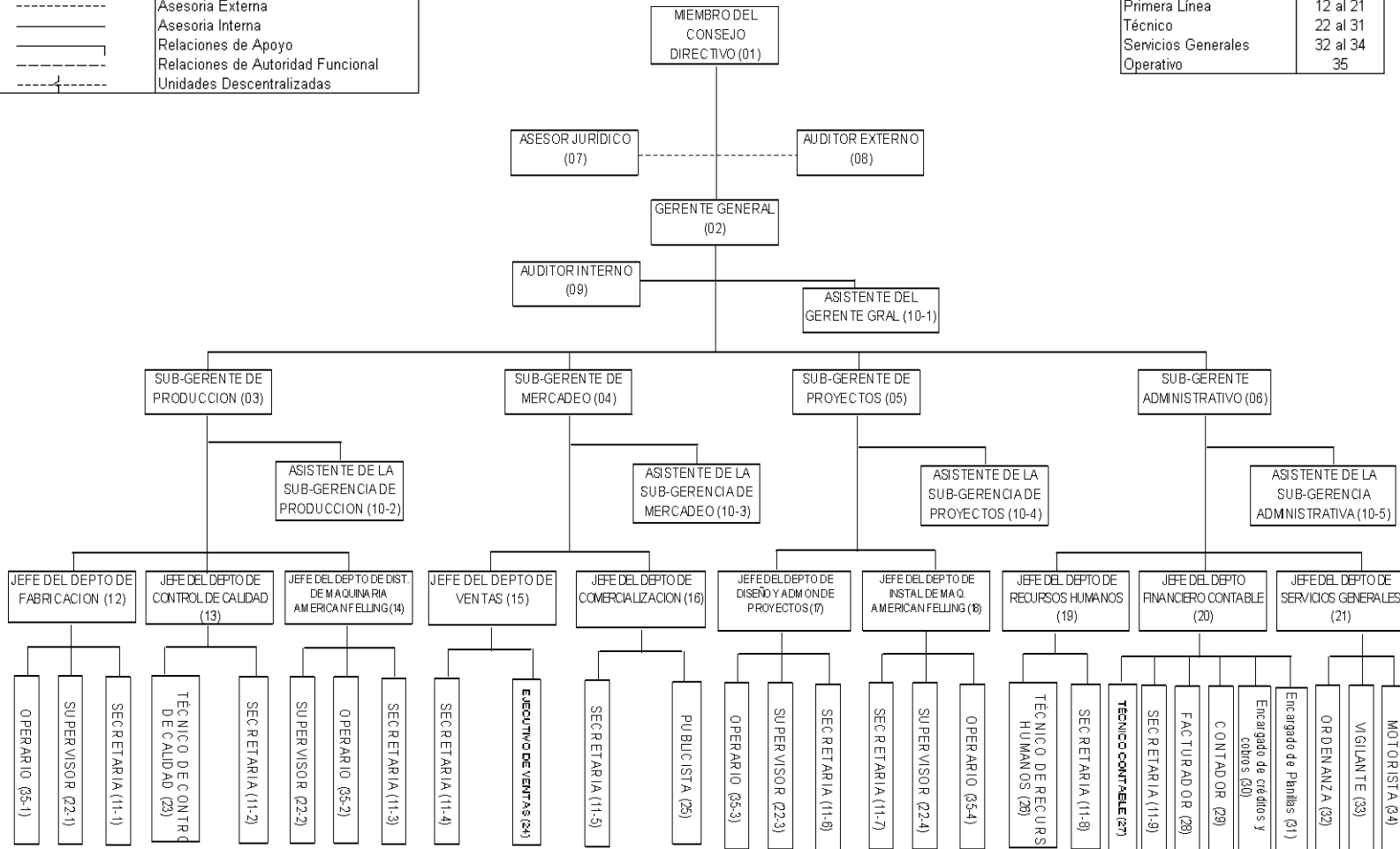
En la estructura organizativa que se propone para la empresa Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V., se ha considerado ocho familias de puestos, lo cual esta fundamentado de acuerdo a las tareas que han sido enmarcadas dentro de un mismo rango, según la peculiaridad de las mismas y de acuerdo a lo que el puesto tipo debe realizar, para contribuir al alcance de los objetivos propuestos por la empresa, las cuales se describen a continuación:

- Familia de Decisión: en esta familia se discuten, orientan y se toman las decisiones de los asuntos legales técnicos-administrativos de la empresa. Esta conformado únicamente por los miembros del consejo directivo.

ORGANIGRAMA DE PUESTOS TIPO DE LA EMPRESA "SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES, S.A. DE C.V." (PROPUESTA)

Líneas Jerárquicas	Significa
—————	Autoridad Lineal
-----	Asesoría Externa
-----	Asesoría Interna
———	Relaciones de Apoyo
-----	Relaciones de Autoridad Funcional
-----+	Unidades Descentralizadas

Familia de Puestos	Codigos
Decision	01
Dirección	02 al 06
Asesoría Externa	07 al 08
Asesoría Interna	09
Secretarial	10, 11
Primera Línea	12 al 21
Técnico	22 al 31
Servicios Generales	32 al 34
Operativo	35






- Familia de Dirección: Corresponde a esta familia la capacidad para formular planes y programas estrategias. Además le compete las funciones de coordinación y control de las actividades generales de la empresa. Esta conformado por el Gerente General, Sub-Gerente de Producción, Sub-Gerente de Proyectos, Sub-Gerente de Mercadeo y Sub-Gerente Administrativo.
- Familia de Asesoría o Staff: Son familias primordialmente organizadas para suministrar en una función especializada, consejo, asesoría y servicios a otros puestos de la empresa, para que todos `puedan alcanzar los objetivos comunes. Esta conformado únicamente por Auditor Interno.
- Familia de Primera Línea: Esta familia contribuye directamente a la obtención de las ganancias de la empresa, ya sea fabricando el producto, prestando el servicio o vendiéndolo. Esta integrado por el Jefe de Fabricación, Jefe de Recursos Humanos, Jefe de Comercialización, Jefe de Control de Calidad, Jefe de Diseño y Administración de Proyectos, Jefe de Instalación, Jefe del Departamento Financiero Contable, Jefe de Servicios Generales, Jefe de Ventas.

- Familia de Técnicos: Corresponde a esta familia, el manejo de información necesaria para la toma de decisiones así como la información que debe fluir a los niveles de decisión y en forma descendente, a los niveles operativos que conforman los esquemas de una buena administración. Se encuentra integrado por el Encargado de Créditos y Cobros, Facturador, Planillero, Técnico de Recursos Humanos, Técnico de Control de Calidad, Publicistas, Supervisor, Contador, Técnico Contable, Ejecutivo de Ventas.
- Familia Secretarial: Proporciona servicios especiales relacionados con la coordinación e integración del trabajo administrativo, en delegaciones específicas de la empresa. Esta integrado por las asistentes y secretarias.
- Familia Operativa: Esta familia es la responsable de ejecutar, dirigir y controlar las actividades de índole productivas. Esta integrado por vigilante, motorista, ordenanza, operarios.

4. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

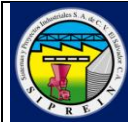
- **PUESTO:** es el conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal.
- **DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:** Es la forma en que se describen las principales funciones asignadas en un puesto determinado.
- **TAREAS:** Son labores asignadas a cada puesto de trabajo.

- **TAREAS DIARIAS:** Son todas aquellas tareas que el empleado realiza en su puesto de trabajo diariamente.
- **TAREAS PERIÓDICAS:** Tareas que son desarrolladas, de acuerdo a periodos de tiempos establecidos ya sea semanal, mensual, anual, etc.
- **TAREAS EVENTUALES:** Son las tareas que se realizan, tomando en cuenta eventualidades, contingencias que se suscitan con el tiempo.
- **OBJETIVO:** Es el resultado que se pretende alcanzar.
- **POLÍTICA:** Marco de referencia a través del cual, una empresa establece los lineamientos básicos, dentro de los cuales ha de realizar sus actividades, tendientes a la consecución de sus objetivos.
- **ERGONOMIA:** Es la ciencia que estudia la economía del rendimiento humano, aplicándola en el ámbito laboral. Ayuda a encontrar las posiciones mas adecuadas del cuerpo, respecto al mobiliario y oficinas para su ahorro energético.
- **RELACIONES DE TRABAJO:** Consiste en las relaciones de comunicación permanente que posee cada puesto de trabajo.
- **REQUISITOS DEL PUESTO:** Son los requerimientos básicos que debe de cumplir la persona que ocupa un puesto determinado.
- **CONDICIONES DE TRABAJO:** Consiste en las condiciones físico ambientales que debe tener cada puesto.
- **EDUCACIÓN:** Nivel de estudios mínimo exigido a las personas que pretenden ocupar un puesto específico de trabajo.
- **EXPERENCIA:** Conocimiento adquiridos a través de la práctica en el desempeño de un trabajo.

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
TITULO DEL PUESTO: MIEMBRO DEL CONSEJO DIRECTIVO				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 01
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 02, 03, 04, 05, 06		FAMILIA DE PUESTOS: DECISIÓN	CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: NINGUNO	
OBJETIVO: Ejercer funciones ejecutivas de dirección a través de la gerencia general y representar a la empresa ante las empresas públicas y privadas.		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: TRES	CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 01	
POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer mecanismos que ayuden a resolver los asuntos técnicos administrativos. ▪ Aplicar las normas disciplinarias respectivas. 				
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Emitir reglamento interno. ▫ Ejercer la titularidad del pliego presupuestal. ▫ Ejercer representación de la institución ante las autoridades publicas y privadas. ▫ Convocar y presidir las reuniones. ▫ Supervisar la ejecución de los acuerdos del consejo directivo. ▫ Otorgar poderes que considere necesarios. ▫ Administrar y custodiar el patrimonio de la empresa. ▫ Ascender, designar, trasladar, conceder licencias, sancionar y remover al personal. ▫ Promover el crecimiento de la empresa. ▫ Expedir informes. ▫ Velar por el cumplimiento legal. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Celebrar actos, convenios y contratos con entidades publicas y privadas. ▫ Elaborar proyectos. ▫ Organizar las distintas unidades de la empresa. ▫ Convocar reuniones semanales. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
01

- TAREAS EVENTUALES:
 - Aprobar el plan de gestión de la empresa.
 - Adoptar medidas de emergencia ante contingencias.
 - Aprobar políticas de la institución.
 - Aprobar o denegar los instrumentos administrativos.
 - Aprobar la contratación de los gerentes.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Lic. En Administración de Empresas, Economía, Ingeniero Industrial, con postgrado de Economía.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento de paquetes computacionales.
 - Conocimiento de leyes tributarias y mercantiles.
 - Conocimiento de Código de trabajo.
 - Conocimientos de reglamento interno.
 - Conocimientos del idioma ingles.
- EXPERIENCIA:
 - De cuatro a cinco años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Habilidad para tomar decisiones.
 - Habilidad para negociar.
 - Habilidad para resolver problemas.
 - Habilidad para redactar informes.
 - Habilidad numérica.
 - Habilidad para analizar.
- DESTREZAS:
 - Dominio completo de paquetes computacionales.
 - Dominio del idioma ingles.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Cuatro meses.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Control interno.
 - Sistemas administrativos.
 - Sistemas contables.
 - Proceso productivo.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:01

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Documentación.
 - Mobiliario y equipo de oficina.
 - Patrimonio de la empresa.
 - Decisiones de la empresa.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m.d., de 1:00p.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Seguro.
 - Iluminado.
 - Ventilado.
 - Libre de ruidos, Higiénico.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable, archivero.
 - Riesgos laborales: Enfermedades Profesionales.




- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de información confidencial.




RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Todas las gerencias, sub-gerencias, departamentos y secciones de la empresa, auditor externo, interno.

- **EXTERNAS:**
 - Entidades públicas y privadas.
 - Proveedores.
 - Clientes.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO
----------	---------	----------	----------	------------

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 02
TÍTULO DEL PUESTO: GERENTE GENERAL		FAMILIA DE PUESTOS: DIRECCIÓN		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 01
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 03, 04, 05, 06, 10-1	NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 02	
OBJETIVO: Coordinar los recursos humanos, materiales, y técnicos de la empresa, así como representar a la empresa legalmente.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer que los empleados realicen las tareas que les corresponden. ▪ Reunir los miembros del consejo directivo y ejecutivo cada mes para evaluar. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Representar legal, judicialmente a SIPREIN S.A. DE C.V. ▫ Aprobar y firmar los proyectos a ejecutarse. ▫ Supervisar las actividades administrativas. ▫ Firmar cheques y demás documentos bancarios. ▫ Controlar el trabajo de las demás unidades. ▫ Propiciar un clima laboral adecuado. ▫ Supervisar los proyectos. ▫ Coordinar las actividades de la empresa. ▫ Realizar informes sujetos de decisiones para el consejo directivo. ▫ Atender a proveedores importantes. ▫ Atender a clientes. ▫ Licitación proyectos. ▫ Ejecutar y evaluar el plan operativo. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Atender personalmente contingencias en los proyectos. ▫ Aprobar programas de las demás unidades. ▫ Firmar cheques para compra de materiales. ▫ Firmar planilla de sueldos mensual. ▫ Asistir a reuniones con el consejo directivo. ▫ Aprobar el presupuesto mensual. ▫ Elaborar memoria de labores. ▫ Licitación proyectos. ▫ Ejecutar y evaluar el plan operativo. 				

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 2 <hr/> CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 02
---	---	--	---	---

- **TAREAS EVENTUALES:**
 - Proponer el plan Estratégico y Operativo.
 - Elaborar la memoria anual de labores.
 - Participar en la elaboración de los Estados Financieros.
 - Proponer las políticas y estrategias de SIPREIN S.A. DE C.V.
 - Proveer al consejo directivo información para la toma de decisiones.
 - Administrar el proceso normativo de la empresa.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- **EDUCACIÓN:** Ing. Industrial con estudios de post grado en Administración de Empresas.
- **CONOCIMIENTOS:**
 - Conocimiento de Código de Trabajo.
 - Conocimiento de Leyes Tributarias.
 - Conocimiento de Normas de Contabilidad.
 - Conocimientos organizacional.
 - Conocimiento del Reglamento Interno de la Empresa.
 - Conocimiento de Microsoft Office 2000.
- **EXPERIENCIA:**
 - De cinco a seis años en puestos similares.
- **HABILIDADES:**
 - Habilidad para la planeación y organización.
 - Habilidad para la expresión oral y escrita.
 - Habilidad para motivar al personal.
 - Habilidad para redactar informes gerenciales y ejecutivos.
 - Habilidad para la toma de decisiones.
 - Habilidad para la resolución de problemas.
 - Habilidad para la negociación.
 - Habilidad Analítica y evaluativa.
- **DESTREZAS:**
 - Dominio completo de Microsoft Office 2000.
 - Dominio básico del idioma ingles.
 - Dominio básico de Normas de Contabilidad.
 - Dominio básico de Equipo Industrial.
- **INDUCCIÓN REQUERIDA :**
 - Un mes.
- **ENTRENAMIENTO NECESARIO:**
 - Manejo de sistemas administrativos.
 - Procedimientos de la Empresa.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
02

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Tomar decisiones administrativas.
 - Documentos bancarios.
 - Mobiliario y Equipo de oficina.

- **SALARIO**
 - Competitivo.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m.d., 1:00 p.m. a 5:00 p.m..
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Limpio.
 - Seguro.
 - Ventilado.
 - Iluminado.
 - Libre de ruidos.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Silla Ergonómica, Mesa Ajustable, Archivero.
 - Libre de riesgos laborales.

- **OTROS:**
 - Descripción en el manejo de la situación financiera y económica de la empresa.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Todas las instancias de la empresa.

- **EXTERNAS:**
 - Clientes, proveedores locales y del exterior.
 - Ministerio de Hacienda.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
TITULO DEL PUESTO: SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 03
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 10-2, 12, 13, 14		FAMILIA DE PUESTOS: DIRECCIÓN	CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 02	
OBJETIVO: Planificar, controlar y emitir los programas de producción y solicitudes de compra de materiales.		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA	CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 03	
OBJETIVO: Planificar, controlar y emitir los programas de producción y solicitudes de compra de materiales.				POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • La elaboración de la producción se hará de acuerdo a las características que el cliente requiera. • Elaborar la maquinaria y equipo según las ordenes de producción. <ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Asignar tareas al personal bajo su cargo. ▫ Supervisar el proceso productivo. ▫ Elaborar planes para los proyectos. ▫ Llenar hojas de requisición de materiales. ▫ Supervisar los proyectos dentro y fuera de la empresa. ▫ Coordinar el control de calidad. ▫ Planificar la producción. ▫ Facilitar maquinaria y equipo. ▫ Controlar la producción comprometida. ▫ Analizar necesidades de materiales. ▫ Dirigir y supervisar al personal bajo su cargo. ▫ Supervisar el equipo y maquinaria. ▫ Supervisar las normas de seguridad industrial. ▫ Coordinarse con la sub-gerencia de mercadeo para las ventas. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Emitir programas de producción. ▫ Preparar presupuestos de compras. ▫ Supervisar el equipo de oficina y maquinaria. ▫ Realizar supervisión en mantenimiento de equipo. ▫ Coordinar los proyectos a ejecutar. ▫ Realizar el plan estratégico de la empresa. ▫ Emitir programa de producción mensual.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
03

- TAREAS EVENTUALES:
 - Realizar inventario.
 - Preparar informes anuales.
 - Detectar necesidades de capacitación.
 - Realizar mantenimiento preventivo.
 - Efectuar estudios e investigaciones del área de producción.
 - Preparar el presupuesto anual.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Ingeniero Industrial opción Mecánica.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimientos de paquetes computacionales.
 - Conocimiento de reglamento interno.
 - Conocimiento de seguridad industrial.
 - Conocimiento de Normas de calidad.
- EXPERIENCIA:
 - De tres a cinco años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Habilidad para efectuar y leer planos.
 - Habilidad para tomar decisiones.
 - Habilidad para elaborar informes.
 - Habilidad para motivar al personal.
 - Habilidad numérica.
 - Habilidad para resolver problemas.
- DESTREZAS:
 - Dominio de herramientas industriales.
 - Dominio de paquetes computacionales
 - Dominio para realizar el proceso productivo.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Dos meses.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Manejo de maquinaria y equipo agroindustrial.
 - Normas de calidad.
 - Mantenimiento de maquinaria.
 - Sistemas administrativos.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
03

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Materiales y equipo de producción.
 - Ordenes de compra de materiales.

- **SALARIO**
 - Competitivo.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m.d., de 1:00 p.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Limpio.
 - Iluminado.
 - Ventilado.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Silla ergonómica, mesa de trabajo.
 - Propenso a riesgo de accidente.




- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de información confidencial.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Gerente general, sub-gerente de mercadeo, jefe de ventas, personal del departamento de fabricación, control de calidad, distribución de maquinaria A-F.
 - Sub-gerente de mercadeo.

- **EXTERNAS:**
 - Proveedores.
 - Clientes.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 04
TÍTULO DEL PUESTO: SUB-GERENTE DE MERCADEO	R. FAMILIA DE PUESTOS DIRECCIÓN		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 02	
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 10-3, 15, 16 .	NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 04	
OBJETIVO: Velar por un uso eficiente de la fuerza de venta y a la vez desarrollar políticas que permitan la expansión en el mercado.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar campañas publicitarias cada mes. • Actualizar la pagina web cada mes. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> □ Planificar la cantidad optima de la fuerza de venta. □ Maximizar las ventas. □ Dirigir y supervisar el departamento. □ Planificar las actividades de publicidad de la empresa. □ Dirigir las actividades de publicidad. □ Desarrollar estrategias de mercado. □ Mantener relación con los medios de comunicación. □ Coordinar anuncios para los periódicos. □ Revisar información para la pagina web. □ Asistir a reuniones de trabajo. □ Desarrollar estrategias que permitan el crecimiento de ventas. □ Verificar la venta de maquinaria y equipo agroindustrial. □ Coordinarse con la sugerencia de proyectos. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> □ Hacer reportes de ventas por mes. □ Hacer un informe de balance de ventas. □ Planificar e implementar proyectos de mejora continua. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
04

- TAREAS EVENTUALES:
 - Evaluar el cumplimiento de los objetivos.
 - Elaborar el plan estratégico de mercadeo.
 - Efectuar el informe anual sobre las ventas.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Lic. En Administración de Empresas, Post-grado en gestión de Marketing.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento Organizacional.
 - Conocimiento de estrategias de mercadeo.
 - Conocimiento de Microsoft Office.
- EXPERIENCIA:
 - Dos a tres años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Habilidad para la planeación y organización.
 - Habilidad para motivar al personal.
 - Habilidad para tomar decisiones.
 - Habilidad para la negociación.
 - Habilidad para la expresión oral.
 - Habilidad para analizar.
- DESTREZAS:
 - Dominio de paquetes computacionales.
 - Dominio del idioma ingles.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Un mes.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Manejo de medios de comunicación.
 - Actualización de paginas web.
 - Convenios de las asociaciones de medios.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
04

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Relaciones públicas.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
De Lunes a Viernes de 8:00 a.m.- 12:00 m.d., 1:00 p.m. – 5:00 p.m.
Sábado de 8:00 a.m. – 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Seguro.
 - Ventilado.
 - Iluminado.
 - Higiénico.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable, archivero.
 - Riesgos laborales: Accidentes profesionales.




- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de información confidencial.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Gerente General.
 - Departamento de ventas, Departamento de mercadeo.

- **EXTERNAS:**
 - Agencia de publicidad.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
TÍTULO DEL PUESTO: SUB-GERENTE DE PROYECTOS				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 05
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 10-4, 17, 18.		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA	CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 02	
OBJETIVO: Coordinar, dirigir, controlar, implementar y supervisar proyectos que adquiera la empresa.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Exponer la oferta ante el consejo directivo 3 días antes de la presentación del mismo. ▪ deberá contarse con el 25% del total del proyecto para poder echarlo a andar. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Administrar los recursos asignados. ▫ Gestionar los proyectos. ▫ Formular proyectos y nuevas propuestas. ▫ Gestionar financiamiento y recurso para la implementación de proyectos. ▫ Supervisar la implementación de proyectos. ▫ Verificar la instalación de proyectos. ▫ Participar en el diseño y administración de proyectos. ▫ Supervisar la campaña de comercialización de proyectos. ▫ Realizar el contacto con el cliente. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Desarrollar investigaciones del impacto del proyecto. ▫ Reunir semanalmente con la gerencia. ▫ Informar los avances del proyecto. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
05

- TAREAS EVENTUALES:
 - Reunir al personal en imprevistos.
 - Visitas de supervisión imprevistas a proyectos.
 - Evaluar los proyectos ejecutadas al año.
 - Elaborar informe anual.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Lic. En Administración de Empresas.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimientos contables.
 - Conocimiento de paquetes computacionales.
- EXPERIENCIA:
 - De dos a tres años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Habilidad para tomar decisiones.
 - Habilidad para negociar.
 - Habilidad para dirigir.
 - Habilidad para planeación y organización.
 - Habilidad para la resolución de problemas.
- DESTREZAS:
 - Manejo de herramientas técnicas.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Dos meses.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Licitación de proyectos.
 - Manejo de sistemas de proyectos.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
05

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Personal.
 - Dinero .

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m.d., 1:00 p.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Iluminado.
 - Ventilado.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable.
 - Propenso a accidentes profesionales.




- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de información confidencial.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Gerente General, Consejo Directivo.

- **EXTERNAS:**
 - Empresas que soliciten el servicio.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
TÍTULO DEL PUESTO: SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 06
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 10-5, 19, 20, 21.		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA	CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 06	
OBJETIVO: Planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de los diferentes departamentos a su cargo para cumplir con los objetivos de la empresa.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proveer de recursos necesarios al personal bajo su cargo. ▪ El acceso a los archivos estará limitado al personal de la unidad a la cual pertenece la información. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Autorizar planillas de pagos a todas las unidades. ▫ Firmar cheques para pago a proveedores y otros. ▫ Verificar la solvencia financiera en Bancos. ▫ Supervisar los ingresos que percibe la empresa. ▫ Supervisar los créditos otorgados. ▫ Autorizar salida de materiales a proyectos específicos. ▫ Asesorar el campo administrativo. ▫ Participar en la gestión de compras de materia prima. ▫ Supervisar y controlar el buen uso de los materiales. ▫ Velar por el registro de los gastos. ▫ Atender llamadas relacionadas con su puesto de trabajo. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Convocar y dirigir reuniones con su personal. ▫ Participar en reuniones con las máximas autoridades. ▫ Realizar informes de trabajo. ▫ Mantener información directa con proveedores. ▫ Revisar los préstamos bancarios. ▫ Preparar informes acerca de la situación financiera de la empresa. ▫ Gestionar el tramite de importación de maquinaria y equipo. ▫ Verificar la realización del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
06

- TAREAS EVENTUALES:
 - Realizar proyecciones de efectivos.
 - Proponer a junta directiva mejoras para los trabajadores.
 - Preparar informes acerca de la situación financiera de la empresa.
 - Promover capacitaciones para el recurso humano.
 - Coordinar la elaboración de instrumentos técnicos.
 - Evaluar el desempeño personal.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Lic. En Administración de Empresas o Ingeniero Industrial.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento del Código de Trabajo.
 - Conocimiento del Código Tributario.
 - Conocimiento de Microsoft Office (Word, Excel, Power Point)
 - Conocimientos básicos contables.
 - Conocimientos básicos del idioma ingles.
- EXPERIENCIA:
 - De tres a cinco años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Habilidad numérica.
 - Habilidad para realizar informes gerenciales y ejecutivos.
 - Habilidad para planificar, organizar y controlar actividades administrativas.
 - Habilidad para motivar y desarrollar el trabajo en equipo.
 - Habilidad para expresarse en forma oral.
- DESTREZAS:
 - Dominio completo de Microsoft Office (Word, Excel, Power Point).
 - Dominio básico del idioma ingles.
 - Dominio básico de contabilidad.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Dos meses.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
06

- **ENTRENAMIENTO NECESARIO:**
 - Sistemas administrativos.
 - Sistemas de contabilidad.
 - Sistemas de compras.
 - Manejo de personal.

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Activos y valores en la empresa.
- **SALARIO**
 - Competitivo.
- **AMBIENTE:**
 - Adecuado.
- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m – 12 m.d., 1:00 p.m.- 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.




HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Limpio.
 - Iluminado, Ventilado.
 - Seguro.
- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable.
 - Libre de riesgos.
- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de documentos financieros y contables.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Gerente General, Sub-Gerente de Producción, Sub-Gerente de Comercialización y Sub-Gerente de Proyectos.
- **EXTERNAS:**
 - Visitantes de la empresa.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 09
TÍTULO DEL PUESTO: AUDITOR INTERNO	FAMILIA DE PUESTOS: ASESORÍA INTERNA		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 02	
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNO	NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 12	
OBJETIVO: Proporcionar a la empresa el apoyo necesario y adecuado en materia de control interno, a fin de facilitar la toma de decisiones.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Las labores de control se deberán separar de las labores normales de la empresa. ▪ Se deberá controlar el cumplimiento de las obligaciones legales de la empresa. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Realizar auditorias administrativas sobre el cumplimiento de obligaciones gubernamentales. ▫ Verificar las planillas de la Empresa. ▫ Supervisar y verificar los créditos concedidos a los clientes y si cumple con los requisitos establecidos. ▫ Verificar que las diferentes declaraciones tributarias sean registradas correctamente. ▫ Garantizar la adecuada administración de las actividades de la empresa. ▫ Velar por el cumplimiento de las políticas de la empresa. ▫ Prevenir a las unidades, sobre la aplicación de las leyes del país. ▫ Informar a la gerencia general sobre las auditorias realizadas. ▫ Formular y proponer políticas de control interno. ▫ Manejar el presupuesto asignado en su área. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Recomendar mejoras o reformas de los procedimientos contables y administrativos. ▫ Verificar los cheques emitidos en un periodo determinado. ▫ Verificar si las ventas al contado de la maquinaria así como los servicios están siendo registrados. ▫ Revisar facturas emitidas a los clientes. ▫ Verificar los controles del inventario de maquinaria y equipo. ▫ promover y proponer mejoras en los procesos. ▫ Formular los requerimientos de bienes y servicios de su unidad. ▫ Mantiene informada a la Gerencia General y Consejo Directivo. ▫ Ejecutar políticas de la Empresa. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
09

- TAREAS EVENTUALES:
 - Realizar el arqueo necesario a los diferentes unidades de la empresa.
 - Brindar el apoyo necesario a la auditoria externa.
 - Efectuar inventario físico de las herramientas asignadas a cada trabajador.
 - Proponer el Plan Anual de Control de la Empresa.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Lic. en Contaduría Pública.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento de Leyes Tributarias.
 - Conocimiento de técnicas contables.
 - Conocimiento de Código de Trabajo.
 - Conocimiento de leyes mercantiles.
- EXPERIENCIA:
 - De cinco a tres años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Habilidad para realizar informes gerenciales.
 - Habilidad para desarrollar un control interno.
 - Habilidad numérica.
 - Capacidad de síntesis.
 - Habilidad verbal.
- DESTREZAS:
 - Dominio básico de paquetes computaciones.
 - Dominio básico de técnicas contables.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Tres meses.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Sistemas de control interno.
 - Sistemas administrativos de la empresa.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
09

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Cuidado y manejo de equipo y mobiliario.
- **SALARIO**
 - Adecuado.
- **AMBIENTE:**
 - Agradable.
- **JORNADA LABORAL:**
 - De Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00m, 1:00 p.m. – 6:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m.– 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Limpio.
 - Iluminado.
 - Seguro.
 - Ventilado.
 - Fuera de ruidos.
- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Mesa ajustable.
 - Silla Ergonómica.
 - Archivos.
 - Libre de riesgos.
- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de informes de auditoria, informes de clientes.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Todas las áreas de la empresa.
- **EXTERNAS:**
 - Auditoria Externa.
 - Ministerio de Hacienda.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 10
TÍTULO DEL PUESTO: ASISTENTE	FAMILIA DE PUESTOS : SECRETARIAL		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 02, 03, 04, 05, 06	
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNA	NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: CINCO		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 02, 03, 04, 05, 06	
OBJETIVO: Prestar apoyo a las diferentes gerencias y subgerencias de la empresa en relación a redacción, registro y control de correspondencia.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entregar documentación en el momento en que ingrese a la empresa. ▪ Llevar la agenda de los ejecutivos al día. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Llevar un control sobre las agendas de los gerentes y sub-gerentes. ▫ Redactar y digitar correspondencia varias. ▫ Atender requerimientos de los jefes. ▫ Controlar la entrada y salida de correspondencia. ▫ Atender y coordinar llamadas telefónicas. ▫ Clasificar y archivar la correspondencia. ▫ Ordenar, revisar y depurar archivos. ▫ Llevar control sobre papelería. ▫ Atender a visitantes. ▫ Digitar informes. ▫ Enviar documentación y notas vía Fax. ▫ Mantener actualizado el archivo. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Hacer requisiciones de papelería y despensa. ▫ Preparar información para junta directiva. ▫ Llevar un control de vales de consumo. ▫ Preparar documentación para viajes. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
10

- TAREAS EVENTUALES:
 - Coordinar eventos fuera de la empresa.
 - Digitar el programa de vacación del personal.
 - Llevar un control de inventario de mobiliario y equipo asignado.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: 2º año de Lic. en Administración de Empresas.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimientos de Paquetes computacionales.
 - Conocimientos básicos de ingles.
 - Conocimientos contables.
- EXPERIENCIA:
 - De dos a tres años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Capacidad de redactar informes gerenciales.
 - Habilidad para expresarse.
 - Habilidad para organizar información sujeta de análisis.
 - Habilidad para tomar decisiones.
- DESTREZAS:
 - Dominio completo de paquetes computacionales.
 - Dominio completo para mecanografía.
 - Manejo del contómetro.
 - Manejo de archivero.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Dos meses.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Manejo de archivos.
 - Manejo de equipo audiovisual.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
10

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Mobiliario de oficina.
 - Equipo computacional.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00m.d., 1:00 p.m. a 6:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Limpio.
 - Seguro.
 - Iluminado.
 - Ventilado.
 - Libre de ruidos.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Silla ergonómica, mesa ajustable, archivero

- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de información confidencial para la gerencia

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Gerente General.
 - Sub gerentes.

- **EXTERNAS:**
 - Clientes.
 - Proveedores.
 - Cualquier otra persona que solicite información.

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PÁGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 11
TÍTULO DEL PUESTO: SECRETARIA	NIVEL JERÁRQUICO: SECRETARIAL		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 12,13,14,15,16,17,18 19,20.	
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNO	NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: NUEVE		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 14, 15, 16, 17, 18 19, 20, 21, 22	
OBJETIVO: Colaborar en aspectos administrativos a través de actividades secretariales (elaboración de notas, informes, reportes, cuadros y otros).		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entregar correspondencia al lugar de destino en el momento que la reciba. ▪ Respetar los horarios de llegada y de salida de la empresa. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Recibir, registrar y clasificar correspondencia. ▫ Redactar y procesar en computadora notas. ▫ Llevar registro y control de la agenda de reuniones diariamente. ▫ Atender público que asiste en la empresa. ▫ Realizar y atender llamadas telefónicas. ▫ Coordinar tareas de personal de servicios generales. ▫ Digita cuadros, informes o documentos. ▫ Reproducir documentación u otro material de apoyo. ▫ Enviar notas y documentos a través de Fax. ▫ Mantener actualizado el archivo. ▫ Tomar dictados de correspondencia. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Llevar control semanal de cada vendedor. ▫ Elaborar cotizaciones. ▫ Facturar ventas. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
11

- TAREAS EVENTUALES:
 - Llevar un control de inventario de mobiliario y equipo.
 - Digitar programas de vacaciones.
 - Recibir y revisar y enviar cualquier boleta de actualización de unidades.
 - Elaborar solicitud para reparar equipo.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Secretaria Ejecutiva.

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimientos de paquetes computacionales.
 - Conocimientos de técnicas de redacción.
 - Conocimientos del idioma ingles.

- EXPERIENCIA:
 - De uno a dos años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Habilidad para redactar informes.
 - Habilidad para mecanografiar.
 - Habilidad para tomar decisiones.
 - Habilidad para organizar archivos.

- DESTREZAS:
 - Dominio de paquetes computacionales.
 - Dominio de herramientas y equipo de administración.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Quince días.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Manejo de archivos.
 - Manejo de fax.
 - Manejo de fotocopadoras.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
11

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Mobiliario y equipo.
 - Documentos.
 - Dinero.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00m.d., 1:00 p.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Seguro.
 - Higiénico.
 - Ventilado.

- **ERGONOMÍA OCUPACIONAL:**
 - Silla ergonómica, mesa ajustable, archivero.
 - Libre de riesgos.

- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de información confidencial.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Jefes de departamentos, operarios, supervisores.

- **EXTERNAS:**
 - Clientes.
 - Proveedores.
 - Visitantes.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
TITULO DEL PUESTO: JEFE DE FABRICACIÓN			CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 12	
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 11-1, 22-1, 35-1		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA	CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 03	
OBJETIVO: Coordinar las actividades de diseño ensamble y distribución para obtener mejor rendimiento y control de la producción.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizar la maquinaria y equipo de proyección en la planta. ▪ Realizar actividades de mantenimiento preventivo cada tres meses en la maquinaria. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Aprobar reportes de productos terminados. ▫ Avalar requisiciones de materia prima. ▫ Firmar requisiciones de productos terminados. ▫ Elaborar muestras de nuevos productos. ▫ Preparar pedidos que solicita la sub-gerencia de producción. ▫ Supervisar la maquinaria y equipo que se elabora. ▫ Recibir el producto terminado. ▫ Elaborar planos de diseño de maquinaria. ▫ Verificar las horas de entrada y salida de la planta. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Elaborar reportes a la sub-gerencia de producción. ▫ Verificar el deterioro de la maquinaria. ▫ Elaborar programas preventivos de maquinaria. ▫ Verificar las existencias de materia prima. ▫ Coordinar los turnos rotativos para fines de semana. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
12

- **TAREAS EVENTUALES:**
 - Verificar reporte de horas trabajadas.
 - Preparar capacitación para el personal.
 - Elaborar normas de seguridad industrial para los empleados de la planta.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- **EDUCACIÓN:** Ingeniero Industrial.
- **CONOCIMIENTOS:**
 - Conocimiento de Mecánica Industrial.
 - Conocimiento de paquetes computacionales.
 - Conocimiento de idioma ingles.
- **EXPERIENCIA:**
 - Tres años en puestos similares.
- **HABILIDADES:**
 - Habilidad numérica.
 - Habilidad para redactar.
 - Capacidad de análisis.
- **DESTREZAS:**
 - Manejo de maquinaria y equipo industrial.
- **INDUCCIÓN REQUERIDA :**
 - Dos meses.
- **ENTRENAMIENTO NECESARIO:**
 - Manejo de maquinaria y equipo agroindustrial.
 - Mantenimiento de maquinaria.
 - Normas de calidad.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
12

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Maquinaria, equipo y herramienta de planta.

- **SALARIO**
 - Competitivo.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. – 12 m.d., 1:00 p.m. 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Iluminado.
 - Amplio.
 - Ventilado.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Mesa ergonómica, Escritorio de dibujo, silla ergonómica.

S. RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Sub-gerente de producción, operarios, jefe de control de calidad, jefe de instalación.

- **EXTERNAS:**
 - Proveedores.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
			CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 13	
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE CONTROL DE CALIDAD	FAMILIA DE PUESTOS: PRIMERA LÍNEA		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 03	
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 11-2, 23	NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNO		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 15	
OBJETIVO: Velar porque los productos fabricados y distribuidos por la empresa sean del agrado y satisfacción de los clientes.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Verificar la funcionalidad efectuar del producto antes de su entrega. • Mantener una existencia de respuestas y herramientas que con mayor frecuencia se utilizan. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Planificar las características de los productos. ▫ Determinar el numero máximo de defectos del producto. ▫ Establecer control preventivo en el equipo. ▫ Dirigir y supervisar al personal. ▫ Verificar que la distribución del producto sea según los estándares establecidos. ▫ Orientar al personal en el procedimiento adecuado. ▫ Supervisar políticas de calidad. ▫ Orientar al personal para mantener normas. ▫ Mantener la disciplina. ▫ Supervisar el equipo. ▫ Respetar y hacer respetar las normas de seguridad. ▫ Asignar tareas al personal bajo su cargo. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Realizar inspecciones del mantenimiento del equipo. ▫ Coordinar el control de la producción mensual. ▫ Dirigir la evaluación del equipo y maquinaria a fabricar. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
13

- TAREAS EVENTUALES:
 - Realizar un plan estratégico del control del equipo.
 - Realizar un informe anual.
 - Verificar el estado de las maquinas.
 - Hacer un análisis de las normas aplicadas.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Ingeniero Industrial.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimientos básicos de normas de calidad.
 - Conocimiento de manejo de equipo industrial.
 - Conocimientos del idioma ingles.
 - Conocimientos de paquetes computacionales.
 - Conocimientos sobre dirección y organización de control de calidad.
- EXPERIENCIA:
 - De dos a tres años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Habilidad para dirigir personal.
 - Habilidad para tomar decisiones.
 - Habilidad para coordinar.
 - Habilidad para redactar informes.
 - Habilidad para resolver problemas.
- DESTREZAS:
 - Dominio de herramientas industriales.
 - Dominio de manejo de computadoras.
 - Manejo de personal.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Tres meses.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Normas de calidad.
 - Normas de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinarias.
 - Funcionamiento de la maquinaria y equipo.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
13

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Material y equipo industrial.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m.-12 m.d., 1:00 p.m.- 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Higiénico.
 - Iluminado.
 - Ventilado.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía.
 - Riesgos laborales: Accidentes industriales.

- **OTROS:**
 - Ninguno.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Sub-Gerencia de Producción, Jefe de fabricación, Jefe de distribución de maquinaria American Felling.

- **EXTERNAS:**
 - Jefe de control de calidad de empresas que son clientes.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 14
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE DISTRIBUCIÓN DE MAQUINARIA AMERICAN FEELLING		FAMILIA DE PUESTOS: PRIMERA LÍNEA		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 03
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 11-3, 22-2, 35-2		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 16
OBJETIVO: Diversificar la maquinaria que se fabrica en la empresa por medio de la distribución de maquina importada.			POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Distribuir la maquinaria importada en los primeros 3 meses después de recibidos. • Seguir las especificaciones de distribución que mande American Felling. 	
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Verificar la importación de cada maquinaria. ▫ Distribuir las piezas de la maquinaria en cada sección. ▫ Elaborar el diseño y estructuración de la maquinaria. ▫ Avalar la requisición de materia prima. ▫ Preparar los pedidos de maquinaria a distribuir. ▫ Firmar la recepción de maquinaria. ▫ Firmar el reporte de ensamble por día. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Distribuir la maquinaria importada en el periodo estipulado. ▫ Firmar la finalización de ensamble e instalación de maquinaria. ▫ Elaborar informe a la subgerencia de producción. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
14

- TAREAS EVENTUALES:
 - Verificar reporte de horas trabajadas por operarios.
 - Preparar capacitación para el personal.
 - Elaborar normas de higiene y seguridad para los empleados.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Ingeniero Industrial.

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimientos de Microsoft Office.
 - Conocimientos de paquetes de software de diseño industrial.

- EXPERIENCIA:
 - Tres años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Habilidad numérica.
 - Habilidad verbal.
 - Habilidad motriz.

- DESTREZAS:
 - Manejo de maquinaria y equipo mecánica industrial.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Un mes.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Áreas de distribución de maquinarias.
 - Sistema de importación de maquinas.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
14

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Maquinaria.
 - Equipo.
 - Herramientas industriales.

- **SALARIO**
 - Competitivo.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m.-12 m.d., 1:00 p.m. 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Iluminado.
 - Amplio.
 - Ventilado.

- **ERGONOMÍA OCUPACIONAL:**
 - Silla ergonómica, mesa ajustable, Mesa de dibujo.




- **OTROS:**
 - Información confidencial: Manejo de manual de ensamble.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Sub-Gerente de producción, jefe de fabricación, Jefe de control de calidad, Operarios.

- **EXTERNAS:**
 - Proveedores de American Felling.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE VENTAS			CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 15	
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 11-4, 24		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA	CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 04	
OBJETIVO: Establecer una cartera adecuada de clientes e incrementar las ventas basadas en la capacidad productora		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Las ventas deberán efectuarse primordialmente al contado. • Las ventas al crédito tendrán un plazo de 30 días. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Formular políticas de ventas. ▫ Asegurar responsabilidad a los miembros del departamento. ▫ Aprobar asignaciones y presupuestos. ▫ Coordinar las ventas diarias. ▫ Coordinar el volumen de producción. ▫ Programar despachos sobre pedidos. ▫ Establecer controles en las ventas. ▫ Coordinar los aspectos de calidad. ▫ Incentivar al cliente a través promociones. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Analizar nuevos mercados y salidas. ▫ Celebrar mensualmente tarifas de ventas. ▫ Investigar nuevos mercados. ▫ Elaborar pronósticos de ventas mensual. ▫ Participar en reuniones con la gerencia. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
15

- TAREAS EVENTUALES:
 - Elaborar un informe anual de las ventas realizadas al año.
 - Hacer un pronostico de ventas.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Lic. en Administración de Empresas.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimientos de Técnicas de ventas.
 - Conocimientos de paquetes computacionales.
 - Conocimientos del Idioma Inglés y Francés.
- EXPERIENCIA:
 - Dos años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Habilidad para la toma de decisiones.
 - Habilidad para la planeación y organización.
 - Habilidad para la resolución de problemas.
 - Habilidad para redactar informes gerenciales.
- DESTREZAS:
 - Dominio de paquetes computacionales.
 - Dominio del idioma ingles.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Dos meses.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Trato con clientes.
 - Concesiones pre compra.
 - Bonificación por cliente frecuente.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
15

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Manejo de personal.
 - Mobiliario y equipo.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m.d., 1:00p.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Iluminado.
 - Seguro.
 - Higiénico.
 - Ventilado.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable, Archivero.
 - Riesgos: Accidentes Profesionales.

- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de información confidencial.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Sub- gerencia de mercadeo.
 - Departamento de ventas.

- **EXTERNAS:**
 - Clientes.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE COMERCIALIZACION			CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 16	
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 11-5, 25		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNO	CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 04	
OBJETIVO: Desarrollar, establecer y promocionar a través de campañas los productos que ofrece la empresa.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar campañas publicitarias cada vez que la gerencia lo requiera. ▪ Distribuir propaganda a los clientes mensualmente. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Dirigir el desarrollo de relaciones publicas. ▫ Coordinar y dirigir las investigaciones sobre relaciones publicas. ▫ Manejar las relaciones con los medios de comunicación. ▫ Representar a la empresa ante eventos. ▫ Desarrollar la campaña publicitaria. ▫ Promocionar los productos que fabrica y distribuye la empresa. ▫ Cuidar el material de comercialización. ▫ Asesorar a las secciones. ▫ Informar al publico acerca de las actividades de la empresa. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Cuidar que los planes y programas sean ejecutados. ▫ Representar a la empresa ante eventos. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
16

- TAREAS EVENTUALES:
 - Prestar ayuda para la preparación del informe anual.
 - Cuidar que se efectúen auditorias periódicas para el departamento.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Lic. en Mercadeo o Lic. en Administración de Empresas.

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento de paquetes computacionales.
 - Conocimiento del Idioma Ingles.

- EXPERIENCIA:
 - De dos a tres años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Habilidad para negociar.
 - Habilidad para tomar decisiones.
 - Habilidad para crear.
 - Habilidad para redactar.

- DESTREZAS:
 - Dominio del idioma ingles.
 - Dominio de paquetes computacionales.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Tres meses.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Convenios publicitarios.
 - Actualización de páginas web.
 - Patrocinios y canjes.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
16

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Mobiliario y equipo de trabajo.
 - Campañas publicitarias.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m-12 m.d., 1:00p.m.- 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Limpio.
 - Libre de ruidos.
 - Iluminado.
 - Ventilado.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable.
 - Riesgos laborales: Accidentes profesionales.

- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de información recabada.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Sub-Gerencia de Comercialización, Jefe de comercialización.

- **EXTERNAS:**
 - Clientes.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE DISEÑO Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 17
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 11-6, 22-3, 35-3		FAMILIA DE PUESTOS: PRIMERA LÍNEA	CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 05	
OBJETIVO: Coordinar y administrar los proyectos de la empresa para contribuir a la expansión de la misma en el sector.		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA	CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 19	
POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar el impacto de cada proyecto antes de la ejecución. ▪ Utilizar el equipo y uniforme para la ejecución de proyectos. <ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Investiga oportunidades de mercado. ▫ Establece inversiones en cada proyecto. ▫ Dirigir licitaciones para la selección de proyectos. ▫ Ejecutar programa de innovación de proyectos. ▫ Supervisar las actividades realizadas por los operarios. ▫ Supervisar los convenios de los proyectos. ▫ Elaborar proyectos especiales en localidades específicas. ▫ Proponer a la subgerencia acciones de desarrollo de nuevos proyectos. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Elaboración de plan estratégico de ejecución de proyectos. ▫ Realizar capacitación de personal acerca de nuevas técnicas. ▫ Coordinar la actividad de promoción de proyectos. ▫ Realizar tareas asignadas por la subgerencia de proyectos. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
17

- TAREAS EVENTUALES:
 - Mantener contacto con clientes potenciales para proyectos.
 - Establecer proyectos según consideración de mercados.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Ingeniero Industrial.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimientos de paquetes computacionales.
 - Conocimiento del idioma ingles.
 - Conocimiento de software industrial.
- EXPERIENCIA:
 - Tres años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Habilidad numérica.
 - Habilidad para redactar.
 - Capacidad de análisis.
- DESTREZAS:
 - Manejo de maquinaria y equipo.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Un mes.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Sistemas de software de diseño.
 - Convenios de proyectos.
 - Programas de innovación de proyectos.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
17

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Maquinaria, equipo y herramientas industriales, computadores.

- **SALARIO**
 - Competitivo.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m.-12 m.d., 1:00 p.m.- 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Iluminado.
 - Ventilado.
 - Amplio.
 - Limpio.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, escritorio ajustable, mesa de trabajo.

- **OTROS:**
 - Confidencialidad en proyectos.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Subgerente de proyectos, Operarios, Jefe de control de calidad.

- **EXTERNAS:**
 - Clientes potenciales y proveedores.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

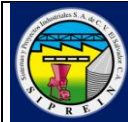
APROBADO

AUTORIZADO

		<p align="center">SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.</p> <p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p>		PÁGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 18
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE INSTALACIÓN DE MAQUINARIA AMERICAN FELLING		NIVEL JERÁRQUICO: PRIMERA LÍNEA		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 05
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 11-7, 22-4, 35-4		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 20
OBJETIVO: Coordinar la distribución de maquinarias para contribuir con la expansión de la empresa.			POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Presentar la requisición de mantenimiento de maquinaria con una semana de anticipación. ▪ Clasificar la maquinaria importada en una semana. 	
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Separar la maquinaria para el ensamble y la instalación por área. ▫ Coordinar la limpieza de las piezas importadas. ▫ Avalar la requisición de maquinaria. ▫ Elaborar programa de distribución de maquinarias. ▫ Recibir el producto importado. ▫ Elaborar los planos de ensamble y distribución. ▫ Verificar el estado de la maquinaria importada. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Elaborar reporte a la sub-gerencia de proyectos. ▫ Elaborar programas de mantenimiento de maquinaria. ▫ Verificar la existencia de materia prima. ▫ Coordinar turnos rotativos para proyectos fuera de la empresa. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
18

- TAREAS EVENTUALES:
 - Verificar reporte de horas-hombre trabajadas.
 - Preparar capacitación para el personal.
 - Elaborar normas de seguridad industrial para empleados.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Ingeniero Industrial.

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento de Mecánica Industrial.
 - Conocimiento de Paquetes computacionales.
 - Conocimiento de Software Industrial.

- EXPERIENCIA:
 - Tres años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Habilidad numérica.
 - Habilidad para redactar.
 - Habilidad para concluir.

- DESTREZAS:
 - Manejo de maquinaria y equipo industrial.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Tres meses.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Normas de calidad.
 - Mantenimiento de maquinaria y equipo.
 - Manejo de maquinarias.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
18

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Maquinaria, equipo y herramientas de cada proyecto.

- **SALARIO**
 - Competitivo.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 md

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Iluminado.
 - Amplio.
 - Ventilado.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Escritorio.
 - Silla ergonómica.
 - Mesa de trabajo.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Sub-gerente de proyectos.
 - Operarios.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
			CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 19	
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS	FAMILIA DE PUESTOS: PRIMERA LÍNEA		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 06	
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 11-8, 26	NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 21	
OBJETIVO: Planificar, organizar y controlar el proceso de contratación de personal, prestaciones, capacitaciones y todo lo referente al manejo de personal de la empresa.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ La contratación de personal debe hacerse en base a capacidad y experiencia en la especialidad. ▪ El reclutamiento del personal debe ser efectuado por el departamento de personal. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> □ Efectuar análisis de candidatos propuestas a ingresar a la empresa. □ Atender problemas de personal. □ Revisar solicitudes de contratación, permisos e incapacidad del personal, constancias de empleo, solicitudes de viáticos, planilla de pago adicionales. □ Elaborar notas sobre diferentes. □ Atender personal que solicite servicios. □ Asesoría a los diferentes departamentos. □ Realizar entrevista final de aspirantes a ingresar a la empresa. □ Firmar planillas de sueldos. □ Motivar al personal. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> □ Elaborar planillas de salarios. □ Elaborar solicitudes de modificación de personal. □ Comunicar vacaciones. □ Revisar el consolidado de renta y firmarlo. □ Reunir al personal subalterno. □ Brindar capacitaciones. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
19

- **TAREAS EVENTUALES:**
 - Colaborar en cualquier actividad de reclutamiento, registro y/o supervisión del personal externo.
 - Capacitar al personal externo.
 - Suministrar formularios de evaluación de desempeño.
 - Elaborar resultados de evaluación de desempeño.
 - Elaborar presupuesto anual de recursos humanos.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- **EDUCACIÓN:** Lic. en Administración de Empresas.

- **CONOCIMIENTOS:**
 - Conocimiento de leyes laborales.
 - Conocimiento del Idioma Ingles.
 - Conocimiento de Microsoft Office.
 - Conocimiento del código de trabajo.

- **EXPERIENCIA:**
 - De dos a tres años en puestos similares.

- **HABILIDADES:**
 - Habilidad para tomar decisiones.
 - Habilidad para resolución de problemas.
 - Habilidad para planeación y organización.
 - Habilidad para motivar al personal.
 - Habilidad para capacitar al personal.
 - Habilidad para redactar informes generales.

- **DESTREZAS:**
 - Dominio de paquetes computacionales.

- **INDUCCIÓN REQUERIDA :**
 - Un mes.

- **ENTRENAMIENTO NECESARIO:**
 - Manejo de personal.
 - Sistemas administrativos.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
19

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Manejo de información confidencial referente a registro de empleador, evaluaciones psicológicas, expediente de personal.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00m.d., 1:00 p.m.- 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Higiénico.
 - Libre de ruidos.
 - Iluminado.
 - Ventilado.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable, archivero.
 - Riesgos laborales: Accidentes profesionales.

- **OTROS:**
 - Discreción en documentación delicada para la empresa.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Gerente General, Jefes de departamento, Sub-Gerencia, Personal en general.

- **EXTERNAS:**
 - Organizaciones no gubernamentales.
 - Publico en general.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABLE				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 20
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 11-9, 27, 28, 29, 30, 31		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA	CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 06	
OBJETIVO: Planificar y dirigir la ejecución transparente, oportuna y eficiente de los recursos financieros de la empresa.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificar que la contabilidad se lleve al día. ▪ Saldar cuentas con proveedores a 60 días plazo. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Planificar la administración y control del uso de recursos financieros. ▫ Velar por el cumplimiento de pagos. ▫ Dirigir las dependencias a su cargo. ▫ Autorizar el pago de las obligaciones. ▫ Autorizar mecanismos de control y registros contables. ▫ Controlar la ejecución presupuestaria. ▫ Revisar y controlar disponibilidad de área en los bancos. ▫ Buscar opciones de financiamiento. ▫ Supervisar y controlar los ingresos diarios. ▫ Comunicarse con clientes morosos. ▫ Control real de cuotas de valores. ▫ Autorizar cheques. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Planificar y programar los requerimientos presupuestarios. ▫ Autorizar pago de planillas a empleados. ▫ Elaborar cuadros de flujo de efectivo estimado y real. ▫ Efectuar reuniones de trabajo. ▫ Verificar el flujo de caja comparativo con el presupuesto anual. ▫ Controlar depósitos a plazo. ▫ Autorizar mensualmente documentación para viajes. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
20

- TAREAS EVENTUALES:
 - Participar en la elaboración, evaluación y seguimiento del presupuesto.
 - Consolidar el presupuesto anual.
 - Gestionar y controlar la cobranza bancaria.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Lic. En Administración de Empresas o Ingeniero Industrial.

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento de leyes tributarias.
 - Conocimiento de Normas de Contabilidad Internacional.
 - Conocimiento de Código de trabajo.
 - Conocimientos de Contabilidad.
 - Conocimientos de Paquetes Computacionales.

- EXPERIENCIA:
 - De dos a tres años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Habilidad numérica.
 - Habilidad para redactar informes.
 - Habilidad para planificar, organizar y controlar actividades administrativas y contables.
 - Habilidad para coordinar y organizar.
 - Habilidad para tomar decisiones.

- DESTREZAS:
 - Dominio completo de paquetes computacionales.
 - Agilidad manual.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Dos meses.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Normas de contabilidad.
 - Normas de planillas.
 - Sistemas contables.
 - Sistemas financieros.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
20

T. CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Cuentas bancarias.
 - Cuido y manejo de mobiliario y equipo.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m.d., de 1:00 p.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

1 HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Seguro.
 - Iluminado.
 - Ventilado.
 - Libre de ruidos.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable, archivero.
 - Riesgos laborales: Enfermedades Profesionales.




- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de información confidencial de la situación económica y financiera de la empresa.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Sub-gerente administración, Contador, Encargado de planillas, Técnico Contable, Encargado de Créditos y Cobros, Secretaria.

- **EXTERNAS:**
 - Ministerio de Hacienda.
 - Clientes.
 - Proveedores.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		<p align="center">SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.</p> <p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p>		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 21
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE SERVICIOS GENERALES		FAMILIA DE PUESTOS: PRIMERA LÍNEA		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 06
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 32, 33, 34		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 23
OBJETIVO: Planificar, organizar y controlar las diferentes actividades relacionadas con la prestación de servicios de aseo, transporte, mobiliario y equipo.			POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificar todos los días que sus subalternos porten el equipo necesario. ▪ Al contratar personal bajo su cargo proveerle recursos y equipo necesario 	
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Coordinar y comprobar los requerimientos del departamento. ▫ Proponer mejoras en el departamento. ▫ Coordinar la reproducción de documentos. ▫ Proveer de recursos al personal. ▫ Hacer requerimientos de combustible. ▫ Buscar y cotizar repuestos para vehículos. ▫ Asignar actividades diarias según prioridades. ▫ Mantener control de entrada y salida de vehículo. ▫ Verificar seguridad en las instalaciones. ▫ Hacer solicitudes de compras de material solicitado. ▫ Verificar la electricidad de la empresa. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Asistir a reuniones con demás jefaturas y gerencias. ▫ Efectuar visitas de revisión a los empleados. ▫ Elaborar calendario de revisión de recurso asignado. ▫ Elaborar evaluaciones de subalternos. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
21

- TAREAS EVENTUALES:
 - Transportar al personal.
 - Colaborar con la empresa en caso de emergencia.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Estudiante de 3er año en Lic. En Administración de Empresas.

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento de mecánica automotriz.
 - Conocimiento de condiciones de riesgo.
 - Conocimiento de seguridad laboral.
 - Conocimiento de electricidad.

- EXPERIENCIA:
 - De dos a tres años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Capacidad de negociar.
 - Habilidad para manejar conflictos.
 - Habilidad para manejar personal.
 - Habilidad para tomar decisiones.
 - Habilidad para delegar.

- DESTREZAS:
 - Manejo de equipo mecánico.
 - Manejo de equipo eléctrico.
 - Manejo de equipo de oficina.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Un mes.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Manejo de personal.
 - Distribución de recursos.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
21

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Mantenimiento y buen funcionamiento de las instalaciones.
- **SALARIO**
 - Adecuado.
- **AMBIENTE:**
 - Agradable.
- **JORNADA LABORAL:**
 - Sin restricción de horarios.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Seguro.
 - Iluminado.
 - Higiénico.
- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable.
 - Seguridad ocupacional: Accidentes profesionales.
- **OTROS:**
 - Ninguno.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Sub-Gerente Administrativo.
 - Gerente general.
- **EXTERNAS:**
 - Visitantes de la empresa.

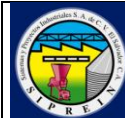
VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
			CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 22	
TÍTULO DEL PUESTO: SUPERVISOR	NIVEL JERARQUICO: TÉCNICO		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 12, 14, 17, 18	
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: 35-1, 35-2, 35-3, 35-4	NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: CUATRO		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 19, 20, 24, 26.	
OBJETIVO: Supervisar y controlar cada uno de los departamentos a su cargo.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar control preventivo al producto terminado. ▪ Proveer de recursos en el momento de ejecutar la obra. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Coordinar el diseño, montaje e instalación de maquinaria y equipo. ▫ Preparar requisiciones de material. ▫ Coordinar, supervisar y auxiliar al personal operativo. ▫ Desarrollar muestras para nuevos productos. ▫ Controlar los programas de producción. ▫ Mantener control constante de estándares establecidos. ▫ Supervisar la distribución de maquinaria y equipo agroindustrial. ▫ Supervisar el cumplimiento de control de calidad. ▫ Supervisar y coordinar el mantenimiento de equipo. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Coordinar el diseño y administración de proyectos. ▫ Supervisar la instalación de maquinaria American Felling. ▫ Ejecutar un plan operativo sobre seguridad industrial. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
22

- TAREAS EVENTUALES:
 - Ejecutar el plan operativo anual.
 - Emitir opinión en los proyectos.
 - Proponer metodología de opinión bajo su ámbito.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Ingeniero Industrial.

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimientos de Mecánica Industrial.
 - Conocimientos sobre relaciones humanas.
 - Conocimientos sobre organización y supervisión de talleres.

- EXPERIENCIA:
 - De dos a tres años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Habilidad para organizar.
 - Habilidad para supervisar.
 - Habilidad para resolver problemas.

- DESTREZAS:
 - Dominio de herramientas industriales.
 - Dominio del proceso productivo de la empresa .

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Dos meses.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Procedimiento productivo.
 - Manejo de maquinaria y equipo.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
22

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Material y equipo industrial.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00m.d., 1:00 p.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Iluminado.
 - Higiénico.
 - Ventilado.
 - Propenso al ruido.




- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable, archivero.
 - Riesgos laborales: Accidente industrial.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Jefe de fabricación, jefe de distribución de maquinaria American Felling, Jefe de diseño y administración de proyectos, jefe de instalación de maquinaria American Felling.

- **EXTERNAS:**
 - Supervisores de plantas industriales de las empresas demandantes.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
TÍTULO DEL PUESTO: TÉCNICO DE CONTROL DE CALIDAD				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 23
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNO		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: TRES	CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 15	
OBJETIVO: Supervisar y controlar las normas establecidas para los productos, fabricados y distribuidos.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar control preventivo a cada producto fabricado y distribuido antes de entregarlo. ▪ Mantener existencia de repuestos y herramientas en la bodega. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Coordinar el control de la calidad de producto fabricado y distribución. ▫ Coordinar y supervisar al personal operativo. ▫ Desarrollar pruebas de equipo. ▫ Supervisar los programas de producción. ▫ Mantener un control constante. ▫ Reportar piezas defectuosas. ▫ Reportar operarios que tengan problemas de calidad. ▫ Reportar maquinarias defectuosas. ▫ Controlar los departamentos de fabricación y distribución de maquinaria y equipo American ▫ Felling. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Hacer un plan sobre la seguridad industrial. ▫ Supervisar el mantenimiento de equipo. ▫ Mantener un control constante de los estándares establecidos de calidad. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
23

- TAREAS EVENTUALES:
 - Realizar un control anual del equipo utilizado.
 - Dirigir y supervisar cambios para el proceso de fabricación y distribución de equipo.
 - Dirigir capacitaciones sobre detección de defectos.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Ingeniero Industrial .

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento de mecánica industrial.
 - Conocimientos generales de normas de calidad.
 - Conocimientos sobre relaciones humanas.
 - Conocimientos sobre organización y supervisión de talleres.

- EXPERIENCIA:
 - De dos a tres años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Habilidad para supervisar.
 - Habilidad para desarrollar mantenimiento.
 - Habilidad para resolver problemas.

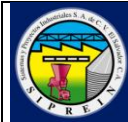
- DESTREZAS:
 - Dominio de herramientas industriales.
 - Dominio sobre el control de calidad.
 - Dominio del proceso productivo.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Tres meses.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Normas de calidad.
 - Normas de mantenimiento de maquinaria.
 - Manejo de maquinarias y equipo agroindustrial.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
23

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Material y equipo industrial.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m.-12 m.d., 1:00 p.m. 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Iluminado.
 - Ventilado.




- **ERGONOMÍA OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable.
 - Riesgos laborales: Accidentes industriales.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Departamento de fabricación.
 - Departamento de distribución de maquinaria American Felling.

- **EXTERNAS:**
 - Jefe de obras de la empresa.
 - Clientes.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 24
TÍTULO DEL PUESTO: EJECUTIVO DE VENTAS	FAMILIA DE PUESTOS: TÉCNICO		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 15	
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNO	NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: TRES		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 17	
OBJETIVO: Establecer una cartera de clientes estables, a través de brindarles un buen servicio.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los precios deben ser en base: al costo del producto, margen requerido de utilidad, precios de mercado. ▪ 2. Las ventas deberán efectuarse primordialmente al contado. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Preparar reportes de ventas. ▫ Analizar oportunidades de ventas. ▫ Mantener lista de los clientes y prospectos activos. ▫ Organizar su trabajo en forma racional. ▫ Establecer relaciones con clientes antiguos y aun con los clientes de la competencia. ▫ Ejecutar la venta. ▫ Coordinarse con el departamento de producción. ▫ Establecer el contacto con el cliente. ▫ Verificar que el producto llegue a su destino. ▫ Mantenerse actualizado sobre políticas practicas, contratos, precios y planes de la empresa. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Asistir a reuniones semanales de ventas. ▫ Analizar semanalmente el mercado y su comportamiento. ▫ Realizar la venta de proyectos. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
24

- TAREAS EVENTUALES:
 - Elaborar un informe anual de las ventas.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: 3er año en Lic. En Administración de Empresas o Lic. en Mercadeo.

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento de técnicas de venta.
 - Conocimiento de reglamento interno.
 - Conocimiento de Impuestos.
 - Conocimientos de paquetes computacionales.

- EXPERIENCIA:
 - De dos a tres años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Habilidad para vender.
 - Habilidad para negociar.
 - Habilidad para tomar decisiones.
 - Habilidad numérica.

- DESTREZAS:
 - Manejo de paquetes computacionales.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Dos meses.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Contratos publicitarios.
 - Conocimiento de descuentos por precompras.
 - Atención al cliente.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
24

CONDICIONES DE TRABAJO

- RESPONSABILIDAD EN:
 - Dinero.
 - Mobiliario y equipo.
- SALARIO
 - Adecuado.
- AMBIENTE:
 - Agradable.
- JORNADA LABORAL:
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00m.d., de 1:00 p.m. a 5:00 p.m.
 - sábado de 8:00 a.m. a 12:00 md




HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- HIGIENE:
 - Higiénico.
 - Iluminado.
 - Ventilado.
- SEGURIDAD OCUPACIONAL:
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable.
 - Riesgos: Accidentes Profesionales.
- OTROS:
 - Discreción en el manejo de información confidencial.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- INTERNAS:
 - Jefe de Ventas.
 - Sub-Gerente de Mercadeo.
- EXTERNAS:
 - Clientes.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		<p align="center">SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.</p> <p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p>		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 25
TÍTULO DEL PUESTO: PUBLICISTA		FAMILIA DE PUESTOS: TÉCNICO		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 16
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNO		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNO		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 18
OBJETIVO: Coordinar las actividades de promoción que coadyuven al logro de los objetivos de la empresa.			POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • La orden de publicidad deberá ir firmada por el sub-gerente de mercadeo. • Verificar si los contratos de precompras están autorizados por el gerente general. 	
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Llenar la orden de medios para la publicación. ▫ Solicitar los comprobantes de crédito fiscal. ▫ Solicitar concesión por publicación de maquinaria American Felling. ▫ Realizar instrumento de medición de publicidad. ▫ Verificar la publicidad vía Internet. ▫ Coordinarse con la agencia de publicidad para la aprobación del material. ▫ Reforzar la publicidad en el nuevo mercado. ▫ Informar a los clientes de nuevos productos. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Elaborar el presupuesto mensual de publicidad en los distintos medios. ▫ Participar en las reuniones con la A.M.P.S. ▫ Ejecutar las estrategias de publicidad y promoción en las temporadas altas. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
25

- TAREAS EVENTUALES:
 - Realizar cambio de imagen del producto.
 - Elaborar la estrategia de promoción.
 - Elaborar la estrategia de marca tanto nacional como internacional.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Técnico en mercadeo.

- CONOCIMIENTOS:
 - Microsoft Office.
 - Microsoft Publisher.
 - Idioma Ingles.
 - Inteligencia de Mercadeo.

- EXPERIENCIA:
 - Tres años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Capacidad de análisis.
 - Habilidad numérica.
 - Habilidad verbal.
 - Habilidad de redacción.

- DESTREZAS:
 - Manejo de equipo computacional.
 - Manejo de retroproyector y cañón.
 - Manejo de pantallas publicitarias.
 - Manejo de concesiones especiales.
 - Manejo de clientes preferenciales.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Un mes.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Sistemas publicitarios.
 - Manejo de órdenes de publicidad.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
25

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Computadora.
 - Escritorio, silla.
 - Retroproyector y cañón.

- **SALARIO**
 - Competitivo.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m.- 12 m.d., 1:00 p.m. 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Limpio.
 - Ventilado.
 - Iluminado.
 - Espacioso.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Silla ergonómica, escritorio ajustable.

- **OTROS:**
 - Confidencialidad en información mercadológica.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Sub-Gerencia de mercadeo, Jefe de Comercialización.

- **EXTERNAS:**
 - Agencias de publicidad.
 - Medios de comunicación.
 - Asociación de medios publicitarios salvadoreños.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 26
TÍTULO DEL PUESTO: TÉCNICO DE RECURSOS HUMANOS	FAMILIA DE PUESTOS: TÉCNICO		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 19	
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNO	NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNO		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 21	
OBJETIVO: Coordinar el proceso de reclutamiento y selección del personal que quiera ser parte de la empresa.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Solicitar ternas de posible recurso humano que ingrese a la empresa. • El reclutamiento del personal debe hacerse en el departamento de personal. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Entregar las solicitudes de empleo. ▫ Realizar pruebas psicotécnicas al candidato. ▫ Entrevistar al personal. ▫ Realizar contratos del personal de la empresa. ▫ Atender problemas de los empleados. ▫ Ingresar al sistema las solicitudes de empleo. ▫ Recibir documentación y elaborar notificación de cancelación del nombramiento de personal ▫ Efectuar registros correspondientes. ▫ Coordinar el análisis salarial de los empleados. ▫ Preparar evaluaciones para la evaluación del desempeño. ▫ Coordinar capacitaciones de la empresa. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Firmar planilla del ISSS. ▫ Firmar constancias de sueldo. ▫ Coordinar el cambio de mobiliario. ▫ Coordinar eventos fuera de la empresa. ▫ Tramitar la contratación permanente y eventual del personal. ▫ Tramitar los despidos. ▫ Revisión de pagos efectuados a los empleados. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
26

- TAREAS EVENTUALES:
 - Coordinar eventos fuera de la empresa.
 - Realizar inducción del personal nuevo.
 - Tramitar premios y reconocimientos al personal.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Lic. en Psicología o Lic. en Administración de Empresas.

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento organizacional.
 - Conocimiento de leyes laborales.
 - Conocimiento de administración de recurso humano.

- EXPERIENCIA:
 - De dos a tres años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Habilidad para seleccionar al personal idóneo.
 - Habilidad para desarrollar pruebas psicológicas.
 - Habilidad para analizar.
 - Habilidad para tomar decisiones.

- DESTREZAS:
 - Dominio básico de paquetes computacionales.
 - 2. Manejo de pruebas psicotécnicas.
 - Manejo de personal.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Un mes.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Sistemas administrativos.
 - Planillas.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
26

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Equipo.
 - Mobiliario.

- **SALARIO**
 - Competitivo.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00m.d., 1:00 p.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Limpio.
 - Seguro.
 - Iluminado.
 - Higiénico.
 - Ventilado.
 - Libre de ruidos.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, escritorio ajustable, archivero.
 - Riesgos laborales: Libre de riesgos.




- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de reclutamiento y selección del personal.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Personal de la empresa.

- **EXTERNA**
 - Aspirantes a contratar.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		<p align="center">SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.</p> <p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p>		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 27
TÍTULO DEL PUESTO: TÉCNICO CONTABLE		FAMILIA DE PUESTOS: TÉCNICO		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 20
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNO		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: DOS		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 22
OBJETIVO: Ejecutar acciones contables para controlar la administración de ingresos y egresos de la empresa.			POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar la contabilidad al día. ▪ Cuadrar notas de cargo y abono semanalmente. 	
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Digitar y cuadrar notas de cargo y abono. ▫ Verificar reportes de cobro. ▫ Elaborar partidas de ingreso a proveedores. ▫ Llevar el control de pagos a proveedores. ▫ Procesar información de los proveedores. ▫ Llevar el control de remesas y cheques emitidos y recibidos. ▫ Procesar información de lo cancelado a los clientes. ▫ Revisar inconsistencias en las notas de abono. ▫ Llevar control de IVA y Renta. ▫ Registrar los libros contables. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Revisar y controlar las partidas de egreso. ▫ Detectar duplicidad de partidas de egreso. ▫ Digitar partidas contables. ▫ Codificar la planilla de sueldos. ▫ Aplicar horas extras, incapacidades. ▫ Realizar el análisis de cuenta. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
27

- TAREAS EVENTUALES:
 - Colaborar con el inventario físico de los materiales.
 - Elaborar estadísticas de egresos trimestrales.
 - Colaborar en proporcionar información para la realización de estados financieros.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: 3er año en Lic. en Contaduría Pública.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento de leyes tributarias.
 - Conocimiento del código de trabajo.
 - Conocimiento de Normas de contabilidad.
 - Conocimientos de paquetes computacionales.
- EXPERIENCIA:
 - De dos a tres años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Habilidad para trabajar en equipo.
 - Habilidad para expresarse.
 - Habilidad numérica.
- DESTREZAS:
 - Dominio de paquetes computacionales.
 - Dominio del manejo de archivo.
 - Agilidad manual.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Un mes.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Normas de contabilidad.
 - Sistemas contables.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
27

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Cuido y manejo de equipo computacional y contómetro
 - Manejo de estado de cuenta.

- **SALARIO**
 - Adecuado y competitivo.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m.d., de 1:00 p.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Limpio.
 - Iluminado.
 - Ventilado.
 - Libre de ruidos.

- **ERGONOMIA OCUPACIONAL:**
 - Silla ergonómica, escritorio ajustable.
 - Archivero.




- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de información confidencial.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:** Facturador, Contador, Sub-Gerente Administrativo.

- **EXTERNAS:** Proveedores.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		<p align="center">SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.</p> <p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p>		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 28
TÍTULO DEL PUESTO: FACTURADOR		FAMILIA DE PUESTOS: TÉCNICO		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 20
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNO		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 22
OBJETIVO: Elaborar facturas a clientes y proveedores para llevar un control sobre el ingreso y egreso de dinero.			POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Emitir facturas a clientes y proveedores un día después del contrato firmado. ▪ Recepción de quedan cada viernes. 	
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Emitir factura a clientes. ▫ Emitir facturas a proveedores. ▫ Ingresar las ordenes de facturación a la computadora. ▫ Cuadrar cada factura con las ordenes de facturación. ▫ Llamar a clientes para indicar el día de recepción de factura. ▫ Llamar a proveedores para emisión de factura. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Elaborar reporte semanal de facturas emitidas. ▫ Entregar quedan para respectivo cobro. ▫ Tramitar facturas de agencias de publicidad. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
28

- TAREAS EVENTUALES:
 - Realizar facturas de canje.
 - Emitir facturas anticipadas.
 - Elaborar informe de provisión del IVA.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Segundo año de Contaduría pública.

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento de Leyes Tributarias.
 - Conocimiento de Contabilidad.

- EXPERIENCIA:
 - De dos de experiencia en cargos similares.

- HABILIDADES:
 - Fluidez verbal.
 - Capacidad de síntesis.
 - Capacidad de conclusión.
 - Raciocinio.

- DESTREZAS:
 - Destreza manual, matemática.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Un mes.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Manejo de programas de facturación.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
28

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Computadora, escritorio, factura.
- **SALARIO**
 - Competitivo.
- **AMBIENTE:**
 - Agradable.
- **JORNADA LABORAL:**
 - Lunes a viernes 8:00 –12 m.d., 1:00 p.m.- 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a 12:00 md.




HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE**
 - Iluminado limpio, ordenado, ventilado.
- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía laboral.
- **OTROS:**
 - Confidencial en documentos emitidos.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Contador, encargado de créditos y cobros.
- **EXTERNAS:**
 - Proveedores y clientes.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		<p align="center">SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.</p> <p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p>		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 29
TÍTULO DEL PUESTO: CONTADOR		FAMILIA DE PUESTOS: TÉCNICO		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 20
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNA		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNA		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 22
OBJETIVO: Plasmar la información de sus registros en los estados financieros, con el objeto de dar a conocer los resultados obtenidos en un periodo determinado.			POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar la contabilidad al día y presentar estados financieros al final del ejercicio. ▪ Verificar notas de cargo y abono semanalmente. 	
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Supervisar notas de abono. ▫ Verificar reportes de cobros. ▫ Revisar cheques. ▫ Coordinar la revisión de ingresos y egresos. ▫ Realizar conciliaciones bancarias. ▫ Realizar estados de pérdidas y ganancias. ▫ Revisar los gastos. ▫ Preparar informes. ▫ Supervisar el control de remesas. ▫ Registrar los movimientos de acuerdo a la ley. ▫ Liquidar ordenes de pago. ▫ Archivar documentos contables. ▫ Mantener al día las cuentas de desembolso. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Realizar balances comparativos. ▫ Elaborar estados financieros al final del mes. ▫ Presentar a la gerencia los estados financieros. ▫ Efectuar y supervisar partidas de ajuste. ▫ Hacer declaraciones de renta e IVA. ▫ Mantener actualizado los registros de activos fijos. ▫ Revisar cuentas del exterior. ▫ Revisar planillas de sueldo y comisiones. ▫ Firmar estados financieros. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
29

- TAREAS EVENTUALES:
 - Supervisar el inventario de la empresa.
 - Realizar el presupuesto anual de la empresa.
 - Elaborar estados financieros.
 - Realizar partidas de ajuste.
 - Liquidar órdenes de pago.
 - Elaborar y presentar el plan de la inversión financiera.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Lic. en Contaduría Pública.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento de Leyes tributarias.
 - Conocimiento de Normas Internacionales de Contabilidad.
 - Conocimiento de Código de trabajo.
 - Conocimientos de Contabilidad general.
 - Conocimientos de paquetes computacionales.
- EXPERIENCIA:
 - De tres a cinco años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Habilidad numérica.
 - Habilidad para redactar informes.
 - Habilidad para planificar, organizar y controlar actividades contables.
- DESTREZAS:
 - Dominio completo de paquetes computacionales.
 - Agilidad manual.
 - Agilidad para archivar.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Dos meses.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Normas de contabilidad.
 - Sistemas contables.
 - Sistemas administrativos.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
29

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Cuentas bancarias.
 - Cuido y manejo de equipo.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00m.d., 1:00 m.d. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Seguro.
 - Iluminado.
 - Ventilado.
 - Libre de ruidos.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: Silla ergonómica, mesa ajustable, archivero.
 - Riesgos laborales: Enfermedades Laborales.

- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de información confidencial de la situación económica y financiera de la empresa.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Sub-gerente administrativo.
 - Auxiliar contable.
 - Gerente general.

- **EXTERNAS:**
 - Ministerio de hacienda.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		<p align="center">SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.</p> <p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p>		PAGINA: 1
TÍTULO DEL PUESTO: ENCARGADO DE CRÉDITOS Y COBROS				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 30
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNO		FAMILIA DE PUESTOS: TÉCNICO	CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 20	
OBJETIVO: Administrar el sistema contable de la empresa para el ingreso optimo del dinero a la empresa.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar cierre de cuenta cada fin de mes. ▪ Controlar la mora entre el 3 y 6%. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Recepción de futuras. ▫ Emitir quedan. ▫ Realizar la gestión de cobro telefónico. ▫ Cuadrar diariamente la cartera. ▫ Elaborar informe de refacturación. ▫ Tramitar el cobro por Agencia y vía directo. ▫ Elaborar estado de cuenta por clientes. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Depurar las cuentas. ▫ Elaborar informe de cuentas por cobrar. ▫ Revisar orden de pago. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
30

- TAREAS EVENTUALES:
 - Realizar proyecciones de ingresos y egresos por mes.
 - Elaborar informe de cuenta incobrables.
 - Elaborar estado de cuenta de canje.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: 2 año de Contaduría Pública.




- CONOCIMIENTOS:
 - Ley Tributaria.
 - Ley Mercantil.

- EXPERIENCIA:
 - 2 años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Numérica.
 - Visual.
 - Verbal.

- DESTREZAS:
 - En equipo informático.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Un mes.

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 3
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 30

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Sobre programas de liquidación de cuentas.

CONDICIONES DE TRABAJO

- RESPONSABILIDAD EN:
 - Computadoras, Teléfono, Contómetro.
- SALARIO
 - Adecuado.
- AMBIENTE:
 - Agradable.
- JORNADA LABORAL:
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m- 12 m.d., 1:00 - 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.




HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- HIGIENE:
 - Limpio.
 - Iluminado.
 - Ventilado.
- SEGURIDAD OCUPACIONAL:
 - Silla Ergonómica, Escritorio Ajustable.
- OTROS:
 - Confidencialidad en manejo de cuentas.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- INTERNAS:
 - Sub - gerente administrativo, contador, facturador.
- EXTERNAS:
 - Clientes, proveedores.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 31
TÍTULO DEL PUESTO: PLANILLERO		FAMILIA DE PUESTOS: TÉCNICO		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 20
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNO		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: UNO		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 22
OBJETIVO: Elaborar las planillas de los empleados para el pago en forma oportuna de los salarios.			POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Incorporar el reporte de horas extras una semana antes del corte de planilla. ▪ Presentar mensualmente la declaración de la renta y el pago de AFP y Seguro Social. 	
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Elaborar planillas. ▫ Elaborar planillas complementarias. ▫ Verificar depósitos bancarios. ▫ Elaborar planilla de ajuste de salarios. ▫ Elaborar referencias laborales. ▫ Verificar las marcaciones de los empleados. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Recibir acuerdo de Gerencia Administrativa. ▫ Elaborar planilla de vacaciones. ▫ Contactar a empleados para firma de planillas. ▫ Elaborar orden de descuento de empleados. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
31

- TAREAS EVENTUALES:
 - Elaborar informe de situación financiera de préstamos.
 - Elaborar informe de viabilidad.
 - Elaborar planilla de aguinaldos.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: 2 años de contaduría pública.

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento básicos contables.
 - Conocimiento de leyes del ISSS y AFP.
 - Conocimiento de paquetes computacionales.

- EXPERIENCIA:
 - 2 años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Habilidad numérica.
 - Capacidad de expresión.
 - Agilidad manual.
 - Capacidad de redacción.

- DESTREZAS:
 - Manejo de archivos.
 - Manejo de computadoras.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Un mes.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Manejo de equipo computacional.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
31

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Manejo de sistema de planillas.
 - Contómetro.

- **SALARIO**
 - Competitivo.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m.-12 m.d., 1:00 p.m.-5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Ambiente Limpio.
 - Iluminado.
 - Ordenado.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía Laboral: escritorio ajustable, silla ergonómica.




- **OTROS:**
 - Confidencial en información de planilla.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Gerencia Administrativa.
 - Contador.

- **EXTERNAS:**
 - Bancos.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		<p align="center">SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.</p> <p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p>		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 32
TÍTULO DEL PUESTO: ORDENANZA		FAMILIA DE PUESTOS: SERVICIOS GENERALES		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 21
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNA		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: TRES		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 23
OBJETIVO: Proporcionar servicios varios para el buen funcionamiento de la empresa (limpieza, ordenamiento, instalación y traslado de equipo, etc).			POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Limpiar el lugar asignado antes que llegue el personal. • Verificar tarjeta de asistencia por la mañana y la tarde. 	
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Limpiar los cubículos y baños de la zona establecida previamente por el jefe de servicios generales. ▫ Trasladar la documentación. ▫ Sacar fotocopias. ▫ Atender necesidades administrativas de la unidad. ▫ Llevar documentación a lugares solicitados por la gerencia. ▫ Hacer pagos al personal de la empresa. ▫ Servir café en zonas asignadas. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Limpiar vidrios. ▫ Limpiar y mantener el oasis. ▫ Traslado de instalación de equipo y mobiliario. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
32

- TAREAS EVENTUALES:
 - Ordenar y mantener limpio salones de recepción de clientes.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: 9º grado.

- CONOCIMIENTOS:
 - Leer.
 - Escribir.
 - Conocimientos básicos de aritmética.

- EXPERIENCIA:
 - Seis meses como mínimo.

- HABILIDADES:
 - Habilidad para entender y seguir instrucciones verbales.
 - Habilidad para el manejo de equipo audiovisual.

- DESTREZAS:
 - Movilizar equipo y mobiliario.
 - Manejo de movimientos básicos bancarios.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Quince días.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Manejo de fotocopadoras.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
32

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Cuido y buen uso de herramientas, mobiliario y equipo audiovisual.

- **SALARIO**
 - Competitivo.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m.d., 1:00 p.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Limpio.
 - Iluminado.
 - Ventilado.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: No aplica.
 - Riesgos laborales: Propenso a accidentes de trabajo.




- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de cuentas bancarias de la empresa.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Todas las unidades.

- **EXTERNAS:**
 - Clientes.
 - Bancos.
 - Proveedores.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		<p align="center">SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.</p> <p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p>		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 33
TÍTULO DEL PUESTO: VIGILANTE		FAMILIA DE PUESTOS: SERVICIOS GENERALES		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 21
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNA		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: DOS		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 23
OBJETIVO: Vigilar y mantener la seguridad de los bienes de la empresa y de sus trabajadores.			POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar el equipo de vigilancia siempre en su cuerpo. ▪ Apagar aparatos y herramientas eléctricas una vez terminadas las labores. 	
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Efectuar registro minucioso a la entrada y salida. ▫ Atender a personas particulares que visitan la empresa. ▫ Controlar ingreso y salida de vehículos. ▫ Recibir y entregar correspondencia que llega al portón. ▫ Controlar mercadería que sale de la empresa. ▫ Verificar que los aparatos eléctricos se desconecten. ▫ Apagar transformadores. ▫ Activar alarma contra incendios. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Notificar cambio de cableado. ▫ Ordenar documentación. ▫ Hacer anotaciones cuando sea necesario. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
33

- TAREAS EVENTUALES:
 - Elaborar informe anual.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Noveno Grado.

- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimiento de ley de portación de armas.
 - Conocimiento eléctrico.
 - Conocimiento de prevención de riesgos.

- EXPERIENCIA:
 - Cinco años en puestos similares.

- HABILIDADES:
 - Habilidad para manejar armas.
 - Habilidad para prestar servicios de seguridad.

- DESTREZAS:
 - Dominio de armas.
 - Dominio de aparatos eléctricos.

- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Quince días.

- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Sistemas eléctricos de la empresa.
 - Manejo de alarmas de la empresa.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
33

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Equipo de seguridad.
 - Mobiliario.
 - Herramientas.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - Rotativo.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Iluminado.
 - Ventilado.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Silla ergonómica, cinturón de seguridad de armas.
 - Riesgos: robos, asaltos, incendios.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Trabajadores de la empresa.

- **EXTERNAS:**
 - Visitante de la empresa.




VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

		<p align="center">SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.</p> <p align="center">MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</p>		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 34
TÍTULO DEL PUESTO: MOTORISTA		NIVEL JERARQUICO: SERVICIOS GENERALES		CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 21
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNO		NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: TRES		CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 23
OBJETIVO: Trasladar al personal de la empresa y velar por el adecuado funcionamiento y presentación del vehículo.			POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificar el vehículo antes de usarlo. ▪ Esperar al personal en lugar donde sea trasladado. 	
<p>• DESCRIPCIÓN ESPECIFICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Revisar, limpiar y asear el vehículo asignado. ▫ Llenar el tanque de gasolina o diesel de vehículo y formar comprobante de consumo. ▫ Recoger vehículo en la empresa. ▫ Trasladar maquinaria y equipo a los clientes. ▫ Trasladar documentos a diferentes entidades. ▫ Mantener en buen estado el vehículo. ▫ Transportar de ida y regreso al personal de la empresa. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Administrar gasolina del vehículo. ▫ Llevar un control del kilometraje. ▫ Detectar fallos mecánicos. ▫ Lavar vehículo una vez por semana. ▫ Trasladar la compra de materiales. ▫ Revisar el estado del vehículo. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
34

- TAREAS EVENTUALES:
 - Colaborar con el ordenanza en el traslado de documentación.
 - Trasladar correspondencia interna.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Tercer ciclo (9° grado).
Licencia de conducir.
- CONOCIMIENTOS:
 - Leer.
 - Escribir.
 - Conocimientos básicos de mecánica automotriz.
 - Conocimiento de la ley y reglamento de tránsito.
 - Conocer nomenclatura de la zona en donde va a trabajar.
- EXPERIENCIA:
 - De cinco a seis años como motorista.
- HABILIDADES:
 - Habilidad para entender y seguir instrucciones.
 - Habilidad para entender leyes de tránsito.
 - Habilidad para trabajar en equipo.
- DESTREZAS:
 - Dominio de nomenclatura de la zona en donde trabajara.
 - Dominio básico de herramientas mecánicas.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Un mes.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - No aplica.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
34

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Cuido y buen uso del vehículo.
 - Cuido del personal y equipo que transporta.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00.m.d., 1:00p.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Variable.
 - Expuesto a ruidos, Accidentes.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Accidentes de transito.



- **OTROS:**
 - Discreción en el manejo de información trasladada.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Gerente, Sub-Gerente.

- **EXTERNAS:**
 - Bancos.
 - Clientes.
 - Proveedores.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

		SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		PAGINA: 1
				CÓDIGO DEL PUESTO TIPO: 35
TÍTULO DEL PUESTO: OPERARIO	FAMILIA DE PUESTOS: OPERATIVO	CÓDIGO DE PUESTO DE JEFE INMEDIATO: 12, 14, 17, 18		
CÓDIGO(S) DE PUESTO(S) TIPO(S) QUE SUPERVISA: NINGUNA	NUMERO DE PERSONA(S) QUE OCUPA(N) EL PUESTO TIPO: VEINTE Y SIETE	CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) ORGÁNICA(S) DONDE ESTA(N) ASIGNADO(S): 19, 20, 24, 26		
OBJETIVO: Prestar servicios de diseño, ensamble e instalación de maquinaria y equipo agroindustrial.		POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar el plano de trabajo dos días antes de ejecutar la obra. ▪ Utilizar uniformes adecuados a la hora de ejecutar la obra. ▪ 3. Solicitar materiales dos días antes de empezar la obra. 		
<ul style="list-style-type: none"> • DESCRIPCIÓN ESPECIFICA: <ul style="list-style-type: none"> ▪ TAREAS DIARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Prestar servicios de diseño, montaje e instalación de maquinaria y equipo. ▫ Operar la maquina dentro del proceso productivo. ▫ Limpiar las piezas enviadas. ▫ Colocar las piezas en zona donde se lleva a cabo la obra. ▫ Limpiar la maquinaria. ▫ Comprobar rendimiento de maquinaria. ▫ Utilizar planos de diseño de maquinaria. ▫ Solicitar materiales a utilizarse. ▫ Cortar piezas. ▫ Pintar las piezas. ▫ Soldar piezas. ▫ Eliminar los desperdicios. ▫ Almacenar el producto terminado en bodega. ▫ Revisar la maquinaria diariamente. ▪ TAREAS PERIÓDICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▫ Realizar inventario de materiales. ▫ Elaborar reportes de horas extras. ▫ Revisar equipo asignado. 				



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 2
CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:
35

- TAREAS EVENTUALES:
 - Cubrir vacaciones.
 - Realizar mantenimiento preventivo de maquinaria.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- EDUCACIÓN: Técnico Mecánico Industrial.
- CONOCIMIENTOS:
 - Conocimientos sobre soldadura.
 - Conocimientos sobre montaje e instalación de equipo.
 - Conocimientos sobre diseño de maquinaria.
 - Conocimientos sobre reconstrucción de piezas.
 - Conocimientos sobre trabajo en torno.
 - Conocimientos sobre mantenimiento de maquinaria.
- EXPERIENCIA:
 - De tres a cuatro años en puestos similares.
- HABILIDADES:
 - Habilidad numérica.
 - Habilidad motriz.
 - Habilidad para leer planos.
 - Habilidad para trabajar en equipo.
 - Habilidad para tomar decisiones.
- DESTREZAS:
 - Manejo de maquinaria industrial.
- INDUCCIÓN REQUERIDA :
 - Tres meses.
- ENTRENAMIENTO NECESARIO:
 - Manejo de maquinaria, equipo y herramientas agroindustriales.
 - Mantenimiento de maquinaria y equipo.
 - Uso de equipo de seguridad industrial.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTOS**



PAGINA: 3

**CÓDIGO DEL
PUESTO TIPO:**
35

CONDICIONES DE TRABAJO

- **RESPONSABILIDAD EN:**
 - Maquinaria.
 - Equipo.
 - Herramientas industriales.

- **SALARIO**
 - Adecuado.

- **AMBIENTE:**
 - Agradable.

- **JORNADA LABORAL:**
 - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m.d., 1:00 p.m. a 5:00 p.m.
 - Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m.d.

HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

- **HIGIENE:**
 - Higiénico.
 - Iluminado.
 - Ventilado.
 - Ruidoso.

- **SEGURIDAD OCUPACIONAL:**
 - Ergonomía: mesa de trabajo, banco de trabajo.
 - Riesgos laborales: Accidentes industriales.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

- **INTERNAS:**
 - Jefe de fabricación, sub-gerente de producción, supervisor de control de calidad, jefe de distribución de maquinaria y equipo American Felling.

- **EXTERNAS:**
 - Supervisores de plantas (Clientes).

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

ANEXO 6



SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTRATEGICOS” (INTEGRADOS COMO SISTEMAS ADMINISTRATIVOS)

ELABORADO POR:

**THELMA XIOMARA ALFARO ESCOTO
FATIMA MARGARITA ARENIAR ALVARADO
RENATA MERCEDES VASQUEZ ESCOTO**

Aprobado por: _____ Fecha de aprobacion _____

Vigencia: _____

CONTENIDO

Introducción.

- Aprobación.
- Autorización.

1. Generalidades del Manual de Procedimientos.

Estratégicos.

- A. Objetivos.
- B. Ámbito de Aplicación.
- C. Normas para su Uso.
- D. Instrucciones para su Actualización.

2. Simbología Utilizada.

3. Glosario de Términos.

4. Contenido específico del Manual de Procedimientos Estratégicos (Integrados como Sistemas Administrativos).

INTRODUCCIÓN.

El presente Manual de Procedimientos Estratégicos(Integrados como Sistemas Administrativos)para la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", se ha elaborado con el propósito que la empresa cuente con un documento técnico que organice el trabajo en forma eficiente y defina las actividades estratégicas que se realizan, logrando así mejorar el funcionamiento y organización de la empresa.

En tal sentido, el manual contiene primeramente dos notas(aprobación y autorización) que tratan la parte de aplicación oficial del manual, luego las generalidades que se deberán considerar para su aplicación efectiva, continuando con la simbología utilizada, posteriormente se presenta el glosario de términos y finalmente la parte que comprende el contenido específico del manual.

**"SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V."**

APROBACIÓN

El Consejo Directivo de la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", en uso de sus facultades legales y administrativas, aprueba el presente documento **"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTRATEGICOS"** (Integrados como Sistemas Administrativos), con el propósito de que la empresa, cuente con un instrumento técnico que organice el trabajo en forma eficiente y defina las actividades estratégicas que se realizan en la misma.

Dado en la ciudad de San Salvador, a las _____ horas
del día _____ del mes de _____ del año dos mil cuatro.

**"SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V."**

AUTORIZACIÓN

El Consejo Directivo de la empresa agroindustrial "Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V.", en uso de sus facultades legales y administrativas, autoriza el presente documento **"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS"** (Integrados como sistemas administrativos), con el propósito de que la empresa, cuente con un instrumento técnico que organice el trabajo en forma eficiente y defina las actividades estratégicas que se realizan en la misma.

Dado en la ciudad de San Salvador, a las _____ horas
del día _____ del mes de _____ del año dos mil cuatro.

Fecha de Actualización: _____

1. GENERALIDADES DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS:

Esta parte del manual contiene los objetivos que se persiguen con su elaboración, el ámbito del manual, las normas que serán necesarias cumplir para su uso y las instrucciones para su aplicación.

A. OBJETIVOS DEL MANUAL.

Los objetivos que se pretenden lograr, con la elaboración del Manual de Procedimientos Estratégicos(Integrados como Sistemas Administrativos), son los siguientes:

- Definir en forma ordenada las actividades a seguir en cada uno de los procedimientos estratégicos que se ejecutan en la empresa.
- Promover el ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo, para evitar así la repetición de las instrucciones.
- Agilizar las operaciones que se realizan en cada sistemas administrativo, reduciendo el tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo, a través del seguimiento de una secuencia lógica en el desarrollo de las actividades del sistema.
- Estandarizar formas de trabajo y precisar responsabilidades operativas, para la ejecución control y evaluación de las actividades.

B. ÁMBITO DE APLICACIÓN.

El campo de acción del Manual, comprende los procedimientos estratégicos (agrupados como sistemas administrativos) que se realizan en la empresa Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V., a fin de organizar el trabajo en forma eficiente.

C. NORMAS PARA SU USO.

Las normas que serán necesarias cumplir, a fin de verificar el adecuado uso del manual son las siguientes:

- Se deberá orientar al personal que labora y que ingresará a la empresa SIPREIN S.A. de C.V., para que haga uso del manual, ya que en el encontrarán en forma ordenada la forma de realizar las actividades estratégicas dentro de la misma.
- Todos los empleados que laboran al interior de la empresa, deberán conocer el Manual de Procedimientos Estratégicos.
- El Departamento de Recursos Humanos será el encargado de divulgar a todos los que de alguna u otra forma interviene en el.

A nivel general el manual está estructurado de la siguiente manera:

1. Dos Notas (Aprobación y Autorización).
2. Objetivos.
3. Ámbito de Aplicación.
4. Normas para su Uso.
5. Instrucciones para su Actualización.

6. Simbología Utilizada.

7. Glosario de Términos.

A nivel específico el manual está conformado por:

1. Nombre del Procedimiento.

2. Objetivo del Procedimiento.

3. Políticas del Procedimiento

4. Breve Descripción del Contenido.

5. Documentos que se Utilizan.

6. Descripción General del Procedimiento.

Para efectos de presentación del manual se le ha asignado un código específico que está conformado por dos dígitos para cada procedimiento estratégico.

Nombre del Procedimiento	Código.
1. Diseño y Administración de Proyectos.	01
2. Mantenimiento de Equipo.	02
3. Montaje de Maquinaria Agroindustrial.	03
4. Promoción y ventas de maquinaria y equipo Agroindustrial.	04
5. Fabricación de maquinaria y equipo.	05
6. Instalación de Maquinaria American Felling.	06

D. INSTRUCCIONES PARA SU ACTUALIZACION:

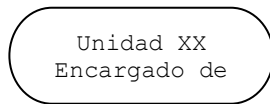
Las instrucciones que serán necesarias cumplir a fin de actualizar el manual son las siguientes:

- Se deberá hacer las modificaciones en el respectivo manual siempre que se efectuó un cambio en los lineamientos del trabajo de las unidades.
- El encargado de las unidades donde se ejecutan los procedimientos estratégicos, siempre que ocurren modificaciones, deberá efectuar los ajustes pertinentes en dicho manual.
- Si se modifica los elementos contenidos en el Manual, se deberá sustituir la(s) página(s) colocando en la parte inferior de éstas, la fecha de actualización.
- Es recomendable que el encargado de la unidad donde se efectúan estos manuales, realice una revisión del manual, al menos una vez al año.

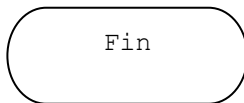
Las gráficas se han elaborado en forma de fluxograma secuenciales y muestra las acciones a medida que van apareciendo. Con el empleo de las gráficas se pretende que las personas que lo utilicen lo interpreten con facilidad, agilizando el trabajo a realizar.

2. SIMBOLOGÍA UTILIZADA.

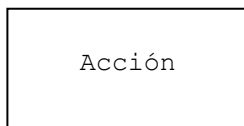
La simbología utilizada en los fluxogramas anteriores, es la que a continuación se presenta, con su significado respectivo:



Se utiliza para señalar cuando las acciones pasan de una unidad a otra y cuando interviene el jefe o encargado de alguna área.



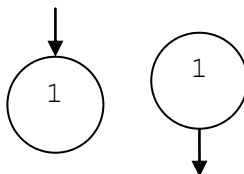
Se utiliza también para indicar el fin de las acciones que terminan



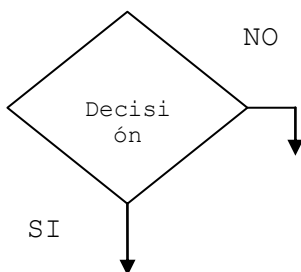
Acción, operación, paso, etc.. Indica las acciones que realizan las unidades o personas involucradas en el procedimiento.



Documento. Aparece por primera vez cuando éste es elaborado, o por segunda o más veces en el diagrama.



Conectores de salida y entrada, entre renglones de la misma página en la que continúa el diagrama de flujo.



Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.

GLOSARIO DE TÉRMINOS.

- **ACTIVIDAD:** Conjunto de tareas de acuerdo a cierto método que se ejecuten para cumplir cada uno de los pasos de un procedimiento.
- **CODIGO:** Conjunto de símbolos que facilitan el manejo, clasificación e identificación de los sistemas y procedimientos.
- **FLUXOGRAMA:** Es un grafico que señala la meta que sigue un trabajo determinado, las unidades o puestos que participan, donde se inicia y donde terminan el procedimiento.
- **FORMULARIOS:** Son documentos impresos con espacios en blanco para la inserción de información mas específicamente, sus recursos utilizados por el empleado para lograr uniformidad y sencillez al registrar, transmitir, informar y analizar.
- **OBJETIVO:** Meta o resultados a lograr con la realización adecuada de los procedimientos.
- **PROCEDIMIENTO:** Conjunto de pasos o actividades, en sucesión cronológica y concatenada, necesarios en el desarrollo de una función.
- **PROCESO:** Es el conjunto parcial de operaciones.
- **SISTEMA:** Conjunto de procedimientos coordinados para el logro de determinados objetivos.
- **ESTRATÉGICO:** Es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos.

- **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:** Son cuerpos sistemáticos de información que contienen indicaciones básicas sobre la manera en que el personal de una empresa desarrolla en forma conjunta y separadamente el trabajo que se le ha asignado.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS)**



PÁGINA: 1
CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO: 01

PROCEDIMIENTO:
DISEÑO Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS.

CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA:
19

OBJETIVO:
Formular de la mejor manera los proyectos para ejecutarlos de forma eficiente.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO:
FORMULA LOS LINEAMIENTOS A SEGUIR PARA LLEVAR A CABO LOS PROYECTOS FUERA DE LA EMPRESA.

CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) Y PUESTO(S) DE TRABAJO QUE INTERVIENEN:

- UNIDAD(ES): 02, 05,17,19
- PUESTO(S): 02, 05,15,,17

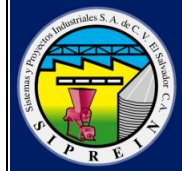
DOCUMENTO(S) QUE SE UTILIZAN:
REQUISICIÓN DEL PROYECTO.

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	CLIENTE	ESTABLECE LOS REQUERIMIENTOS DEL PROYECTO.
02	JEFE DE VENTAS	ELABORA REQUISITOS DEL PROYECTO Y TRASLADA AL SUB-GERENTE DE PROYECTOS.
03	SUB-GERENTE DE PROYECTOS	REALIZA DISEÑO PRELIMINAR DEL PROYECTO.
04	SUB-GERENTE DE PROYECTOS	TRASLADA DISEÑO PRELIMINAR AL GERENTE GENERAL.
05	GERENTE GENERAL	APRUEBA EL PROYECTO Y TRASLADA AL SUB-GERENTE DE VENTAS.
06	JEFE DE VENTAS	PRESENTA EL PROYECTO AL CLIENTE.
07	CLIENTE	ACEPTA EL PROYECTO.
08	JEFE DE VENTAS	TRASLADA AL SUB-GERENTE DE PROYECTOS EL PROYECTO A REALIZAR.
09	SUB-GERENTE DE PROYECTOS	ASIGNA AL JEFE DE DISEÑO Y ADMINISTRACIÓN EL PROYECTO.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS**



PÁGINA: 2

CÓDIGO DE
PROCEDIMIENTO:
01

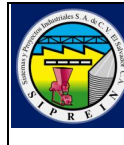
DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
10	JEFE DE DISEÑO Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	COORDINA EL PERSONAL Y MAQUINARIA EN EL PROYECTO.
11	JEFE DE DISEÑO Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	PRESENTA EL PROYECTO FINALIZADO AL SUB-GERENTE DE PROYECTOS.
12	SUB-GERENTE DE PROYECTOS	VERIFICA QUE LO REALIZADO ESTE ACORDE A LAS NECESIDADES DEL CLIENTE.
13	SUB-GERENTE DE PROYECTOS	ENTREGA EL PROYECTO AL CLIENTE.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO
----------	---------	----------	----------	------------



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS)**



PÁGINA: 1
CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO: 02

PROCEDIMIENTO:
INSTALACIÓN DE MAQUINARIA AMERICAN FELLING.

CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA:
20

OBJETIVO:
FACILITAR LA INSTALACIÓN DE LA MAQUINARIA IMPORTADA.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO:
ESTABLECE LOS LINEAMIENTOS A SEGUIR PARA LLEVAR A CABO LA INSTALACIÓN DE LA MAQUINARIA AMERICAN FELLING EN LOS PROYECTOS.

CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) Y PUESTO(S) DE TRABAJO QUE INTERVIENEN:

- UNIDAD(ES): 03, 05, 06, 17
- PUESTO(S): 03, 05, 06, 15

DOCUMENTO(S) QUE SE UTILIZAN:
REQUISICIÓN DEL PROYECTO.

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	CLIENTE	SOLICITA PROYECTO CON MAQUINARIA IMPORTADA.
02	JEFE DE VENTAS	PRESENTA REQUISICIÓN DE PROYECTO CON MAQUINARIA IMPORTADA AL SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO.
03	SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO	CONTACTA AL GERENTE ADMINISTRATIVO DE AMERICAN FELLING.
04	SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO	SOLICITA MAQUINARIA.
05	GERENTE ADMINISTRATIVO DE AMERICAN FELLING	ENVÍA MAQUINARIA A EMPRESA.
06	GERENTE ADMINISTRATIVO	NOTIFICA AL SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN SOBRE LA MAQUINARIA A RECIBIR.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS**



PÁGINA: 2

CÓDIGO DE
PROCEDIMIENTO:
02

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
07	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	RECIBE MAQUINARIA IMPORTADA DESDE MIAMI.
08		
	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	AVISA AL SUB-GERENTE DE PROYECTOS SOBRE LA RECEPCIÓN LA MAQUINARA.
09		
	SUB-GERENTE DE PROYECTOS	EJECUTA EL PROYECTO.

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO



**SISTEMAS Y PROYECTOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO SISTEMAS ADMINISTRATIVOS)**



PÁGINA: 1
CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO: 03

PROCEDIMIENTO: MANTENIMIENTO DEL EQUIPO.

CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 03

OBJETIVO:
PROPORCIONAR SERVICIOS DE MANTENIMIENTO AL EQUIPO.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO:
EL PROCEDIMIENTO CONTIENE TODAS LAS ACTIVIDADES, DOCUMENTOS Y REQUERIMIENTO QUE SE NECESITAN PARA EL MANTENIMIENTO DEL EQUIPO.

CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) Y PUESTO(S) DE TRABAJO QUE INTERVIENEN:

- UNIDAD(ES): 03, 06, 14, 24, 25, 26, 27, 28.
- PUESTO(S): 03, 06, 12, 35-1, 35-2.

DOCUMENTO(S) QUE SE UTILIZAN:

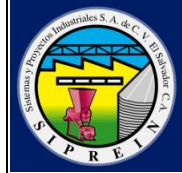
SOLICITUD DE MANTENIMIENTO.
COTIZACIÓN DE MATERIALES Y MAQUINARIA.

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	CLIENTE	NOTIFICA AL SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN LA SOLICITUD DE MANTENIMIENTO.
02	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	RECIBE LA SOLICITUD Y LA ENTREGA AL JEFE DE FABRICACIÓN.
03	JEFE DE FABRICACIÓN	ASIGNA AL PERSONAL ENCARGADO EL REQUERIMIENTO.
04	OPERARIO	REVISAS EL REQUERIMIENTO.
05	OPERARIO	REALIZA EL DIAGNOSTICO.
06	OPERARIO	REALIZA COTIZACIÓN DE MATERIALES Y PRESENTA AL SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS**



PÁGINA: 2

CÓDIGO DE
PROCEDIMIENTO:
03

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
07	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	REVISY Y AUTORIZA COTIZACIÓN Y ENTREGA AL SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO.
08		RECIBE Y REALIZA LA COTIZACIÓN.
09	SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO	ENTREGA COTIZACIÓN AUTORIZADA AL SUBGERENTE DE PRODUCCIÓN.
10	SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO	COMPRA MATERIALES.
11	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	REALIZA MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE EQUIPO.
	OPERARIO	

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS)**



PÁGINA: 1
CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO: 04

PROCEDIMIENTO: PROMOCIÓN Y VENTA DE MAQUINARIA Y EQUIPO AGROINDUSTRIAL.

CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 04

OBJETIVO:
ESTABLECER EL PROCEDIMIENTO A SEGUIR PARA PROMOCIONAR Y VENDER MAQUINARIA Y EQUIPO AGROINDUSTRIAL.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO:
CONSISTE EN LOS PASOS Y ACTIVIDADES QUE SERÁN NECESARIOS REALIZAR PREVIO A LA PROMOCIÓN Y VENTA DE MAQUINARIA Y EQUIPO AGROINDUSTRIAL.

CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) Y PUESTO(S) DE TRABAJO QUE INTERVIENEN:

- UNIDAD(ES): 01, 04, 05, 17
- puesto (s): 01, 04, 05, 15.

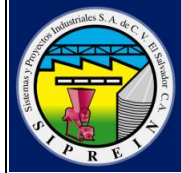
DOCUMENTO(S) QUE SE UTILIZAN:
NINGUNO.

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	CONSEJO DIRECTIVO	DETERMINA MAQUINARIA Y EQUIPO QUE FABRICARA Y DISTRIBUIRÁ LA EMPRESA.
02	CONSEJO DIRECTIVO	COORDINA CON LA UNIDAD DE MERCADEO PARA QUE LANCE LA CAMPAÑA PUBLICITARIA.
03	SUB-GERENCIA DE MERCADEO	REALIZA LA PROMOCIÓN DEL PRODUCTO Y SE COMUNICA CON EL CLIENTE.
04	CLIENTE	RECIBE NOTIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS QUE SE OFRECEN.
05	CLIENTE	DECIDE SI HACER USO O NO DEL PRODUCTO.
06	CLIENTE	SI EL CLIENTE DECIDE COMPRAR, SE COMUNICA CON EL DEPARTAMENTO DE VENTAS. SI NO COMPRAR AQUÍ TERMINA EL PROCEDIMIENTO.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS**



PÁGINA: 2

CÓDIGO DE
PROCEDIMIENTO:
04

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
07	DEPARTAMENTO DE VENTAS	RECIBE LA LLAMADA DEL CLIENTE Y DIRIGE LA VENTA.
08	DEPARTAMENTO DE VENTAS	CIERRA LA VENTA Y ENVÍA ESPECIFICACIONES AL DEPARTAMENTO DE FABRICACIÓN SI ES INTERNO O AL DEPARTAMENTO DE DISTRIBUCIÓN SI ES EXTERNO.

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS)**



PÁGINA: 1
CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO: 05

PROCEDIMIENTO: MONTAJE DE MAQUINARIA Y EQUIPO AGROINDUSTRIAL.

CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 16, 20.

OBJETIVO:
PROPORCIONAR SERVICIOS DE INSTALACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO AGROINDUSTRIAL.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO:
EL PROCEDIMIENTO CONTIENE TODAS LAS ACTIVIDADES, DOCUMENTOS Y REQUERIMIENTOS QUE SE NECESITAN PARA EL MONTAJE DE MAQUINARIA Y EQUIPO AGROINDUSTRIAL.

CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) Y PUESTO(S) DE TRABAJO QUE INTERVIENEN:

- UNIDAD(ES): 03, 06, 17, 27,,28
- PUESTO(S): 15, 03, 06, 35-2

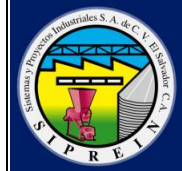
DOCUMENTO(S) QUE SE UTILIZAN:
REQUISICIÓN DE MATERIALES Y MAQUINARIA.

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	CLIENTE	NOTIFICA AL JEFE DE VENTAS EL MONTAJE DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO QUE SOLICITA.
02	JEFE DE VENTAS	RECIBE SOLICITUD Y LA ENTREGA AL SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN.
03	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	ESTABLECE LA REQUISICIÓN DE MATERIALES A UTILIZAR.
04	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	ENTREGA SOLICITUD AL SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO.
05	SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO	RECIBE REQUISICIÓN Y HACE EL CONTACTO CON LOS PROVEEDORES.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS**



PÁGINA: 2

CÓDIGO DE
PROCEDIMIENTO:
05

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
06	SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO	COMPRA LOS MATERIALES Y LOS ENTREGA AL SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN.
07		
08	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	RECIBE LOS MATERIALES Y LOS ENTREGA A LOS OPERARIOS.
09	OPERARIO	RECIBE LAS INSTRUCCIONES Y REALIZA EL ENSAMBLAJE DE MATERIAL.
10	OPERARIO	ENTREGA A OPERARIOS PARA QUE REALICE EL MONTAJE.
	OPERARIO	REALIZA EL MONTAJE DE MAQUINARIA Y EQUIPO AGROINDUSTRIAL.

VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO
----------	---------	----------	----------	------------



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ESTRATÉGICOS (INTEGRADOS COMO
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS)**



PÁGINA: 1

CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO:
06

PROCEDIMIENTO: FABRICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO.

CÓDIGO DE UNIDAD ORGÁNICA: 14

OBJETIVO: FABRICAR LA MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA POSTERIOR COMERCIALIZACIÓN DEL MISMO, A FIN DE CONTRIBUIR CON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO:

EL PROCEDIMIENTO BÁSICAMENTE CONSISTE EN LA FABRICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO AGROINDUSTRIAL A TRAVÉS DE TÉCNICAS ADECUADAS PARA DESARROLLAR ESTE.

CÓDIGO(S) DE UNIDAD(ES) Y PUESTO(S) DE TRABAJO QUE INTERVIENEN:

- **UNIDAD(ES):** 01, 03, 06, 14, 15, 17, 24, 25, 26.
- **PUESTO(S):** 01, 03, 06, 12, 15, 23, 35

DOCUMENTO(S) QUE SE UTILIZAN:

- REQUISICIÓN DE MATERIALES Y MAQUINARIA.
- PEDIDO DE NECESIDADES DEL CLIENTE.

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	CONSEJO DIRECTIVO	DETERMINA LA MAQUINARIA Y EQUIPO QUE FABRICARA LA EMPRESA.
02	CONSEJO DIRECTIVO	ENVÍA AL SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN LAS ESPECIFICACIONES DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO QUE FABRICARÁ LA EMPRESA.
03	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	RECIBE LAS ESPECIFICACIONES DE LA MAQUINARIA A FABRICAR.
04	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	SE COORDINA CON EL DEPARTAMENTO DE VENTAS PARA EL PEDIDO A FABRICAR.
05	JEFE DE VENTAS	RECIBE EL PEDIDO DE LAS NECESIDADES DEL CLIENTE Y CIERRA LA VENTA.
06	JEFE DE VENTAS	ENVÍA EL PEDIDO AL SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN.
07	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	RECIBE EL PEDIDO Y ESTABLECE LOS REQUERIMIENTOS DE MATERIALES A UTILIZAR.
08	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	ENVÍA LOS REQUERIMIENTOS DE MATERIALES AL SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO.
09	SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO	RECIBE Y REALIZA LA COTIZACIÓN DE MATERIALES.



**SISTEMAS Y PROYECTOS
INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS
(INTEGRADOS COMO SISTEMAS
ADMINISTRATIVOS**



PÁGINA: 2

cÓDIGO DE
PROCEDIMIENTO:
06

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
10	SUB-GERENTE ADMINISTRATIVO	ENTREGA COTIZACIÓN AUTORIZADA AL SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN.
11	SUB-GERENTE DE PRODUCCIÓN	COMPRA MATERIALES Y ENTREGA A JEFE DE FABRICACIÓN, PROCESO DE FABRICACIÓN CON OPERARIOS.
12	JEFE DE FABRICACIÓN	RECIBE MATERIALES Y COORDINA EL PROCESO DE FABRICACIÓN CON LOS OPERARIOS.
13	OPERARIOS	REALIZAN EL ENSAMBLE DEL PRODUCTO Y LO ENTREGAN A OPERARIOS.
14	OPERARIO	SE COORDINA CON EL TÉCNICO DE CALIDAD PARA REALIZAR EL CONTROL RESPECTIVO.
15	TÉCNICO DE CALIDAD	REALIZA EL CONTROL DE CALIDAD.
16	TÉCNICO DE CALIDAD	COORDINA CON LOS OPERARIOS PARA REALIZAR LA INSTALACIÓN DEL PRODUCTO.
17	OPERARIO	REALIZA LA INSTALACIÓN EN EL LUGAR DE DESTINO.

VIGENCIA

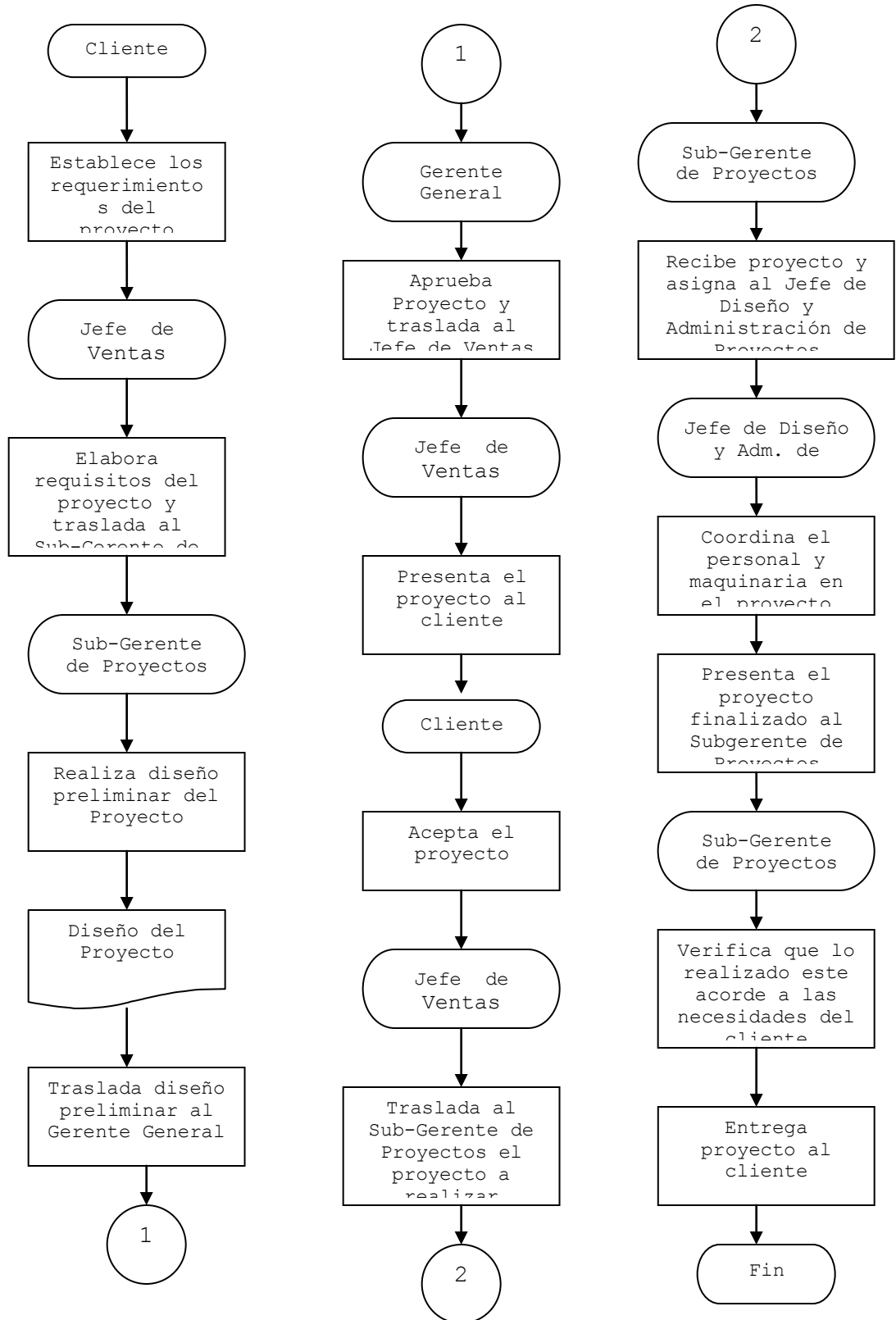
REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

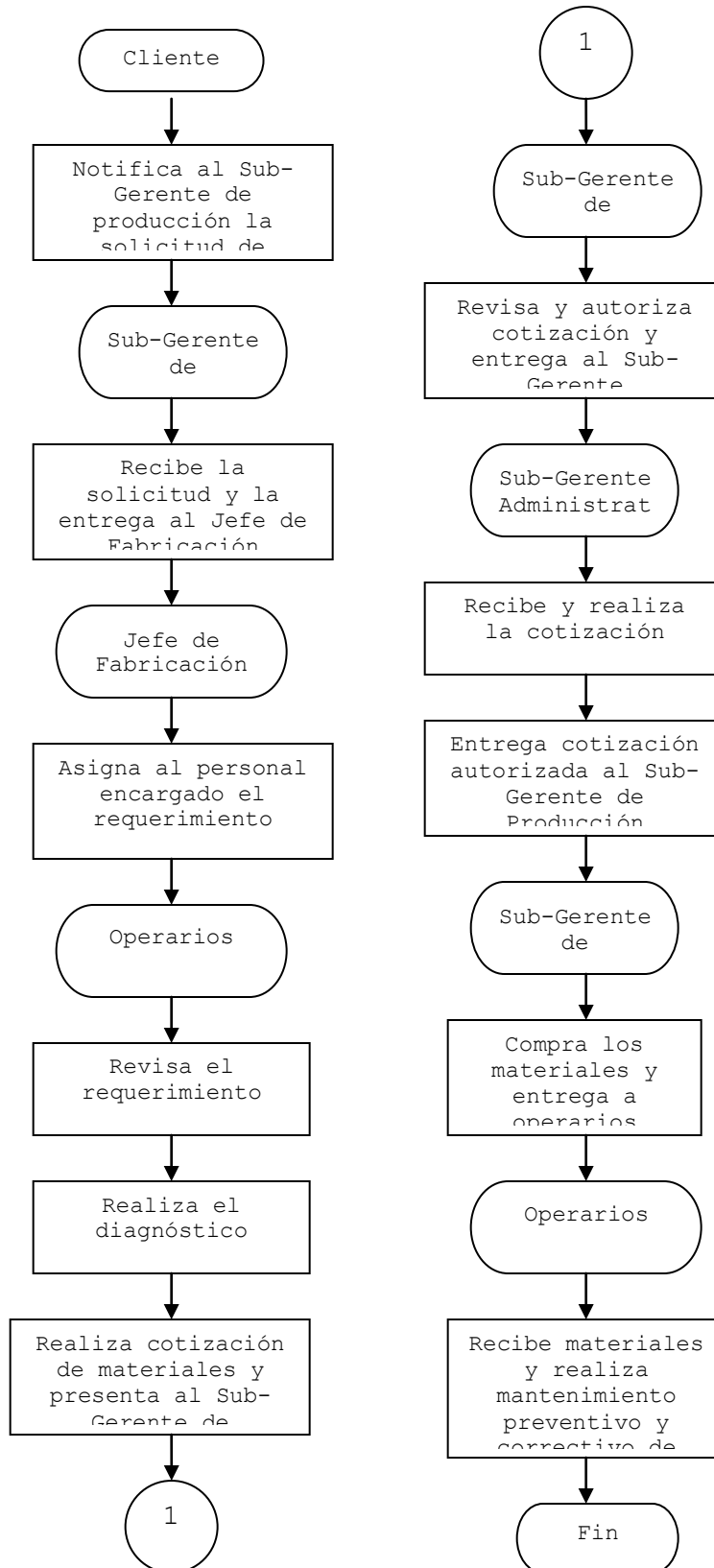
FLUXOGRAMA
Procedimiento: "Diseño y Administración de Proyectos"
Empresa: Sistemas y Proyectos Industriales
 S.A. de C.V



FLUXOGRAMA

Procedimiento: "Mantenimiento de Equipo"

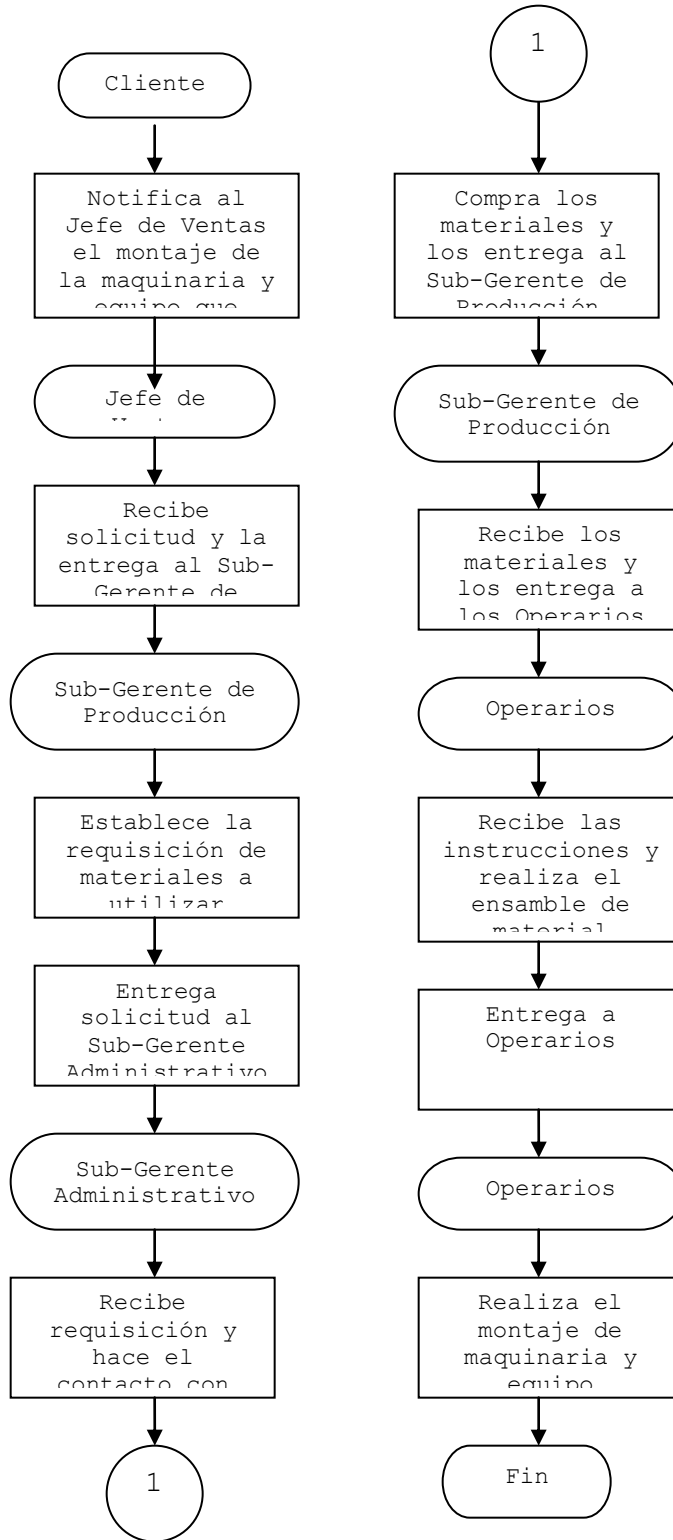
Empresa: Sistemas y Proyectos Industriales
S.A. de C.V



FLUXOGRAMA

Procedimiento: "Montaje de Maquinaria y Equipo Agroindustrial"

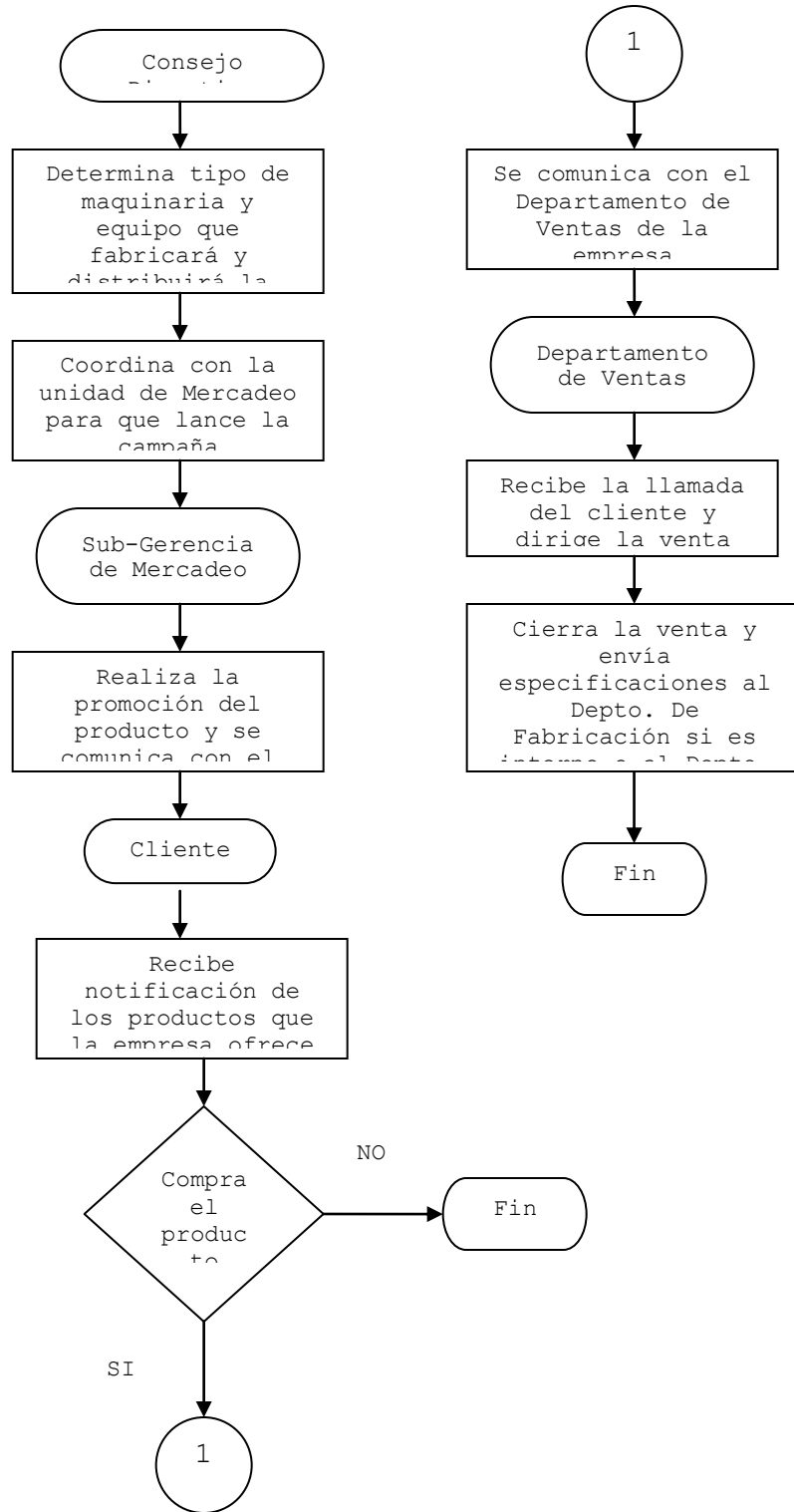
Empresa: Sistemas y Proyectos Industriales



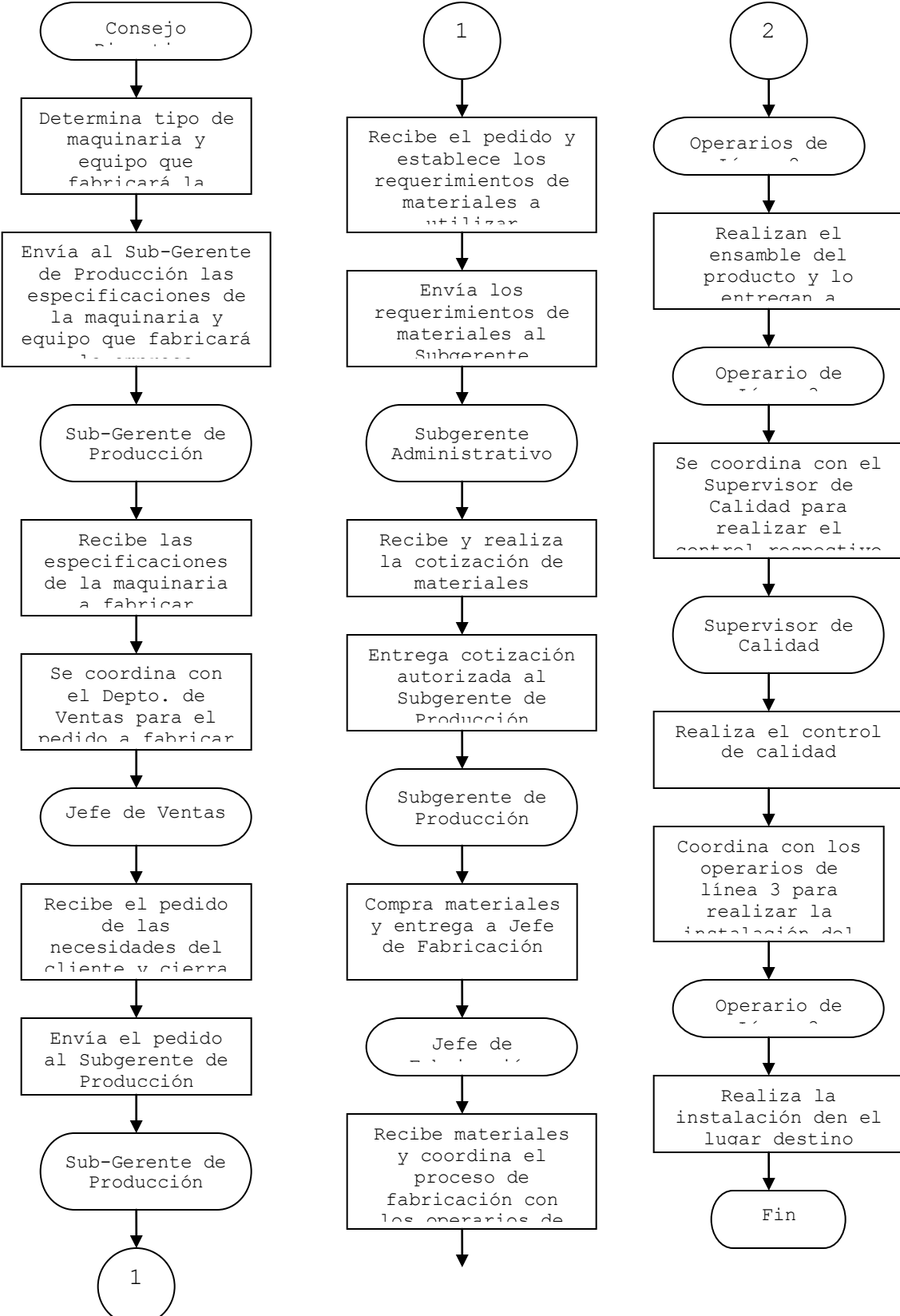
FLUXOGRAMA

Procedimiento: "Promoción y Venta de Maquinaria y Equipo Agroindustrial"

Empresa: Sistemas y Proyectos Industriales



FLUXOGRAMA
Procedimiento: "Fabricación de Maquinaria y Equipo"
Empresa: Sistemas y Proyectos Industriales
 S.A. de C.V



FLUXOGRAMA

Procedimiento: "Instalación de Maquinaria American Felling"

Empresa: Sistemas y Proyectos Industriales S.A. de C.V

Elaborado por:

