



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS**  
**INGENIERÍA DE SISTEMAS**

**TESINA PARA OPTAR AL TÍTULO DE**  
**INGENIERO DE SISTEMAS**

**TÍTULO:**

PROPUESTA DE MANUAL DE FUNCIONES PARA EL DEPARTAMENTO DE  
GERENCIA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA SOLARCO S.A EN MANAGUA

**Elaborado por:**

**Br. Geovanny José Vargas Orozco      No Carnet: 2008-23442**

**Br. María Esther Collado Mckenzie      No Carnet: 2008-23113**

**Br. Orlando Rafael Angulo Ortega      No Carnet: 2007-21354**

**TUTOR:**

**MSc. Hazzely Orozco Miranda**

Managua 18 de Marzo del 2018

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este trabajo a Dios por darnos salud, entendimiento y sabiduría, además de un cuerpo y mente sana para centrarse en la elaboración del estudio.

A los docentes y amistades por su apoyo y guía en todo momento de nuestra etapa de formación, gracias a ellos el logro de crecer en nuestras vidas, a nuestras amistades con su apoyo incondicional y la confianza en el éxito de nuestras metas.

A nuestros padres por el esfuerzo incondicional recibido en nuestra formación académica, por el amor, motivación y apoyo que nos demuestran cada día, por ser atentos en momentos difíciles de la vida siendo este una pequeña recompensa por las atenciones que nos brindan y con nuestros esfuerzos sumados ser unos grandes profesionales.

## **AGRADECIMIENTO**

Dios por haberme permitido culminar esta Tesina, por todas sus bendiciones, sabiduría y entendimiento a lo largo de mi carrera. Por haberme dado la oportunidad de formarme integralmente, para ser un profesional que aporte al crecimiento de nuestro país.

Mi Madre y Abuela, Ivis Orfilia Orozco Valle y Juana Guillermina Valle, por ser mis amigas y compañeras incondicionales por todo su esfuerzo y sacrificio que hoy se ven plasmados en la presente Tesina.

Mis hermanos, por darme todo su apoyo y ánimo, para seguir adelante y lograr mis metas.

Sr. José Luis Sáenz, por ser un amigo incondicional, ejemplo a seguir por sus profundos deseos de superación día a día, gracias por su apoyo.

Msc. Hazzely Orozco Miranda, por compartir sus conocimientos, por habernos orientado a lo largo de la elaboración de la presente Tesina, gracias por sus palabras de ánimo y por su apoyo.

También quiero agradecer a todas aquellas personas que de una u otra manera, contribuyeron a la culminación de mis estudios.

Br. Geovanny José Vargas Orozco

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme permitido culminar esta Tesina, por haberme iluminado siempre en el camino, por poner a un sin número de personas valiosas que han sido aliento y a veces hasta soluciones en los diferentes momentos.

Agradezco a Mis Padres, Roger Eduardo Angulo y Yolanda Ortega Montoya, a quienes debo en principio la vida, todo lo que soy y el creer de sobremanera en mis capacidades. Debo agregar que ellos han sido la motivación e inspiración que han guiado este esfuerzo.

Agradezco a Mi Familia, por estar siempre a la disposición en el momento en el que se les ha necesitado.

Agradezco a mis Hermanas y Hermanos por su apoyo incondicional.

Agradezco a la Msc. Hazzely Orozco Miranda, por aportar sus conocimientos, apoyo, esfuerzo y su tiempo en la elaboración de esta Tesina, un proyecto en el cual su guía ha sido vital.

No puedo dejar que pase por alto el agradecimiento a mis compañeras en este trabajo, por su esfuerzo y compañía en todos los momentos invertidos. También quiero agradecer a todas aquellas personas que de una u otra manera, me han apoyado a lo largo de mi carrera, de manera especial a los amigos.

Br. Orlando Rafael Angulo Ortega

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios sobre todas las cosas, por dar la fuerza necesaria para aprender a luchar ante las dificultades que se van presentando en la vida. Por la esperanza que sembró en mi corazón, de seguir adelante, luchar por lo que se quiere y disfrutar las victorias personales.

A mi madre Elizabeth Mckenzie, porque me enseñó a no conformarse con lo que la vida te ofrece, sino querer más, luchar y nunca quedarse a espera de lo que vendrá.

A mi padre José Luis Collado, por ofrecerme la oportunidad de llegar a ser una profesional, brindarme su apoyo, y ser amigo ante cualquier dificultad.

A mi Hermano José Luis Collado Mckenzie por dejarme ser la persona quien soy y aceptarme, apoyarme de manera incondicional, por cuidarme y ser el ejemplo a seguir en la vida.

A mis tías Maritza Collado y Bridget Griffis, por estar conmigo en los momentos para finalizar mi carrera, siempre me brindaron su amor y cuidado.

A nuestra tutora la Msc. Hazzely Orozco Miranda, por ser nuestra mentora, en este último proyecto de nuestra Carrera, por su paciencia y dedicación.

Br. María Esther Mckenzie Collado

## RESUMEN

La realización del presente trabajo tiene como objetivo principal la implementación de un manual de funciones para el área producción de la empresa SOLARCO S.A la cual se dedica la manufactura de rótulos en Nicaragua.

Para la recopilación de la información necesaria para la realizar el análisis se realizó una visita de campo hasta el área de estudio de la empresa SOLARCO S.A en donde mediante la observación directa y entrevista a cada uno de los colaboradores se determinaron las actividades realizadas por cada uno de ellos, lo que permite la determinación de requisitos para cada puesto.

Metodología en esta parte se delimitaron las fuentes de información para obtener los datos e insumos relevantes y necesarios para el análisis y también se delimito la muestra de estudios en este caso la Gerencia de Producción.

El trabajo se realizó en dos fases: capítulo I, donde se determina el diagnostico situacional de la Gerencia de Producción SOLARCO S.A, se identifica los flujos en la operación, los inconvenientes en las tareas y las oportunidades de mejora, adicional se analizan los cargos en función de las actividades.

En el capítulo II es la etapa final donde se elabora la estructura del manual de funciones incluyendo todos los aspectos para un control eficiente.

## INDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
JUSTIFICACIÓN.....	5
OBJETIVOS.....	6
Objetivos Generales .....	6
Objetivos Especifico.....	6
METODOLOGIA .....	7
Fuentes de Información .....	7
Universo.....	7
Población y muestra .....	7
Diseño instrumentos de recolección .....	7
Observación directa.....	8
Formato de observación directa.....	8
procesamiento de instrumentos .....	9
CAPITULO I .....	10
1. Diagnostico situacional de la gerencia de producción .....	10
1.1 Diagnostico por divisiones .....	11
1.2 Hallazgo relevantes .....	31
1.3 Oportunidad de mejora y necesidades de fortalecimiento.....	33
1.3.1 Análisis salarial.....	33
1.3.2 Manual de funciones.....	33

1.3.3 Modelo de evaluación al desempeño.....	34
1.3.4 Modelo de control de actividades y puesto/cargo.....	34
1.3.5 Análisis de puesto.....	34
1.3.6 Análisis y diseño de normativas.....	34
1.3.7 Modelo de capacitación.....	34
1.4 Análisis de los cargos en función de las actividades.....	35
1.5 Importancia del manual de funciones para la gerencia de producción...36	
1.6 Diagrama de Ishikawa.....	37
1.7 Conclusiones diagnostico situacional gerencia de producción.....	39
CAPITULO II.....	41
MANUAL DE FUNCIONES GERENCIA DE PRODUCCIÓN SOLARCO S.A.....	41
2.Estructura del manual de funciones.....	41
2.1 Beneficios e importancia del manual de funciones para la gerencia de producción.....	41
2.2 Importancia del manual de funciones.....	41
2.3 Alcance del manual de funciones.....	42
2.3.1 Base Legal.....	42
2.4 Estructura organizativa.....	43
2.4.1 Organigrama General.....	43
2.4.2 Organigrama de Gerencia de Producción.....	44
2.5 Niveles jerárquicos.....	45
2.5.1 Nivel Directivo.....	45

2.5.2 Nivel Operativo.....	45
2.5.3 Nivel de Apoyo.....	45
2.6 Construcción del manual de funciones para la gerencia de producción de la empresa SOLARCO S.A.....	45
2.6.1 Código del Manual.....	45
2.6.2 Formato.....	46
FICHAS CUPACIONALES.....	49
CONCLUSIONES.....	110
RECOMENDACIONES.....	111
BIBLIOGRAFIA.....	112

## INTRODUCCIÓN

SOLARCO S.A. está ubicada del antiguo Cine Salinas 4c abajo, 1c al lago en Managua, se dedica principalmente al servicio de fabricación de rótulos a nivel nacional como rótulos luminosos de gas neón vinil, plástico.

Es una compañía con una fuerza laboral total de 260 trabajadores dividida en 6 áreas como lo son gerencia general, producción, ventas, finanzas, contabilidad y recursos humanos.

SOLARCO por muchos años ha sido líder en la fabricación de rótulos, los productos y servicios que se pueden encontrar:

- Rótulos luminosos de gas neón
- Vinil
- Plástico
- Menú luminosos
- Cajas de luces
- Toldos luminosos
- Letras de cajuelas con gas Neón
- Monolitos
- Impresiones digitales
- Banners Rotulación vehicular
- Material POP
- Mantenimiento y reparación

El área en estudio es Gerencia de Producción, en la cual se presenta una oportunidad de mejorar el funcionamiento y desempeño para la empresa. Con respecto al funcionamiento actual, los colaboradores desarrollan sus actividades realizando funciones en cada uno de los procesos en el área, sin embargo se ha identificado que los trabajadores desconocen las funciones

específicas con respecto a su cargo; esta situación afecta la funcionalidad del área induciendo a una inadecuada gestión con respecto al recurso humano. Otras debilidades identificadas que resaltan son: No se cuenta con la cantidad de personal óptima, existe un desequilibrio en la distribución de carga laboral, cargos con actividades desarrolladas antes del cumplimiento de jornada laboral, dualidad de mando en relación a otras áreas, deficiencias en labores realizadas en actividades de carácter técnico al no recibir entrenamiento y capacitación de los equipos y maquinarias en uso dentro de los procesos, para dar solución a las debilidades encontradas se realizará un estudio mediante un análisis funcional de cargos, procesos, actividades y factores relevantes que ayuden a obtener un diagnóstico situacional de la empresa. Detectar la cantidad óptima de personal operativo para encontrar un balance en la distribución de carga laboral en cada puesto de trabajo de la Gerencia de Producción.

Por medio del análisis de los cargos y puestos de trabajo se identifica la necesidad de realizar una propuesta de organigrama para la Gerencia de Producción que permita conocer los niveles de jerarquía, roles y responsabilidades de cada miembro de la estructura.

Otra mejora que brindará el análisis realizado será la definición de los perfiles profesionales requeridos para cada cargo, éste perfil indicará los requisitos intelectuales y físicos que debe tener cada colaborador.

La investigación tiene el propósito de diseñar un manual de funciones para el departamento de Gerencia de Producción de SOLARCO S.A. Con la aplicación del manual de funciones se mejorará la distribución de actividades correspondiente a cada cargo, evitando confusiones en actividades de labor diario, además eliminar funciones duplicadas en diferentes cargos. La implementación de esta propuesta causará un impacto de mejora en el desempeño en el área de Gerencia de Producción, motor de las finanzas para

la compañía a través de una optimización de actividades y funciones, reduciendo costos por salario en cuanto a horas de trabajado no cumplidas, debido a la existencia de horas libres dentro de la jornada laboral producidas por una deficiente planificación de personal y producción respectivamente.

**El trabajo se divide en los siguientes capítulos.**

El Capítulo I, comprende la identificación de la situación actual dentro del área de Gerencia de Producción en función de múltiples aspectos relacionados al funcionamiento y administración de puestos de trabajo, realizado en fases de análisis de la situación actual, identificación de aspectos relevantes en respuesta al planteamiento de mejora.

El Capítulo II, abarca principalmente la validación técnica del manual de funciones para la Gerencia de Producción, además la construcción y validación propuesta por los investigadores. El diseño del respectivo manual proporciona una guía a la organización para garantizar el óptimo desempeño de las funciones que ayuda a alcanzar los objetivos y metas, por último la presentación de la versión oficial del documento a entregar a la Gerencia de Producción.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El área de Producción de la empresa SOLARCO S.A tiene un manual de funciones genérico donde se aborda únicamente los niveles superiores del organigrama.

El área de Recursos Humanos proporciona un documento del perfil específico del área de producción; contiene propiamente el propósito del gerente y específica solamente a detalle las actividades de la Gerencia de Producción y su frecuencia de ejecución, por lo cual se dedican a cumplir la función asignada a cada unidad, un documento eficiente debe abarcar las descripción y perfil de todos los puesto acorde a la función específica de sus departamentos, para este caso la Gerencia de Producción.

Además de no estar formalizada a través de un manual de funciones y requisitos que identifique el propósito del cargo y explique la necesidad de su existencia o su razón de ser dentro de la estructura y misión del área a la que pertenecen, de igual forma se desconoce el perfil educativo y ocupacional exigido por cada cargo.

Bajo este contexto, es necesario identificar claramente las tareas y actividades que se están desarrollando en los cargos junto a sus elementos, habilidades, conocimientos, aptitudes y responsabilidades.

En concreto no existe antecedente para valorar si la persona es la adecuada para el puesto, lo cual puede existir el escenario donde el trabajador domine o no el cargo con relación a su edad para tener la opción de promover a otro puesto. En esta parte se debe determinar según el perfil del puesto si el ocupante es el adecuado, además valorar la posibilidad si el puesto necesita especialización, formación o capacitación.

## **JUSTIFICACIÓN**

Se plantea analizar los puestos en el área de Gerencia de Producción, para identificar la organización y coordinación de los departamentos que la conforman, con el fin de determinar la situación actual del área con respecto a los puestos, de esta forma identificar y establecer las actividades en forma clara y precisa. Además una vez se cuente con el perfil de cada puesto, éste servirá de base para cambios en el personal, como promoción o contratación.

El área tendrá actualizada la información correspondiente a sus actividades, responsabilidades y funciones, describirá las actividades que se desarrollan dentro de cada uno de los departamentos que la integran. En el manual de funciones se debe destacar la definición de las tareas y responsabilidades de los colaboradores, de forma estructurada; determinando la distribución adecuada en la asignación de actividades, de modo que mejore la productividad y eficiencia operativa en cada uno de los puestos de trabajo.

El manual de funciones conforma una fuente de información, de tal modo que facilite a sus subordinados la correcta ejecución de las diferentes actividades y tareas propias en su cargo, estableciendo de manera clara y precisa un alcance de cada colaborador en particular.

El manual de funciones es un instrumento clave para lograr una organización capaz de afrontar nuevos retos que se presenten, además de contribuir al cumplimiento de la misión empresarial.

## **OBJETIVOS**

### **General**

- Proponer el manual de funciones para el departamento de Gerencia Producción de la empresa SOLARCO S.A en Managua.

### **Específicos**

- Realizar un análisis y diagnóstico de la situación actual respecto a las funciones y descripción de los puestos de trabajo de la Gerencia de Producción.
- Elaborar una propuesta de organigrama actual donde se establezcan los puestos necesarios para el funcionamiento de la Gerencia de Producción.
- Definir los perfiles de los cargos propuesto al área de la Gerencia de Producción.
- Diseñar las fichas ocupacionales del área de estudio.

## **METODOLOGIA**

### **Fuentes de información**

Fuente de información primaria: Son los colaboradores existentes en el área, se diseñaron instrumentos, para su posterior aplicación, extracción de datos e información y tratamiento de la misma.

Fuentes de información secundaria: Se obtuvo información genérica de los puestos en el área y un resumen informal de las actividades que se desarrollan, este elemento de información proporcionado por el encargado del área Gerencia de Producción.

### **Universo**

Empresa de Servicios publicitarios SOLARCO S.A. la cual está conformada por 260 trabajadores y 6 áreas de trabajo.

### **Población y muestra**

Con respecto al estudio se limita al personal del área de Producción, integrada por 76 colaboradores actualmente, bajo las condiciones del estudio deben ser entrevistados en su totalidad, con la intención de evaluar en todos los puestos de trabajo: la pertinencia de sus funciones y de su existencia dentro de la empresa. Ver Anexo 1

### **Diseño instrumentos de recolección**

Para realizar este estudio fue necesario el diseño de instrumentos que facilitarían el procesamiento de los datos correspondientes a los puestos del área.

**Formato estandarizado:** Este abarca aspectos importantes en los puestos como información básica del puesto, funciones, condiciones del puesto entre

otros. Se tomaron como variables: identificación del cargo, cargo del jefe inmediato, naturaleza del cargo, descripción del cargo, funciones, educación, experiencia, habilidad mental, responsabilidades, condiciones de trabajo, esfuerzo físico y capacidad visual cada una de estas contenida en cada acápite en los formatos. En general el formato aplicable a los colaboradores (Ver en anexo 2) se compone de cuatro partes fundamentales Identificación del puesto, descripción del puesto, requisitos del puesto y otros.

**Formato a colaboradores:** Este incluye aspectos más detallados y específicos, realizado a cada persona ocupante del cargo en el área de producción donde desempeña sus actividades, una vez explicado el mecanismo fue proporcionado el formato para proceder a rellenarlo. (Ver anexo 4.5, 6).

### **Observación directa**

Se hizo uso de ésta técnica que consiste en observar atentamente el objeto de estudio (colaboradores y su entorno) para tomar y registrar información para su posterior análisis. En esta técnica se documenta cualquier hecho relevante acontecido en el área de producción relacionado a proceso, método, recurso humano, tecnológico, condiciones del área de trabajo.

### **Formato para observación directa**

Para realizar la observación se visitó el área de producción y se dividieron los días para observar a los colaboradores ejercer su función, esto para tomar en cuenta la opinión de cada investigador con respecto a su criterio con el puesto, por lo general se observó una vez por semana a cada departamento que integra el área de producción.

En esta fase se necesitaba ver a cada colaborador ejerciendo su función a pleno, esto con el objetivo de esclarecer elementos y aspectos correspondientes al cargo para su posterior evaluación.

Se realizó un formato para abarcar el mayor número de aspectos, diseñado para el observador o investigador, para determinar y verificar las actividades, elementos para la realización de estas en el cargo. (Ver en anexo 3)

### **Procesamiento de instrumentos**

Después de haber recopilado los datos correspondientes a los elementos diseñados, se realizó la organización de cada uno, en forma independiente para después hacer el análisis en conjunto entre ellos.

En los formatos aplicados fueron acumulados todas las tareas, datos y demás información con respecto a cada puesto para su digitalización, esto con el propósito de tener en forma clara, ordenada y agrupada lo referente a cada puesto para su posterior análisis cuantitativo y cualitativo. (Ver en anexo 4, 5 y 6)

Para la realización de las definiciones de los cargos, procesamiento entre ambos formatos (El aplicado a colaboradores y el completado por los observadores) es clave debido a que esto funciona como verificación ante lo planteado por los colaboradores y lo observado. Una vez identificados los elementos competentes a cada cargo, se agrega una etapa de análisis o inspección en donde se estudia cada aspecto en cada cargo de manera detallada, para evaluar la carga de actividades, medios necesarios, competencias, habilidades e identificación de riesgo aspecto concerniente a salud ocupacional.

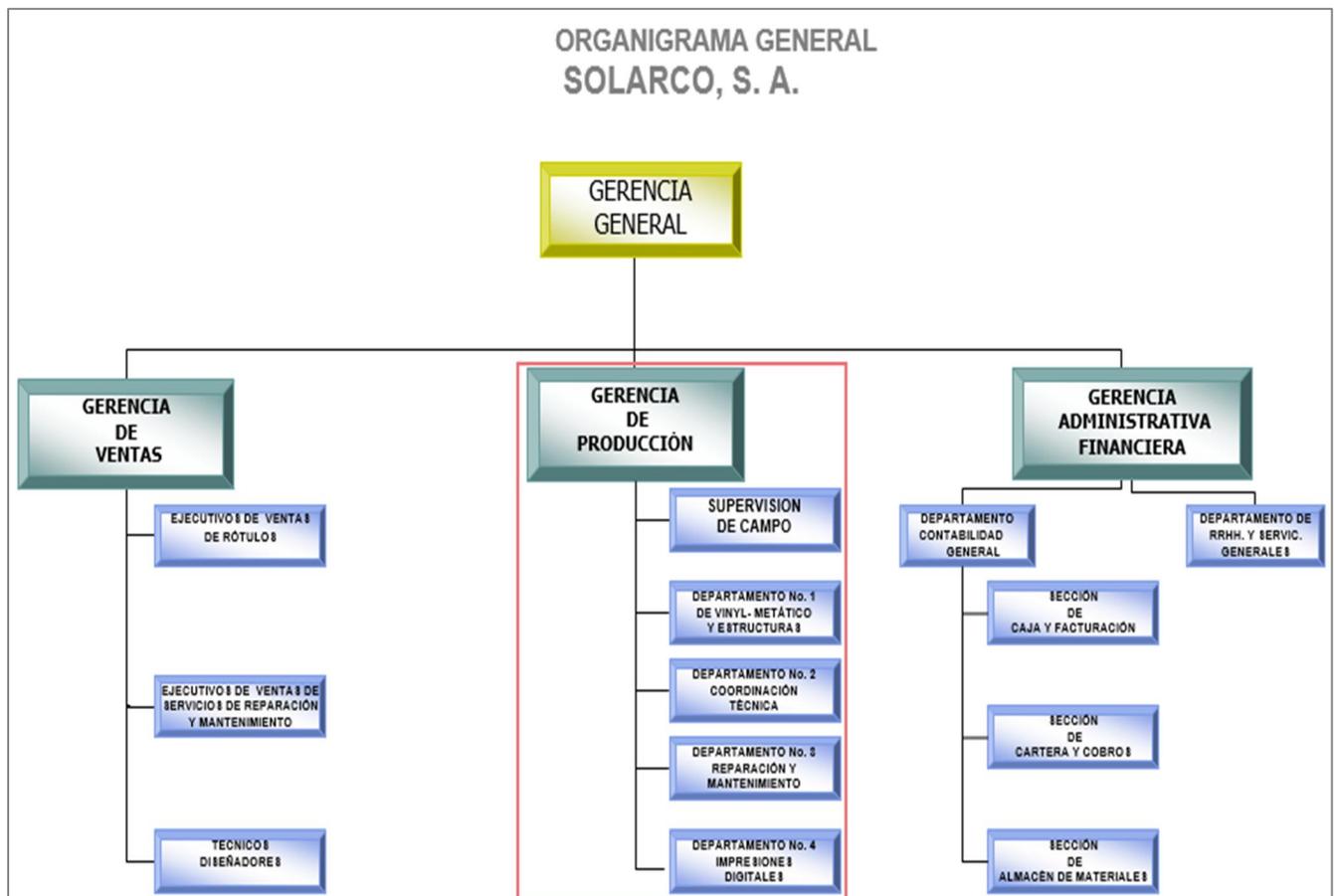
El resultado final en cuanto al procesamiento de las herramientas, en efecto es el Manual de Funciones (Ver CAPITULO II) correspondiente al área de Gerencia de Producción en SOLARCO S.A.

## 1. Diagnostico situacional de la gerencia de producción

En este capítulo se realiza una descripción de factores importantes de la empresa SOLARCO, S.A. se detalla la descripción, la cual comprende la situación actual relacionada con respecto a descripción de cargos en Gerencia de Producción, esta se limita a los aspectos relacionados a los puestos de trabajo; identificación, desarrollo y ejecución respectivamente de los trabajadores en resumen la organización laboral dentro de la gerencia.

El propósito del diagnóstico situacional para la Gerencia de Producción es identificar hechos dentro del área en correspondencia a la estructuración de las divisiones específicamente la relación con el desarrollo de las actividades.

Gráfico 1: Delimitación del área a realizar el diagnóstico



Fuente: Recursos Humanos SOLARCO S.A

En el organigrama actual de la empresa SOLARCO S.A, en el área de estudio que es la Gerencia de Producción, no están representadas las demás subdivisiones que posee como son unidad de soldadura, unidad de sistema eléctrico, unidad de tensado, unidad de forrado y unidad de vinil correspondientes al departamento número 1 “Vinil, Metálico y Estructuras”, unidad de diseño, unidad de laminado (sección de router, sección de forro laminado, sección de placas y sección de pintura) unidad de neón y unidad de instalación correspondientes al departamento número 2 “Coordinación Técnica operativa”, sección de mantenimiento e impresiones digitales correspondientes a los departamentos de “Reparación & Mantenimiento” e “Impresiones digitales” respectivamente por lo que se refleja desorganización para el personal.

Al encontrar las causas o razones a través del estudio, se observan situaciones con oportunidades de mejora por medio de la identificación de aspectos débiles con respecto a la estructuración de los puestos del análisis realizado, los aspectos prioritarios dentro del área de producción, formulados en base a la conclusión de hechos encontrados, con ayuda de los procesos de observación y entrevista efectuados en el desarrollo del estudio en la fase de diagnóstico.

## **1.1 Divisiones**

### **1.1.1 Gerencia de Producción**

En esta subdivisión actualmente se cuenta con dos personas, el gerente de producción y el supervisor de campo; el gerente de producción se coordina diariamente con la gerencia general para analizar todos los nuevos trabajos que tiene a cargo la empresa, definiendo los detalles especiales que se tomarán en cuenta, y con todos sus departamentos de producción (departamento 1: Vinil-metálico y estructuras, departamento 2: Coordinación técnica operativa, departamento 3: Reparación-mantenimiento y departamento 4: Impresiones digitales) para distribuir los trabajos a cada uno de ellos, adicional a esto vela

por que se ejecuten las órdenes de trabajo en la unidad de instalación pues se interesa por cumplir con las expectativas de los clientes.

El supervisor de campo del área de producción se reúne con el gerente de producción para recibir instrucciones de los nuevos compromisos de instalación y mantenimiento, supervisa en campo la elaboración de todo el proceso de producción, diseño, impresión, tensado, forrado, eléctrico, soldado, laminado, pintura, acabado y finalmente la instalación de los rótulos. Los integrantes de esta división no reciben actualización y formación continua sobre las normas de calidad usadas en la industria de la manufactura.

La comunicación entre los colaboradores de esta división es de forma directa, por lo cual cada asignación o situación es tratada a manera personal, resolviendo dudas o inconvenientes para resolverlos en forma eficiente. El supervisor de campo aduce que su salario es bajo en relación sus actividades y funciones.

#### **1.1.1.1 Las condiciones del puesto**

Las condiciones son aceptables para desarrollar y cumplir con las actividades y procesos del área. Todos los elementos en su entorno se han obtenido mediante la gestión de la empresa, mobiliario, equipo de oficina entre otros. Con respecto a la estructura de salarios está acoplada a la responsabilidad y nivel del puesto, el gerente de producción por estar en un nivel superior su remuneración es mayor a la que percibe el resto de sus colaboradores.

#### **1.1.1.2 Control y evaluación al desempeño**

En resumen formalmente con respecto al control no hay algo establecido, la disposición y compromiso son fundamentales en esta parte. El único elemento tomado en cuenta es la asistencia y tiempo o jornada laboral cumplida.

### 1.1.1.3 **Actividades no correspondientes**

Verifica los diferentes puntos de instalación de los rótulos, supervisa que la instalación de los rótulos se realice en tiempo y forma cumpliendo con los estándares y normas de calidad con los que trabaja la empresa.

### 1.1.2 **Departamento No 1: Vinil, Metálico y Estructuras**

En esta subdivisión se encuentran treinta y cuatro personas, quienes realizan diferentes actividades, el tipo de manipulación de maquinarias y equipos está relacionado a la elaboración de las piezas principales de los rótulos como marcos, sistema eléctrico, tensado, forrado y acabado de material Vinil.

Entre las funciones asignadas al responsable del Departamento No 1 “Vinil, Metálico y Estructuras” están coordinar, dirigir, supervisar y controlar las distintas actividades de trabajo de producción encomendadas mediante la entrega de órdenes de trabajo, que le asigna a las diferentes unidades bajo su cargo como son las unidades de soldadura, sistema eléctrico, tensado, forrado y vinil, enmarcando los resultados en la Calidad, Eficiencia y Productividad.

Existe una comunicación constante con el gerente y los responsables de cada unidad correspondientes al departamento “Vinil, Metálico y Estructuras” y “Coordinación Técnica Operativa”.

En ocasiones se retrasan las actividades por el desabastecimiento de materiales. A pesar de ser eventual cuando esto sucede, aplazan todo el proceso de manufactura y retrasan el tiempo de entrega de los rótulos.

En este departamento “Vinil, Metálico y Estructuras” los operarios de la unidad de soldadura y sistema eléctrico reciben capacitación por parte de la empresa sin embargo el personal de las unidades de Tensado, Forrado y Vinil han

recibido capacitaciones por iniciativa propia enfocándose en los conocimientos básicos que requiere el puesto.

Con respecto al salario no hay un pago de horas extras, cuando hay exceso de carga laboral el personal se ve en la obligación de trabajar tiempo extra, esta situación molesta al personal por trabajar tiempo adicional no remunerado.

En base a los criterios del responsable para éste departamento se necesita de un perfil de ingeniero industrial o carreras afines con conocimientos en manufactura de hierro y laminado, de lo que depende totalmente del puesto, actitud como analítico, innovador, responsable, cooperador, comunicativo y con liderazgo es relevante al momento de contratar o solicitar vacante.

El responsable del departamento “Vinil, Metálico y Estructuras” se auxilia con la sección de pintura para dar el acabado a los trabajos de soldadura. Por otro lado también solicita el diseño de los rótulos de vinil al encargado de la unidad de diseño, realiza solicitudes a la unidad de un departamento que no está bajo su control, omitiendo la jerarquía del área ya que no toma en cuenta a sus homólogos (Responsables de otros departamentos).

**La unidad de Soldadura** Actualmente cuenta con once personas, el encargado de esta unidad se comunica frecuentemente con el responsable del departamento No. 1 para consultar e informar sobre los avances de la producción de la unidad a su cargo, de igual forma se comunica con sus técnicos y ayudantes subalternos, también se encarga de brindar las indicaciones para la ejecución de las órdenes de soldadura. Elabora un informe de los trabajos terminados y lo envía al responsable del departamento No. 1 para mantenerlo informado. Aplica las políticas de la empresa en lo

relacionado a las normas de higiene y seguridad ocupacional para evitar accidentes laborales.

En ocasiones se retrasan las actividades por el desabastecimiento de materiales, esto debido a que almacén no realiza los pedidos de materiales a los proveedores en tiempo y forma, pese a que esto es eventual cuando esto sucede, retrasan todo el proceso de manufactura. Por otro lado los operarios realizan trabajos de pintura de los rótulos a causa de no tener clara sus funciones.

**La unidad de Sistema Eléctrico** Está conformada por seis personas, cuenta con un encargado quien requiere de habilidades y dominio de la lectura, comprensión e interpretación de los diferentes diseños y estructuras de planos eléctricos, tiene el rol de ejecutar las ordenes de instalación de sistema eléctrico que le sean encomendadas conforme a diseños y planos estructurales, procurando realizar siempre trabajos de calidad con eficiencia y productividad. El encargado se coordina con el personal a su cargo para revisar los avances y eventualidades que ocurran en el proceso de instalación de los sistemas eléctricos. Se comunica directamente con el responsable del departamento No. 1 “Vinil, Metálico y Estructuras” para mantenerlo informado.

Para los técnicos electricistas no todos han recibido capacitación adecuada para lectura de planos eléctricos, lo cual conlleva atraso en la instalación del sistema en los puntos requeridos en el rótulo.

**La unidad de Tensado** La componen cinco personas, el encargado de esta unidad trabaja estrechamente con el encargado de la unidad de sistema eléctrico, requiere de habilidades y dominio de la lectura, comprensión e interpretación de los diferentes diseños y estructuras de planos eléctricos, requiere conocimientos en la manipulación de instrumentos y herramientas especiales para llevar a cabo el tensado.

Supervisa el trabajo que les encomienda a cada operario en busca de obtener siempre trabajos de calidad. En esta unidad se corrigen los sistemas eléctricos que hayan quedado con algún inconveniente lo que atrasa el tiempo de finalización del rótulo.

**La unidad de Forrado** La unidad está conformada por cinco personas, los operarios de forrado, ayudantes y el encargado de la unidad. Una vez culminado el trabajo de instalación del sistema eléctrico y tensado se remite el rotulo a la unidad de forrado donde se cubrirá con el material necesario para cada rótulo.

El encargado de la unidad distribuye la carga laboral de forma equitativa entre su personal a cargo. Las funciones de los operarios de esta unidad es tomar las medidas para realizar cortes al material que se utilizará para forrar los rótulos.

**La unidad de Vinil** Está compuesta por seis personas, los técnicos de vinil y el encargado de la unidad, el encargado de esta unidad realiza la solicitud del diseño del rótulo al responsable del departamento No 1 quien solicita la información al encargado de la unidad de diseño. Los operarios de esta unidad con el material vinil realizan trabajos de rotulación vehicular, monolitos, estantes, puertas de entrada y salida entre otros. La rotulación con Vinil es instalada por los mismos operarios de esta unidad.

El ambiente laboral es bueno tomando en cuenta respeto, cumplimiento de órdenes y responsabilidades. Esta unidad trabaja estrechamente con el departamento No 4 “Impresiones Digitales”.

### **1.1.2.2 Las condiciones del puesto**

El responsable del departamento No. 1 “Vinil, Metálico y Estructuras” está ubicado en una oficina con espacio reducido, con aire acondicionado, con buena iluminación, con acceso a escritorio, computadora y un archivero sin embargo la silla que utiliza no es ergonómica. Sobre el archivero se ubican documentos que contienen polvos, en cualquier momento por la cantidad y peso de los documentos éstos pueden derrumbarse y caer.

En relación a la unidad de soldadura, los operarios desarrollan sus actividades en un área con el espacio adecuado, buena iluminación, mesas metálicas, con acceso a extintores y alarma contra incendios, algunos operarios no cuentan con los equipos de protección como mascararas para soldar, guantes, chaquetas y botas para soldar, el riesgo inmerso en ésta unidad es la exposición a las quemaduras por manipulación de material de soldadura.

Los operarios de la unidad de sistema eléctrico y tensado realizan sus funciones en un espacio reducido con sillas, mesas metálicas e iluminación para la lectura de planos y verificación de puntos eléctricos. Los equipos de manipulación y herramientas de trabajo son cables, tenazas, cortadoras, guantes y botas aislantes dieléctricas.

En la unidad de forrado los operarios desarrollan sus labores en un espacio reducido para el corte de las piezas de forrado, cuentan con buena iluminación, cuentan con lápices, hojas de papel, mesas metálicas y maquinas cortadoras industriales para obtener las piezas con las medidas precisas que serán utilizadas en el forrado de los rótulos.

La unidad de Vinil cuenta con un espacio amplio para que los operarios puedan confeccionar y dar el acabado a los rótulos que son elaborados a base de

material vinil, cuentan con buena iluminación, lápices, hojas de papel, mesas metálicas, sillas y cortadoras industriales.

El clima organizacional dentro del espacio de trabajo para los integrantes del departamento “Vinil, Metálico y Estructuras” es aceptable considerando las condiciones en las cuales se encuentran estos desarrollando sus labores.

#### **1.1.2.3 Control y evaluación al desempeño**

El único elemento tomado en cuenta es la asistencia y tiempo o jornada laboral cumplida.

La evaluación al desempeño no se realiza en esta división, depende directamente del trabajador su actitud responsable para cumplir con los objetivos del cargo.

#### **1.1.2.4 Actividades no correspondientes**

Los operarios de soldadura realizan trabajos de pintura una vez que culmina el proceso de soldadura.

En la unidad de tensado en ocasiones se corrigen trabajos que quedaron defectuosos al ser elaborados en la unidad de instalación de sistema eléctrico, esta corrección la debería de realizar el electricista.

Los operarios de la unidad de vinil realizan trabajos de forrado cuando tienen tiempo ocio.

#### **1.1.3 Departamento No 2: Coordinación Técnica Operativa**

En esta subdivisión se encuentran treinta y cuatro personas, quienes realizan diferentes actividades, el responsable de este departamento debe tener habilidades y dominio de la lectura y comprensión de los diferentes diseños

que recibe de la gerencia de ventas para transmitir las órdenes específicas a cada una de sus secciones y unidades de trabajo con precisión.

Entre las funciones asignadas al responsable del departamento “Coordinación Técnica Operativa” está coordinar, dirigir, supervisar y controlar las distintas actividades de trabajo de producción que traslada a los diferentes puntos de trabajo bajo su cargo las cuales son sección de laminado, unidad de diseño, unidad de neón y unidad de instalación.

Planifica, organiza y dirige la elaboración de las diferentes órdenes de trabajo orientadas por el gerente de producción, transmitiendo la responsabilidad de ejecución física a cada uno de los equipos de trabajo a su cargo.

Antes de proceder a la instalación del rotulo el responsable del departamento “Coordinación Técnica Operativa” debe proporcionar el vehículo, las herramientas y materiales a utilizarse en la instalación, de igual forma debe proveer del monto en concepto de viáticos para alimentación y hospedaje a los instaladores, sin embargo en algunas ocasiones no lo hace y los operarios de la unidad de instalación deben asumir los gastos por cuenta propia y luego solicitar reembolso.

Otra de las actividades es revisar y verificar los diseños de los rótulos que son elaborados en la unidad de diseño para cerciorarse que el diseño cumpla con las expectativas del cliente, posterior a eso remite la orden de trabajo a la unidad de Vinil, sección Laminado y unidad de Neón.

Autoriza las órdenes de instalación a la unidad encargada de esta actividad indicando el lugar geográfico y posición de la instalación, se mantiene en constante comunicación con el cliente y el encargado de instalación hasta ser informado de que el rótulo ya quedó instalado.

En este departamento “Coordinación Técnica Operativa” se brinda capacitación al personal de la unidad de neón sin embargo las otras unidades como diseño, laminado e instalación no reciben capacitación alguna.

**La unidad de Diseño** Cuenta con tres personas, el encargado de la unidad y dos diseñadores gráficos, éstos deben de poseer habilidades y dominios en lectura de planos, elaboración de plantillas, conocimientos en el uso de herramientas de diseño y edición de planos en 2D y 3D.

El encargado recibe de parte de su jefe inmediato las ideas y especificaciones a gusto del cliente para la elaboración del diseño del rótulo, en ocasiones también brinda opciones y sugerencias al cliente sobre cómo podría quedar el diseño del rótulo. Una vez finalizado el diseño se remite al responsable del departamento “Coordinación Técnica Operativa” para su revisión y remisión a otros departamentos y unidades.

**La unidad de Laminado** Está compuesta por doce personas, un encargo y el personal bajo su control, dentro de esta unidad se cuenta con cuatro secciones de trabajo las cuales son Router, Forro Laminado, Placas plásticas y Pintura, el encargado debe de poseer mucha responsabilidad y delicadeza que requiere de habilidad y dominio de instrumentos técnicos y lectura de planos al igual que elaboración de plantillas, distribuye ordenes de trabajo para la realización de actividades específicas al personal de cada sección bajo su cargo.

Otra de sus actividades es impartir instrucciones al personal de cada una de las secciones de producción a su cargo, supervisa constantemente que los trabajos se estén realizando con eficiencia y efectividad.

Terminando el proceso de elaboración del trabajo en cada sección las remite a la siguiente unidad según la secuencia que se necesite, elabora informe de todos los trabajos culminados al responsable del departamento “Coordinación Técnica Operativa” para informarle el estado de las ordenes de trabajo asignadas.

Se capacita al personal nuevo de esta unidad en el manejo de maquinarias y equipos. Aplica las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional para evitar en lo posible accidentes de trabajo.

A. **Sección de Router:** El técnico de router se reúne con el encargado de la unidad de laminado y responsable del departamento No 2 para coordinar los trabajos nuevos a realizarse, solicita los archivos de diseño y de las artes a realizar a los diseñadores. En esta sección se realizan cortes de letras y piezas de aluminio, plásticos y madera acrílica por medio de una maquina Router, además se realizan sublimaciones en diferentes materiales conforme a los diseños en el marco de realizar trabajos con calidad y eficiencia, para los trabajos de sublimación se imprimen los diseños conforme a las órdenes de trabajo y las ajusta a las piezas que serán utilizadas y posteriormente las plancha, limpia y ordena cada pieza terminada. Terminando los trabajos encomendados informa a su jefe inmediato indicando hora y fecha de acabado. Otra de sus actividades es estar pendiente del mantenimiento preventivo que se le debe dar a la maquina router y demás equipos a su cargo.

B. **Sección de Forros Laminados:** El técnico de forros en laminados trabaja esencialmente con material de aluminio, requiere de habilidad y dominio de instrumentos técnicos y lectura de planos. Conforme al

diseño que recibe realiza cortes a la medida y precisión de acuerdo al plano del rótulo para luego forrarlo con el material de aluminio, adicional elabora los marcos y rótulos empleados en señalizaciones viales. Se reúne con el encargado de la unidad de laminado y responsable del departamento No 2 para coordinar los trabajos nuevos a realizarse e informar del estado y avance de los trabajos en proceso. Los técnicos de esta sección apoyan al personal de la sección de placas plásticas en el corte de piezas.

C. **Sección de Placas Plásticas:** En esta sección se encuentran tres personas, los técnicos de placas quienes requieren de habilidad para la lectura de planos, conforme el diseño que recibe realizan cortes con el material plástico para la elaboración de rótulos de señalizaciones de: Seguridad, higiene, precaución, advertencias, entre otros. Se reúne con el encargado de la unidad de laminado y responsable del departamento No 2 para coordinar los trabajos nuevos a realizarse e informar del estado y avance de los trabajos en proceso.

D. **Sección de Pintura:** En esta sección se encuentran cuatro operarios de pintura, quienes trabajan estrechamente con el departamento No 1 (Unidad de Soldadura) y el departamento No 2 (Unidad de Laminado y Unidad de Neón), se reúnen éste personal para coordinar los órdenes de trabajo pues realizan las labores de pintura de las piezas soldadas, cortadas y rótulos acabados.

Dentro de las piezas soldadas se deben pintar las bases de los rótulos en colores negro o gris, las placas plásticas pintadas comúnmente en color blanco y el rótulo en general depende directamente a gusto del cliente.

**La unidad de Neón** Esta unidad está compuesta por cinco personas, el encargado de la unidad y su personal bajo control. El personal de esta unidad requiere de habilidad y dominio en lectura de planos y elaboración de plantillas.

El encargado de esta unidad recibe el diseño del rótulo de la unidad a cargo (Unidad de Diseño), es responsable de ejecutar las órdenes de trabajo para realizar los rótulos de Neón conforme a los diseños encomendados, dibuja la plantilla de trabajo, realiza cálculos de medida del ancho del tubo que puede ser de 8 a 15 milímetros, realiza los dobles del tubo conforme a la plantilla utilizando llamas de fuego, bombea los tubos con máquinas eléctricas para sacarle las impurezas y finalmente arma el rótulo en su cajuela para posteriormente enviar la orden a la unidad de instalación.

Elabora informes de todos los trabajos terminados al responsable del departamento No 2 para mantenerlo informado del estado de avance de las órdenes de trabajo.

**La unidad de Instalación** Se compone de trece personas, el encargado de la unidad y personal bajo su cargo, quienes son seis instaladores, tres ayudantes y tres conductores.

El encargado de la unidad requiere de habilidad y dominio de la lectura de planos e instalaciones. Ejecuta las órdenes de instalación de rótulos en la dirección que le sea encomendada, cubriendo todo territorio nacional, cumpliendo con las recomendaciones que se le entregan por escrito, indicándoles en detalle los lugares y formas de instalación de cada rótulo realizando las pruebas y control de calidad de cada instalación.

Ordena los puntos y sitios donde se realizaran las excavaciones para soterrar los postes o bases de las estructuras de rótulos a instalar. Supervisa los

trabajos de instalación para que éstos queden de acuerdo a las expectativas del cliente. Asume gastos en concepto de combustible, viáticos de hospedaje y alimentación.

La comunicación entre los integrantes de este departamento es de forma directa, consultas, dudas y/o solicitudes, realizando un proceso eficiente.

En el nivel salarial se presentan variaciones entre colaboradores del mismo rango debido a que se trabaja por metas y todos no tienen el mismo desempeño.

#### **1.1.3.1 Las condiciones del puesto**

El responsable del departamento No. 2 “Coordinación Técnica Operativa” está ubicado en una oficina con amplio espacio para desarrollar sus actividades, cuenta con aire acondicionado, buena iluminación, con acceso a escritorio, recipientes de basura, computadora y un archivero. Adicional cuenta con una pizarra donde plasma puntos importantes que se obtienen como resultado de las reuniones que realiza con su equipo de trabajo.

El personal de la unidad de diseño cuenta con una sala especializada, equipada para que puedan desarrollar sus labores con la calidad y eficiencia, cuentan con aire acondicionado, sillas ergonómicas, mesas de dibujo y útiles de diseño (reglas, papel, lápices, tijeras etc.). Cuentan con acceso a computadora y programas de diseño actualizados.

El encargado de la unidad de Laminado desarrolla sus actividades en un espacio el cual no cuenta con iluminación adecuada, esto puede ocasionar fatiga y estrés laboral a la hora de desarrollar sus actividades, también cuenta con silla ergonómica, acceso a escritorio y computadora.

Los técnicos de Router (Sección de Router) desarrollan sus actividades en un espacio amplio, sillas, adecuada ventilación e iluminación, cuentan con una maquina llamada router la cual utilizan para realizar los cortes de piezas de aluminio, madera entre otros. También utilizan material cartón para realizar las sublimaciones, cuentan con mesas metálicas, lápices, reglas, papel y borradores.

Los operarios de forros laminados (Sección de Forros Laminados) trabajan esencialmente con material aluminio, cuentan con máquinas cortadoras industriales las cuales utilizan para realizar los cortes a la medida y precisión que requieren los rótulos, utilizan mesas metálicas, sillas, lápices y cintas métricas, cuentan con buena iluminación sin embargo el espacio no es el adecuado lo que causa un poco de retraso en la finalización de las piezas y rótulos.

El personal de placas plásticas (Sección de Placas Plásticas) desarrolla sus actividades en un área con buena iluminación con sillas y mesas ergonómicas, utilizan herramientas como cortadoras industriales, cintas métricas, lápices, reglas, material plástico resistente, moldes y plantillas. El equipo de protección requerido es guantes y gafas.

Los operarios de pintura (Sección de Pintura) realizan sus actividades en un espacio con iluminación adecuada, utilizan sillas y mesas metálicas, las herramientas que usan son rodos, brochas, pinceles, lápices, cintas métricas, papel, cintas adhesivas y cubetas. Los equipos de protección son guantes, cascos y chaquetas. Los operarios de esta sección en algunos casos deben trasladarse a otras estaciones de trabajo para realizar los trabajos de pintura como es el caso de soldadura y todas las secciones de la unidad de laminado.

El personal de la unidad de Neón realiza sus actividades en un espacio reducido, pese a ello cuentan con buena iluminación, utilizan sillas y mesas metálicas, utilizan plantillas, cintas métricas, marcadores, cintas adhesivas, tubos de vidrio, gas neón, compresor y mecheros industriales para doblar y dar la forma requerida según el diseño a los tubos de vidrios. Para realizar sus labores utilizan guantes, gafas y chaquetas de cuero.

El equipo de la unidad de instalación está ubicado en un área reducida por lo que no se encuentran permanentemente dentro de las instalaciones cuentan con sillas y mesas metálicas, para realizar sus actividades utilizan gafas, cascos, guantes, botas, palas, desarmadores, cortadoras, cemento, arena, escaleras, cubetas, sogas entre otros. Para trasladarse a los puntos donde se llevaran a cabo las instalaciones utilizan los vehículos de la empresa como camionetas y camiones, también utilizan grúas para el caso de los rótulos de mayor peso y tamaño.

#### **1.1.3.2 Control y evaluación al desempeño**

En este departamento “Coordinación Técnica Operativa” el responsable verifica que los informes entregados por los encargados de cada unidad contengan toda la información necesaria para elaborar el reporte final y enviarlo a la Gerencia de Producción.

El encargado de la unidad de instalación monitorea al personal vía telefónica para asegurarse que los operarios se encuentren en los puntos de instalación.

La evaluación al desempeño no se realiza en esta división, depende directamente del trabajador su actitud responsable para cumplir con los objetivos del cargo.

### **1.1.3.3 Actividades no correspondientes**

Dentro de las actividades que realiza el equipo de instalación se encuentra el apoyar a la sección de pintura cuando no tienen órdenes de instalación por ejecutar.

El personal de la sección de forros laminados ayuda al personal de placas plásticas a realizar cortes de piezas cuando tienen tiempo ocio.

Por otro lado el encargado de la unidad de instalación asume gastos en concepto de combustible, viáticos de hospedaje y alimentación.

### **1.1.4 Departamento No 3: Reparación y Mantenimiento**

En este departamento No 3 “Reparación y Mantenimiento” se encuentran tres personas, quienes realizan funciones similares. El personal de este departamento lo compone el responsable y los ayudantes de reparación y mantenimiento.

El responsable de este departamento “Reparación y Mantenimiento” se encarga de programar, controlar, supervisar, y ejecutar las ordenes de servicios de reparación y mantenimiento de rótulos que le sean encomendadas conforme a los diseños, planos de trabajo y presupuesto autorizados por el cliente procurando realizar siempre trabajos de calidad con eficiencia y productividad.

El responsable del departamento “Reparación y Mantenimiento” recibe la llamada del cliente para levantar la orden de trabajo, durante la llamada se detalla nombre del cliente, dirección y número telefónico, luego de haber obtenido los datos, se genera la orden de trabajo para distribuirlas a su personal, las órdenes consisten en solicitudes de proformas y/o presupuestos de los servicios de reparación y mantenimiento de los rótulos.

El responsable de reparación y mantenimiento una vez que ya recibió la orden de trabajo, envía a uno de los ayudantes a realizar una visita de campo hasta el lugar donde está ubicado el rótulo para realizar la valoración correspondiente y determinar el costo de obra por reparación del rótulo (en caso de daños) o mantenimiento. Una vez finalizada la valoración brinda y detalla el diagnóstico, se le indica al cliente el costo de reparación y/o mantenimiento, luego de que el cliente indique que se proceda los ayudantes remiten el autorizado al encargado quien lo remite al responsable del departamento para finalmente remitirla a los departamentos donde se trabaja con los materiales que requiera el rótulo (Soldadura, Plástico, Neón, Vinyl, Aluminio etc.)

El salario es variable de acuerdo a las responsabilidades, los ayudantes de mantenimiento reciben pago de viáticos en concepto de transporte y alimentación debido a que se trasladan hasta el lugar donde está ubicado el rotulo para realizar la valoración de gastos y brindar la respectiva proforma.

En este departamento “Reparación y Mantenimiento” no se brinda capacitación continua al personal. No se realiza evaluación al desempeño.

#### **1.1.4.1 Las condiciones del puesto**

El personal del departamento No 3 desarrolla sus actividades en una oficina con aire acondicionado, buena iluminación, cuentan con acceso a computadora, escritorio, sillas, un archivero, lápices y papelería.

Todo el equipo de trabajo cuenta con los elementos aptos para el desarrollo de sus funciones diarias, el puesto depende del empeño y disposición del ocupante o colaborador, pasan la mayor parte del tiempo sentados.

#### **1.1.4.2 Control y evaluación al desempeño**

El encargado de la unidad de reparación y mantenimiento monitorea al personal vía telefónica para asegurarse que los ayudantes se encuentren en el lugar de ubicación de los rótulos realizando la valoración correspondiente.

La evaluación al desempeño no se realiza en este departamento, depende directamente del trabajador su actitud responsable para cumplir con los objetivos del cargo.

#### **1.1.4.3 Actividades no correspondientes**

Los ayudantes de reparación y mantenimiento apoyan al personal de instalación cuando se cuenta con alta demanda de trabajo, realizan las excavaciones en los sitios donde serán soterrados los postes o bases de los rótulos.

#### **1.1.5 Departamento No 4: Impresiones Digitales**

Esta división está conformada por tres personas, el responsable del departamento No 4 “Impresiones digitales” y los técnicos de impresiones digitales.

El responsable recibe diseños autorizados por los clientes junto con las órdenes de trabajo, bocetos, fotografías para efectos de analizarlos y determinar si todo está correcto conforme a las necesidades de impresión y según los tonos de colores y materiales que pueden ser: Tela traslúcida, Banner y Vinil.

Se comunica permanentemente con los técnicos de impresión para revisar y supervisar las impresiones que se están elaborando y corregir problemas que se presenten. Debe garantizar que las impresiones estén a la medida según

el boceto firmado por el cliente, las muestras de colores y si estas coinciden con la orden de trabajo.

En este departamento “Impresiones digitales” el personal recibe capacitación en el uso y manejo de las maquinarias de impresión.

Los salarios son equitativos entre los técnicos de impresión a diferencia del responsable quien por tener un cargo de mayor responsabilidad su remuneración es mayor a la devengada por los técnicos.

#### **1.1.5.1 Las condiciones del puesto**

El personal del departamento “Impresiones digitales” realiza sus actividades en una oficina con aire acondicionado, buena iluminación, cuentan con acceso a computadora, escritorio, sillas, una pequeña bodega que sirve para almacenar materiales como papel, material de banner, vinil entre otros y con máquinas impresoras especializadas. Todo el equipo de trabajo cuenta con los elementos aptos para el desarrollo de sus funciones diarias.

#### **1.1.5.2 Control y evaluación al desempeño**

Con respecto a la evaluación al desempeño no hay algo formalmente establecido, la disposición y compromiso son fundamentales. En cuanto al control, mensualmente se les asigna cierta cantidad de material de prueba en los trabajos es decir material desechable con el objetivo de evitar desperdicios de material de impresión. Otro elemento tomado en cuenta es la asistencia y tiempo o jornada laboral cumplida.

#### **1.1.5.3 Actividades no correspondientes**

El departamento “Impresiones digitales” apoya a la unidad de diseño puesto que realiza modificaciones en los planos y diseños recibidos.

## **1.2 Hallazgos relevantes**

La Gerencia de Producción opera con cuatro departamentos Vinil-Metálico y Estructuras, Coordinación técnica operativa, Reparación-Mantenimiento e Impresiones digitales, cada departamento está conformado por unidades y/o secciones de trabajo que cuenta con personal requerido para desarrollar las actividades que comprenden el proceso de manufactura de los rótulos.

En la oficina de Gerencia de Producción se cuenta con dos personas, el gerente de producción y el supervisor de campo; los integrantes de esta división no reciben capacitación continua pues requieren mantenerse actualizados con las normas de calidad usadas en los procesos de manufactura. Con respecto al control y evaluación no hay algo establecido, pues no se realiza evaluación al desempeño, no hay forma de medir el cumplimiento de los objetivos que se fijan a los colaboradores. En relación al salario no es equitativo para ambos integrantes, la estructura del salario es relativa en relación a las responsabilidades.

En el departamento No 1 “Vinil, Metálico y Estructuras” cuenta treinta y cuatro personas, un responsable, 11 personas en la unidad de soldadura, 6 personas en la unidad de sistema eléctrico, 5 operarios en la unidad de tensado, 5 personas en la unidad de forrado y 6 operarios en la unidad de vinil. Los operarios de este departamento algunos cuentan con capacitación recibida con respecto al cargo sin embargo unos pocos la han recibido por parte de la institución. La estructura de salarios presenta muchos cambios entre varios colaboradores, prácticamente sin equilibrios a pesar de tener las mismas funciones y/o actividades. No se realiza evaluación al desempeño.

El departamento No 2 “Coordinación Técnica Operativa” está conformado por treinta y cuatro personas, un responsable, 3 personas en la unidad de diseño, 12 operarios en la unidad de laminado, 5 personas en la unidad de neón y 13

operarios en la unidad de instalación. En esta división el personal no se capacita equitativamente puesto que únicamente brindan capacitación al personal de la unidad de neón. La estructura de salarios es relativa. No se realiza control y evaluación del desempeño.

El departamento No 3 "Reparación y Mantenimiento" lo componen tres personas, el responsable y los ayudantes de mantenimiento. En esta división no reciben capacitación continua con respecto al cargo que desempeñan. La estructura de salarios es relativa de acuerdo a sus responsabilidades. No se realiza control y evaluación al desempeño.

El departamento No 4 "Impresiones Digitales" lo componen tres personas, el responsable y dos técnicos de impresión. En esta división el personal recibe capacitación continua. El salario es equitativo para los técnicos de impresión. No se realiza control y evaluación al desempeño.

No existe evaluación al desempeño por parte del departamento de Recursos Humanos en coordinación con la Gerencia de Producción.

El organigrama de la Gerencia de Producción, no está definido en forma clara y funcional con respecto a los cargos identificados y responsabilidades asignadas.

Las condiciones del puesto a nivel general presentan limitaciones afectadas por el presupuesto asignado a la Gerencia de Producción.

La comunicación entre todos los miembros de la gerencia es buena y fluida sin embargo en ocasiones subestiman este aspecto debido a que se cae en el irrespeto al exagerar con bromas y comportamiento inadecuado entre compañeros.

Se cuenta con personal no evaluado y capacitado, los salarios presentan en algunos puestos mucha diferencia al evaluarlos, tomando en cuenta, realizan mismas actividades y pertenecen al mismo puesto. Por otro lado hay trabajadores que aducen que realizan actividades que no corresponden directamente al cargo que desempeñan.

Al menos en ciertas unidades el personal no ha recibido capacitación correspondiente al cargo que desempeña, por experiencia de los colaboradores se conoce que en ocasiones tienen inconvenientes o dudas en el desarrollo de sus actividades las cuales deben consultar a su inmediato superior (Encargado/Responsable) cuando se presenta el inconveniente.

La descripción de puesto debe adecuarse a las habilidades demandadas en cada cargo, para tener colaboradores familiarizados con las actividades y mostrarles directamente todas sus funciones cuando se integre un nuevo miembro para evitar conflictos. Así mismo la descripción de puesto sirve de guía para planificar las capacitaciones del cargo y evaluaciones al desempeño a futuro.

### **1.3 Oportunidades de mejora y necesidades de fortalecimiento**

**1.3.1 Análisis salarial:** Excelente herramienta en la toma de decisiones sobre políticas y prácticas retributivas al referenciar cada posición analizada con las políticas y prácticas salariales de su específico mercado laboral.

**1.3.2 Manual de funciones:** En este caso esta herramienta contempla muchos aspectos, analizar el puesto para la debida asignación de actividades, responsabilidades y sobre todo correcta distribución de carga laboral entre los miembros, además del equilibrio salarial que hay en cada subdivisión, la determinación de requerimientos adecuados al perfil del puesto. Para gestión del recurso humano funciona de apoyo para la planificación de capacitaciones,

entrenamientos, ascensos entre otros, todos estos elementos son vitales para el funcionamiento eficiente de cualquier organización.

**1.3.3 Modelo de evaluación al desempeño:** La evaluación al desempeño es fundamental dentro del sistema de Recursos Humanos en cualquier empresa u organización. Esto además contribuye a la determinación del salario, a la promoción, al mejoramiento continuo, al establecimiento de planes de capacitación y desarrollo; para investigación y para acciones de personal tales como traslados, suspensiones y hasta despidos, etc.

**1.3.4 Modelo de control de actividades y puesto/cargo:** Se retoma parte de este modelo para la realización del manual de funciones, ya que se requiere saber a detalle las actividades realizadas por los colaboradores.

**1.3.5 Análisis de puestos:** Para complementar el manual de funciones es necesario saber las capacidades y experiencias de los colaboradores, estos datos son obtenidos por la encuesta realizada, ya que dentro de ella va el elemento de nivel educacional y años de experiencia.

**1.3.6 Análisis y Diseño de Normativas:** Por medio de este análisis se presenta de forma detallada los criterios que regulan las diferentes áreas de la empresa, mediante reglamentos de las actividades a ejecutar.

**1.3.7 Modelo de Capacitación:** En función a la estructura de cada puesto y sus necesidades de especialización o actividades complejas, destinar programas de capacitación.

#### 1.4 Análisis de los cargos en función de las actividades

Las actividades según la estructuración actual de la Gerencia de Producción (ver tabla 2), definidas mediante la recolección de información a través de formatos. En los cuales se representa a cada puesto según sus actividades actuales, entre paréntesis se encuentran las actividades no correspondientes al cargo, en función al hecho recopilado y el análisis elaborado.

Gerencia de Producción = (GP) Unidad de Soldadura = (US) Unidad de Tensado = (UT) Unidad de Vinil = (UV) Unidad de Instalación = (UI) Sección de Forrado = (SF) Sección de Reparación y Mantenimiento = (SRM) Sección de Impresiones Digitales = (SID)

Tabla 1. Análisis actual de puestos (Actividades no correspondientes por Área)

N o	Puesto	Á r e a	Actividades no Correspondientes
1	Gerente de Producción	G P	Verifica los diferentes puntos de instalación de los rótulos, supervisa que la instalación de los rótulos se realice en tiempo y forma cumpliendo con los estándares y normas de calidad con los que trabaja la empresa.
2	Operario de soldadura	U S	Los operarios de soldadura realizan trabajos de pintura una vez que culmina el proceso de soldadura. Esto es provocado por que desconocen sus actividades lo que conlleva a realizar otras funciones que no son del puesto.
3	Técnico de Tensado	U T	En la unidad de tensado en ocasiones se corrigen trabajos que quedaron defectuosos al ser elaborados en la unidad de instalación de sistema eléctrico, la corrección la realizan para evitar atrasos en el flujo de proceso, ésta corrección la debería de realizar el electricista.

4	Operario de Vinil	U V	Los operarios de la unidad de vinil realizan trabajos de forrado cuando tienen tiempo ocio esto es provocado por no contar con materia prima en tiempo y forma.
5	Técnico de Forro Laminado	S F	El personal de la sección de forros laminados ayuda al personal de placas plásticas a realizar cortes de piezas cuando tienen tiempo ocio.
6	Operario de Instalación	U I	La unidad de instalación apoya a la sección de pintura cuando no tienen órdenes de instalación por ejecutar. Por otro lado el encargado de la unidad de instalación asume gastos en concepto de combustible, viáticos de hospedaje y alimentación
7	Operario de Mantenimiento	S R M	Los ayudantes de reparación y mantenimiento apoyan al personal de instalación cuando se cuenta con alta demanda de trabajo, realizan las excavaciones en los sitios donde serán soterrados los postes o bases de los rótulos.
8	Técnico de impresiones digitales	S I D	El departamento "Impresiones digitales" apoya a la unidad de diseño debido a que realiza modificaciones en los planos y diseños recibidos.

Fuente: Elaboración propia

### **1.5 Importancia del manual de funciones para la gerencia de producción.**

Es importante para el área de producción por múltiples factores como; no se ha realizado un análisis de los puestos, no se ha desarrollado un manual de funciones, esto ha provocado que exista desorganización ocasionalmente en el trabajo realizado por cada uno de los empleados, por último la falta de un sistema de evaluación al desempeño, lo cual teniendo un manual de funciones se podría realizar una evaluación al desempeño a todo el personal.

Actualmente existen funciones no específicas, sin incluir la identificación precisa de responsabilidades. Un manual de funciones ayuda a los trabajadores a conocer claramente sus funciones correspondientes a su cargo, además de mejorar el desempeño en cada puesto con respecto a cumplimiento de funciones.

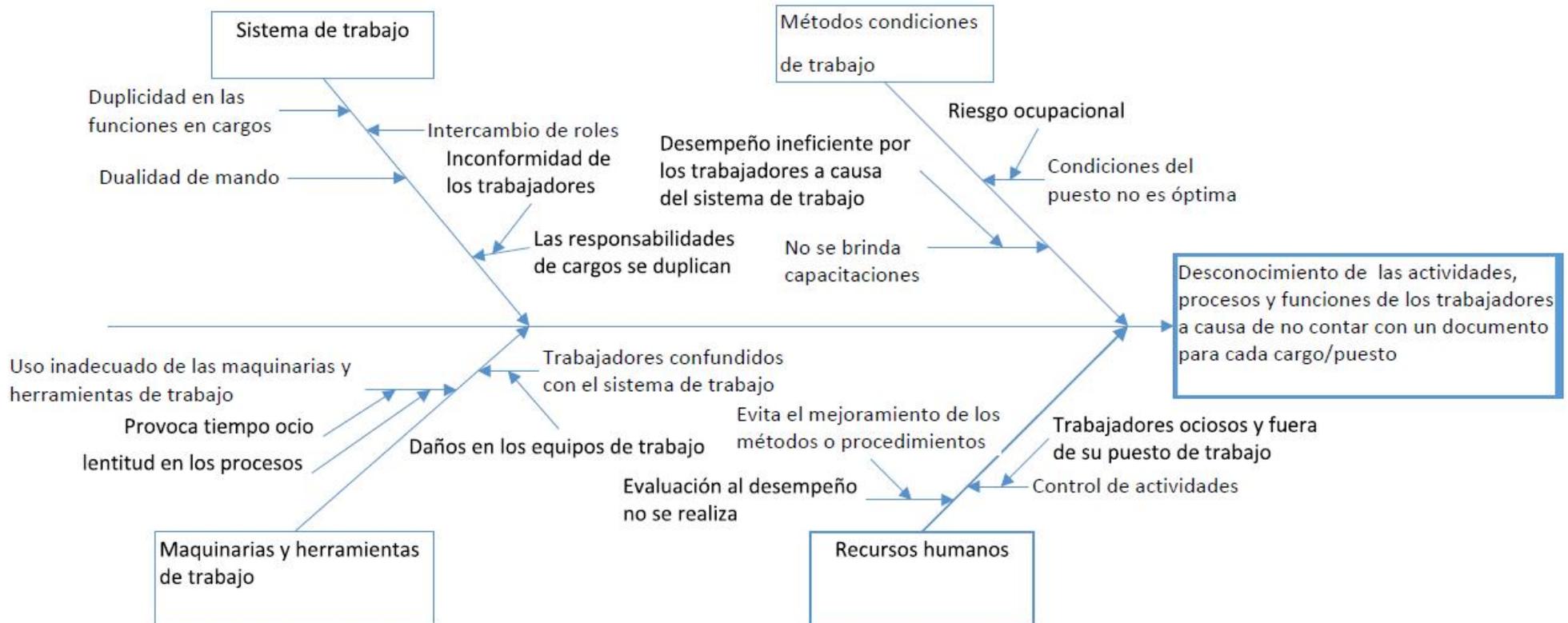
Este tipo de documento sirve como herramienta clave para el desarrollo de programas de capacitación, división del trabajo, programas de mejoramiento y formación, análisis de estructura salarial, evaluación y análisis de puestos, evaluación al desempeño y perfil profesional (educación, formación, habilidades, experiencia), por lo cual este debe abarcar las descripción y perfil de todos los puestos acorde a la función específica de su departamento, unidad y sección.

### **1.6 Diagrama de Ishikawa**

Con el propósito de obtener una visión detallada en cuanto a la situación dentro de la Gerencia de Producción con relación a sus cargos y con el objetivo de identificar los elementos relevantes con respecto al objeto de estudio se utilizará el diagrama de Ishikawa como herramienta que permitirá detectar los problemas que se presentan, resaltando el ¿por qué? y encontrar las principales causas en los procesos en los cuales hay que enfocarse.

Grafico 2: Diagrama causa y efecto de la Gerencia de Producción

**DESCONOCIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES, PROCESOS Y FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES A CAUSA DE NO CONTAR CON UN DOCUMENTO PARA CADA CARGO/PUESTO**



Fuente: Elaboración propia.

El diagrama de Ishikawa se desarrolló y completó a través de la identificación de los aspectos relevantes encontrados dentro del objeto de estudio, antes de pasar por un proceso de clasificación, como resultado se muestran los más relevantes. Como aporte al proceso investigativo, se realizó un diagnóstico estructural en la Gerencia de Producción.

Las técnicas utilizadas fueron una serie de encuestas, entrevistas y observación directa a los miembros del área, además se basa en los aspectos relevantes del diagrama de Ishikawa planteado (Ver en anexo 4, 5, 6, 7,8).

El resultado es la determinación de observaciones respecto a la naturaleza de los cargos y de los colaboradores ocupantes de los mismos, además comprender todos los posibles acontecimientos en relación con los procesos, métodos, recurso humanos, información y cohesión entre estos.

### **1.7 Conclusión diagnostico situacional gerencia de producción**

En el estudio que se realizó y mediante el análisis de la situación actual de la Gerencia de Producción se identifica que al no contar con un documento que contenga la información necesaria de los puestos los colaboradores no tienen asignadas correctamente sus actividades.

En el análisis de la situación actual se detecta que ocasionalmente los colaboradores no tienen actividades a realizar en el transcurso de la jornada laboral por lo cual se les orienta apoyar a otras unidades, esto refleja la mala asignación y/o distribución de las actividades.

En la mayoría de las divisiones no se capacita a excepción de la unidad de soldadura y sistema eléctrico las que corresponden al departamento No 1 “Vinil, Metálico y Estructuras”, unidad de neón correspondiente al departamento No 2 “Coordinación

Técnica Operativa” y la sección de impresiones digitales correspondiente al departamento No 3 “Reparación y Mantenimiento”, es importante tener a los colaboradores informados de cambios en métodos o formas en cómo realizar correctamente su trabajo.

Como área deben procurar mantener la debida actualización del personal en cuanto al puesto de trabajo y su entorno, no es conveniente solo capacitar a ciertas unidades y secciones de trabajo.

Es necesario la redefinición de funciones y responsabilidades para fortalecer la relación entre las unidades y mejorar los procesos, además de la asignación correspondiente de actividades a cada puesto.

La mejor manera para corregir algunos elementos identificados en el estudio, como organigrama ambiguo, capacitaciones inexistentes en algunas unidades y secciones, la falta de evaluación al desempeño, duplicidad de funciones, intercambio de roles y ausencia de descripción de los cargos es la elaboración e implementación de un manual de funciones que ayude a cumplir los propósitos del área de forma eficiente y eliminará los elementos y detalles encontrados actualmente.

## **2. Estructura del manual de funciones**

### **2.1 Beneficios e importancia del manual de funciones para la gerencia de producción.**

- Disminución de conflictos por incumplimiento de responsabilidad.
- Normalización en la ejecución de actividades
- Eliminación de actividades no correspondientes en algunos cargos.
- Mayor facilidad en la toma de decisiones con respecto a los cargos y su gestión.
- Evita la superposición de tareas entre las diferentes divisiones de la unidad Facilita el control de gestión y la detección de fallos en las actividades.
- Dar a conocer a los nuevos trabajadores sobre sus derechos y deberes dentro de la unidad a la cual ingresa.
- Proporcionar al trabajador que ingresa, las bases para una adaptación con su grupo de trabajo.
- Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones.

### **2.2 Importancia del manual de funciones**

- Permite conocer el funcionamiento interno con lo que respecta a descripción de tareas, requerimientos y responsables de su desarrollo.
- Auxilia en la inducción del puesto y al entrenamiento, facilitando la capacitación del personal.
- Sirve de guía para consulta de todo el personal de la unidad
- Determina de forma sencilla y clara las responsabilidades y funciones en cada cargo para incrementar la eficiencia en el desarrollo de las actividades.

## **2.3 Alcance del manual de funciones**

Este documento se extiende y limita, solamente a los colaboradores en la Gerencia de Producción, correspondiente a la empresa SOLARCO S.A

### **2.3.1 Base Legal.**

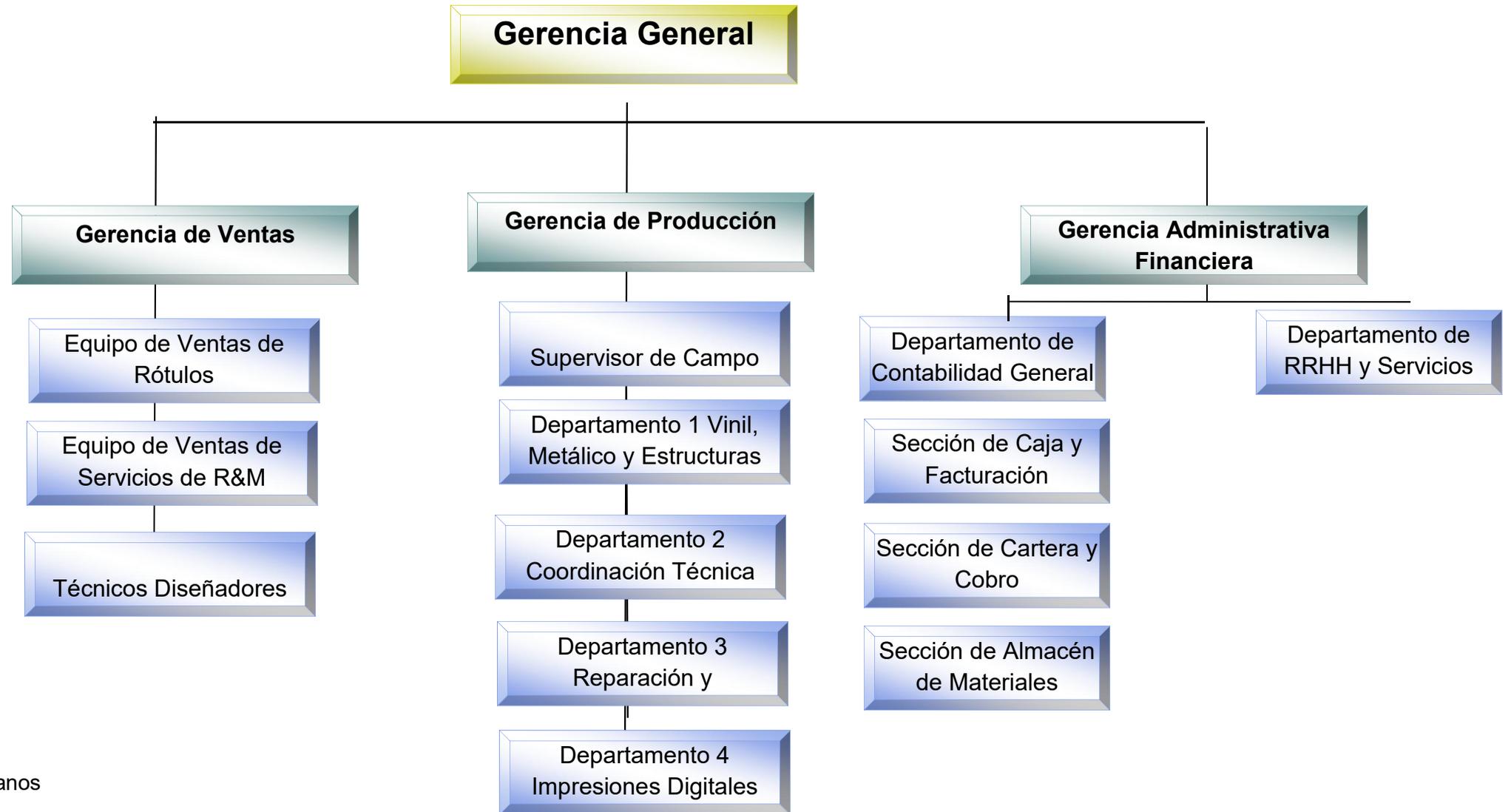
La empresa SOLARCO S.A realiza operaciones bajo todas las normativas y leyes de conformidad a lo establecido, se encuentra legalmente inscrita en la Alcaldía de Managua.

## 2.4 Estructura organizativa

### 2.4.1 Organigrama General

#### Organigrama general SOLARCO S.A

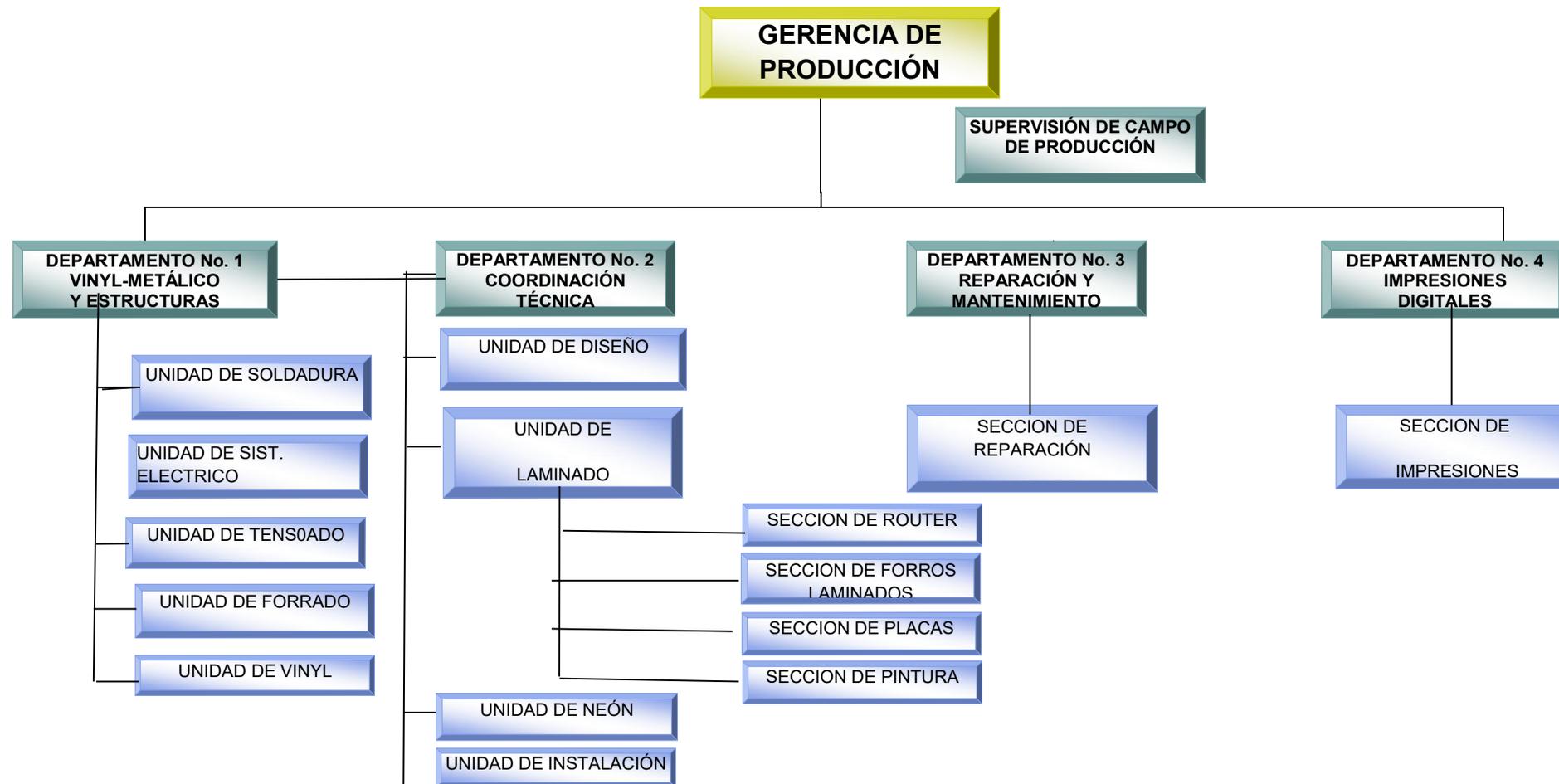
Grafico 3: Organigrama General de la Empresa SOLARCO S.A



Fuente: Recursos Humanos

### 2.4.2 Organigrama de Gerencia de Producción.

Grafico 4: Organigrama de la Gerencia de Producción SOLARCO S.A



Fuente: Elaboración propia

## **2.5 Niveles jerárquicos**

Se ha determinado la asignación de niveles jerárquicos con respecto con un enfoque funcional y dividido como se detalla a continuación.

### **2.5.1 Nivel Directivo**

El primer grado de autoridad en la Gerencia de Producción. Las funciones principales son administrar la Gerencia de Producción, asignar los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos y velar por el cumplimiento de objetivos y metas.

Por otra parte cuenta con responsabilidad en la toma de decisiones en acciones concretas sobre el área.

### **2.5.2 Nivel Operativo**

El segundo grado de autoridad dentro de la Gerencia de Producción, constituye un nivel importante dentro del área, se subdividen las funciones para un mejor desempeño, en este nivel se maneja datos de cotizaciones, presupuesto, informes y datos de estructura de costos.

### **2.5.3 Nivel de Apoyo**

No tienen grado de autoridad delegada. Es la parte fundamental de la Gerencia de Producción, se manejan y dominan todo los datos correspondientes y relacionados a los procesos de producción y manufactura de los productos y servicios que oferta la empresa SOLARCO S.A

## **2.6 Construcción del manual de funciones para la gerencia de producción de la empresa SOLARCO S.A**

### **2.6.1 Código del Manual**

Una abreviación para identificar técnicamente al puesto asignado en correspondencia con el nivel jerárquico dentro de la Gerencia de Producción utilizando un sistema de caracteres, los primeros dos dígitos hacen referencia al área en estudio GP "Gerencia de

Producción” y los últimos dos dígitos corresponden al número asignado a cada colaborador.

Tabla 2: Asignación de Códigos de Puesto

No.	Cargo	Código
1	Gerente de Producción	GP-01001
2	Supervisor de Producción	GP-02001
3	Responsable del Departamento de Vinil, Metálico y Estructuras	GP-03001
4	Encargado de unidad de Soldadura	GP-04001
5	Encargado de unidad de Sistema eléctrico	GP-07001
6	Encargado de unidad de Tensado	GP-10001
7	Encargado de unidad de Forrado	GP-13001
8	Encargado de unidad de Vinil	GP-16001
9	Responsable del Departamento de Coordinación Técnica Operativa	GP-19001
10	Encargado de unidad de Diseño	GP-20001
11	Encargado de unidad de Laminado	GP-22001
12	Técnico de router	GP-23001
13	Técnico de forro laminado	GP-24001
14	Técnico de placas plásticas	GP-25001
15	Operario de pintura	GP-26001
16	Encargado de unidad de Neón	GP-27001
17	Encargado de unidad de Instalación	GP-30001
18	Responsable de Departamento de Reparación y Mantenimiento	GP-34001
19	Auxiliares de mantenimiento	GP-35001
20	Responsable de Departamento de Impresiones Digitales	GP-36001
21	Técnicos de impresión	GP-37001

Fuente: Elaboración propia

### 2.6.2 Formato

El formato establecido para las fichas ocupacionales contiene la información siguiente: Identificación del cargo, descripción del cargo (Funciones), perfil requerido, requisitos físicos, responsabilidad y condiciones.

### **Identificación del Cargo**

- Nombre del Cargo: Denominación común del cargo, permite identificar la naturaleza y función desempeñada
- Supervisor inmediato: Es la autoridad superior del cargo.
- Subalternos inmediatos: Denominación de los cargos a su mando.
- Nivel de coordinación: Interacción con cargos dentro y fuera de su control.
- Nivel de comunicación: Relación con otros cargos/unidades de trabajo.
- Nivel de dificultad: Grado de complejidad para realizar las funciones.

### **Descripción del Cargo – Funciones**

Es la descripción detallada de las acciones a realizar en el puesto con las cuales se garantiza los cumplimientos del propósito del área.

### **Perfil Requerido**

Comprende el conjunto de competencia que debe poseer la persona para ocupar el cargo y cumplir las funciones designadas.

Entre ellas se encuentran:

- Formación básica: Nivel de estudios técnico o Profesional requerido para el cargo
- Experiencia previa: Puesto desempeñado como requisito o precedencia a este cargo.
- Tiempo de capacitación: Estimación para brindar la inducción correcta al cargo.
- Actitudes: Capacidad de liderazgo, manejo de personal etc.

### **Requisitos Físicos**

El principal requisito físico es gozar de buena salud debido a los esfuerzos empleados en el desarrollo de sus actividades.

## **Responsabilidad**

Corresponde a los elementos por los cuales deberá responder el ocupante del cargo, por ejemplo: equipos, materiales, dinero etc.

## **Condiciones**

Se refiere al entorno donde se desarrollan las actividades, las condiciones ambientales y riesgos ocupacionales a los que se encuentran expuestos los trabajadores.

- Esfuerzo visual: Indica el nivel de esfuerzo visual en el cargo.
- Esfuerzo Auditivo: Indica el nivel de esfuerzo auditivo en el cargo.
- Condiciones Ambientales: Indica las variables naturales y su influencia en el área de trabajo.
- Riesgos Ocupacionales: Corresponde a los posibles afectaciones del cargo a largo o mediano plazo, perjudiciales para el cargo.
- Seguridad: Indicaciones las cuales se debe tener en cuenta en la jornada laboral con respecto al cargo.

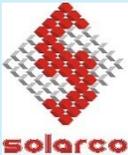
	<b>GERENCIA DE PRODUCCION</b>	GP-01001
NOMBRE DEL CARGO: <b><u>GERENTE DE PRODUCCIÓN</u></b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Gerencia de Producción.</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Gerencia General.</p> <p>C) <b>Subalternos inmediatos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Supervisor de Campo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable del Departamento No. (1), VINIL, METALICOS Y ESTRUCTURAS.</li> <li>• Departamento No. (2), COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA.</li> <li>• Departamento No. (3), REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO.</li> <li>• Departamento No. (4), IMPRESIONES DIGITALES,</li> </ul> </li> </ul> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> Ochenta y cuatro personas.</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Se coordina diariamente con la Gerencia General para analizar todos los nuevos trabajos que tiene a cargo la empresa, definiendo los detalles especiales que se tomarán en cuenta, y con todos sus Departamentos de Producción para distribuir los trabajos a cada uno de ellos.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se mantiene en permanente comunicación con la Gerencia General, y con todos sus demás departamentos, Secciones y unidades de producción, con el supervisor de campos, etc., para mantener un continuo seguimiento de las tareas encomendadas y la revisión de calidad.</p> <p>G) <b>Concepto:</b> Instancia sustantiva de la empresa, que se encarga de Diseñar, Estructurar y Fabricar todos los Rótulos, luminosos y no luminosos, Banner, Menús, Letras, etc., involucrando en esta actividad a todos sus Departamentos, Secciones y Unidades de Producción, aplicando en todo momento indicadores de control de calidad, apoyando en todo momento la logística de la productividad.</p>	

	H) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo técnico de mucha complejidad que tiene que tomar muchas decisiones diversificadas, laborando bajo políticas generales a seguir, necesitando elaborar procedimientos adecuados a la solución de problemas para el manejo eficientemente la Gerencia de Producción.
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un cargo Gerencial de responsabilidad Sustantiva, que tiene como función principal dirigir los procesos de Producción de los Diferentes Departamentos a su Cargo, quienes se dedican especialmente a diseñar, imprimir, hacer estructuras, y laminados especiales, cortes de letras, para la fabricación de Rótulos de diferentes tipos en base a las solicitudes de los Clientes y autorizados por la Gerencia de General SOLARCO, manteniendo los estándares de calidad.</li> <li>• Efectuar las Reparación y Mantenimiento a Rótulos que se presenten, mediante las Órdenes de Trabajo autorizadas por la Gerencia General por solicitudes de clientes, cumpliendo siempre con las Metas y los Objetivos establecidos en calidad y tiempo de entrega.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	
1	Organizar, administrar, supervisar y controlar en forma eficiente los recursos humanos que están bajo su cargo en los diferentes departamentos de la Gerencia de Producción.
2	Elaboración del Presupuesto de la Gerencia de Producción, y analizarlo con las diferentes gerencias y la Gerencia General, para su aprobación, remitiéndolo a la GAF para su consolidación con los demás presupuestos.
3	Elaborar el plan general y lineamientos específicos para la producción técnica de Rótulos, Reparaciones y Mantenimiento, en el ámbito de la responsabilidad de cada Departamento, el plan incluirá entre otras cosas: las metas de Producción por Departamentos, materiales, producto, y otros indicadores de desempeño.
4	Coordinar la elaboración, aprobar y supervisar el cumplimiento de los planes de Producción de los Departamentos y tomar las acciones correctivas que sean necesarias para asegurar el cumplimiento de las metas definidas con anterioridad.

Propuesta de manual de funciones para el departamento de Gerencia de Producción de la empresa SOLARCO S.A en Managua

5	Coordinar con la Gerencia General el entrenamiento técnico continuo del personal de Producción y sobre los demás atributos de los Rótulos de SOLARCO.
6	Solicita informes sobre la situación y los cambios en las técnicas y sistemas nuevos de producción enmarcados en ámbito de trabajo que nos ocupa, que conlleven a reducción de costos y facilidad de operación en general que detecten nuevas oportunidades de producción para el mercado.
7	Analizar periódicamente la veracidad en Costos de Producción de sus Departamentos, informando las variaciones importantes detectadas para su debida corrección, y mejorar su rentabilidad que le remite a la GAF, y a la GG.
8	Mantener una constante supervisión de Calidad de la Fábrica de Rótulos Terminados, para asegurarse que la Empresa no se verá involucrada en reclamos por Fábrica de Rótulos defectuosos, que conllevarían a obtener pérdidas por reproceso.
9	Mantener especial atención en que la Fábrica de Rótulos Terminados sea producida en el tiempo y forma establecidos según las órdenes de trabajo recibido, para garantizar la eficiente fluidez en la entrega de los Rótulos a los Clientes.
10	Remitir un informe semanal y mensual de todos los productos terminados en su gerencia y el estado de los rótulos o productos que se encuentren en proceso al cierre de cada mes.
11	Participar activamente en el proceso de convocatoria e identificación de candidatos para puestos en la Gerencia de Producción, diseñar y aplicar, pruebas técnicas y de conocimientos a los aspirantes preseleccionados.
12	Evaluar al personal de nuevo ingreso al final del período de prueba y proponer su contratación indefinida o el cese de su contrato.
13	Coordinar y supervisar el proceso de evaluación de desempeño del personal de la Gerencia de Producción y evaluar directamente a cada uno de los Jefes de Departamento.

14	Comunicar oportuna y eficazmente tanto sus observaciones críticas como sus reconocimientos al personal para contribuir a su desarrollo y estimular los buenos desempeños.
15	Analizar los casos de problemas disciplinarios, de rendimiento o de otra índole y recomendar las sanciones o el curso de acción correspondiente, así como atender al personal en sus inquietudes y problemas.
16	Organizar y coordinar la ejecución del plan de vacaciones del personal y asegurar los reemplazos oportunamente.
17	Atender cualquier otra tarea necesaria que sea delegada por el jefe inmediato.
<b>ANALISIS DEL CARGO</b>	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Ing. Industrial, o carreras afines.</li> <li>• Experiencia: Cinco años en Gerencia de Producción en industrias similares.</li> <li>• Experiencia en Soldadura de Estructuras.</li> <li>• Laminado.</li> <li>• Manejo de Maquinaria y equipos especiales.</li> <li>• Personal bajo su cargo.</li> <li>• Edad: 30 a 45 años.</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Decidido, discreto, Eficiente y Responsable.</li> </ul>
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	
	Que tenga buena salud comprobada.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: Todos los utilizados por el área de producción.</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y maquinaria y equipos.</li> <li>• Por instalaciones: Todo la parte física de los diferentes talleres.</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es altamente confidencial</li> </ul>

	<b>GERENCIA DE PRODUCCION</b>	GP-02001
NOMBRE DEL CARGO: <b><u>SUPERVISOR DE CAMPO DE PRODUCCIÓN</u></b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	<p><b>A) Área del Cargo:</b> Gerencia de Producción</p> <p><b>B) Supervisor Inmediato:</b> Gerente de Producción y/o Gerencia General</p> <p><b>C) Subalternos Inmediatos:</b> Ninguno</p> <p><b>D) Tramo de Control:</b> Cero</p> <p><b>E) Nivel de Coordinación:</b> Con el Gerente de Producción y/o Gerente General, para definir en detalle las nuevas tareas de instalación y mantenimiento que se harán con los diferentes clientes de SOLARCO, garantizando que estas queden en el lugar indicado y con la calidad que necesita el cliente.</p> <p><b>F) Nivel de Comunicación:</b> Con el Gerente de Producción y/o Gerente General, para recibir instrucciones de los nuevos compromisos de instalación y mantenimiento, y en forma continua con los instaladores para acordar los lugares y horas de instalación.</p> <p><b>G) Nivel de Dificultad:</b> Habilidad y dominio de la lectura y comprensión de los diferentes diseños que recibe del Departamento de Diseño, para corroborar los lugares donde se instalarán los productos terminados.</p>	
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
	Coordinar y supervisar las distintas instalaciones de Rótulos y productos varios de publicidad producidos por SOLARCO para que estos queden instalados en la mejor forma posible; diseñar las estructuras de los Mega-rótulos y trabajos especiales, levantar mapas y sitios de instalación de Rótulos Monolitos.	
<b>FUNCIONES</b>		
1	Se reúne diariamente con la Gerencia de Producción y/o Gerencia General, para coordinar los diferentes trabajos de Instalación y otros que harán en el día.	
2	Organiza, administra, supervisar y controlar en forma eficiente las diferentes instalaciones de Rótulos y productos que elabora SOLARCO.	

3	Coordina con el Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y la Unidad de Instalación, para realizar todas las instalaciones de Rótulos y productos publicitarios que instala SOLARCO.
4	Pasa un informe diario a la Gerencia de Producción y/o la Gerencia General de las labores realizadas en instalaciones con sus observaciones respectivas.
5	En ocasiones cuando se está negociando con el cliente la venta de un Rótulo le solicitan verificar la viabilidad de las instalaciones, y realizar diagnóstico y recomendación de la mejor ubicación para la instalación y solicita la aceptación del cliente.
6	Hace mapas de distribución del Caso diagnosticado y lo elabora en Auto Cad en la computadora y lo remite a la Gerencia General y/o Gerencia de Ventas.
7	Supervisa en campo la elaboración de general de todo el proceso de producción, diseño, impresión, tensado, forrado, eléctrico, soldado, laminado, pintura, acabado y finalmente la instalación.
8	Realiza la toma de medidas especiales de Menús en Centros Comerciales a pedido de la Gerencia General, y negocia con clientes especiales los diseños de Estructuras especiales.
9	Cuando se hacen Rótulos MONOLITOS, hace levantamiento del sitio donde se harán las excavaciones, donde irán las instalaciones eléctricas, la instalación de paneles eléctricos para que el Rótulo tenga energía eléctrica independiente.
10	Supervisar el cumplimiento de los planes de Producción de los Departamentos y toma acciones correctivas que sean necesarias para asegurar el cumplimiento de las metas definidas con anterioridad.
11	Mantenerse informado sobre la situación y los cambios en las técnicas y sistemas nuevos de producción enmarcado en ámbito de trabajo que nos ocupa, que conlleven a reducción de costos y facilidad de operación en general que detecten nuevas oportunidades de producción para el mercado.

12	Remitir un informe semanal y mensual de todas las intervenciones que haya participado detallando las acciones positivas y negativas que se hayan realizado.
13	Analizar los casos de problemas disciplinarios, de rendimiento o de otra índole y recomendar las sanciones o el curso de acción correspondiente.
14	Atender cualquier otra tarea necesaria que sea delegada por el Gerente de Producción y/o Gerente General.
<b>ANALISIS DEL CARGO</b>	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Ing. Industrial, o Carreras afines</li> <li>• Experiencia en Manufactura en Hierro, Diseño, Eléctrico y Laminado.</li> <li>• Experiencia: Cinco años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 60 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Innovador, Responsable, Cooperador, Comunicativo y con liderazgo.</li> </ul>
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: No aplica</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

	<b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No.1 VINIL - METALICO Y ESTRUCTURAS</b>	GP-03001
NOMBRE DEL CARGO: <b><u>RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO No. (1) - VINIL, METÁLICO Y ESTRUCTURAS</u></b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Gerencia de Producción.</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Gerente de Producción y/o Gerencia General.</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Unidad de Soldadura</li> <li>○ Unidad de Sistema Eléctrico</li> <li>○ Unidad de Tensado</li> <li>○ Unidad de Forrado</li> <li>○ Unidades de Vinil</li> </ul> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> Treinta y cinco personas</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Gerente de Producción y/o Gerente General, para definir en detalle las nuevas tareas y en ocasiones con el Gerente de Ventas, y los demás Departamento de Producción, siempre que sea necesario, para aclarar trabajos especiales. Coordina las entregas de materiales con el Almacén de Materiales mediante la emisión de Requisas que autoriza.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Con el Gerente de Producción y/o Gerente General, para recibir instrucciones de los nuevos compromisos de trabajos que tenga la empresa, y revisar los diseños y planos estructurales que se tengan que hacer conforme a las necesidades de las órdenes de trabajo de cada cliente.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Habilidad y dominio de la lectura y comprensión de los diferentes diseños que recibe del Departamento de Diseño, para transmitir las órdenes específicas a cada una de sus secciones de trabajo con precisión, todo este proceso mantiene un alto grado de dificultad.</p>	

<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
	Coordinar, dirigir, supervisar y controlar las distintas actividades de trabajo de producción encomendadas mediante la entrega de Órdenes de Trabajo, que le asigna a las diferentes unidades bajo su cargo como son las Unidades de: Soldadura, Sistema Eléctrico, Tensado, enmarcando los resultados en la Calidad, Eficiencia y Productividad.
<b>FUNCIONES</b>	
1	Se reúne diariamente por las mañanas con la Gerencia de Producción y/o la Gerencia General para recibir las orientaciones de todos los nuevos trabajos, que pueden incluir elaboración de planos para las estructuras de los Rótulos de Hierro.
2	Planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar la elaboración de las diferentes Órdenes de Trabajo encomendadas por la Gerencia de Producción y/o la Gerencia General, transmitiendo las responsabilidades de Ejecución física a cada una de las Unidades bajo su cargo, conforme lo demande cada trabajo en lo específico.
3	Coordina con cada uno de los Responsables de Unidad quienes serán los técnicos y ayudantes que se responsabilizarán de ejecutar cada Orden de Trabajo, dependiendo de la calidad y urgencia con que se necesite
4	Supervisa diariamente en lugar de trabajo de cada una de las Unidades bajo su cargo, para garantizar que todos los trabajos se estén haciendo conforme lo indican los Diseño y Planos Estructurales, conforme las medidas indicadas, calidad y eficiencia productividad, tomando en cuenta el tiempo de entrega del trabajo conforme lo indican en Órdenes de Trabajo.
5	Cuando la Unidad de Soldadura termina las estructura, estas son trasladadas a la Unidad de Sistema Eléctrico para la ejecución de esta fase de producción, siempre conforme lo indique la Orden de Trabajo, y los planos estructurales especialmente diseñados para este fin.

6	Supervisa diariamente en lugar de trabajo que las instalaciones eléctricas se estén haciendo en los lugares y las medidas indicadas, con calidad y eficiencia en tiempo y productividad, y poder cumplir con las fechas que indiquen las Órdenes de Trabajo que tienen que ser terminadas.
7	Una vez terminado los trabajos en la Unidad del Sistema Eléctrico, estas estructuras terminadas con su sistema eléctrico estas estructuras son trasladadas a la Unidad de Tensado, y posteriormente a al Departamento No. 2 – Coordinación Técnica Operativa para que le dé continuidad a la Ordenes de Trabajo.
9	Una vez facturada la Orden de Trabajo se le informa al Responsable del Departamento No. (1) – VINIL, METALICOS Y ESTRUCTURAS para ordenar la instalación con las Unidades de Instalación.
<b>Trabajos varios del Departamento:</b>	
Puede ejercer cualquier trabajo que le sea indicado por su jefe inmediato, y que esté dentro del perfil de puesto que ostenta.	
<b>ANALISIS DEL CARGO</b>	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Ing. Industrial, o Carreras afines</li> <li>• Experiencia en Manufactura en Hierro y laminado</li> <li>• Experiencia: Tres años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 55 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Innovador, Responsable, Cooperador, Comunicativo y con liderazgo.</li> </ul>
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

	<p style="text-align: center;"><b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No.1 VINIL - METALICO Y ESTRUCTURAS SUBDIVISION UNIDAD DE SOLDADURA</b></p>	<p style="text-align: center;">GP-04001</p>
<p>NOMBRE DEL CARGO: <b><u>ENCARGADO DE LA UNIDAD DE SOLDADURA</u></b></p>		
<p style="text-align: center;"><b>ASPECTOS GENERALES</b></p>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (1) – VINIL, METÁLICO Y ESTRUCTURAS.</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (1) VME.</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soldadores</li> <li>• Ayudantes de soldadura</li> </ul> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> Once personas.</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (1) – VINIL, METÁLICO Y ESTRUCTURA para definir en detalle las nuevas tareas de las Órdenes de Trabajo que quedarán bajo su responsabilidad.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (1), VME, para consultar e informar de los avances de la producción de unidad a su cargo, así como con sus técnicos y ayudantes subalternas.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de responsabilidad, que requiere de habilidad y dominio de la lectura, comprensión e interpretación de los diferentes diseños de estructuras y planos estructurales.</p>	

	<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>
	Responsable de ejecutar las Ordenes de Trabajo de Soldadura Estructural que le sean encomendadas conforme a los Diseños y planos estructurales, procurando realizar siempre trabajos de calidad con eficiencia y productividad en tiempo.
	<b>FUNCIONES</b>
1	Se reúne diariamente con el Responsable del Departamento No. (1) – VINIL, METÁLICOS Y ESTRUCTURA, para coordinar los trabajos nuevos a realizarse, y darle el seguimiento a los trabajos que están en proceso de producción.
2	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales para su elaboración, y revisar con el Responsable de Almacén la existencia de los materiales necesario y si no es así que se garanticen al momento de la producción.
3	Recibe las Órdenes de Trabajos asignadas, y distribuye los trabajos entre sus diferentes ayudantes dependiendo de la importancia, entre su personal de Soldadura, para su ejecución.
4	Elabora solicitud de materiales para trabajar en cada Orden de Trabajo y mediante la emisión de la Remisión de Materiales, y solicita su autorización y retiro del Almacén de Materiales.
5	Supervisa el trabajo que les encomienda a cada soldador y ayudante en busca de obtener siempre trabajos de calidad, eficiencia y con productividad en tiempo.
6	Una vez terminado los trabajos informa a su jefe inmediato y los traslada a la Sección o Unidad que atenderá su seguimiento conforme se lo indique su jefe inmediato.
7	Mantiene informado a su jefe Inmediato en forma constante de los avances que se están obteniendo de las Órdenes de Trabajos encomendadas a estas Unidades de Producción.

8	Aplicar las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para evitar en lo posible accidentes de trabajo.
9	Elaborar informe de todos los trabajos terminados, al Responsable del Departamento No. (1), VINIL, METÁLICOS Y ESTRUCTURAS, para mantenerlo informado del estado de avance de las Ordenes de Trabajo asignados.
	<b>ANALISIS DEL CARGO</b>
	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Técnico en Soldadura</li> <li>• Experiencia: cinco años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 45 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Responsable, Cooperador, Comunicativo y liderazgo.</li> </ul>
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
	<b>RESPONSABILIDAD</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: Todos los asignados a la Unidad.</li> <li>• Por equipos: Los equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: No aplica.</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es confidencial.</li> </ul>

	<b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No.1 VINIL-METALICO Y ESTRUCTURAS SUBDIVISION UNIDAD DE SISTEMA ELÉCTRICO</b>	GP- 07001
NOMBRE DEL CARGO: <b><u>ENCARGADO DE LA UNIDAD DE SISTEMA ELÉCTRICO</u></b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (1) – VINIL, METÁLICO Y ESTRUCTURAS.</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (1) – VME.</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Electricistas y Ayudantes.</p> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> Seis personas.</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (1) – VINIL, METÁLICOS Y ESTRUCTURAS, para definir en detalle las nuevas tareas de las Órdenes de Trabajo que quedarán bajo su responsabilidad.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (1) - VME para consultar e informar de los avances de la producción de la unidad a su cargo, técnicos y ayudantes.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de responsabilidad, que requiere de habilidad y dominio de la lectura, comprensión e interpretación de los diferentes diseños de estructuras y planos eléctricos. Mantiene cierto grado de dificultad.</p>	
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
	Responsable de ejecutar las Ordenes de Trabajo Eléctricos que le sean encomendadas conforme a los Diseños y planos estructurales, procurando realizar siempre trabajos de calidad con eficiencia y productividad en tiempo.	

	<b>FUNCIONES</b>
1	Se reúne diariamente con el Responsable del Departamento No. (1) – VNIL, METÁLICOS Y ESTRUCTURAS, para coordinar los nuevos trabajos eléctricos a realizarse, y darle el seguimiento a los trabajos que están en proceso de producción.
2	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales para su elaboración, y revisar con el Responsable de Almacén la existencia de los materiales necesario y si no es así que se garanticen al momento de la producción.
3	Recibe las Órdenes de Trabajos asignadas, y las distribuye entres su personal electricistas dependiendo de la importancia para su ejecución.
4	Solicita mediante Remisión de Materiales, la autorización para retirar del Almacén de Materiales los que se necesitan para la elaboración de los órdenes de trabajo encomendados.
5	Supervisa el trabajo que les encomienda a cada electricista, en busca de obtener siempre trabajos de calidad y con productividad.
6	Una vez terminado los trabajos informa a su jefe inmediato y los traslada a la Sección o Unidad que atenderá su seguimiento conforme se indique su jefe inmediato.
7	Informa a su jefe inmediato de las necesidades de materiales eléctricos que se requerirán para las elaboraciones de cada trabajo.
8	Mantiene informado a su jefe Inmediato en forma constante de los avances que se están obteniendo de las Órdenes de Trabajo encomendadas a ésta Unidades de Producción.
9	Aplicar las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para evitar en lo posible accidentes de trabajo.

10	Elaborar informe de todos los trabajos terminados, al Responsable del Departamento No. (1), VINIL, METÁLICOS para mantenerlo informado de estado de avance de las Ordenes de Trabajo asignados.
	<b>ANÁLISIS DEL CARGO</b>
	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Técnico en el área de trabajo</li> <li>• Experiencia: Dos años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 45 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Responsable, Cooperador, Comunicativo y liderazgo.</li> </ul>
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
	<b>RESPONSABILIDAD</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: Todos los asignados a la Unidad.</li> <li>• Por equipos: Los equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: No aplica.</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es confidencial.</li> </ul>

	<p style="text-align: center;"><b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No.1 VINIL-METALICO Y ESTRUCTURAS SUBDIVISION RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE TENSADO</b></p>	<p style="text-align: center;">GP-10001</p>
<p>NOMBRE DEL CARGO: <b><u>ENCARGADO DE LA UNIDAD DE TENSADO</u></b></p>		
<p style="text-align: center;"><b>ASPECTOS GENERALES</b></p>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (1) – VINIL, METÁLICO Y ESTRUCTURAS.</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (1) – VME.</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Tensadores y ayudantes.</p> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> Cinco personas.</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (1) – VINIL, METÁLICOS Y ESTRUCTURAS, para definir en detalle las nuevas tareas de las Órdenes de Trabajo que quedarán bajo su responsabilidad.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (1) - VME para consultar e informar de los avances de la producción de la unidad a su cargo, técnicos y ayudantes.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de responsabilidad, que requiere de habilidad y dominio de la lectura, comprensión e interpretación de los diferentes diseños de estructuras y planos eléctricos. Mantiene cierto grado de dificultad.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>DESCRIPCION DEL CARGO</b></p>		
	<p>Responsable de ejecutar las Ordenes de Trabajo de Tensado que le sean encomendadas conforme a los Diseños y planos</p>	

	estructurales, procurando realizar siempre trabajos de calidad con eficiencia y productividad en tiempo.
	<b>FUNCIONES</b>
1	Se reúne diariamente con el Responsable del Departamento No. (1) – VNIL, METÁLICOS Y ESTRUCTURAS, para coordinar los nuevos trabajos de Tensado a realizarse, y darle el seguimiento a los trabajos que están en proceso de producción.
2	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales para su elaboración, y revisar con el Responsable de Almacén la existencia de los materiales necesario y si no es así que se garanticen al momento de la producción.
3	Recibe las Órdenes de Trabajos asignadas, y las distribuye entres su personal de Tensado dependiendo de la importancia para su ejecución.
4	Solicita mediante Remisión de Materiales, la autorización para retirar del Almacén de Materiales los que se necesitan para la elaboración de los órdenes de trabajo encomendados.
5	Supervisa el trabajo que les encomienda a cada Tensado en busca de obtener siempre trabajos de calidad y con productividad.
6	Una vez terminado los trabajos informa a su jefe inmediato y los traslada a la Sección o Unidad que atenderá su seguimiento conforme se indique su jefe inmediato.
7	Informa a su jefe inmediato de las necesidades de materiales Tensados que se requerirán para las elaboraciones de cada trabajo.
8	Mantiene informado a su jefe Inmediato en forma constante de los avances que se están obteniendo de las Órdenes de Trabajo encomendadas a ésta Unidades de Producción.
9	Aplicar las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para evitar en lo posible accidentes de trabajo.

10	Elaborar informe de todos los trabajos terminados, al Responsable del Departamento No. (1), VINIL, METÁLICOS Y ESTRUCTURAS, para mantenerlo informado de estado de avance de las Ordenes de Trabajo asignados.
	<b>ANALISIS DEL CARGO</b>
	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Técnico en el área trabajo</li> <li>• Experiencia: cinco años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 45 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Responsable, Cooperador, Comunicativo y liderazgo.</li> </ul>
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
	<b>RESPONSABILIDAD</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: Todos los asignados a la Unidad.</li> <li>• Por equipos: Los equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: No aplica.</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> </ul>

	<b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No.1 VINIL-METALICO Y ESTRUCTURAS SUBDIVISION UNIDAD DE FORRADO</b>	GP-13001
NOMBRE DEL CARGO: <b><u>ENCARGADO DE LA UNIDAD DE FORRADO</u></b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (1) – VINIL, METÁLICO Y ESTRUCTURAS.</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (1) – VME.</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Técnicos y ayudantes.</p> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> cinco personas.</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (1) – VINIL, METÁLICOS Y ESTRUCTURAS, para definir en detalle las nuevas tareas de las Órdenes de Trabajo que quedarán bajo su responsabilidad.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (1) - VME para consultar e informar de los avances de la producción de la unidad a su cargo, técnicos y ayudantes.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de responsabilidad, que requiere de habilidad y dominio de la lectura, comprensión e interpretación de los diferentes diseños de estructuras y planos eléctricos.</p>	
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
	Responsable de ejecutar las Ordenes de Trabajo de Forrado que le sean encomendadas conforme a los Diseños y planos estructurales, procurando realizar siempre trabajos de calidad con eficiencia y productividad en tiempo.	

	<b>FUNCIONES</b>
1	Se reúne diariamente con el Responsable del Departamento No. (1) – VNIL, METÁLICOS Y ESTRUCTURAS, para coordinar los nuevos trabajos de Forrado a realizarse, y darle el seguimiento a los trabajos que están en proceso de producción.
2	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales para su elaboración, y revisar con el Responsable de Almacén la existencia de los materiales necesario y si no es así que se garanticen al momento de la producción.
3	Recibe las Órdenes de Trabajos asignadas, y las distribuye entres su personal de Forrado dependiendo de la importancia para su ejecución
4	Solicita mediante Remisión de Materiales, la autorización para retirar del Almacén de Materiales los que se necesitan para la elaboración de los órdenes de trabajo encomendados.
5	Supervisa el trabajo que les encomienda a cada Forrado de Rótulos en busca de obtener siempre trabajos de calidad y con productividad.
6	Una vez terminado los trabajos informa a su jefe inmediato y los traslada a la Sección o Unidad que atenderá su seguimiento conforme se indique su jefe inmediato.
7	Informa a su jefe inmediato de las necesidades de materiales para uso en el Tensado que se requerirán para las elaboraciones de cada trabajo.
8	Mantiene informado a su jefe Inmediato en forma constante de los avances que se están obteniendo de las Órdenes de Trabajo encomendadas a ésta Unidades de Producción.
9	Aplicar las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para evitar en lo posible accidentes de trabajo.
10	Elaborar informe de todos los trabajos terminados, al Responsable del Departamento No. (1), VINIL, METÁLICOS

	Y ESTRUCTURAS, para mantenerlo informado de estado de avance de las Ordenes de Trabajo asignados.
	<b>ANALISIS DEL CARGO</b>
	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Técnico en área de trabajo</li> <li>• Experiencia: Dos años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 45 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Responsable, Cooperador, Comunicativo y liderazgo.</li> </ul>
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
	<b>RESPONSABILIDAD</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: Todos los asignados a la Unidad.</li> <li>• Por equipos: Los equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: No aplica.</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es confidencial.</li> </ul>

	<b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No.1 VINIL-METALICO Y ESTRUCTURAS SUBDIVISION UNIDAD DE VINIL</b>	GP-16001
NOMBRE DEL CARGO: <b>ENCARGADO DE LA UNIDAD DE VINIL</b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	H) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (1) – VINIL, METÁLICO Y ESTRUCTURAS. I) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (1) – VME. J) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Técnicos y ayudantes. K) <b>Tramo de Control:</b> cinco personas. L) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (1) – VINIL, METÁLICOS Y ESTRUCTURAS, para definir en detalle las nuevas tareas de las Órdenes de Trabajo que quedarán bajo su responsabilidad. M) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (1) - VME para consultar e informar de los avances de la producción de la unidad a su cargo, técnicos y ayudantes. N) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de responsabilidad, que requiere de habilidad y dominio de material vinil y acrílico.	
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
	Responsable de ejecutar las órdenes de Trabajo de Vinil que le sean encomendadas conforme a los Diseños y planos procurando realizar siempre trabajos de calidad con eficiencia y productividad en tiempo.	
<b>FUNCIONES</b>		
1	Se reúne diariamente con el Responsable del Departamento No. (1) – VNIL, METÁLICOS Y ESTRUCTURAS, para coordinar los nuevos trabajos de vinil a realizarse, y darle el seguimiento a los trabajos que están en proceso de producción.	
2	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales para su elaboración, por lo que se revisa con Almacén la existencia de los materiales necesario y que se garanticen al momento de la producción.	

3	Recibe las órdenes de Trabajos asignadas para distribuirlas entre los operarios de vinil dependiendo de la importancia para su ejecución.
4	Informa a su jefe inmediato de las necesidades de materiales para uso en el Tensado que se requerirán para las elaboraciones de cada trabajo.
5	Solicita mediante Remisión de Materiales, la autorización para retirar del Almacén de Materiales los que se necesitan para la elaboración de las órdenes de trabajo encomendadas.
6	Informa a su jefe inmediato una vez que los trabajos están culminados.
7	Monitorea el trabajo asignado al personal con el fin de obtener siempre trabajos de calidad y con productividad..
8	Mantiene informado a su jefe Inmediato en forma constante de los avances que se están obteniendo de las Órdenes de Trabajo encomendadas ó de cualquier eventualidad que se presente.
9	Aplica las políticas de la empresa en lo relacionado a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para prevenir en lo posible accidentes de trabajo.
	<b>ANALISIS DEL CARGO</b>
	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Técnico en área de trabajo (Vinil y acrílico)</li> <li>• Experiencia: Dos años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 45 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Responsable, Cooperador, y Comunicativo.</li> </ul>
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>
	Capacidad para trabajar bajo presión y buena salud.
	<b>RESPONSABILIDAD</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: Todos los asignados a la Unidad.</li> <li>• Por equipos: Los equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: No aplica.</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es confidencial.</li> </ul>

	<b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</b>	GP-19001
<b>NOMBRE DEL CARGO: <u>RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</u></b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Gerencia de Producción</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Gerente de Producción y/o Gerencia General</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Unidad de Diseño</li> <li>○ Unidad de Laminado                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sección de Router</li> <li>○ Sección de Forros Laminados</li> <li>○ Sección de Placas Plásticas</li> <li>○ Sección de Pintura</li> </ul> </li> <li>○ Unidad de Neón</li> <li>○ Unidad de Instalación</li> </ul> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> Treinta y cinco personas.</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Gerente de Producción y/o Gerente General, para definir en detalle las nuevas tareas y en ocasiones con el Gerente de Ventas, y los demás Departamento de Producción, siempre que sea necesario, para aclarar trabajos especiales. Coordina las entregas de materiales con el Almacén de Materiales mediante la emisión de Requisas que autoriza.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Con el Gerente de Producción y/o Gerente General, Gerente de Ventas y Vendedores, para recibir instrucciones de las nuevas órdenes de trabajo que tengan que realizar, e informa de los avances y problemas que se hayan presentado en los trabajos en proceso.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Habilidad y dominio de la lectura y comprensión de los diferentes diseños que recibe de la Gerencia de Ventas y/o Ejecutivos de Ventas, para transmitir</p>	

	las órdenes específicas a cada una de sus secciones de trabajo con precisión, todo este proceso mantiene un cierto grado de dificultad.
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
	<p>Coordinar, dirigir, supervisar y controlar las distintas actividades de trabajo de producción encomendadas mediante la entrega de Órdenes de Trabajo, que le traslada a las Sección de Rótulos Neón, Letras, Placas, Router, Acabados y a la Unidad de Instalación No. (2), siempre enmarcando los resultados, en la Calidad, Eficiencia y Productividad.</p> <p>Realiza trabajos administrativos en Departamento No. (2) COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, como atender solicitudes y llamadas de clientes que reclaman o necesitan asistencia, y otros diferentes trabajos de oficina.</p>
<b>FUNCIONES</b>	
1	Se reúne diariamente por las mañanas con la Gerencia de Producción y/o la Gerencia General para recibir las orientaciones de todos los nuevos trabajos, recibe las nuevas órdenes de trabajo las analiza y hace consultas.
2	Planifica, organiza, dirige, supervisar y controlar la elaboración de las diferentes Órdenes de Trabajo encomendadas por la Gerencia de Producción y/o la Gerencia General, transmitiendo las responsabilidades de Ejecución física a cada una de las Secciones y Unidades bajo su cargo, conforme lo demande cada trabajo en lo específico.
3	Coordina con cada Responsable de unidad o secciones, quienes serán las personas que realizarán cada trabajo en específicos si es necesario, dependiendo de la calidad y urgencia con que se necesite.
4	Realiza y autoriza en algunos casos, las Remisiones de Materiales que se solicitan al Almacén de Materiales, o solicita la autorización al Gerente General.
5	Supervisa diariamente en lugar de trabajo que estos se estén haciendo los trabajos con las medidas indicadas, calidad y eficiencia en tiempo y productividad, para cumplir con las fechas que indiquen las Órdenes de Trabajo que tienen que ser terminadas.

Propuesta de manual de funciones para el departamento de Gerencia de Producción de la empresa SOLARCO S.A en Managua

6	Supervisa muy especialmente todo lo que es Rotulación y Acabado, realiza los trabajos de ojetes de Banners.
7	Recibe del Departamento No. (1), Unidad de Sistema Eléctrico, las estructuras terminadas y con su instalación eléctrica, y los pasa a la Sección de Vinil, para realizar trabajos pendientes.
8	Cuando la Sección de Acabado, da por concluida la elaboración de la Orden de Trabajo, (El Rótulo), lo empaca y remite la Orden de Trabajo, a la Asistente Administrativa del Departamento para la remita a Facturación y entonces autorizar la instalación.
9	Después de facturada la Orden de Trabajo, autoriza a la Unidad de Instalación No. (2), las instalaciones de Rótulos bajo su responsabilidad, indicando el lugar y posición de la instalación, y está en constante comunicación con el cliente y los instaladores, hasta dejar probado y recibido del cliente el Rótulo.
10	Ante de proceder a la instalación el Responsable del Departamento No. (2), Proporciona el Vehículo, las herramientas, materiales a utilizarse como: (Cemento, arena, alambre eléctrico, etc.), y si la instalación es en los Departamentos se les garantiza a la cuadrilla, los viáticos por hospedaje y alimentación.
11	Autoriza a la Asistente del Departamento No. (2) – Coordinación Técnica Operativa, para que se realice diagnóstico de los trabajos de Mantenimiento solicitados y conforme el cliente de que se trate elaborar antes un presupuesto y solicitar autorización para realizar el trabajo.
12	Efectuar un informe semanal y mensual de todos los trabajos elaborados por su Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA Y OPERATIVA, detallándolos por Sección y Unidad, incluyendo el informe de los trabajos que quedan en proceso en cada mes de operación.
13	Para proceder a la instalación el Responsable del Departamento No. (2), Proporciona el Vehículo, las herramientas, materiales a utilizarse como: (Cemento, arena, alambre eléctrico, etc.), y si la instalación es en los Departamentos se les garantiza a la cuadrilla, los viáticos por hospedaje y alimentación
<b>Actividades Administrativas del Departamento No. (2):</b>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe llamadas telefónicas de clientes por diferentes razones, (solicitudes de trabajos de mantenimiento, información sobre los trabajos en proceso, reclamos, etc.).</li> <li>• Es responsable de mantener la Caja Chica de Producción, y hace los informes de gastos y solicita reembolsos, siempre que solicita un nuevo cheque. (Realmente lo que le hacen es cheques con cargo a su cuenta como adelantos por justificar, y cuando no tiene dinero solicita un nuevo cheque, generalmente cada dos días entre mil quinientos a dos mil córdobas netos.)</li> <li>• Cuando no le emiten factura por los pagos, elabora ROC, pre numerados que adjunta de soporte de pagos.</li> <li>• Realiza pedidos de Materiales locales de Vinil, del área de Laminado y de insumos para la maquina Plotter, y una vez recibidos los remite al Almacén de Materiales para su proceso operativo y de control de inventario y contable.</li> <li>• Archiva toda la documentación de órdenes de trajo, copias de remisiones y autorizaciones de presupuestos autorizadas por los clientes.</li> </ul>
	<b>ANALISIS DEL CARGO</b>
	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Ing. Industrial, o de Sistemas</li> <li>• Experiencia en Diseño y Rotulación</li> <li>• Experiencia: Tres años en cargos similares</li> <li>• Edad: 25 a 45 años</li> <li>• Sexo: M/F</li> <li>• Actitudes: Analítico, Innovador, Responsable, Cooperador, Comunicativo y con liderazgo.</li> </ul>
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
	<b>RESPONSABILIDAD</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: No aplica</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: El que maneja en el fondo a su cargo</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

	<b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA UNIDAD DE DISEÑO</b>	GP- 20001
NOMBRE DEL CARGO: <b><u>ENCARGADO DE LA UNIDAD DE DISEÑO</u></b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	<p>H) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No.(2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA.</p> <p>I) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA.</p> <p>J) <b>Subalternos Inmediatos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseñadores gráficos</li> </ul> <p>K) <b>Tramo de Control:</b> Dos personas.</p> <p>L) <b>Nivel de Coordinación</b> Con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, el de Producción para definir en detalle las nuevas tareas de las Órdenes de Trabajo que quedarán bajo su responsabilidad.</p> <p>M) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, para consultar e informar de los avances o problemas a su cargo.</p> <p>N) <b>Nivel de Dificultad:</b> Habilidad y dominio de la lectura y comprensión de los diferentes diseños que recibe de la Gerencia de Ventas y/o Ejecutivos de Ventas.</p>	
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
	Supervisar las distintas actividades de trabajo encomendadas mediante la entrega de Órdenes de Trabajo, las cuales una vez finalizado los diseños se remitirán a otras unidades para llevar la elaboración del rótulo.	
<b>FUNCIONES</b>		
1	Se reúne con su jefe inmediatamente para recibir las orientaciones de todos los nuevos trabajos, recibe las nuevas órdenes de trabajo las analiza y hace consultas.	

Propuesta de manual de funciones para el departamento de Gerencia de Producción de la empresa SOLARCO S.A en Managua

2	Planifica, organiza y supervisar la elaboración de las diferentes Órdenes de Trabajo encomendadas, transmitiendo las responsabilidades, conforme lo demande cada trabajo en lo específico.
3	Vela porque el personal bajo su control cuente con las herramientas de diseño necesarias para desarrollar sus funciones.
4	Se comunica con el encargado del área de Tecnología e Informática para solicitar la actualización de las licencias utilizadas en las herramientas de diseño.
5	Monitorea que los diseños se realicen con las medidas indicadas, calidad y eficiencia en tiempo y productividad, para cumplir con las fechas que indiquen las Órdenes de Trabajo que tienen que ser terminadas.
<b>ANÁLISIS DEL CARGO</b>	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Diseñador Gráfico</li> <li>• Experiencia: Tres años en cargos similares</li> <li>• Edad: 25 a 45 años</li> <li>• Sexo: M/F</li> <li>• Actitudes: Analítico, Innovador, Responsable, Cooperador, Comunicativo y con liderazgo.</li> </ul>
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por dinero: El que maneja en el fondo a su cargo</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

	<p style="text-align: center;"><b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUBDIVISION UNIDAD DE LAMINADO</b></p>	<p style="text-align: center;">GP-22001</p>
<p>NOMBRE DEL CARGO: <b><u>ENCARGADO DE LA UNIDAD DE LAMINADO</u></b></p>		
<p style="text-align: center;"><b>ASPECTOS GENERALES</b></p>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de Laminado <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sección de Router</li> <li>○ Sección de Forros Laminados</li> <li>○ Sección de Placas Plásticas</li> <li>○ Sección de Pintura.</li> </ul> </li> </ul> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> once personas</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, el de Producción y/o Gerente General, para definir en detalle las nuevas tareas de las Órdenes de Trabajo que quedarán bajo su responsabilidad en la Sección de Laminado.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (2) – CTO, y el Gerente de Producción y/o el Gerente General, para consultar e informar de los avances o problemas de la producción de la Sección a su cargo.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de mucha responsabilidad y delicadeza, que requiere de habilidad y dominio de instrumentos técnicos, y lectura de planos, elaboración de plantillas.</p>	

	<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>
	Responsable de ejecutar las Ordenes de Trabajo para hacer Rótulos y que son distribuidos en trabajos específicos a cada sección de Producción a su cargo como son las de: Router, Cajuelas, Forrado laminados, Placas plásticas y Pintura. Todo conforme a lo que sea encomendado en cada orden.
	<b>FUNCIONES</b>
1	Se reúne diariamente con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y/o con la Gerencia General, para coordinar los trabajos nuevos a realizarse, y darle el seguimiento a los trabajos que están en proceso de producción.
2	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales para su elaboración en cada una de las secciones involucradas, y revisar con el Responsable de Almacén la existencia de los materiales necesario y si no es así que se garanticen al momento de la producción.
3	Recibe las Órdenes de Trabajos asignadas, y las distribuye dependiendo de la sección a la que le competa cada trabajo dependiendo del avance y de su importancia entre su personal que tiene a cargo cada Unidad.
4	Emite solicitudes de materiales a utilizar en las órdenes de trabajo al Almacén de Materiales, mediante la elaboración de las Remisiones de Mercadería que son autorizadas por la Gerencia General o la Jefa del Departamento No. (2) – CTO.
5	Imparte instrucciones de trabajos específicos a cada una de las secciones de Producción dependiendo de lo indicado en cada Orden de Trabajo.
6	Supervisa constantemente los trabajos que se están realizando en cada una de la sección de Producción a su cargo para que los trabajos sean realizados conforme las medidas y a los planos y diseños indicados en cada Orden de Trabajo.
7	Terminado el proceso de elaboración de trabajos de cada Unidad conforme a las Ordenes de Trabaja, las remite a la siguiente Unidad según la secuencia que se necesite.

8	Concluido el trabajo asignados a su Sección y a cada una de sus Unidades de Producción es terminado lo informa su Jefa Inmediata poniendo a la Orden de Trabajo su firma de terminado, poniendo hora y fecha, para que sea facturados y trasladado a la Sección o Unidad que corresponda.
9	Mantiene informado a su jefe Inmediato en forma constante de los avances que se están obteniendo de las Órdenes de Trabajo encomendadas a Sección de Producción.
10	Capacita al personal nuevo de todas las secciones bajo su cargo, en el trabajo técnico y en el manejo de las máquinas y equipos de la Sección.
11	Aplica las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para evitar en lo posible accidentes de trabajo.
12	Elaborar informe de todos los trabajos terminados, al Responsable del Departamento No. (2), COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y/o Gerencia General para mantenerlo informado del estado de avance de las Ordenes de Trabajo asignados.
<b>ANALISIS DEL CARGO</b>	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Técnico Especialista en Laminado y otras formas de Fabricar Rótulos.</li> <li>• Experiencia: cinco años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 55 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Responsable, Cooperador, Comunicativo y liderazgo.</li> </ul>
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: Todos los asignados a la Unidad.</li> <li>• Por equipos: Los equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: No aplica.</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es confidencial.</li> </ul>

	<p style="text-align: center;"><b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUBDIVISION SECCION DE ROUTER</b></p>	<p style="text-align: center;">GP-23001</p>
<p style="text-align: center;">NOMBRE DEL CARGO: <b><u>SECCION DE ROUTER</u></b></p>		
<p style="text-align: center;"><b>ASPECTOS GENERALES</b></p>		
	<p>H) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</p> <p>I) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable de la unidad de Laminado.</p> <p>J) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Ninguno.</p> <p>K) <b>Tramo de Control:</b> Cero.</p> <p>L) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA y con el Responsable de la Sección de Laminado, para definir en detalle las nuevas tareas de las Órdenes de Trabajo que quedarán bajo su responsabilidad en la Unidad de Router.</p> <p>M) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (2), y con el Responsable de la Sección de Laminado, para consultar e informar de los avances o problemas de la producción de la Unidad a su cargo.</p> <p>N) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de mucha responsabilidad y delicadeza, que requiere de habilidad y dominio de instrumentos técnicos, y lectura de planos, elaboración de plantillas. Mantiene cierto grado de peligrosidad.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>DESCRIPCION DEL CARGO</b></p>		
	<p>Responsable de ejecutar las Órdenes de Trabajo para hacer cortes de letras, y piezas de aluminio, plásticos, madera,</p>	

	acrílicos, por medio de una maquina llamada ROUTER, y hacer sublimaciones en diferentes materiales conforme a los Diseños en el marco de trabajos de calidad con eficiencia y productividad.
	<b>FUNCIONES</b>
1	Se reúne diariamente con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y/o con el Responsable de la Sección de Laminado, para coordinar los trabajos nuevos a realizarse, y darle el seguimiento a los trabajos que están en proceso de producción.
2	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales para su elaboración, y revisar con el Responsable de Almacén la existencia de los materiales necesario y si no es así que se garanticen al momento de la producción.
3	Recibe las Órdenes de Trabajos asignadas, y las trabaja dependiendo de la importancia y urgencia de cada trabajo.
4	Emite solicitudes de materiales a utilizar en las órdenes de trabajo al Almacén de Materiales, mediante la elaboración de las Remisiones de Mercadería que son autorizadas por la Jefa del Departamento o la Gerencia General
5	Solicita los archivos de los diseños y de las artes a realizar, a los diseñadores.
6	Procede a realizar los cortes de cada producto que es solicitado en cada Orden de Trabajo.
7	Terminado el proceso de elaboración de Cortes informa a su Jefe Inmediato y entrega los trabajos terminados indicando la hora y fecha de terminado en cada orden de trabajo terminada y para que se trasladó a otro proceso de producción.
8	Mantiene informado a su jefe Inmediato en forma constante de los avances que se están obteniendo de las Órdenes de Trabajo encomendadas a estas Unidades de Producción.
9	Aplica las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para evitar en lo posible accidentes de trabajo.
10	En el área de Sublimación, solicita el diseño o realiza el diseño que se necesita, conforme solicitud de su jefe inmediato.

11	Imprime los diseños conforme a las órdenes de trabajo, y las ajusta a las piezas que serán utilizadas, y posteriormente las plancha, limpia y ordena las piezas terminadas, haciendo su remisión de entrega del trabajo terminado.
12	Esta siempre pendiente del mantenimiento preventivo que se le tiene que dar a la Maquina Router y los demás equipos a su cargo.
13	Elaborar informe de todos los trabajos terminados, al Responsable del Departamento No. (2), COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y/o Responsable de la Sección de Laminado para mantenerlo informado del estado de avance de las Ordenes de Trabajo asignados.
<b>ANALISIS DEL CARGO</b>	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Ing. Industrial, o Carreras afines</li> <li>• Experiencia en Manufactura en Hierro y laminado</li> <li>• Experiencia: Tres años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 55 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Innovador, Responsable, Cooperador, Comunicativo y con liderazgo.</li> </ul>
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: No aplica</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

	<b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA SUBDIVISION SECCION DE FORROS LAMINADOS</b>	GP-24001
NOMBRE DEL CARGO: <b><u>SECCION DE FORROS LAMINADOS</u></b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA.</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA.</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Ayudantes de Neón.</p> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> cero.</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, el de Producción y/o Gerente General, para definir en detalle las nuevas tareas de las Órdenes de Trabajo que quedarán bajo su responsabilidad en la Sección de Neón.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (2), y el Gerente de Producción y/o el Gerente General, para consultar e informar de los avances o problemas de la producción de la Sección a su cargo.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de mucha responsabilidad y delicadeza, que requiere de habilidad y dominio de instrumentos técnicos, y lectura de planos, elaboración de plantillas. Mantiene cierto grado de peligrosidad.</p>	
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
	Responsable de ejecutar las Ordenes de Trabajo para hacer Rótulos de Neón que le sean encomendadas conforme a los Diseños, calculando el ancho del tubo y haciendo las plantillas de trabajo, en el marco de trabajos de calidad con eficiencia y productividad.	
<b>FUNCIONES</b>		

Propuesta de manual de funciones para el departamento de Gerencia de Producción de la empresa SOLARCO S.A en Managua

1	Se reúne diariamente con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y/o con la Gerencia General, para coordinar los trabajos nuevos a realizarse, y darle el seguimiento a los trabajos que están en proceso de producción.
2	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales para su elaboración, y revisar con el Responsable de Almacén la existencia de los materiales necesario y si no es así que se garanticen al momento de la producción.
3	Recibe las Órdenes de Trabajos asignadas, y las distribuye dependiendo de la importancia entre su personal que tiene a cargo.
4	Dibuja la Plantillas de trabajo del Rótulo conforme al diseño que recibe, y realiza cálculos del ancho del tubo, que puede ser de 8 a 15 milímetros.
5	Emite solicitudes de materiales a utilizar en las órdenes de trabajo al Almacén de Materiales, mediante la elaboración de las Remisiones de Mercadería que son autorizadas por la Gerencia General.
6	Dobla los tubos conforme a la plantilla de trabajo utilizando llama de fuego, después bombea los tubos con maquina eléctrica especial para sacarle las impurezas.
7	Terminado el proceso de elaboración del Rótulos, pinta con pintura negra las terminales de las letras, y los arma en sus cajuelas.
8	Concluido el trabajo del Rótulo remite la Orden de Trabajo a su Jefe Inmediato con su firma de terminada, poniendo hora y fecha, para que sea facturados y trasladado a la Sección de Instalación.
9	Supervisa el trabajo que les encomienda a cada ayudante.
10	Mantiene informado a su jefe Inmediato en forma constante de los avances que se están obteniendo de las Órdenes de Trabajo encomendadas a estas Unidades de Producción.
11	Aplica las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para evitar en lo posible accidentes de trabajo.

12	Elaborar informe de todos los trabajos terminados, al Responsable del Departamento No. (2), COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y/o Gerencia General para mantenerlo informado del estado de avance de las Ordenes de Trabajo asignados.
<b>Trabajos varios del Departamento:</b>	
Puede ejercer cualquier trabajo que le sea indicado por su jefe inmediato, y que esté dentro del perfil de puesto que ostenta.	
<b>ANALISIS DEL CARGO</b>	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Técnico Especialista Fabricar Rótulos de Neón</li> <li>• Experiencia: cinco años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 55 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Responsable, Cooperador, Comunicativo y liderazgo.</li> </ul>
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: No aplica</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

	<p style="text-align: center;"><b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUBDIVISION SECCION DE PLACAS PLASTICAS</b></p>	<p style="text-align: center;">GP-25001</p>
<p>NOMBRE DEL CARGO: <b><u>SECCION DE PLACAS PLÁSTICAS</u></b></p>		
<p style="text-align: center;"><b>ASPECTOS GENERALES</b></p>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Ayudantes de Neón</p> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> cero</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, el de Producción y/o Gerente General, para definir en detalle las nuevas tareas de las Órdenes de Trabajo que quedarán bajo su responsabilidad en la Sección de Neón.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (2), y el Gerente de Producción y/o el Gerente General, para consultar e informar de los avances o problemas de la producción de la Sección a su cargo.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de mucha responsabilidad y delicadeza, que requiere de habilidad y dominio de instrumentos técnicos, y lectura de planos, elaboración de plantillas. Mantiene cierto grado de peligrosidad.</p>	

	<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>
	Responsable de ejecutar las Ordenes de Trabajo para hacer Rótulos de Neón que le sean encomendadas conforme a los Diseños, calculando el ancho del tubo y haciendo las plantillas de trabajo, en el marco de trabajos de calidad con eficiencia y productividad.
	<b>FUNCIONES</b>
1	Se reúne diariamente con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y/o con la Gerencia General, para coordinar los trabajos nuevos a realizarse, y darle el seguimiento a los trabajos que están en proceso de producción.
2	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales para su elaboración, y revisar con el Responsable de Almacén la existencia de los materiales necesario y si no es así que se garanticen al momento de la producción.
3	Recibe las Órdenes de Trabajos asignadas, y las distribuye dependiendo de la importancia entre su personal que tiene a cargo.
4	Dibuja la Plantillas de trabajo del Rótulo conforme al diseño que recibe, y realiza cálculos del ancho del tubo, que puede ser de 8 a 15 milímetros.
5	Emite solicitudes de materiales a utilizar en las órdenes de trabajo al Almacén de Materiales, mediante la elaboración de las Remisiones de Mercadería que son autorizadas por la Gerencia General.
6	Dobla los tubos conforme a la plantilla de trabajo utilizando llama de fuego, después bombea los tubos con maquina eléctrica especial para sacarle las impurezas.
7	Terminado el proceso de elaboración del Rótulos, pinta con pintura negra las terminales de las letras, y los arma en sus cajuelas.

8	Concluido el trabajo del Rótulo remite la Orden de Trabajo a su Jefe Inmediato con su firma de terminada, poniendo hora y fecha, para que sea facturados y trasladado a la Sección de Instalación.
9	Supervisa el trabajo que les encomienda a cada ayudante.
10	Mantiene informado a su jefe Inmediato en forma constante de los avances que se están obteniendo de las Órdenes de Trabajo encomendadas a estas Unidades de Producción.
11	Aplica las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para evitar en lo posible accidentes de trabajo.
12	Elaborar informe de todos los trabajos terminados, al Responsable del Departamento No. (2), COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y/o Gerencia General para mantenerlo informado del estado de avance de las Ordenes de Trabajo asignados.
	<b>ANALISIS DEL CARGO</b>
	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Técnico Especialista en el área del cargo</li> <li>• Experiencia: cinco años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 55 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Responsable, Cooperador, Comunicativo y liderazgo.</li> </ul>
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
	<b>RESPONSABILIDAD</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: No aplica</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

	<p style="text-align: center;"><b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUBDIVISION SECCION DE PINTURA</b></p>	<p style="text-align: center;">GP-26001</p>
<p>NOMBRE DEL CARGO: <b><u>SECCION DE PINTURA</u></b></p>		
<p style="text-align: center;"><b>ASPECTOS GENERALES</b></p>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA.</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA.</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Ayudantes de Neón.</p> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> cero</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, el de Producción y/o Gerente General, para definir en detalle las nuevas tareas de las Órdenes de Trabajo que quedarán bajo su responsabilidad en la Sección de Neón.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (2), y el Gerente de Producción y/o el Gerente General, para consultar e informar de los avances o problemas de la producción de la Sección a su cargo.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de mucha responsabilidad y delicadeza, que requiere de habilidad y dominio de instrumentos técnicos, y lectura de planos, elaboración de plantillas. Mantiene cierto grado de peligrosidad.</p>	

<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
	Responsable de ejecutar las Ordenes de Trabajo para hacer Rótulos de Neón que le sean encomendadas conforme a los Diseños, calculando el ancho del tubo y haciendo las plantillas de trabajo, en el marco de trabajos de calidad con eficiencia y productividad.
<b>FUNCIONES</b>	
1	Se reúne diariamente con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y/o con la Gerencia General, para coordinar los trabajos nuevos a realizarse, y darle el seguimiento a los trabajos que están en proceso de producción.
2	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales para su elaboración, y revisar con el Responsable de Almacén la existencia de los materiales necesario y si no es así que se garanticen al momento de la producción.
3	Dibuja la Plantillas de trabajo del Rótulo conforme al diseño que recibe, y realiza cálculos del ancho del tubo, que puede ser de 8 a 15 milímetros.
4	Emite solicitudes de materiales a utilizar en las órdenes de trabajo al Almacén de Materiales, mediante la elaboración de las Remisiones de Mercadería que son autorizadas por la Gerencia General.
5	Dobla los tubos conforme a la plantilla de trabajo utilizando llama de fuego, después bombea los tubos con maquina eléctrica especial para sacarle las impurezas.
6	Terminado el proceso de elaboración del Rótulos, pinta con pintura negra las terminales de las letras, y los arma en sus cajuelas.
7	Concluido el trabajo del Rótulo remite la Orden de Trabajo a su Jefe Inmediato con su firma de terminada, poniendo hora y fecha, para que sea facturados y trasladado a la Sección de Instalación.
8	Supervisa el trabajo que les encomienda a cada ayudante.

9	Mantiene informado a su jefe Inmediato en forma constante de los avances que se están obteniendo de las Órdenes de Trabajo encomendadas a estas Unidades de Producción.
10	Aplica las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para evitar en lo posible accidentes de trabajo.
11	Elaborar informe de todos los trabajos terminados, al Responsable del Departamento No. (2), COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y/o Gerencia General para mantenerlo informado del estado de avance de las Ordenes de Trabajo asignados.
12	Recibe las Órdenes de Trabajos asignadas, y las distribuye dependiendo de la importancia entre su personal que tiene a cargo.
<b>ANALISIS DEL CARGO</b>	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Técnico Especialista Fabricar Rótulos de Neón</li> <li>• Experiencia: cinco años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 55 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Responsable, Cooperador, Comunicativo y liderazgo.</li> </ul>
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: No aplica</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

	<p style="text-align: center;"><b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUBDIVISION UNIDAD DE NEON</b></p>	<p style="text-align: center;">GP- 27001</p>
<p>NOMBRE DEL CARGO: <b><u>RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE NEÓN</u></b></p>		
<p><b>ASPECTOS GENERALES</b></p>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA.</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Ayudantes de Neón</p> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> Cuatros personas.</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, el de Producción y/o Gerente General, para definir en detalle las nuevas tareas de las Órdenes de Trabajo que quedarán bajo su responsabilidad en la Sección de Neón.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (2), y el Gerente de Producción y/o el Gerente General, para consultar e informar de los avances o problemas de la producción de la Sección a su cargo.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de mucha responsabilidad y delicadeza, que requiere de habilidad y dominio de instrumentos técnicos, y lectura de planos, elaboración de plantillas. Mantiene cierto grado de peligrosidad.</p>	

	<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>
	Responsable de ejecutar las Ordenes de Trabajo para hacer Rótulos de Neón que le sean encomendadas conforme a los Diseños, calculando el ancho del tubo y haciendo las plantillas de trabajo, en el marco de trabajos de calidad con eficiencia y productividad.
	<b>FUNCIONES</b>
1	Se reúne diariamente con el Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y/o con la Gerencia General, para coordinar los trabajos nuevos a realizarse, y darle el seguimiento a los trabajos que están en proceso de producción.
2	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales para su elaboración, y revisar con el Responsable de Almacén la existencia de los materiales necesario y si no es así que se garanticen al momento de la producción.
3	Recibe las Órdenes de Trabajos asignadas, y las distribuye dependiendo de la importancia entre su personal que tiene a cargo.
4	Dibuja la Plantillas de trabajo del Rótulo conforme al diseño que recibe, y realiza cálculos del ancho del tubo, que puede ser de 8 a 15 milímetros.
5	Emite solicitudes de materiales a utilizar en las órdenes de trabajo al Almacén de Materiales, mediante la elaboración de las Remisiones de Mercadería que son autorizadas por la Gerencia General.
6	Dobla los tubos conforme a la plantilla de trabajo utilizando llama de fuego, después bombea los tubos con maquina eléctrica especial para sacarle las impurezas.
7	Terminado el proceso de elaboración del Rótulos, pinta con pintura negra las terminales de las letras, y los arma en sus cajuelas.
8	Concluido el trabajo del Rótulo remite la Orden de Trabajo a su Jefe Inmediato con su firma de terminada, poniendo hora y fecha, para que sea facturados y trasladado a la Sección de Instalación.
9	Supervisa el trabajo que les encomienda a cada ayudante.

Propuesta de manual de funciones para el departamento de Gerencia de Producción de la empresa SOLARCO S.A en Managua

10	Mantiene informado a su jefe Inmediato en forma constante de los avances que se están obteniendo de las Órdenes de Trabajo encomendadas a estas Unidades de Producción.
11	Aplica las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para evitar en lo posible accidentes de trabajo.
12	Elaborar informe de todos los trabajos terminados, al Responsable del Departamento No. (2), COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA, y/o Gerencia General para mantenerlo informado del estado de avance de las Ordenes de Trabajo asignados.
	<b>ANÁLISIS DEL CARGO</b>
	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Ing. Industrial, o Carreras afines</li> <li>• Experiencia en Manufactura en Hierro y laminado</li> <li>• Experiencia: Tres años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 55 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Innovador, Responsable, Cooperador, Comunicativo y con liderazgo.</li> </ul>
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
	<b>RESPONSABILIDAD</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: No aplica</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

	<b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA SUBDIVISION UNIDAD DE INSTALACION No.(2)</b>	GP-30001
NOMBRE DEL CARGO: <b><u>RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE INSTALACIÓN No. (2)</u></b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	O) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TÉCNICA OPERATIVA P) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (2) – CTO. Q) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Instaladores, Ayudantes y Conductoras. R) <b>Tramo de Control:</b> Doce personas. S) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (2) – CTO, y/o el Gerente General, para definir en detalle las nuevas tareas de instalación de Rótulos que quedarán bajo su responsabilidad. T) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con el Responsable del Departamento (2) - CTO, para consultar e informar de los avances de las instalaciones de Rótulos encomendados y con sus subalternos par efectos de indicaciones del trabajo a realizarse. U) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de responsabilidad, que requiere de habilidad y dominio de la lectura planos de instalación. Mantiene cierto grado de dificultad.	
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
	Responsable de ejecutar las Instalaciones de Rótulos en cual parte de Nicaragua, cumpliendo con las recomendaciones que se le entregan por escrito indicándoles en detalle los lugares y formas de instalación de cada Rótulo, hacerles las pruebas y control de calidad de productos.	
<b>FUNCIONES</b>		
1	Se reúne diariamente con el Responsable del Departamento No. (2) – CTO, para coordinar los trabajos nuevos de Instalación de	

	Rótulos a realizarse, y darle el seguimiento a los trabajos que están terminados.
2	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales, equipos, herramientas, grúas y otros para su Instalación, y asegurar que se tengan todos los recursos de instalación necesarios.
3	Ordena los lugares donde se harán las instalaciones para adecuar las condiciones de la instalación del Rótulo o Producto Terminado.
4	Supervisa que los trabajos de Instalación sean efectuados con calidad y que los Rótulos sean probados al cliente para que reciba a satisfacción.
5	Una vez terminado los trabajos de instalación informa a su jefe inmediato y entrega los documentos de instalación y de Recibo conforme a su Jefe Inmediato para les de los trámites correspondientes.
6	Aplicar las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para evitar en lo posible accidentes de trabajo.
<b>ANALISIS DEL CARGO</b>	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Técnico Electricistas</li> <li>• Experiencia: Tres años en cargos similares</li> <li>• Edad: 25 a 45 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Responsable, Cooperador, Comunicativo y liderazgo.</li> </ul>
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: No aplica</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

	<b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No. (3) – SERVICIOS DE RAPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE RÓTULOS</b>	GP-34001
<b>NOMBRE DEL CARGO: <u>RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO No. (3) – SERVICIOS DE RAPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE RÓTULOS</u></b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Gerencia de Producción</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Gerente de Producción y/o Gerencia General</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Unidad de Reparación y Mantenimiento de Rótulos</li> </ul> <p>A) <b>Tramo de Control:</b> Dos personas</p> <p>B) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Gerente de Producción y/o Gerente General, Gerente de Ventas y Ejecutivos de Ventas para definir en detalle las nuevas tareas de Reparación y Mantenimiento, y los demás Departamento de Producción, siempre que sea necesario, para aclarar trabajos especiales. Coordina las entregas de materiales con el Almacén de Materiales mediante la emisión de Requisas.</p> <p>C) <b>Nivel de Comunicación:</b> Con el Gerente de Producción y/o Gerente General, Gerente de Ventas y Vendedores, para recibir instrucciones de las nuevas órdenes de trabajo que tengan que realizar, e informa de los avances y problemas que se hayan presentado en los trabajos en proceso.</p> <p>D) <b>Nivel de Dificultad:</b> Habilidad y dominio de la comprensión de los diferentes trabajos encomendados por los Clientes a través de los Ejecutivos de Ventas, para transmitir las órdenes específicas a cada una de sus subalternos.</p>	
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
	Coordinar, dirigir, supervisar y controlar las distintas actividades de trabajo de Reparación y Mantenimiento de Rótulos, mediante la entrega de Órdenes de Trabajo, que le traslada a las Sección de Reparación y Mantenimiento Rótulos, siempre enmarcando los resultados, en la Calidad, Eficiencia y Productividad.	
<b>FUNCIONES</b>		

Propuesta de manual de funciones para el departamento de Gerencia de Producción de la empresa SOLARCO S.A en Managua

1	Se reúne diariamente por las mañanas con la Gerencia de Producción y/o la Gerencia General para recibir las orientaciones de todos los nuevos trabajos de Reparación y Mantenimiento.
2	Recibe de la Gerencia de Ventas y/o de los Ejecutivos de Ventas y de la Gerencia General, Presupuestos autorizados por los clientes para elaborar las Órdenes de Trabajo.
3	Si el Cliente llama directamente a la Oficina, se reporta a la Gerencia de Ventas y/o a un Ejecutivo de Ventas para que se realice diagnóstico de los trabajos de Mantenimiento solicitados y se le elabora antes un presupuesto que tiene que autorización por el Cliente para realizar el trabajo.
4	En algunos casos recibe la autorización directa de la Gerencia General, para efectuar Ordenes de Trabajo sin tener presupuestos autorizados, que al terminarse la Reparación y Mantenimiento, la GG., le indica el valor a cobrarle al cliente.
5	Después de realizadas las Ordenes de Trabajo, las entrega al Responsable de la Unidad de Reparación y Mantenimiento, para su ejecución, determinado las necesidades de Materiales necesarios para la elaboración de cada orden.
6	Aprueba las Requisas de Materiales al Almacén de Materiales, y las somete a Autorización, y las entrega al Responsable de Reparación y Mantenimiento para que les de trámites.
7	Supervisa en forma constante las ejecuciones de trabajo de las diferentes Redes de Trabajo, para garantizar la calidad, eficiencia y productividad, y para solucionar problemas que puedan presentar.
8	Coordina con el Responsable de la Sección, quienes serán las personas que realizarán cada trabajo en específicos si es necesario, dependiendo de la calidad y urgencia con que se necesite.
9	Cuando la Orden de Trabajo es concluida, recibe el documento firmado por el responsable indicando hora y fecha de terminado, y le hace revisión de los detalles que estaban previstos a realizarse, y determina la calidad del trabajo, si todo está bien, la pasa a Facturación.

10	Cuando la Orden no tiene Presupuesto autorizado, pasa la Orden de Trabajo a la Gerencia General para que autorice el valor que le será facturado el cliente, y después lo paras a Facturación.
11	Una vez concluido todo el proceso de facturación y empaçado del producto, se le llama al cliente para que retire el producto o se le remite por medio de la Unidad de Instalación No. (2), que está en el Departamento No. (2).
<b>Trabajos varios del Departamento:</b>	
Pude ejercer cualquier trabajo que le sea indicado por su jefe inmediato, y que esté dentro del perfil de puesto que ostenta.	
<b>ANALISIS DEL CARGO</b>	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Ing. Industrial, de Sistemas o Administradora de Empresas</li> <li>• Experiencia en Diseño y Rotulación</li> <li>• Experiencia: Tres años en cargos similares</li> <li>• Edad: 25 a 45 años</li> <li>• Sexo: M/F</li> <li>• Actitudes: Analítico, Innovador, Responsable, Cooperador, Comunicativo y con liderazgo.</li> </ul>
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: No aplica</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

	<p style="text-align: center;"><b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No. (3) – SERVICIOS DE RAPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE RÓTULOS SUBDIVISION SECCION DE REPARACION Y MANTENIMIENTO DE ROTULOS</b></p>	<p style="text-align: center;">GP-35001</p>
<p>NOMBRE DEL CARGO: <b><u>AUXILIAR DE REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE RÓTULOS</u></b></p>		
<p><b>ASPECTOS GENERALES</b></p>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (3) – REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE RÓTULOS</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento No. (3) – Reparación y Mantenimiento de Rótulos</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Electricistas y Ayudantes</p> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> Tres personas</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con el Responsable del Departamento No. (3) – Reparación y Mantenimiento de Rótulos y con las áreas de Laminado, Vinil, Soldadura, Impresión, Diseño y Neón, para definir necesidades de apoyo.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica frecuentemente con diferentes áreas de Producción y/o Gerencia General, para detallar necesidades de trabajos de su unidad, con sus subalternos, y con la Responsable de su Departamento para informar de los avances y problemas encontrados en cada Orden de Servicios.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo de responsabilidad, que requiere de habilidad y dominio de la lectura, comprensión e interpretación de los diferentes diseños y planos de trabajos, que mantiene cierto grado de dificultad.</p>	

<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
	Responsable de programar, controlar, supervisar y ejecutar las Ordenes de Servicios de Reparación y Mantenimiento de Rótulos que le sean encomendadas conforme a los diseños, planos de trabajo y presupuesto, autorizados por el cliente procurando realizar siempre trabajos de calidad con eficiencia y productividad.
<b>FUNCIONES</b>	
1	Elabora Diagnósticos de Servicios de Reparación y Mantenimiento de Rótulos conforme se lo solicitan, su Jefe Inmediato, Gerencia General y/o Gerencia de Producción, el Supervisor de Operaciones o la Gerencia de Ventas.
2	Detalla en los Diagnósticos las averías, necesidades de materiales, repuestos y reparaciones que necesita el Rótulo, Recomienda lo factible, incomodo, los factores complementarios o imposibles de repararse, para efectos de hacer un presupuesto de costos ajustado al trabajo a realizarse.
3	Recibe diariamente de la Responsable del Departamento de No. (3)-REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE RÓTULOS, todas las Ordenes de Servicios nuevas para su análisis e identificación de ruta crítica y decisiones de trabajo.
4	Se reúne diariamente con la Responsable del Departamento No. (3)-REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE RÓTULOS, la Gerencia de Producción y/o Gerencia General, para coordinar los trabajos nuevos a realizarse, y darle seguimiento a los trabajos que están en proceso.
5	Se detallan en esta reunión las necesidades de materiales para su elaboración, y revisa con el Responsable de Almacén la existencia de los materiales necesario y si no es así que se garanticen al momento de la producción.
6	Identifica las herramientas, dispositivos y apoyos que necesitará para la elaboración de las tareas del día y asigna los trabajos entre su personal dependiendo del grado de complejidad de la ejecución.
7	Solicita mediante Requisas de Materiales a su Jefa Inmediata, la autorización para retirar del Almacén de Materiales los materiales que se necesitan para la elaboración de los órdenes de trabajo encomendadas.

8	Supervisa el trabajo que les encomienda a cada trabajador, en detalle como medias, y que queden conforme a los planos de diseño, y de acuerdo al presupuesto, y tiempo de entrega comprometido en la Orden de Servicios.
9	Según sea necesario opera la maquinaria para elaboración del trabajo asignado a su Unidad de Reparación y Mantenimiento.
10	Mantiene informado a su jefe Inmediato en forma constante de los avances que se están obteniendo de las Órdenes de Trabajo encomendadas a estas Unidades de Producción.
11	Aplicar las políticas de la empresa en lo relativo a las normas de higiene y seguridad ocupacional, para evitar en lo posible accidentes de trabajo.
12	Una vez terminado los trabajos informa a su jefe inmediato y envía la Orden de Servicios firmada, indicando la hora y fecha terminada, indicando las observaciones que se consideren pertinentes.
<b>ANALISIS DEL CARGO</b>	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Ing. Industrial, o Carreras afines</li> <li>• Experiencia en Manufactura en Hierro y laminado</li> <li>• Experiencia: Tres años en cargos similares</li> <li>• Edad: 30 a 55 años</li> <li>• Sexo: M</li> <li>• Actitudes: Analítico, Innovador, Responsable, Cooperador, Comunicativo y con liderazgo.</li> </ul>
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: No aplica</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> </ul>

	<b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No.4 IMPRESIONES DIGITALES</b>	GP-36001
NOMBRE DEL CARGO: <b><u>RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO No. (4) – IMPRESIONES DIGITALES</u></b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	<p>A) <b>Área del Cargo:</b> Gerencia de Producción</p> <p>B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Gerente de Producción y/o Gerencia General</p> <p>C) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Operadores de impresoras Digitales</p> <p>D) <b>Tramo de Control:</b> Dos personas</p> <p>E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Se coordina periódicamente con la Gerencia de Producción y/o Gerencia General, Responsables del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TECNICA, con el Responsable del Departamento de Diseño, y con sus subalternos los Operadores de Impresos para ejecutar su labor como Responsable del Departamento de Impresiones Digitales.</p> <p>F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Se comunica permanentemente con los Operadores de Impresión para revisar y supervisar las impresiones que se están elaborando y corregir problemas, y con la Gerencia de Producción y/o Gerencia General para retroalimentares y consultar en torno a ejecución de los trabajos de Impresión.</p> <p>G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajos técnicos de mucha responsabilidad, que se tiene que estar muy claros en relación al Diseño, material y tonos de colores en que se va imprimir, y manejo de maquinaria que requiere de una capacitación especial e instrucciones detalladas.</p>	

	<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>
	Recibir diseños autorizados por los Clientes junto con las Órdenes de Trabajo, bocetos, fotografías para efectos de analizarlos y determinar si todo está correcto conforme a las necesidades de Impresión y según los tonos de colores y materiales que pueden ser: (Tela Traslucida, Banner, Bacilito y Vinil)
	<b>FUNCIONES</b>
1	Se reúne diariamente con la Gerencia de Producción y/o Gerencia General para recibir las nuevas Órdenes de Trabajo a realizarse, y le indican en cuál de las maquinas se hará cada impresión que pueden ser: SEIKO, SCITEX, REX (DGI-92”), REX (DGI-64”).
2	Cuando no le indican la maquina a utilizarse ella decide la maquina a utilizar en cada trabajo.
3	Emite Requisas de Materiales para el Almacén de Materiales, y solicita autorización a su Jefe Inmediato, para retirar el material necesario para utilizarse en las diferentes impresiones.
4	Después de Recibir los diseños para impresión, revisa si están a la medida según el boceto firmado por el cliente, las muestras de colores, y si estas coinciden con la Orden de Trabajo.
5	Después de efectuar esta revisión de que todo está correcto en los Diseños y Órdenes de Trabajo solicitados por el Clientes, elabora la Orden de Impresión con el nombre del archivo, dimensiones, tipo de materiales y maquina a utilizarse, y es firmado por la responsable del Departamento.
6	Traslada por la Red Informática Interna los archivos de los Diseños a Imprimirse, a los Operadores de Máquinas para que sea ejecutada la impresión.
7	La Responsable del Departamento de Impresión también realiza impresiones, para lo cual elabora sus propias Ordenes de Impresión, y hace todas las pruebas de color y medias necesarias.

8	Revisa y supervisa que todos los trabajos de impresión sean realizados con calidad y todo conforme a lo indicado en las Órdenes de Impresión.
9	Cuando los trabajos de impresión son terminados son trasladados a la Responsable del Departamento No. (2) – COORDINACIÓN TECNICA OPERATIVA, con la Orden de Trabajo firmado para que ella le dé el siguiente tramite de producción.
10	Esta siempre pendiente del mantenimiento preventivo de las máquinas de su Departamento de Impresión.
11	Podrá realizar cualquier otro trabajo adicional encomendado por su jefe inmediato, siempre que este sea de su ámbito ocupacional.
	<b>ANALISIS DEL CARGO</b>
	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Ingeniero de Sistemas con especialidad en Diseño, o Técnico en diseño.</li> <li>• Experiencia: Cinco años en cargos similares</li> <li>• Edad: 25 a 55 años.</li> <li>• Sexo: M/F</li> <li>• Actitudes: Eficiente, Responsable, Ágil, Trabajador y con Liderazgo.</li> </ul>
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
	<b>RESPONSABILIDAD</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: No aplica</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

	<b>GERENCIA DE PRODUCCION MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO No.4 IMPRESIONES DIGITALES</b>  <b>SUBDIVISION SECCION IMPRESIONES DIGITALES</b>	GP-37001
NOMBRE DEL CARGO: <b><u>TÉCNICOS IMPRESIONES DIGITALES</u></b>		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>		
	A) <b>Área del Cargo:</b> Departamento No. (3) – Impresiones Digitales B) <b>Supervisor Inmediato:</b> Responsable del Departamento de Impresiones Digitales C) <b>Subalternos Inmediatos:</b> Ninguno. D) <b>Tramo de Control:</b> cero E) <b>Nivel de Coordinación:</b> Con su jefe inmediato y con los usuarios que se relacionan con su trabajo técnico. F) <b>Nivel de Comunicación:</b> Envía periódicamente información a su jefe inmediato. G) <b>Nivel de Dificultad:</b> Trabajo Rutinario pero de mucho cuidado y con necesidades de entrenamiento, que se hace conforme se lo indica su Jefe inmediato.	
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
	Encargado de operar las máquinas de impresión conforme las indicaciones específicas que se le indican en las Ordenes de Impresión autorizadas por su Jefa Inmediata.	
<b>FUNCIONES</b>		
1	Realiza impresiones en máquinas especiales, conforme se lo indica su jefa Inmediata en las Órdenes de Impresión.	
2	Solicita los materiales a utilizarse a su Jefe Inmediato.	
3	Indica a su jefa Inmediata cualquier problema que se presente o cualquier duda acerca del trabajo encomendado.	
4	Reporta todos los trabajos terminados a su Jefe Inmediato y los traslada al Departamento de No. (2) – Coordinación Técnica Operativa de la Gerencia de Producción.	

5	Está pendiente del mantenimiento de la Maquina que se encuentra a su cargo.
6	Asiste en otros trabajos que le indique su jefe inmediato.
	<b>ANALISIS DEL CARGO</b>
	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: Técnico en impresiones digitales</li> <li>• Experiencia: Un año en cargos similares</li> <li>• Edad: 25 a 45 años</li> <li>• Sexo: M/F</li> <li>• Actitudes: Habilidad, responsabilidad, honestidad.</li> </ul>
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>
	Capacidad para trabajar bajo presión, y buena salud.
	<b>RESPONSABILIDAD</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por materiales: No aplica</li> <li>• Por equipos: computadoras, software y Maquinaria y Equipos asignados.</li> <li>• Por instalaciones: El área de su Departamento</li> <li>• Por dinero: no aplica</li> <li>• Por información confidencial: la información que maneja es muy confidencial.</li> </ul>

## CONCLUSIONES

De acuerdo al diagnóstico en la Gerencia de Producción, se identificaron puestos con duplicidad de funciones como son: Técnicos de soldadura, Técnicos de Vinil y Operarios de Instalación, los que con ayuda del análisis de cargos se eliminó y asignaron actividades correctamente en estos cargos respectivamente.

En el caso del organigrama actual utilizado por la Gerencia de Producción es antiguo y ambiguo, con el estudio se descubrieron cargos los cuales no se encontraban contemplados y documentados, por lo cual mediante la recopilación de información, se logró actualizar el organigrama e identificar cada uno de los cargos dentro de la unidad, quedando de forma funcional sus dependencias y responsabilidades en los distintos niveles. La estructura organizacional en Gerencia de Producción diseñada en función de niveles jerárquicos, en donde se agrupan las funciones y diferencian de otros niveles.

Con la construcción de fichas ocupacionales se definieron los elementos correspondientes a los cargos, con respecto a los aspectos abordados en cada subdivisión y/o departamento; identificación del cargo, descripción de funciones, perfil, requisitos físicos y condiciones en el puesto para estructurar formalmente cada cargo.

La propuesta del manual de funciones contribuirá a la Gerencia de Producción como al departamento de RRHH en la administración del recurso humano y será útil como documento base y de consulta, además de ayudar a eliminar duplicidad de actividades, también servirá para un establecimiento de funciones y responsabilidades en todos los cargos, logrando influir en el rendimiento, orden y desempeño de la Gerencia de Producción.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda que la Gerencia de Producción tome en consideración la propuesta del Manual de Funciones y lo proporcione a todos los miembros, para que de esta manera se puedan estandarizar las operaciones realizadas, por lo que cada recurso humano tendría bien definidas sus responsabilidades y no realizarían tareas que no les corresponden.

Es importante que se realicen las actualizaciones necesarias al Manual de Funciones, esto como resultado de la mejora o cambios que puedan ocurrir en la Gerencia de Producción, cabe recalcar que las organizaciones son entes que se encuentran en cambio constante por lo que cuando se requiera realizar procesos es necesario que éstos cambios se reflejen en el Manual.

## **BIBLIOGRAFIA**

**Martin G. Álvarez Torres** (Editorial Panorama 1996) Manual para elaborar políticas de procesos y procedimientos.

**Daniel Borrego** (Panorama Editorial 2009) Calidad para pequeñas y medianas empresas.

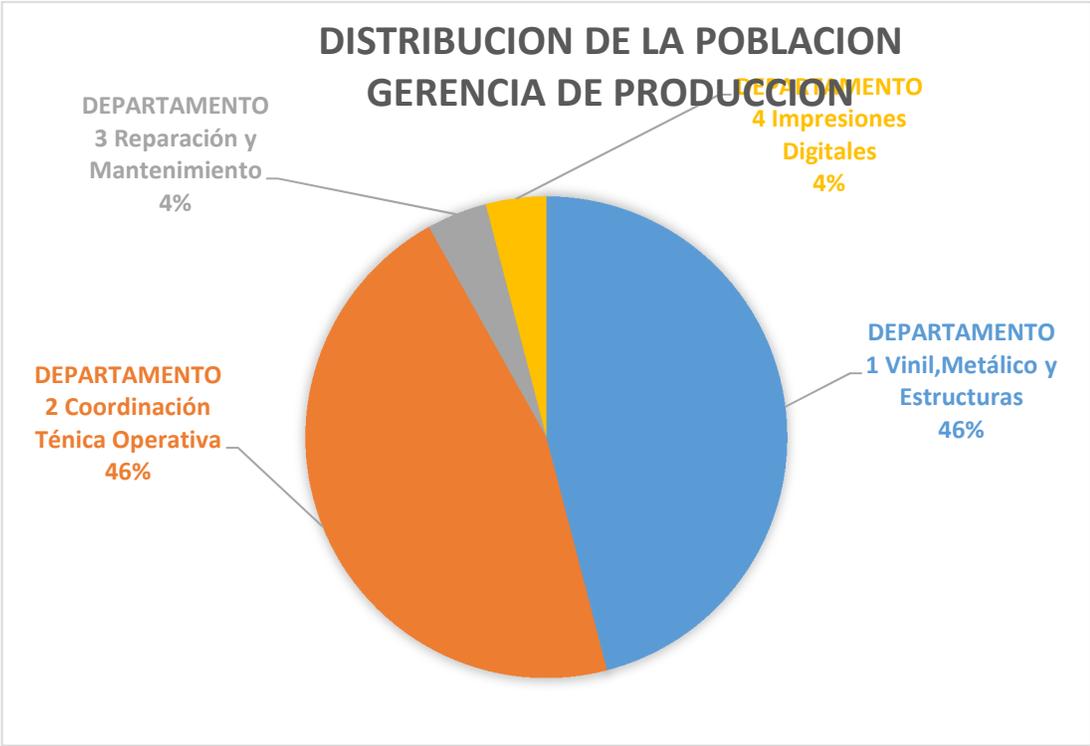
**Msc Arturo Ruiz Falcó Rojas** (2009) Herramientas de Calidad

**Enrique Benjamín Franklin** (1998) Organización de Empresas Análisis, diseño y estructuras.

**Sergio Busquets Alarcón** (1992) Manual para la identificación y evaluación de riesgos laborales.

**ANEXO 1**

**POBLACION Y MUESTRA**



## ANEXO 2

IDENTIFICACION DEL PUESTO	NOMBRE DEL PUESTO
	CARGO IMEDIATO SUPERIOR
	SUELDO ACTUAL
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	HORARIO
	SUPERVISOR
	ACTIVIDADES CONSTANTES
	ACTIVIDADES DIARIAS
	ACTIVIDADES COMPARTIDAS
	COMUNICACIÓN
	NIVEL SALARIAL
<b>REQUISITO DEL PUESTO</b>	NIVEL DE ESTUDIOS
	HABILIDADES
	RASGOS PERSONALIDAD
<b>OTROS</b>	EXPERIENCIA LABORAL
	EQUIPO A CARGO
	ACTIVO INTANGIBLES A CARGO
	ESFUERZO FISICO
	CONDICIONES



**ANEXO 4**

**ENTREVISTA #1**

**CUESTIONARIO PARA LA ELABORACIÓN DE UN ANÁLISIS DE PUESTO**

**NOMBRE**\_\_\_\_\_ **TITULO DEL PUESTO**\_\_\_\_\_

**DEPARTAMENTO**\_\_\_\_\_ **NÚMERO DEL PUESTO**\_\_\_\_\_

**NOMBRE DEL SUPERVISOR**\_\_\_\_\_

**TITULO DEL SUPERVISOR**\_\_\_\_\_

1. **Resumen de actividades: establezca brevemente y con sus propias palabras sus principales tareas. si es responsable de llenar reportes o registros. llene también la sección 8.**

---

---

---

---

---

2. **Aptitudes especiales: liste las licencias, permisos, certificaciones, etc. necesarias para llevar a cabo las tareas asignadas a su posición.**

---

---

---

---

---

3. **Equipo: liste el equipo, maquinarias o herramientas (por ejemplo: máquina de escribir, calculadora, motor, vehículos, taladros) que normalmente opera como parte de las tareas de su puesto.**

<b>MAQUINA</b>	<b>NÚMERO DE HORAS</b>	<b>PROMEDIO POR SEMANA</b>
----------------	------------------------	----------------------------

---

---

---

---

---

4. **Tareas normales: en términos generales describa las tareas que normalmente realiza por favor, haga la lista de las actividades en orden descendente de importancia y porcentaje de tiempo que le toman durante el mes. Liste tantas actividades, como sea posible y si es necesario agregue hojas adicionales.**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

5. **Con quien se relaciona: Su trabajo requiere contacto con personal de otro departamento, con otros departamentos, con empresas o agentes externas? Si es así, por favor defina las actividades que requieren los contactos y que tan a menudo los hace.**

---

---

---

---

---

6. **Supervisión: Su posición tiene responsabilidades de supervisión SI ( ) NO ( ). Si usted es responsable de otras personas en el trabajo pero no las supervisa directamente, por favor explique.**

---

---

---

---

---

**7. Toma de decisiones: explique las decisiones que toma mientras realiza las tareas normales de su puesto.**

---

---

---

---

---

**8. Responsabilidad del manejo de registros: liste los reportes y archivos que prepara o mantiene. Establezca, en general, para quien es cada reporte.**

**(a) REPORTE                      DIRIGIDO A**

---

---

---

---

**(b) QUE ARCHIVOS MANEJA**

---

---

---

---

**9. Frecuencia de supervisión: Con qué frecuencia debe consultar con su supervisor u otra persona para la toma de decisiones o para determinar el curso adecuado de una acción?**

**( ) Con frecuencia ( ) en ocasiones ( ) rara vez cuando ( ) Nunca**

**10. condiciones de trabajo: por favor describa las condiciones bajo las cuales trabaja, interiores y exteriores, en área con aire acondicionado, etc. Asegúrese de listar cualquier condición de trabajo desagradable o poco usual.**

---

---

---

---

**11. Información adicional: proporcione la información adicional no incluida en ninguno de los puntos anteriores, que usted piense que es importante en la descripción de su posición.**

---

---

---

---

---

## **ANEXO 5**

### **CUESTIONARIO PARA LA ELABORACIÓN DE UN ANÁLISIS DE PUESTO Y CONSTRUCCION DEL MANUAL DE FUNCIONES**

#### **I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**¿Cuál es el nombre de la institución en la que labora?**

**¿Cuál es puesto o la función que desempeña y la posición del que ocupa dentro de la organización?**

**¿Existe algún código que tenga asignado su puesto?**

**¿Cuál es el nivel salarial que tiene asignado su puesto?**

**¿A quién reporta usted los resultados de las actividades que realiza?**

**¿A quién supervisa usted en sus labores?**

**¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su trabajo dentro y fuera de la empresa?**

**¿Cuánto es su ingreso mensual?**

**¿Qué tipo de funciones desempeña de dirección, de coordinación u operativas?**

**¿En qué horario desempeña usted sus actividades?**

**¿En qué lugar desempeñara usted sus funciones?**

**¿Cuál es la función o funciones generales que usted desempeña dentro de esta organización?**

**¿Cuáles son las funciones específicas que desarrolla usted dentro de la organización?**

**¿Cuáles son las funciones que usted comparte con todo el personal de la organización?**

**¿Cuáles son las funciones que realiza si usted dirige personal?**

## **II. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

**¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?**

**¿Qué habilidades debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?**

**¿Qué nivel de estudios se requiere para poder realizar el trabajo?**

**¿Qué equipo manejará como parte de sus actividades?**

**¿Qué lenguas necesita dominar para desarrollar su trabajo?**

**¿Qué experiencia (en cuanto a la tarea, el puesto y la organización) necesita tenerse para poder desarrollar estas funciones?**

**¿De qué valores monetarios, materiales, bienes muebles e inmuebles, equipo, actividades y trámites es responsable?**

**Describa las características del lugar en que desarrolla sus actividades**

**¿Qué equipo de seguridad debe manejar en su trabajo?**

**¿Cuáles son los accidentes o enfermedades que ocurren con mayor frecuencia como parte de su trabajo?**

**¿En qué consiste la actividad física que realiza como parte de sus tareas?**

**Datos que se obtendrán:**

**¿Qué exigencias físicas, sensoriales, psicomotrices exige su puesto?**

**¿Qué características socioeconómicas son exigibles para las funciones que se realizan?**

**¿Qué rasgos psicológicos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?**

**¿Qué otras características se deben poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?**

## ANEXO 6

### ANALISIS Y RESULTADOS

#### Preguntas a empleados

- 1) Años laborando en la empresa
- 2) Ha recibido Capacitación
- 3) Ha recibido Entrenamiento
- 4) Considera necesaria alguna de las dos, para un correcto funcionamiento en la gerencia.
- 5) Como considera el espacio de trabajo y sus condiciones
- 6) Tiene problemas en el desarrollo o realización de actividades
- 7) Su salario es acorde a las responsabilidades
- 8) Considera su puesto tiene actividades, las cuales competen ¿cuáles?
- 9) Conoce a detalle todas sus actividades en relación a su puesto
- 10) Cuando entro a laborar le especificaron sus funciones, están en un documento físico.
- 11) De qué forma y como es la comunicación con su superior
- 12) En cuantas horas de la jornada laboral cumple con las actividades asignadas.
- 13) Considera en la unidad, departamento se necesitan mayor cantidad de personal, para mejor funcionamiento y desarrollo de tareas.
- 14) Recibe órdenes de varias personas, obedece ambas.
- 15) Pregunta con respecto a la rotación, si le aburre realizar la mismas funciones, considera una mejoría le rotaran o su puesto fuera más dinámico con respecto a actividades.
- 16) La gerencia realiza evaluación al desempeño a su puesto.
- 17) La gerencia realiza supervisión de actividades a su puesto.
- 18) Conoce realmente en forma cualitativa los objetivos o metas con relación a su puesto.

## **ANEXO 7**

### **ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO 3 REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO**

#### **ENTREVISTA 2:**

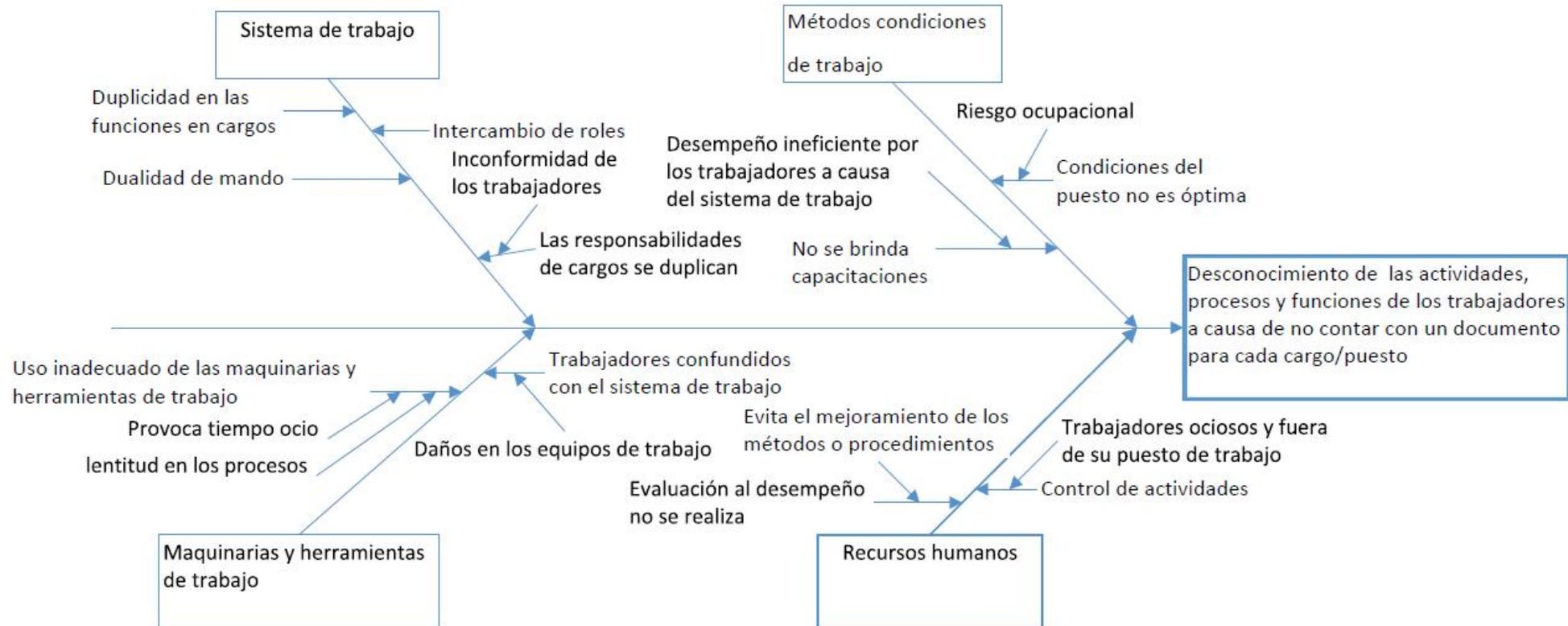
##### **Servicio de mantenimiento de rótulos.**

**El objetivo de esta entrevista es conocer más a fondo el servicio de mantenimiento que ofrece la empresa, por el Gerente de producción.**

1. .En que consiste el servicio de mantenimiento de rótulos que brinda la Empresa?
2. .Que tipos de rótulos fabrican?
3. .Cuales de estos rótulos son aptos para darles mantenimiento?
4. .Cuantos tipos de mantenimientos brinda la empresa?
5. .Existe un plazo adecuado para ejecutar el mantenimiento a los rótulos Según su tipo?
6. .Los mantenimientos solo son realizados en la planta de la empresa?
7. .Que personal dedican a brindar los servicios de mantenimiento?

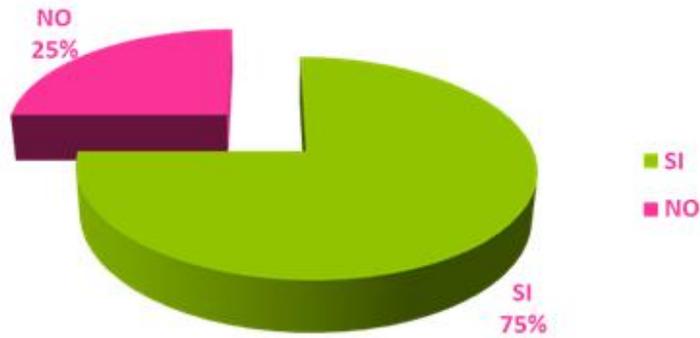
## ANEXO 8

### DESCONOCIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES, PROCESOS Y FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES A CAUSA DE NO CONTAR CON UN DOCUMENTO PARA CADA CARGO/PUESTO



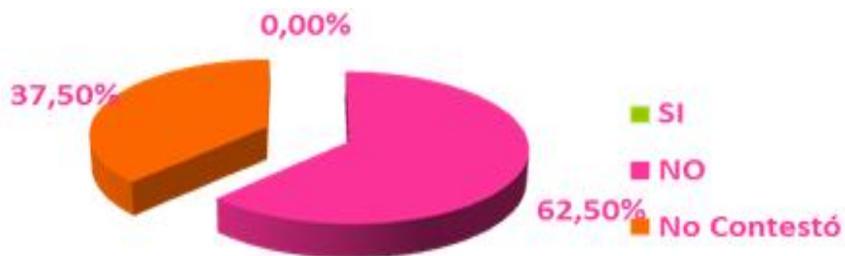
Fuente: Elaboración propia.

**1. Considera usted, están bien definidas las funciones a realizar su puesto.**



Dentro de la gerencia un 75% concuerda que sus actividades son las correspondientes, mientras un 25% no lo considera de ese modo, entre los cuales están integrantes del departamento 1 y 2 los cuales de vez en cuando se les asignan actividades correspondientes al otro departamento respectivamente.

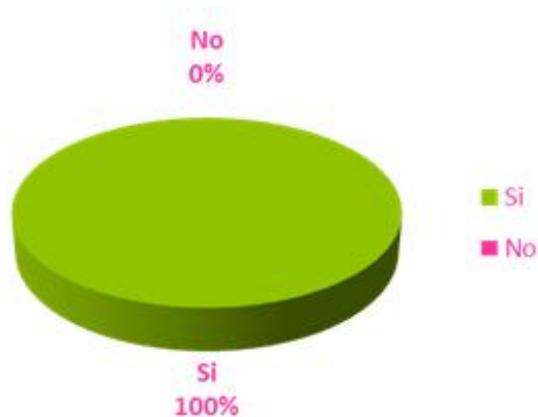
**2. Sabe si se tienen establecidas, en un documento las funciones de los departamentos y puestos**



Dentro de la gerencia un 37,50% realmente no tiene ni idea de la existencia de este además son trabajadores no con tanta experiencia o estancia en la

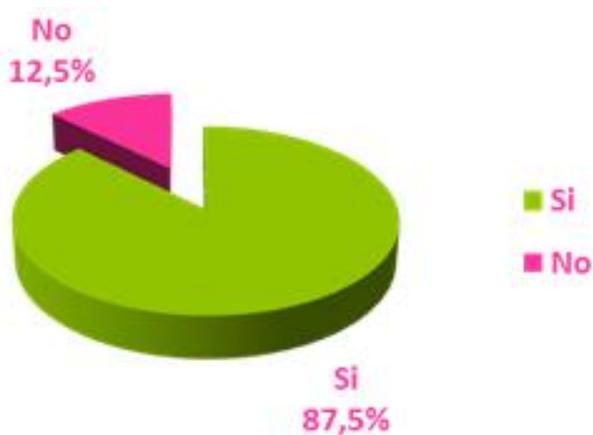
empresa, mientras un 62,50% está completamente seguro de que este no existe, por otra parte no esta tan alejado de la realidad pues este no existe, además lo corroboran con el hecho, al empezar a laborar no se les fue enseñado por los encargados.

### 3. Conoce todas las funciones a realizar en su puesto.



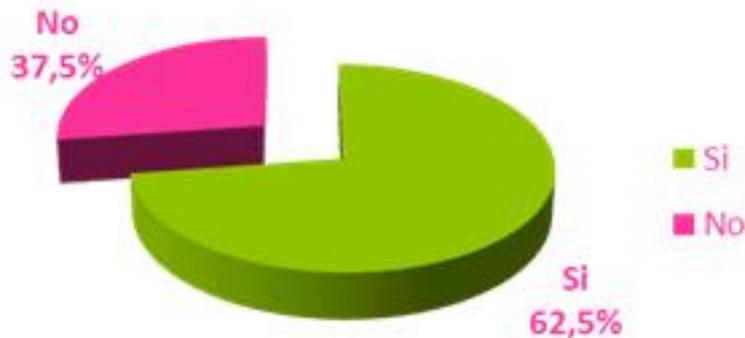
Toda la población, 100% conoce las funciones a realizar en su puesto no detalladamente, pero están claros de las actividades a realizar según su división de trabajo. Esto se debe tomar en cuenta en relación al desarrollo de actividades, las cuales no se corresponden funcionalmente, pero actualmente se les asigna según el estudio.

### 4. Considera la carga de trabajo de su puesto es adecuada



En este aspecto un 87,50% considera su asignación de actividades adecuada de acuerdo a la jornada laboral, mientras el resto, un 12,50% considera las actividades a realizar, algunas de ellas no les corresponden, por lo cual consideran tener una cantidad de actividades no pertenecientes, entre ellos personal encargado del forrado, instalación y otros en la sección de laminación.

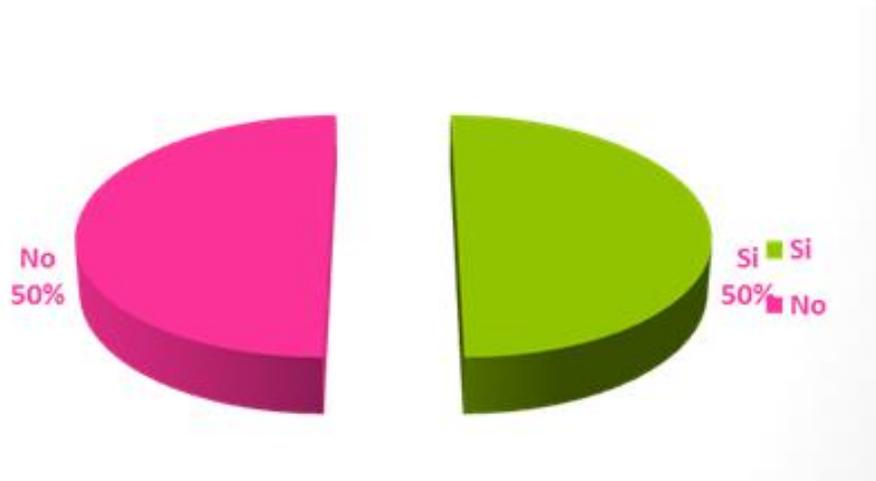
**5. Considera todas las funciones asignadas a su puesto, realmente le competen.**



En este aspecto un 37,50% supone, con respecto a sus labores no le competen desde un punto de vista funcional a tal punto de pensar, con una mejor organización de funciones puede mejorar el desempeño, entre estos están personal encargado del forrado, instalación y otros en el departamento 2. Mientras un 62,50% está bien con las funciones asignadas para el desarrollo en su puesto.

Esto retrasa en labores las cuales consideran son las adecuadas en su puesto, entre ellos lo componen principalmente.

**6. Considera que cada cargo tienen la autoridad delegada correspondiente a su unidad o existe dualidad de mando.**



En este aspecto un 50% supone, con respecto a delegar actividades y ordenes considera no existe dualidad de mando, reportan a cada encargado del departamento correspondiente excluyendo al 50% restante conformado por integrantes del departamento 2 en los cuales hay conflictos en las ordenes asignadas por encargados de diferentes unidades de trabajos en otras las cuales no les pertenecen, tomando en consideración la agrupación de labores con respecto al tipo de trabajo, esto en las secciones de neón y vinil. Lo cual provoca confusión e interrupción en el desarrollo de algunas actividades.

**7. Con respecto a las actividades desarrolladas en su unidad, departamento, cree se realizan correctamente.**



Un 87,50% justifica la realización correcta de sus actividades con el hecho de ser repetitivas y rutinarias, por lo cual atribuyen a esto como una ventaja para realizar correctamente las actividades por otro lado un 12.50% las realiza con dudas y a veces fallos al desarrollar las actividades, pues aducen a esto no tener capacitación previa o entrenamiento de los equipos, perjudicando a su departamento en aspectos de rendimiento. Estos se ubican en las secciones de soldadura y sistema eléctrico en el departamento 1 y los encargados del mantenimiento y reparación de equipos de toda la gerencia, departamento 3.

**8. Existen dificultades para cumplir con las responsabilidades**



Entre estos un 88% realiza según su opinión sin alguna dificultad el desarrollo de sus actividades asignadas, en cambio un 12% presenta dificultades en dicho cumplimiento de actividades, esto abarca múltiples aspectos como; no recibir entrenamiento, no definir bien los criterios en cada actividad y sobre todo orientaciones no precisas por los superiores.

**9. Los resultados de su puesto, cree usted se ven afectado por la mala administración de los mismos.**



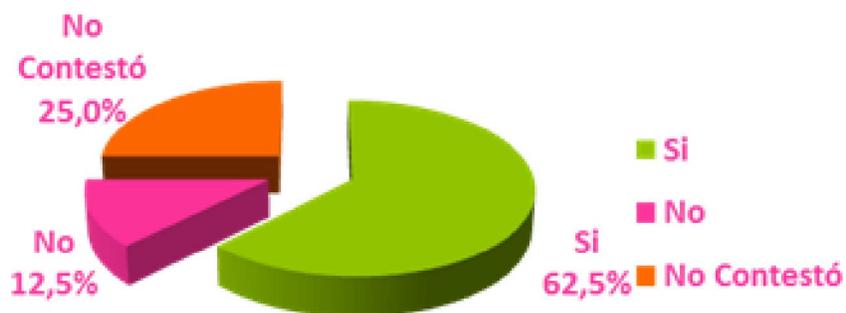
Entre estos un 50% considera los malos resultados, rendimiento bajo ya sea por diversas razones, las cuales consideran consecuencia de una mala gestión del RR.HH. dentro de la Gerencia de Producción, otro 37,50% no considera a que se deba por malas gestiones de personal y un 12,50% no respondió esto probablemente se deba al temor de revelar posteriormente resultados afectándoles.

**10. Las condiciones físicas en su espacio de trabajo, son adecuadas para el cumplimiento de sus actividades**



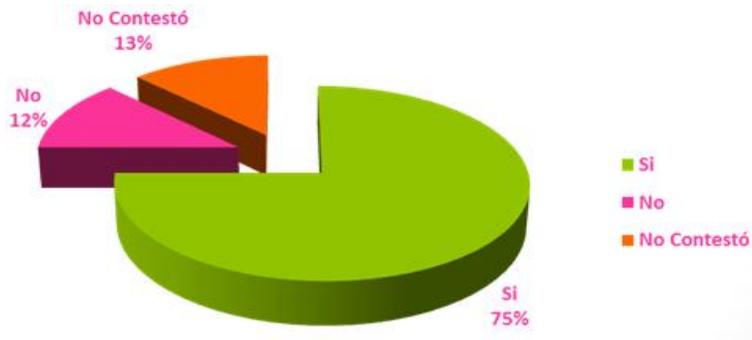
Con respecto a elementos dentro de cada puesto, equipos, materiales equipamiento y otros un 100% cree es el adecuado. Con respecto a este aspecto, el área está atenta a la asignación de estos en el espacio de trabajo y su debido mantenimiento, brindándoles adecuación en las unidades de trabajo.

**11. Considera que su labor es proporcional con la remuneración.**



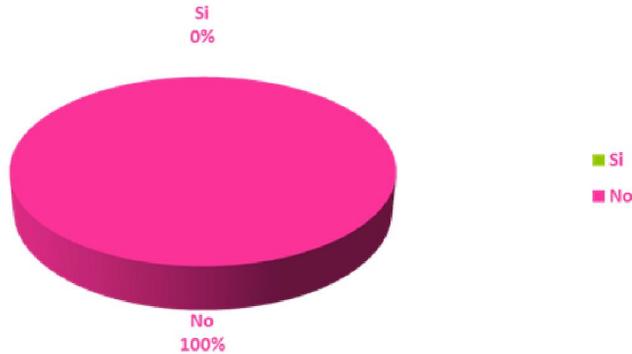
En este factor el 62,50% acierta con respecto a la relación salario y carga laboral son las justas, en cambio un 25% no contesto dejando un poco en el aire esta proporción de la muestra por otra parte un 12,50% cree no es el adecuado esto se debe según ellos, no tienen bien establecidos los criterios de remuneración, no reciben ninguna bonificación de ningún tipo sea por producción, asistencia entre otros, además sigue presente el hecho con respecto a las actividades son demasiadas funciones y no lo ven compensado en el salario.

### 12. Considera la preparación técnica es necesaria para desempeñar su cargo con éxito



La importancia de este aspecto es vital para el 75% de Gerencia de Producción, aquí se ve el interés de estos, con este aspecto el cual no se toma en cuenta en el área contra un 13% no contesto y restante 12% no considera necesario este aspecto, dichos manifestados son personas con cierto nivel de estudio técnico y dominan en forma correcta la ejecución de sus labores.

### 13. Recibió algún tipo de entrenamiento con respecto a las funciones de su puesto.



Con respecto a los trabajadores y el entrenamiento el 100% no recibió aun algún entrenamiento correspondiente a su puesto, principalmente este aspecto preocupa a los integrantes del departamento 3 encargados del mantenimiento y reparación, tomando en cuenta la actualización de los equipos y maquinaria en el área.

### 14. Recibió algún tipo de capacitación con respecto a su puesto



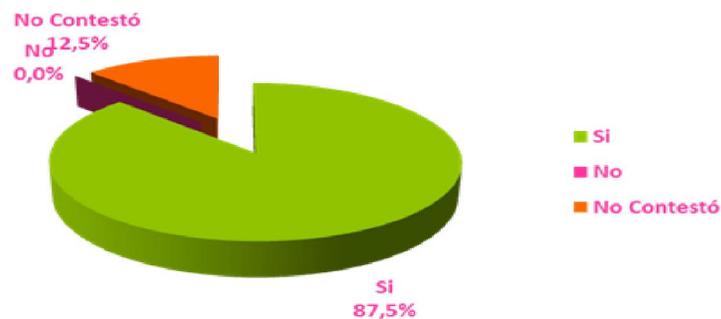
Con respecto a los trabajadores y la capacitación de igual forma al aspecto anterior el 100% no recibió también capacitación, entre estos los más afectados con esto es los encargados de la sección de impresión, pues estos elementos de diseño se actualizan, por lo cual ellos mismos deben buscar como actualizar sus conocimientos.

### 15. Recibe reconocimientos o algún tipo de estímulo, al realizar un buen trabajo



Un 13% no contestó, mientras tanto un 75% ha recibido algún estímulo, pero este no en forma monetaria, si no en certificados de participación o felicitación entre todos los miembros de la empresa y el restante 12% no ha recibido, pero ellos no tienen en consideración cuales aspectos podrían ser reconocidos dentro de sus labores, pues no están ni definidos ni establecidos en políticas de retribución en la gerencia, por lo cual desmotiva a los trabajadores y no crea una competencia interna para bien de la gerencia.

### 16. Cree usted, la forma de comunicación entre puestos es apropiada



Un 12,50% no contestó, mientras tanto un 87,50% considera la forma de comunicación actual es apropiado, entre los puestos desde un perspectiva vertical de niveles, por lo cual consideran adecuados los elementos utilizados para comunicarse en la Gerencia de Producción.