

Área de Conocimiento de Ingeniería y Afines

Propuesta de Actualización de Manual Organizacional y de Funciones de AQUATEC de Nicaragua S.A en la ciudad de Managua.

Trabajo Monográfico para optar al título de
Ingeniero Industrial

Elaborado por:

Br. Kerry Dylan
Hernandez Robleto

Br. Pedro Antonio
Palacios Perez

Br. Álvaro Martín
Somarriba Calero

Tutor:

Ing. Oscar Lenin
Loasiga Vanegas



DEDICATORIA



A DIOS por brindarme la suficiente inteligencia, salud y deseos de superación.

A mi madre Ivania Auxiliadora Calero Ampie, por confiar siempre en mis capacidades y ser un ejemplo integro a seguir en mi vida, que cada enseñanza que un día me dio, dan frutos en mi etapa adulta y que en las adversidades sigo sus huellas, orgulloso de la excelente profesional que ella es y que marco mi etapa llamada "Vida".

A mis abuelos, Teresa y Alejandro, por ser las personas que siempre estuvieron orgullosos de mí y depositando su confianza, a pesar de que ya son ángeles y no me vieron como ingeniero, les honro con mi meta cumplida.

Gracias eternamente.

Br. Álvaro Martín Somarriba Calero.





DEDICATORIA



A nuestro creador Dios todo poderoso, que bendice nuestros pasos día a día.

A mi esposa Aida Verónica Blanco Solórzano, quien creyó y me impulso a seguir mis estudios, por su presencia en los momentos más difíciles a lo largo de este viaje académico y un pilar muy importante en mi vida.

A mis familiares y amistades que ya no están con nosotros en este mundo; en especial a mi padre Pedro Rafael y mi abuelita María Magdalena quienes me criaron y dedicaron amor infinito, sabiduría y paciencia. A Israel Martínez que fue un grano de arena en la construcción del profesional que soy hoy en día. Y a cada una de las personas que siguen confiando que llegare a ser grande en esta vida.

A nuestro tutor, que ha sido un excelente mentor por haberme brindado paciencia y conocimiento en este camino del aprendizaje y a mis compañeros, quienes han sido una fuente muy importante de apoyo para realización y culminación de este estudio.

Y cada uno de mis maestros a lo largo de la carrera ya que sin duda alguna me llevo lo más valioso de sus vidas, que es la enseñanza.

Br. Pedro Antonio Palacios Pérez.



AGRADECIMIENTO

A Dios por brindarnos la paciencia y sabiduría para llevar a cabo este trabajo.

De manera especial a nuestro tutor Ing. Oscar Lenin Loaisiga Vanegas, por brindarnos su tiempo, conocimientos y consejos, que han sido útiles a lo largo de esta etapa final como profesionales, que a pesar de los obstáculos ha tenido paciencia para enseñarnos con dedicación.

Y en general a los docentes de la universidad, que un día también formaron parte de nuestro proceso de aprendizaje con sus enseñanzas de calidad.

También nos sentimos honrados de agradecer al Ing. Denis Adolfo Maldonado López (Gerente de País) por brindarnos su confianza y permitirnos realizar nuestro trabajo monográfico en la empresa y así mismo proveernos información útil y eficaz para la elaboración del mismo.

Índice

Capítulo I	1
1- Introducción.....	1
2- Antecedentes.	3
3- Justificación.....	5
4- Objetivos	6
4.1- Objetivo General:.....	6
4.2- Objetivos específicos:.....	6
5- Marco teórico	7
5.1 - Actualización de los descriptores de perfiles de puestos de trabajo.....	7
5.2 - Agua.....	8
5.3 - Agua Residual.....	8
5.4 - Aplicación de ingeniería en los tratamientos de agua.....	9
5.5 - Capacitación para la mejora continúa de los puestos laborales.	9
5.6 - Descriptor de Puestos.....	10
5.7 - Diagnóstico de la Estructura Organizacional.....	11
5.8 - Elaboración y reestructuración de un nuevo organigrama.....	12
5.9 - Empresas en el sector de tratamiento de agua.....	13
5.10 - Estrategias y herramientas hacia la nueva estructura organizacional.	13
5.11 - Gestión de cambio.....	14
5.12 - Jerarquía.....	15
5.13 - Manual organizacional y de funciones.....	16
5.14 - Medición de desempeño y rendimiento.....	16
5.15 - Metas por departamentos y logros.....	17
5.16 - Modelo de Kurt Lewin (descongelamiento, movimiento y congelamiento).....	18
5.17 - Mejora del Proceso Administrativo en la Etapa de Organización.	19
5.18 - Importancia de la organización y estructura empresarial.....	20
5.19 - Organización y estructura empresarial de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.....	20
5.20 - Organigramas.....	22
5.21 - Procesamiento de información y asesoramiento.....	22

5.22 - Propuesta de una Nueva Estructura Organizacional.	23
5.23 - Recursos humanos y su papel en la reestructuración.....	23
5.24 - Reestructuración de funciones como parte de la mejora continúa en AQUATEC DE NICARAGUA S.A.	24
5.25 - Retención de talento.	25
5.26 - Teorías de cambio organizacional.....	26
5.27 - Talento Humano.....	26
5.28 - Tratamiento de agua y su importancia.	27
6- Diseño Metodológico.....	28
6.1- Encuestas.....	29
6.2- Entrevistas.....	29
6.3- Validación de los instrumentos.....	29
Capítulo II.	31
2.1- Misión.....	31
2.2- Visión.....	31
2.3- Productos y Servicios Ofrecidos.	31
2.4- Diagnostico Organizacional y de Funciones de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.	32
2.4.1- Situación Actual	32
2.5- Encuesta Digital.....	33
2.6- Entrevistas.....	35
2.7- Descriptor de puesto actual de la empresa AQUATEC DE NICARAGUA S.A.....	53
2.8- Análisis de Deficiencias en el Descriptor general de puestos.....	53
2.9- Conclusiones del Diagnóstico.	56
2.10- Análisis de Causalidad.	58
2.10.1- Resistencia al cambio tecnológico.	58
2.10.2- Dificultades en la estructura organizacional.	58
2.10.3- Duplicación de Tareas.....	59
2.10.4- Ralentización en la toma de decisiones.....	60
2.10.5- Falta de motivación laboral.	60
2.10.6- Adaptación Deficiente a Cambios en la Industria.	60
Capítulo III.	64
3.1- Manual Organizacional y de Funciones de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.....	64
3.1.1- Organigrama.....	64

3.1.2-	Diagrama del proceso de selección del personal.	66
3.1.3-	Diagrama de Interrelaciones.	68
3.1.4-	Descriptor General.	70
3.1.5-	Fichas de puesto.	72
3.2-	Brechas de Información	102
3.2.1-	La propuesta del MOF contiene la reestructuración organizacional actualizada en orden correspondiente.	102
3.3-	Gestión del Cambio en AQUATEC DE NICARAGUA S.A.	103
3.4-	Optimización Organizacional a través de la Reasignación de Roles y la Implementación de Mejora Continua en AQUATEC DE NICARAGUA S.A."	105
3.4.1-	Asesor de Mejora Continua.....	105
3.4.2-	Reasignación de puestos en las áreas de “Logística” y “Proyectos y servicios”.....	106
3.4.3-	Innovación en la toponimia de los puestos.	107
3.4.4 –	Optimización en el nuevo descriptor general y específico.	108
3.5-	Elaboración e implementación de una guía/instructivo específico:.....	111
3.6–	Recomendaciones.	115
3.7 -	Conclusiones.....	117
IV-	Anexos.....	118
Referencias	127

Resumen Ejecutivo.

En las últimas décadas, AQUATEC DE NICARAGUA S.A., ha mostrado un desarrollo en sus operaciones y actualización de funciones que no están reflejados en su Manual Organizacional y de Funciones, a pesar de tener puntos fuertes dentro de la organización, la desactualización en el MOF, genera riesgos debido al retraso en gestiones, dificultades en la comunicación y confusión en los mandos jerárquicos, la actualización del MOF, se presenta como una estrategia protocolaria para enfrentar estas contingencias.

El principal objetivo es innovar y redistribuir funciones dentro de la empresa, esta actualización busca mejorar la calidad en el desempeño de los trabajadores y contribuir al desarrollo empresarial.

Propuesta principal.

- Identificar situaciones dentro de la empresa, que ocasiona fallas en el desempeño y eficiencia de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.
- Proponer estrategias en determinadas áreas, para adecuarlas a las necesidades de la empresa.

Impacto esperado.

La propuesta de actualización y la implementación por parte de Gerencia, generará una organización sostenible al satisfacer las necesidades presentes, creando nuevos estándares de organización y funciones.

Palabras Clave.

Optimizar, Actualización del MOF, Estratégico, Organización Sostenible, Jerarquía, Propuesta.

Capítulo I

1- Introducción.

La actualización del Manual Organizacional y de Funciones (MOF) es esencial para la gestión interna de la empresa, ya que este documento clave sirve como guía para asignar responsabilidades y distribuir funciones a cada colaborador. En este contexto, es imperante revisar y mejorar dicho manual, esta iniciativa no solo busca cumplir con la demanda de adaptarse a cambios internos y externos, sino que también se convierte en una valiosa oportunidad para contribuir de manera significativa al mejor desempeño y al funcionamiento eficaz de la empresa.

El desarrollo del trabajo estará estructurado en las siguientes actividades; el diagnóstico organizacional y de funciones, el desarrollo de la actualización del manual y la entrega de la propuesta a la autoridad delegada por la empresa.

La empresa AQUATEC DE NICARAGUA S.A., es una organización empresarial que forma parte del grupo Centroamericano Aquacorp, que se encuentra la ciudad de Guatemala, con una trayectoria de más de 50 años, en empresas que velan por el ciclo integral del agua. AQUATEC DE NICARAGUA S.A. ubicado en el Km 2.5 Carretera Norte, en la ciudad de Managua, fundada en Nicaragua en 1990, la empresa ha mantenido un compromiso constante con la excelencia en el manejo del agua y servicios asociados, en el cual se diseña, suministra y repara equipos de bombeo, plantas de tratamiento de agua residual para diferentes sectores, también brinda sistemas de potabilización y filtración de agua; calentadores de agua; equipos, químicos y accesorios de limpieza de piscinas, fuentes y SPA; sistemas de riego y sistemas contra incendio, bajo el respaldo de Aquatec EcoSystems.

El tipo de organización estructural de la empresa es funcional, cuenta con 25 colaboradores que trabajan en la empresa. Al tener diversas funciones, el MOF solamente tiene descriptor de puesto y organigrama que brindan funciones y jerarquía dentro de la empresa, Este enfoque ha llevado a una falta de claridad en

cuanto a roles y responsabilidades en la empresa, Debido a la falta de claridad en la asignación de tareas, ha surgido inconformidad entre el personal. El MOF no está actualizado y carece de un registro de su última revisión. Por ello, es necesario actualizar este documento.

El manual organizacional y de funciones se convierte indispensable debido a la complejidad de la estructura de la empresa, el volumen de sus operaciones, los recursos de que disponen, la demanda de sus productos, servicios y la adopción de tecnología de la información para atender adecuadamente todos estos aspectos y más, en este contexto contar con el MOF, es importante para que proporcione una base sólida que sirva de respaldo a las gestiones diarias de la empresa , ya que en él se consignan, en forma ordenada, los elementos fundamentales para establecer una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa eficiente.

La aplicación de “Mapa de proceso”, **(Ver en Anexo- Ilustración 1)** con el fin de representar visualmente el flujo de trabajo dentro de la empresa e identificar los responsables de tareas y asignaciones. Además, se utilizarán encuestas digitales y entrevistas con el personal de la empresa para recopilar datos valiosos. Esta combinación de enfoques garantizará una propuesta de actualización fundamentada y adaptada a las necesidades específicas de AQUATEC DE NICARAGUA S.A

2- Antecedentes.

En la actualidad, AQUATEC DE NICARAGUA S.A. considera que las organizaciones y sus empleados deben adaptarse a los constantes cambios y a la reorganización necesaria para el crecimiento y desarrollo.

La empresa fue constituida formalmente el 28 de noviembre del año 1990 mediante un abogado y notario público quien presidió la firma de la escritura que firmaron los socios que decidieron constituir una sociedad de carácter anónimo de conformidad con las leyes mercantiles de la Republica de Nicaragua, los socios fundadores de la sociedad anónima constituyeron AQUATEC DE NICARAGUA S.A y podría ser conocida como AQUATEC S.A.

La sociedad tendría como objetivo promover sus servicios en la importación, comercialización, compra venta de maquinarias y equipo agropecuario e industrial, desde su establecimiento en 1990 en Nicaragua, la empresa se ha dedicado a proporcionar soluciones hidráulicas integrales para todo el ciclo del agua. AQUATEC DE NICARAGUA S.A tiene compromisos solidos con la excelencia y la innovación.

AQUATEC DE NICARAGUA S.A., con sus años de experiencia, ha establecido relaciones sólidas con clientes importantes en la industria y el comercio nacional, entre ellos se encuentran empresas destacadas como Cargill de Nicaragua, CONIASA, Constructora Lacayo Fiallos, Gildan Activewear, la Empresa Portuaria Nacional (EPN), Green Power, Hemco Mineros Nicaragua S.A. y alcaldías de Nicaragua, entre otros.

A lo largo de los años, AQUATEC DE NICARAGUA S.A. ha operado bajo una estructura organizacional jerárquica, donde cada puesto cuenta con funciones claramente definidas para asegurar el correcto funcionamiento de sus operaciones. Recientemente, la empresa ha implementado softwares de gestión empresarial avanzados que permiten monitorear el desempeño de los colaboradores, las ventas y las gestiones internas de manera más eficiente. Sin

embargo, el MOF ha quedado desfasado, no reflejando las nuevas responsabilidades y procesos que han surgido con el tiempo.

La actualización del MOF es crucial para alinear las funciones del personal con las demandas actuales de la empresa. Un MOF actualizado permitirá una mejor organización laboral, distribución equitativa de las tareas y facilitará la planificación de proyectos. En su estado actual, la falta de actualización ha provocado problemas como la asignación inadecuada de actividades, insuficiencia en las capacitaciones y sobrecarga de trabajo en algunos empleados, lo que genera confusión y afecta el rendimiento general de la empresa. Un MOF renovado será una herramienta clave para mejorar la eficiencia operativa y el desempeño de los colaboradores.

3- Justificación

La actualización del Manual de Organización y Funciones (MOF) de AQUATEC DE NICARAGUA S.A. es esencial para asegurar una estructura organizativa eficiente que se adapte a las realidades actuales de la empresa. Desde su creación en 1990, el MOF original no ha sido modificado para reflejar los cambios en la variedad de bienes y servicios que AQUATEC ha desarrollado en los últimos 34 años. La falta de actualización del manual ha generado problemas como la distribución inadecuada de tareas, dificultades en la planificación de proyectos y una sobrecarga de asignaciones, lo que contribuye a la confusión en roles y responsabilidades.

Un MOF actualizado no solo proporcionará una base clara para la incorporación del personal, sino que también servirá como una guía para la organización, ayudando a mejorar la gestión del talento humano. Además, facilitará la toma de decisiones, la asignación de recursos y fomentará la responsabilidad y la iniciativa entre los colaboradores. Al contar con un manual que refleje con precisión las nuevas funciones y procesos de la empresa, AQUATEC estará mejor preparada para competir en un entorno dinámico y maximizará el potencial de su equipo, asegurando un desempeño más eficiente y alineado con los objetivos estratégicos.

“La organización tiene éxito y es eficaz cuando alcanza sus objetivos y es capaz de satisfacer las necesidades de su ambiente y de los socios participantes”.

(Chiavenato I. , Administracion de recursos humanos., 2011, p. 388)

4- Objetivos

4.1- Objetivo General:

- Proponer la actualización del Manual Organizacional y de Funciones de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

4.2- Objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico detallado de la estructura organizacional actual de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.
- Identificar oportunidades de optimización el proceso administrativo en la etapa de organización, dentro de la empresa AQUATEC DE NICARAGUA S.A.
- Formular propuestas para una nueva estructura organizacional considerando la jerarquía y funciones de los puestos en AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

5- Marco teórico

La actualización del MOF de AQUATEC DE NICARAGUA S.A., busca mejorar el rendimiento operativo y administrativo, fortaleciendo su competitividad en el sector del tratamiento de agua, el capítulo marco teórico introducirá las terminologías clave y conceptos fundamentales que guiarán esta actualización, enfocándose en mejorar la eficiencia, eficacia y adaptabilidad organizacional, y alineando la estructura con la misión y visión de la empresa.

5.1 - Actualización de los descriptores de perfiles de puestos de trabajo.

La actualización de los descriptores de perfiles de puestos de trabajo es un proceso crucial para mantener la relevancia y la eficacia en el entorno laboral cambiante de hoy en día, además, mantener los descriptores de perfiles de puestos de trabajo actualizados permite a las organizaciones adaptarse más rápidamente a los cambios y mantenerse competitivas en el mercado laboral.

Chiavenato (2009) define que, “El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante” (p. 204).

Contar con Manuales de funciones en cada cargo permite llevar a cabo un mejor control interno en las actividades que realice el empleado; a su vez evita que se presenten funciones repetidas, evita sobrecarga, errores por consecuencia del desconocimiento de las actividades que se deben realizar.

El diseño se piensa desde un punto de vista lógico y determinista: la descomposición de la tarea en sus componentes. El trabajo se subdivide y se fragmenta para que cada persona realice una tarea simple y repetitiva. Cada individuo tiene una misión parcial y fragmentada que realiza necesariamente de manera rutinaria y repetitiva acorde con el tiempo estándar para hacerlo y con los ciclos de producción, que deben respetarse. (**Chiavenato I. , p. 174**)

5.2 - Agua.

En su visión empresarial, AQUATEC DE NICARAGUA S.A., tiene como objetivo abarcar todo el ciclo integral del agua, siendo este recurso natural, el factor por el cual la empresa tiene fundamento, por ello, su compromiso con el medio ambiente es importante.

El agua es una sustancia que se compone por dos átomos de hidrógeno y un átomo de oxígeno (H₂O) y se puede encontrar en estado sólido (hielo), gaseoso (vapor) y líquido (agua). Las propiedades físicas y químicas del agua son muy importantes para la supervivencia de los ecosistemas. **(Valdivielso)**

El agua es la sustancia que más abunda en la Tierra y es la única que se encuentra en la atmósfera en estado líquido, sólido y gaseoso. La mayor reserva de agua está en los océanos, que contienen el 97% del agua que existe en la Tierra. Se trata de agua salada, que sólo permite la vida de la flora y fauna marina. **(Food and Agriculture Organization)**

5.3 - Agua Residual.

En la misión empresarial de AQUATEC DE NICARAGUA S.A., se enfatiza en proveer soluciones hidráulicas, basados en experiencia e innovación, por ende, el tratamiento de agua, especialmente residuales, es lo que fundamenta a la empresa para ofrecer productos, servicios y procesos.

Las aguas residuales son aguas con impurezas procedentes de vertidos de diferentes orígenes, domésticos e industriales, principalmente. De esta forma, tenemos que las aguas residuales pueden contener elementos contaminantes originados en desechos urbanos o industriales. Las aguas residuales urbanas generalmente se conducen por sistemas de alcantarillado y tratadas en plantas de tratamiento de aguas residuales para su depuración antes de su vertido, aunque no siempre es así en todos los países. **(Ecomar Fundacion, 2020).**

5.4 - Aplicación de ingeniería en los tratamientos de agua.

La aplicación específicamente de ingeniería industrial, en los tratamientos de agua se centra en optimizar y mejorar los procesos de purificación y distribución del agua potable. Analizar y diseñar sistemas eficientes de tratamiento, implementando tecnologías y metodologías que permiten maximizar la productividad, reducir costos operativos y mejorar la calidad del agua.

La Asociación Interamericana de Ingeniería Sanitaria y Ambiental (AIDIS) agrupa a un número cada vez mayor de profesionales dedicados al bienestar de los seres humanos y cuenta ya 38 años de labor ininterrumpida. Este hecho singular resalta aún más si se toma en cuenta que su trabajo se centraliza en servicios esenciales para la salud y el desarrollo, de naturaleza compleja tanto funcional como técnica. **(Horwitz, 1984, pág. 193).**

5.5 - Capacitación para la mejora continúa de los puestos laborales.

La fuerza de trabajo de una compañía es uno de sus recursos principales. Sin trabajadores calificados, las tasas de producción serían menores, la calidad del producto más deficiente y la productividad global más baja. Por lo tanto, una vez que se instala el nuevo método y se establece el estándar adecuado, los operarios deben capacitarse de manera apropiada para aplicar el método prescrito y alcanzar el estándar deseado. **(Ingeniería Industrial, metodos del trabajo, 2009, pp. 525-526)**

La capacitación continua de las funciones del trabajador es un pilar fundamental para determinar una excelente productividad, que beneficia a la empresa y al mismo trabajador (expande sus propios conocimientos), frente a la Globalización, la capacitación le permite a los empleados adquirir y mejorar habilidades, conocimientos y competencias necesarias para desempeñar eficazmente sus roles y responsabilidades. Al estar alineada con el MOF, la capacitación continua se vuelve aún más relevante y efectiva.

La capacitación es un tipo de educación profesional más específica que la formación y el desarrollo profesional. La capacitación es un proceso educativo para generar cambios de conducta. Su contenido implica la transmisión de información, y el desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos. **(Chiavenato I. , 2011, p. 344)**

Respecto a la capacitación continua y su importancia de implementarlas en un manual, desde el punto de vista de la Ingeniería Industrial, según **Niebel y Freivalds (2009)** confirman que:

Colocar a los operarios directamente en un nuevo trabajo sin ninguna capacitación es un enfoque que implica hundirse o nadar. Aunque la compañía puede pensar que ahorra dinero, definitivamente no lo hace. Algunos operarios harán las cosas mal y finalmente se adaptarán a la nueva técnica, en teoría “aprendiendo”. Sin embargo, pueden aprender el método incorrecto y nunca lograrán el estándar deseado. O pueden emplear un tiempo mayor para alcanzar ese estándar. Esto significa una curva de aprendizaje más larga.

Las descripciones escritas en forma simple del método correcto implican una mejora al aprendizaje en el trabajo, pero sólo para operaciones relativamente sencillas o en situaciones donde el operario tiene conocimientos relativos del proceso y sólo necesita ajustarse a pequeñas variaciones. **(p. 526)**

5.6 - Descriptor de Puestos.

Es importante tener un descriptor de puestos en una organización, para establecer funciones y delimitaciones, comunicar las competencias que el aspirante o trabajador debe tener para cumplir con sus roles.

Según Chiavenato (2009), el descriptor de puesto, citado en el mismo libro, afirma lo siguiente:

Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos

que existen en la organización. Asimismo, su descripción es la relación de las responsabilidades o tareas del puesto, que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuándo lo hace), los métodos que se emplean para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace), los objetivos (por qué lo hace). Es básicamente una enumeración por escrito de los principales aspectos significativos del puesto y de las obligaciones y responsabilidades adquiridas. **(pp. 226-227)**

Es la reseña del contenido básico de los puestos que componen cada unidad administrativa, que incluye la información siguiente: Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación, etcétera). Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y las facultades de decisión, como las relaciones de línea y asesoría. Funciones generales y específicas, así como Responsabilidades o deberes. **(Benjamin & Fincowsky, 2009, p. 253)**

5.7 - Diagnóstico de la Estructura Organizacional.

Para analizar y evaluar la estructura actual de la organización, debemos dejar claro y enfatizar que entienden algunos autores por organización.

(Lawrence & Lorsch, 1972, citados en Chiavenato, 2009). “organización es la coordinación de distintas actividades de participantes individuales con el objeto de efectuar transacciones planeadas con el ambiente” **(p. 417).**

Para comprender la estructura actual de una organización y diseñar áreas de mejora, es necesario realizar un diagnóstico, con el fin de determinar los recursos con los cuales la organización cuenta y una perspectiva del alcance planteado, además de identificar en que puntos la organización tiene mayores fortalezas y áreas de oportunidades.

El análisis o diagnóstico de la estructura organizacional es exposición de la génesis y el desarrollo de la organización, es decir, los cambios, sucesos y vicisitudes de mayor relevancia que ha afrontado y que influyeron en la decisión de preparar el manual. **(Benjamin & Fincowsky, 2009, p. 281)**

5.8 - Elaboración y reestructuración de un nuevo organigrama.

En este caso, reestructurar un organigrama, se aborda desde una perspectiva estratégica para optimizar procesos o recursos, actualizar el MOF, implica analizar los niveles organizacionales o áreas que serían más funcionales al realizar algunas modificaciones en términos de jerarquía o delimitar sus funciones, para evitar realizar operaciones duplicadas o introducirse en funciones no correspondiente a determinadas áreas. Sin embargo, se puede adoptar en simplemente actualizar el nombre de las áreas, que la empresa modifiko de manera práctica, pero no teórica (sin plasmar en el MOF).

La elaboración y reestructuración de un nuevo organigrama, se relaciona directamente con la organización y estructura de la empresa, por ende, está fundamentado en **Koontz, Weihrich y Cannice (2012)** expresando que:

El propósito de organizar es hacer efectiva la cooperación humana, la razón de los niveles en una organización es limitar el ámbito de la gestión; en otras palabras, los niveles organizacionales existen porque para la cantidad de personas que un gerente puede supervisar con efectividad hay un límite, aun cuando éste varíe según las circunstancias. **(pp. 202-203)**.

Sin embargo, abordamos que reinventar una estructura organizacional corrige situaciones de desempeño:

Revisión y/o ajuste de una organización con el propósito de hacerla más funcional y productiva. Recrear y reinventar, literalmente, una organización introduciendo cambios profundos, para corregir situaciones que afecten su desempeño, competitividad y rentabilidad para transformar el deterioro económico en crecimiento y desarrollo **(Benjamin & Fincowsky, 2009, p. 278)**.

5.9 - Empresas en el sector de tratamiento de agua.

En Nicaragua las empresas que se dedican al tratamiento de agua son múltiples y cada una con diferente diseño en productos, diferentes tipos de servicios, en el mercado nacional estas empresas se encuentran en una competencia monopolística.

Desde el punto de vista de la Microeconomía se define que, “La competencia monopolística es una estructura de mercado en la cual: Compiten un gran número de empresas. Cada empresa produce un producto diferenciado. Las empresas compiten con base en la calidad del producto, el precio y las actividades de marketing” **(Parkin & Loria, p. 324).**

Para una empresa como AQUATEC DE NICARAGUA S.A., que se dedica al tratamiento de agua en un mercado de competencia monopolística, la actualización del MOF es especialmente importante para garantizar la calidad del agua, diferenciarse en el mercado, mejorar la eficiencia operativa, adaptarse a los cambios del mercado y tecnológicos, formar y desarrollar al personal, promover la transparencia y la rendición de cuentas, y garantizar el cumplimiento normativo y regulatorio.

5.10 - Estrategias y herramientas hacia la nueva estructura organizacional.

Podemos lograr una nueva estructura organizacional, siempre y cuando el personal se logre adaptar a los cambios propuestos para las mejoras dentro de la organización. Para ello se necesitan de estrategias y herramientas previamente estudiadas que ayudaran a que la nueva estructura sea viable para la compañía.

Siendo un concepto amplio, **Chiavenato (2007)**, define a la estrategia organizacional en base a los siguientes aspectos fundamentales:

La estrategia define el comportamiento de la organización en un entorno caracterizado por el cambio, la incertidumbre y la competencia. Por ello toma en cuenta tanto el entorno general (factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, demográficos, etc.) como el entorno específico de su actividad

(clientes, proveedores, competidores y autoridades reguladoras). Por ello es necesario hacer un mapa que identifique las oportunidades y amenazas del entorno.

La estrategia se refiere al futuro de la organización. En general, está orientada al largo plazo y suele plantear objetivos globales. Por ello resulta indispensable definir y jerarquizar objetivos.

La estrategia requiere una actitud proactiva de la alta gerencia para integrar todas las maniobras de la organización en forma eficiente y eficaz. **(p. 454)**

La relación entre la estrategia organizacional y la actualización de un MOF es fundamental para alinear los objetivos, metas y acciones de la empresa con las responsabilidades y funciones de sus empleados, durante la actualización del MOF, se debe tener en cuenta que cada propuesta respecto a la asignación o distribución dentro de la organización debe realizarse con estrategias para obtener mayores resultados satisfactorios.

Hay cinco mecanismos de control que parecen explicar las formas fundamentales en que las organizaciones coordinan su trabajo: adaptación mutua, supervisión directa, normalización de los procesos de trabajo, normalización de los resultados del trabajo y normalización de las habilidades del trabajador. A estos se les debería de considerar como los elementos fundamentales de la estructura, como el aglutinante que mantiene unida la organización. De estos mecanismos parte todo lo demás. **(Mintzberg, 1984, pág. 27)**

5.11 - Gestión de cambio.

Los modelos de gestión surgen como acciones a implementar cuando la empresa tiene procesos complejos y que requieren constantes actualizaciones con el fin de continuar siendo competentes. Sin un plan de contingencia ante eventos o situaciones en los procesos que puedan llegar a ocurrir, la organización podría experimentar incertidumbre y con el paso siguiente de tomar decisiones sin fundamentos, ni estrategias.

Para llegar a esas conclusiones, nos centramos en la explicación de **Chiavenato (2011)**, en el cual afirma que, “La primera característica del ambiente es la complejidad; la segunda es el cambio constante. De ambas se deriva la tercera característica, la incertidumbre que tiene la organización respecto de lo que ocurre en el ambiente”. **(p. 25)**

Las organizaciones y quienes trabajan en ellas cambian todo el tiempo. En las organizaciones se establecen nuevos objetivos, mientras que los existentes se revisan y modifican; se crean nuevos departamentos y los antiguos se reestructuran; las personas salen de la organización o cambian de puesto. **(Chiavenato I. , 2011, p. 348)**

El individuo, el grupo, la organización y la comunidad son sistemas dinámicos y vivos de adaptación, ajuste y reorganización, como condición básica para su supervivencia en un ambiente cambiante. El cambio organizacional no se puede dejar al azar, sino que debe planearse. **(Chiavenato I. , 2011, p. 349)**

5.12 - Jerarquía.

La jerarquía dentro de una organización se refiere a la distribución de los trabajadores según sus áreas, destrezas o razones por las cuales fueron contratados y estos responden a un jefe inmediato, encargado de dar resultados a la alta gerencia, la jerarquía es importante porque son canales de comunicación y así no congestionar a la gerencia de diversas solicitudes o problemáticas.

La jerarquía de la autoridad describe quién le reporta a quién y el tramo de control para cada gerente. La jerarquía está relacionada con el tramo de control (el número de empleados que le reportan a un supervisor). Cuando el tramo de control es corto la jerarquía suele ser alta. Cuando el tramo de control es amplio, la jerarquía de la autoridad será más corta. **(Daft, p. 17).**

Descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización en función de sus relaciones de jerarquía. Esta descripción de la estructura orgánica debe corresponder a la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo

referente al título de las unidades administrativas como a su nivel jerárquico de adscripción. **(Benjamin & Fincowsky, 2009, p. 250)**

5.13 - Manual organizacional y de funciones.

Un manual organizacional y de funciones es fundamental en una organización, pues funciona como guía en su desempeño, detalla las funciones de sus colaboradores y garantiza una óptima estructura organizacional.

De acuerdo con **Fincowsky y Benjamín (2009)**, definen lo siguiente:

Estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización. La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad. **(p. 245).**

5.14 - Medición de desempeño y rendimiento.

Hay que destacar la importancia de un sistema de evaluación del desempeño basado en objetivos preestablecidos y la evaluación del gerente, las cuales están definidas y descritas en el MOF.

En su Decimocuarta edición, Administración-perspectiva Global y empresarial, **Koontz et al. (2012)** expresan que “El sistema para medir el desempeño con base en objetivos preestablecidos debe complementarse con una evaluación del gerente en sus funciones como tal” **(p. 319).**

Según **Chiavenato (2011)** explica lo siguiente: “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona”. **(p. 202)**

La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación. **(p. 203)**

5.15 - Metas por departamentos y logros.

“Si un negocio, una dependencia gubernamental, una organización de beneficencia o hasta una universidad han de lograr sus metas con efectividad y eficiencia, deben encontrar e instrumentar formas para medir el desempeño administrativo” **(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 318)**.

Establecer metas por departamentos, es un factor del cual evaluar el desempeño, se considera una forma de medir la eficacia del trabajador, desde otro punto de vista, se mide la capacidad del gerente de planear metas u objetivos alcanzables e indirectamente, motiva al trabajador que si excede sus metas continuamente (logros extraordinarios), puede ser aplicado a una propuesta de promoverse a un puesto más alto.

La acción de organizar comprende, entre otros aspectos, establecer departamentos. El término departamento designa un área, una división o una unidad específica de una organización sobre la cual un gerente tiene autoridad para el desempeño de las actividades establecidas. Un departamento como generalmente se utiliza el término puede ser la división de producción, el departamento de ventas. **(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 202)**

La departamentalización no es un fin en sí, sino sólo un método para asignar actividades y facilitar el cumplimiento de objetivos, y como cada método tiene sus ventajas y desventajas, el proceso de selección supone la consideración de las

ventajas relativas de cada modelo en cada nivel de la estructura de la organización. **(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 230)**

5.16 - Modelo de Kurt Lewin (descongelamiento, movimiento y congelamiento)

El modelo de Kurt Lewin implica una teoría de cambio organizacional, es la transición de una situación a otra. Dicho cambio puede consistir en una transformación, interrupción, perturbación o ruptura de dicha situación, dependiendo de su intensidad. Constituye un proceso compuesto por tres etapas: descongelación, cambio y recongelación.

AQUATEC DE NICARAGUA S.A., deberá adaptar las tres fases del modelo a los recursos con los que la empresa cuenta, es decir desde talento humano hasta áreas de conocimiento.

(Kurt Lewin, 1940, como se citó en Guízar, 2013) señaló en su libro “Desarrollo organizacional”, lo siguiente:

El modelo de cambio de Kurt Lewin se define como una modificación de las fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable. Por ello, dicho comportamiento siempre es producto de dos tipos de fuerzas: las que ayudan a que se efectúe el cambio (fuerzas impulsoras) y las que impiden que el cambio se produzca (fuerzas restrictivas), que desean mantener el statu quo.

Lewin propone un plan de tres fases para llevar a cabo el cambio planeado:

1. Descongelamiento: esta fase implica reducir las fuerzas que mantienen a la organización en su actual nivel de comportamiento.
2. Cambio o movimiento: esta fase consiste en desplazarse hacia un nuevo estado o nuevo nivel dentro de la organización con respecto a patrones de comportamiento y hábitos, lo cual significa desarrollar nuevos valores, hábitos, conductas y actitudes.

3. Recongelamiento: en esta fase se estabiliza a la organización en un nuevo estado de equilibrio, en el cual con frecuencia necesita el apoyo de mecanismos como la cultura, las normas, las políticas y la estructura organizacionales **(p. 28)**.

Estas tres fases se consideran adecuadas porque, para lograr el cambio, es necesario determinar, analizar y diagnosticar la situación actual de la empresa. Posteriormente, se deben identificar las metas a alcanzar y desarrollar una estrategia que permita dirigir el cambio desde la situación actual hacia la meta deseada.

Cuando las fuerzas positivas son más grandes que las negativas, el intento de cambio tiene éxito y éste ocurre en efecto. Por otra parte, cuando las fuerzas negativas son más grandes que las positivas, el intento por cambiar fracasa y éste no ocurre, prevalece la vieja situación. **(Chiavenato I. , Gestion del Talento Humano, 2009, p. 411)**

5.17 - Mejora del Proceso Administrativo en la Etapa de Organización.

La mejora del proceso administrativo en la etapa de organización es fundamental para garantizar la supervivencia, el crecimiento y el éxito de las organizaciones en una actualidad sujeta por cambios acelerados y en un sector empresarial cada día más competitivo.

“La administración de las organizaciones es fundamental para su supervivencia y éxito en un mundo que se caracteriza por cambios acelerados y una increíble competitividad” **(Chiavenato I. , Comportamiento Organizacional, 2007, p. 62)**.

Mejorar el proceso administrativo en la etapa de organización permite una asignación más eficiente de los recursos disponibles, maximizando su uso y reduciendo costos innecesarios, teniendo en cuenta que la gestión de recursos internos desde capital humano hasta financiero, requieren un proceso administrativo eficiente, este conjunto de funciones administrativas está determinada en la etapa de organización para aprovechar al máximo los recursos existentes.

“La propuesta de mejoramiento es la presentación de opciones de acción para la organización; ventajas y desventajas que pueden derivarse; implicaciones de los cambios, así como los resultados que se espera obtener con el manual” **(Benjamin & Fincowsky, 2009, p. 282).**

5.18 - Importancia de la organización y estructura empresarial.

La efectividad de la empresa, que define su éxito, depende exclusivamente de su estructura organizacional, aunque una empresa cuente con una alta demanda de sus productos o con innovaciones destacadas, estas ventajas no serían aprovechables plenamente si la organización no cuenta con una administración estratégica eficiente de sus procesos y recursos, en ese punto retomamos la postura de **Daft (2011)** el cual explica que ,“Los gerentes quieren una cultura corporativa que refuerce la estrategia y el diseño estructural que necesita la organización para ser efectiva dentro de su entorno” **(p. 381)**

De ahí surge la importancia de tener una organización solida con bases fundamentadas al momento de desarrollar sus funciones administrativas, continuando con **Daft (2011)**, confirma que la estructura organizacional estratégica alineada a sus valores, son las causantes de un desempeño organizacional optimo, expresado textualmente de la siguiente manera: “La relación correcta entre los valores culturales, la estrategia y la estructura organizacionales y el entorno puede mejorar el desempeño organizacional”. **(p. 381)**

“La estructura comprende la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades en una organización, así como las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre los gerentes y entre los empleados” **(Minsal Perez & Perez Rodriguez, 2007, p. 2).**

5.19 - Organización y estructura empresarial de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

En la empresa AQUATEC DE NICARAGUA S.A. se maneja una organización funcional, aprovechando las ventajas que esta estructura aporta como son la

máxima especialización, mejor suspensión técnica, comunicación directa más rápida y cada órgano realiza únicamente su actividad específica.

Este tipo de organización, en la cual divide su trabajo y cada departamento se especializa en sus funciones, es apropiada para que la empresa tenga éxito, incluso es la más común, siempre y cuando sus canales de comunicación estén definidos de manera clara y eficiente para coordinar sus funciones.

“Organizar supone el desarrollo de una estructura intencional de funciones para lograr un desempeño efectivo; requiere de una red de centros de decisión y comunicación que coordinen los esfuerzos para alcanzar las metas del grupo y la empresa” **(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 254).**

Cada compañía cuenta con una estructura organizacional que está alineada con sus necesidades y objetivos, a través de la cual organiza sus actividades, sus procesos y su funcionamiento en general, la actualización del MOF podrá darle un mejor desempeño a cada colaborador de la empresa AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

Según **Benjamín y Fincowsky (2009)**, expresan la correcta estrategia de emplear una organización funcional:

La estructura función/proceso integra dos enfoques para manejar la estructura de una organización. Por una parte, el funcional, con base en un proceso de delegación de autoridad y responsabilidad, que divide y distribuye el trabajo en unidades administrativas funcionales. Por otra, el basado en procesos, que orienta las acciones con criterios específicos centrados en proyectos, líneas de negocio o nivel de estrategia.

La ventaja de utilizar una estructura de este tipo radica en que combina elementos estructurales para generar pautas de desempeño basadas en estrategias funcionales, con procesos sustentados por estrategias de negocio que permiten un seguimiento puntual de los insumos que ingresan y los resultados que se obtienen. **(p. 155)**

5.20 - Organigramas.

Los organigramas, son uno de los elementos importantes del MOF, debido a que es la representación del “esqueleto” de la organización, es decir, la distribución de las áreas y sus respectivos colaboradores, que forman parte de la empresa, su importancia radica en que brinda las directrices que los trabajadores necesitan de guía para mantener activos los canales de comunicación correspondientes, así como la jerarquía dentro de la organización.

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una organización o bien de alguna de sus áreas, la cual muestra qué unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. **(Benjamin & Fincowsky, 2009, p. 250)**

5.21 - Procesamiento de información y asesoramiento.

En el caso del tratamiento de agua existen diversos procesos, las personas, empresas o industrias que buscan soluciones hidráulicas siempre tienen distintos requerimientos, esto se debe a que el agua por su composición físico-química puede llegar a ser distinta en los lugares que se tratan, por eso el asesoramiento y el procesamiento de la información debe ser íntegro, a los usuarios se les debe pedir análisis de calidad del agua, requerimientos de caudal y perspectiva del usuario, esto ayudaría a un mejor asesoramiento del ingeniero o encargado de dar una solución hidráulica al usuario.

El consultor en DO debe tener conocimientos relacionados con psicología industrial y administración estratégica. Incluso en posiciones jerárquicas, existen gerentes que, a base de experiencia, aprendieron a aplicar el DO como parte clave de su gestión, con el fin de implementar cambios en las empresas donde laboran. **(Montufar, Desarrollo Organizacional-IV, 2013, p. 122)**

Para lograr un adecuado Desarrollo Organizacional, la asesoría es importante según, **Guízar (2008)** expresa lo siguiente:

Los asesores tienen la obligación de lograr que el cliente se percate de lo que sucede a su alrededor, dentro de él y en su interacción con los demás. Como se puede apreciar, no resuelven los problemas de la empresa, sino que asesoran u orientan y, por último, recomiendan un proceso para que el cliente resuelva sus problemas.

El asesor trabaja con el cliente para diagnosticar en forma conjunta, ya que éste adquiere pericia para analizar los procesos que se desarrollan en el seno de su unidad de trabajo, a la cual puede recurrir cuando el asesor se haya marchado. **(p. 201).**

5.22 - Propuesta de una Nueva Estructura Organizacional.

La necesidad de proponer una nueva estructura organizacional es debido a varios factores, como lo son la adaptación de nuevas tecnologías, crecimiento de la organización, mejora de la eficiencia y productividad, desactualización en sus procesos administrativos en la etapa de organización. Una empresa puede adaptar su estructura organizacional como parte de una estrategia ante estos factores y que dichas estrategias sean respuestas efectivas y optimas.

Según **Chiavenato (2007)**, define que:

La estructura representa la interrelación entre los órganos y las tareas dentro de una organización, y es doblemente dependiente: hacia fuera, depende de la estrategia que se ha definido para alcanzar los objetivos globales, y dentro de la organización depende de la tecnología que utiliza.

El diseño organizacional es complejo debido a la existencia de muchos puestos y unidades cuya integración y coordinación exige mucho más que la simple acumulación o unión de puestos o unidades. **(p. 92)**

5.23 - Recursos humanos y su papel en la reestructuración.

La Administración de Recursos Humanos (**ARH**), consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, coordinación y el control de técnicas capaces de

promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas –que en ella colaboran- lograr sus objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. **(Chiavenato I. , 2009, p. 122)**

Los recursos humanos pueden influir en la estructura organizacional y el flujo de información para optimizar el rendimiento y la efectividad en una organización.

Según **Daft (2011)** fundamenta lo siguiente:

La organización debe estar diseñada de tal modo que proporcione el flujo de información vertical y horizontal necesario para alcanzar las metas generales de la organización. Si la estructura no encaja en los requerimientos de información de la organización, las personas reciben muy poca información o dedican tiempo a procesar la que no es vital para sus tareas, reduciendo así la efectividad **(pp. 92-93)**.

Generar nuevas estrategias para la atracción de talento humano es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada en un ambiente laboral, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

5.24 - Reestructuración de funciones como parte de la mejora continúa en AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

En **Chiavenato (2009)**, fundamenta la importancia de la reestructuración de funciones:

En un mundo de negocios caracterizado por la explosión de la innovación tecnológica, por la globalización de los mercados, por la fuerte competencia entre las organizaciones, por la gradual e intensa desregulación de los negocios.

Todo esto requiere de nuevas prácticas administrativas y de paso, una continua redefinición y retroalimentación de las prácticas, así como de políticas de RH para crear nuevos comportamientos y competencias en los colaboradores. **(p. 125)**

En la segunda edición de "Comportamiento Organizacional", **Chiavenato (2007)** sostiene que resistir los cambios, a pesar de contar con fundamentos que los justifiquen, es contrario al principio de mejora continua:

“La obsolescencia y el deterioro de muchas organizaciones ocurren precisamente porque evitan el cambio por temor a sus consecuencias. La inercia y la obsolescencia son tan peligrosas como las modificaciones disfuncionales” **(p. 412).**

“Todo cambio en una organización implica modificar actividades cotidianas, relaciones de trabajo, responsabilidades, hábitos y conductas. Mientras la ausencia de cambio requiere una buena dosis de adaptación y ajuste a la rutina diaria, el cambio impone variaciones y alteraciones” **(p. 418)**

5.25 - Retención de talento.

La Retención de talento humano, es un factor importante debido a que responde a la capacidad de un empleador de mantener en la empresa a los trabajadores destacados, que aportan múltiples beneficios a la organización.

Todos estos procesos para retener a las personas (remunerar, brindar prestaciones y servicios sociales compatibles con un estándar saludable de vida, proporcionar un contexto físico y psicológico agradable y seguro para el trabajo, asegurar relaciones sindicales amigables y cooperativas) son importantes para definir su permanencia en la organización y, sobre todo, para motivar su trabajo y alcanzar los objetivos organizacionales. **(Chiavenato I. , 2011, p. 232)**

La retención de los recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales y de higiene y seguridad en el trabajo. “Remuneración (administración de sueldos y salarios)” y “Planes de prestaciones sociales”, forman parte de un sistema de prestaciones que la organización entrega a sus participantes para tenerlos satisfechos y motivados, así como para inducirles a permanecer en ella. **(Chiavenato I. , 2009, p. 275)**

5.26 - Teorías de cambio organizacional.

“La teoría organizacional analiza la organización como unidad. La teoría organizacional se ocupa de las personas reunidas en departamentos y organizaciones y de las diferencias en la estructura y el comportamiento en el nivel de análisis de la organización” (**Teoría y diseño organizacional, 2011, p. 36**).

El proceso de cambio organizacional comienza cuando surgen necesidades de producir transformaciones en una o varias unidades de la organización. Esto empieza cuando estamos en búsqueda de nuevos modelos empresariales y con mejores desempeños administrativos, asimilando los cambios para un bienestar laboral.

“En realidad, el desarrollo organizacional funciona como un proceso planificado y negociado de cambio organizacional. El concepto de cambio se basa en el concepto de Lewin; el cambio es un proceso de descongelación, cambio y recongelación”. (**Chiavenato I. , Gestion de Talento Humano, 2009, pág. 425**)

5.27 - Talento Humano.

Reconocer y valorar a los empleados como individuos con dignidad y derechos, la organización puede crear un ambiente de trabajo más positivo, motivador y productivo. Esto implica escuchar activamente a los empleados, ofrecer oportunidades de desarrollo profesional, promover un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, y fomentar una cultura organizacional basada en el respeto, la confianza y la colaboración.

Para profundizar respecto a Talento humano, citamos a **Chiavenato (2009)** que afirmo lo siguiente:

Las personas como individuos y no como meros recursos de la organización. Las personas como activadores de los recursos de la organización, como elementos que impulsan a la organización, capaces de dotarla del talento indispensable para su constante renovación y competitividad en un mundo lleno de cambios y

desafíos. Las personas como fuente de impulso propio que dinamiza a la organización y no como agentes pasivos, inertes y estáticos. **(p. 10)**

Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo operar los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo. Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones. **(Chiavenato I. , 2011, p. 81)**

5.28 - Tratamiento de agua y su importancia.

La importancia del proceso de tratamiento de agua es fundamental porque beneficia a una sociedad y también en pro del medio ambiente, debido a que el tratamiento de agua busca reducir los agentes contaminantes que se encuentran en el recurso hídrico, mejorar la calidad del agua y tener un consumo de manera segura del líquido, teniendo en cuenta que el agua es un elemento finito.

Según un artículo publicado por la Organización Mundial de Salud, define el tratamiento de agua y su respectiva importancia:

El agua salubre y de fácil acceso es importante para la salud pública, tanto si se utiliza para beber, para uso doméstico, para producir alimentos o con fines recreativos. La mejora del abastecimiento, el saneamiento y de la gestión de los recursos hídricos puede impulsar el crecimiento económico de los países y contribuir en gran medida a reducir la pobreza. **(OMS, 2023)**

Las empresas especializadas en el saneamiento de agua desempeñan un papel crucial y asumen una responsabilidad significativa hacia la sociedad. Para garantizar un servicio de calidad, no solo es fundamental la tecnología y los procesos empleados, sino también la organización interna y la gestión eficiente de recursos que estas empresas deben implementar. Por lo tanto, la calidad del servicio que ofrecen debe cumplir con estándares rigurosos.

6- Diseño Metodológico.

El diseño metodológico para la actualización del MOF de AQUATEC DE NICARAGUA S.A. está basado en un enfoque mixto que combina la investigación documental con un estudio transversal y exploratorio. Este enfoque permitirá analizar la estructura organizacional actual, identificar áreas de mejora y proponer una actualización alineada con las necesidades de la empresa. Esta técnica se ha seleccionado debido a su capacidad para analizar datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo específico sobre una muestra.

Se utilizará la investigación documental para revisar el material disponible sobre el MOF existente, (procedimientos internos y documentos relacionados con la estructura organizativa). Este análisis proporcionará el fundamento teórico necesario para evaluar la situación actual de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

El estudio transversal permitirá analizar las funciones y procesos organizacionales, de lo cual se obtendrá un diagnóstico preciso de la situación actual de la empresa, enfocándose en la recolección de datos en un periodo específico, lo que es útil para identificar las áreas que necesitan actualización en el MOF.

A través de técnicas como encuestas, entrevistas y grupos focales, se busca obtener una comprensión profunda y detallada del contexto organizacional de AQUATEC DE NICARAGUA S.A. Estas herramientas permitirán explorar las percepciones, opiniones y experiencias de los miembros del equipo, lo que contribuirá significativamente a la identificación de mejoras.

Se empleará un enfoque mixto para la recolección de datos. A toda la población de 25 trabajadores de AQUATEC DE NICARAGUA S.A. se le aplicará una **encuesta digital**, con el fin de obtener una visión general sobre las funciones organizativas. Además, se realizarán **entrevistas** a una muestra de 15 trabajadores, esto permitirá combinar amplitud y profundidad en el análisis, asegurando una comprensión integral de las áreas a mejorar en el MOF.

Además, se realizará un análisis de causalidad para identificar las relaciones entre las variables que afectan el desempeño organizacional y la estructura del MOF. El análisis de causalidad buscará comprender cómo ciertos factores, impactan el desempeño de los empleados y la eficiencia general de la empresa. Al comprender estas relaciones causales, se podrá proponer una actualización más efectiva y alineada con las necesidades reales de la organización.

6.1- Encuestas.

Son cuestionarios diseñados para la recopilación de información que los colaboradores respondan a una serie de preguntas, con las cuales buscamos obtener información y/o conocimientos de su opinión. Esta técnica se llevará a cabo mediante la aplicación de un cuestionario digital a los colaboradores. Esto nos proporcionara información sobre la opinión, actitudes y comportamiento de los empleados de la empresa AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

6.2- Entrevistas.

Es un método de recolección de datos de manera cualitativa, por lo que se centran en la experiencia personal. Limitar las entrevistas a la muestra con el objetivo de profundizar en las opiniones cualitativas. Las entrevistas permiten obtener información más detallada y subjetiva, especialmente seleccionando estratégicamente a los entrevistados, asegurando que representen distintos niveles jerárquicos y áreas.

6.3- Validación de los instrumentos.

En el proceso de validación de los instrumentos, se evaluó la precisión de las herramientas utilizadas en la investigación, principalmente las encuestas digitales y entrevistas. Además, se aplicó la validez de criterio como parte integral del proceso, lo que permitió verificar si los instrumentos realmente miden lo que se espera. Esta validación se logró comparando los resultados obtenidos con los de

otros instrumentos previamente validados, como encuestas y entrevistas similares.

6.4- Población

La población de este estudio está compuesta por los 25 trabajadores de AQUATEC DE NICARAGUA S.A. que, bajo la responsabilidad social empresarial de la empresa, conforman las áreas que operan dentro de la organización.

6.5- Muestra

De la población, se ha seleccionado una muestra de 15 colaboradores de las áreas de **“Importación y exportación”** y **“Proyectos y servicios”**, utilizando un **“muestreo intencional”**, para garantizar unidades elementales. Este muestreo permitirá obtener datos precisos y relevantes para la actualización del MOF, equilibrando la diversidad de funciones y niveles jerárquicos dentro de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

Capítulo II.

2.1- Misión: Proveer soluciones hidráulicas integrales respetando el medio ambiente y aplicando los conocimientos y experiencias de nuestro personal, innovando productos, servicios y procesos que le generen satisfacción y valor agregado a nuestros clientes.

2.2- Visión: Ser el Grupo líder en soluciones hidráulicas, abarcando de manera integral el ciclo del agua.

2.3- Productos y Servicios Ofrecidos.

Esta sede ofrece una diversa cartera de servicios que incluye las siguientes especialidades:

- ✓ Perforación de pozos
- ✓ Sistemas contra incendio
- ✓ Plantas de tratamiento de aguas residuales
- ✓ Sistemas de purificación de agua
- ✓ Piscinas, fuentes y spa
- ✓ Mantenimiento de pozos
- ✓ Bombas de proceso industrial
- ✓ Equipos y sistemas para agua
- ✓ Calentadores de agua
- ✓ Químicos para la sanitización de piscinas

La empresa AQUATEC DE NICARAGUA S.A, consolidada y bajo el respaldo que le garantiza el Grupo Aquacorp, además de su amplia gama de servicios especializados y su compromiso con la calidad y el medio ambiente la posicionan como una organización destacada en el ciclo del agua y el sector industrial centroamericano.

2.4- Diagnostico Organizacional y de Funciones de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

2.4.1- Situación Actual

La problemática actual de AQUATEC DE NICARAGUA S.A., ha sido enfrentar desafíos significativos en el trayecto de sus operaciones, uno de los cuales fue la implementación de sistemas de gestión empresarial como SAP y C4C.

Cuando en noviembre de 2021 se implementó SAP y C4C, en contexto hubo una resistencia de conocimiento por parte de algunos colaboradores, especialmente aquellos con edades avanzadas, que manifestaron dificultades para adaptarse a los nuevos programas. La falta de **capacitación continua** exacerbó este problema, ya que no se ofrecía el asesoramiento necesario para comprender plenamente las funcionalidades de estos sistemas. Anteriormente utilizábamos ORACLE, pero su desactualización nos llevó a buscar soluciones más eficientes y modernas.

En cuanto a la toma de decisiones, en situaciones estratégicas o relacionadas con proveedores e importaciones, es común recurrir al gerente de país para obtener asesoramiento. Sin embargo, en situaciones convencionales, el equipo es capaz de resolver problemas sin necesidad de recurrir a la dirección, a menos que se trate de una ausencia prolongada o una situación excepcional.

El manual actual de AQUATEC DE NICARAGUA S.A., no refleja cambios y está obsoleto en comparación con las prácticas actuales, si la empresa no se adapta a los cambios en la industria, podría correr el riesgo de quedar rezagada frente a la competencia, teniendo en cuenta los cambios en los productos (productos sofisticados), obliga a tener un personal capacitado constantemente, la evolución de las prácticas y tecnologías en la industria.

2.5- Encuesta Digital.

La aplicación de una encuesta digital, dirigida a los colaboradores de la empresa AQUATEC DE NICARAGUA S.A., nos permite tener una perspectiva objetiva, clara del conocimiento que se tiene actualmente del MOF (sin actualizarse), esta encuesta está enfocada de manera estratégica en segundo plano a fundamentar el diagnóstico previo de la empresa, pero en primer plano, se ejecutó que las preguntas tuvieran interrelación entre sí, para evitar conjeturas, debido a que las suposiciones podrían afectar de manera directa la transparencia de la investigación.

En las 17 preguntas aplicadas, se enfocó en los siguientes objetivos:

- ✓ Conocimiento del MOF.
- ✓ Conocimiento de estructura organizacional interna.
- ✓ Cambios ejecutados en los procedimientos o procesos, sin estipular en el MOF (práctica diaria).
- ✓ Actividades desarrolladas a diario con base al Manual.

La encuesta digital¹ demuestra una situación mixta en cuanto al conocimiento, uso y percepción del MOF dentro de la empresa. Aunque una parte del personal está familiarizada con su contenido y reconoce su utilidad en la eficiencia y eficacia de las operaciones, existen evidentes discrepancias y desconocimientos que indican la necesidad de mejorar la comunicación y la ejecución del MOF. Esta situación resalta la importancia de revisar y fortalecer las estrategias de difusión, actualización y formación en relación con el MOF para asegurar su correcta utilización y maximizar su impacto en el desempeño laboral y la coherencia operativa de la empresa.

En la encuesta digital (**Ver en anexo- Ilustración 2**), existe un 11% de los trabajadores que no conoce la jerarquía y funciones en el ámbito laboral. Además, se observan discrepancias en el contenido del MOF, Por ende, la comunicación

¹ Encuesta digital: <https://forms.gle/V2LNMPdf2eAMBqudA>

efectiva surge como un factor crucial al momento de proponer una actualización del manual.

El 77.7% de los trabajadores considero que no hay cambios en los procedimientos o procesos de trabajos reflejados en el MOF **(Ver en Anexo-Ilustración 3)**; al respecto de la disponibilidad del MOF para los empleados que lo necesitan el 56% expreso una negación **(Ver en Anexo-Ilustración 4)**; Importante señalar que el 72% de los trabajadores considera que el MOF contribuye a la eficacia y eficiencia en la empresa **(Ver en Anexo-Ilustración 5)**; Solo el 44% de los trabajadores desarrolla sus actividades tomando en cuenta el MOF. **(Ver en Anexo-Ilustración 6)**.

2.6- Entrevistas.

Formato de Entrevistas.

Fecha de la entrevista: 16 de marzo del 2024.

Entrevistadores: Álvaro Martin Somarriba Calero; Kerry Dylan Hernández Robleto.

Nombre del Entrevistado: Cory Anferny Campbell Mendoza

Puesto Asignado : Asesor de Mantenimiento Preventivo

Enfoque de la entrevista: Obtener una comprensión profunda de la percepción y el conocimiento sobre la estructura organizativa en las áreas de Proyectos, con el fin de evaluar la efectividad de la comunicación, coordinación y toma de decisiones.

Área de Proyectos:

- 1. ¿Cómo se distribuyen las responsabilidades y reportes dentro de las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?**

Cada uno es responsable de sus reportes y bien, las responsabilidades se distribuyen y asignan de acuerdo a cada área con respecto a las necesidades o requerimientos de clientes, cada uno se encarga de desempeñar una excelente atención, no se trata solo de vender, sino de construir relaciones duraderas y mutuamente beneficiosas con los clientes.

- 2. ¿Cómo se gestiona la asignación de personal a los diferentes proyectos en las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores, Técnicos y Brand Manager?**

Para poder ejecutar un servicio o proyecto primeramente siempre prever todos los

recursos necesarios, validar programación de operaciones del personal calificado y planificar acorde. La buena planificación es lo que da confianza a los interesados de los proyectos.

3. ¿Cómo se coordinan los proyectos en tu área y cómo se integran con otras áreas de la empresa?

Primeramente, el contacto directo con el cliente para poder percibir las necesidades de este, acorde esto planteamos las mejores soluciones...consecuente procedemos a ejecutar los procesos, prever todos los recursos necesarios (analista, bodega, compras), programar/asignar personal calificado para ejecutar (operaciones), realizar informe de resultados (asesores/ encargados de proyectos), facturación de servicio o proyectos.

4. ¿Qué estrategias se han implementado en Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager para asegurar la efectividad en la comunicación?

Evaluar las necesidades de los clientes, crear un perfil del cliente, realizar un plan y estratégico para su ejecución, seguimiento y monitoreo del desempeño.

5. ¿Existen desafíos recurrentes en la ejecución de proyectos dentro de las subáreas de Proyectos y cómo se abordan?

Hay que tener en cuenta que en la ejecución de proyecto/servicios siempre se presentan situaciones fuera de lo planificado, pero siempre se trata de abordar de la mejor manera, primeramente, analizando la situación, consecuente planificar y brindar una solución.

6. ¿Cómo se refleja la comunicación entre tu área asignada y los niveles directivos?

Asertiva.

7- Opcional: Identificas alguna oportunidad de mejora en tu área, que

consideres podría llegar a mejorar la operatividad de la empresa.

Con respecto a operaciones requerimos de más personal técnico calificado.

Fecha del informe escrito: 19 de marzo del 2024.

Formato de Entrevistas.

Fecha de la entrevista: 16 de marzo del 2024.

Entrevistadores: Álvaro Martin Somarriba Calero; Kerry Dylan Hernández Robleto.

Nombre del Entrevistado: Randy Antonio Méndez Ortega

Puesto Asignado: Asesor Senior NI

Enfoque de la entrevista: Obtener una comprensión profunda de la percepción y el conocimiento sobre la estructura organizativa en las áreas de Proyectos, con el fin de evaluar la efectividad de la comunicación, coordinación y toma de decisiones.

Área de Proyectos:

- 1. ¿Cómo se distribuyen las responsabilidades y reportes dentro de las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?**

Por líneas de trabajo

- 2. ¿Cómo se gestiona la asignación de personal a los diferentes proyectos en las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?**

Baja. Poco personal de mantenimiento para situaciones de emergencia

- 3. ¿Cómo se coordinan los proyectos en tu área y cómo se integran con otras áreas de la empresa?**

Por medio de software. SAP. Cada área tiene un rollo en el sistema, así como credenciales de acuerdo a usuario.

- 4. ¿Qué estrategias se han implementado en Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager para asegurar la efectividad en la comunicación?**

Reuniones semanales de los resultados.

- 5. ¿Existen desafíos recurrentes en la ejecución de proyectos dentro de las subáreas de Proyectos y cómo se abordan?**

Nuevos tipos de proyectos que se realizan de manera eventual.

- 6. ¿Cómo se refleja la comunicación entre tu área asignada y los niveles directivos?**

Acertada de acuerdo a lineamientos

- 7- Opcional: Identificas alguna oportunidad de mejora en tu área, que consideres podría llegar a mejorar la operatividad de la empresa.**

Mejorar el stock de acuerdo a materiales más recurrente que otros.

Fecha del informe escrito: 19 de marzo del 2024.

Formato de Entrevistas.

Fecha de la entrevista: 16 de marzo del 2024.

Entrevistadores: Álvaro Martin Somarriba Calero; Kerry Dylan Hernández Robleto.

Nombre del Entrevistado: Víctor Giovanni García Murillo.

Puesto Asignado: Asesor Técnico NI

Enfoque de la entrevista: Obtener una comprensión profunda de la percepción y el conocimiento sobre la estructura organizativa en las áreas de Proyectos, con el fin de evaluar la efectividad de la comunicación, coordinación y toma de decisiones.

Área de Proyectos:

- 1. ¿Cómo se distribuyen las responsabilidades y reportes dentro de las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?**

Por líneas de trabajo

- 2. ¿Cómo se gestiona la asignación de personal a los diferentes proyectos en las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?**

Baja. Poco personal de mantenimiento para situaciones de emergencia

- 3. ¿Cómo se coordinan los proyectos en tu área y cómo se integran con otras áreas de la empresa?**

Por medio de software. SAP. Cada área tiene un rollo en el sistema así como credenciales de acuerdo a usuario.

4. ¿Qué estrategias se han implementado en Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager para asegurar la efectividad en la comunicación?

Reuniones semanales de los resultados.

5. ¿Existen desafíos recurrentes en la ejecución de proyectos dentro de las subáreas de Proyectos y cómo se abordan?

Nuevos tipos de proyectos que se realizan de manera eventual.

6. ¿Cómo se refleja la comunicación entre tu área asignada y los niveles directivos?

Acertada de acuerdo con lineamientos

7- Opcional: Identificas alguna oportunidad de mejora en tu área, que consideres podría llegar a mejorar la operatividad de la empresa.

Mejorar el stock de acuerdo con materiales más recurrente que otros.

Fecha del informe escrito: 19 de marzo del 2024.

Formato de Entrevistas.

Fecha de la entrevista: 16 de marzo del 2024.

Entrevistadores: Álvaro Martin Somarriba Calero; Kerry Dylan Hernández Robleto.

Nombre del Entrevistado: Melvin Cesar Guido Sirias

Puesto Asignado: Asesor Técnico NI

Enfoque de la entrevista: Obtener una comprensión profunda de la percepción y el conocimiento sobre la estructura organizativa en las áreas de Proyectos, con el fin de evaluar la efectividad de la comunicación, coordinación y toma de decisiones.

Área de Proyectos:

- 1. ¿Cómo se distribuyen las responsabilidades y reportes dentro de las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?**

Su función es brindar soporte técnico y asesoría a los clientes o al equipo de ventas. Esto incluye resolver problemas técnicos y ofrecer capacitación. Suelen reportar a un gerente de soporte técnico o Gerente general

- 2. ¿Cómo se gestiona la asignación de personal a los diferentes proyectos en las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?**

Una vez que se han evaluado los recursos y priorizado los proyectos, se asigna personal a cada uno. Esto puede implicar la creación de equipos multidisciplinarios, especialmente en proyectos que requieren colaboración entre diferentes subáreas como compras, gerente de operación y los analista para las

asignación de los recursos o materiales a necesitar.

3. ¿Cómo se coordinan los proyectos en tu área y cómo se integran con otras áreas de la empresa?

Cada proyecto comienza con una planificación detallada que incluye objetivos, cronogramas y recursos necesarios. Esto se realiza en colaboración con todos los miembros del equipo del área (Analista de proyecto, compras, Gerente de operaciones, Gerente de proyecto, Gerente General)

4. ¿Qué estrategias se han implementado en Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager para asegurar la efectividad en la comunicación?

Reuniones semanales, para abordar los pormenores de cada una de las ordenes (servicio e instalaciones), con el fin de estar al tanto de cada una de las situaciones

5. ¿Existen desafíos recurrentes en la ejecución de proyectos dentro de las subáreas de Proyectos y cómo se abordan?

Falta de Comunicación: La comunicación ineficaz entre los miembros del equipo o con otras áreas puede llevar a malentendidos y retrasos. Para abordar esto, se pueden establecer canales de comunicación claros, como reuniones regulares y el uso de herramientas de colaboración, asegurando que todos estén alineados y actualizados. para cada uno de los procesos.

6. ¿Cómo se refleja la comunicación entre tu área asignada y los niveles directivos?

Reuniones de Actualización: Se organizan reuniones semanales entre el equipo del área y los directivos. Estas reuniones son una oportunidad para discutir el estado de los proyectos, recibir retroalimentación y alinear objetivos. También permiten a los directivos expresar sus expectativas y prioridades. Para las planificaciones de pagos y compra de materiales e Equipos.

7- Opcional: Identificas alguna oportunidad de mejora en tu área, que consideres podría llegar a mejorar la operatividad de la empresa.

Contar con materiales en Stock, que se utiliza en el día a día o los que son fundamentales para un proyecto.

Fecha del informe escrito: 19 de marzo del 2024.

Formato de Entrevistas.

Fecha de la entrevista: 16 de marzo del 2024.

Entrevistadores: Álvaro Martin Somarriba Calero; Kerry Dylan Hernández Robleto.

Nombre del Entrevistado: Rosa Verónica Reyes Rodríguez.

Puesto Asignado: Brand Manager

Enfoque de la entrevista: Obtener una comprensión profunda de la percepción y el conocimiento sobre la estructura organizativa en las áreas de Proyectos, con el fin de evaluar la efectividad de la comunicación, coordinación y toma de decisiones.

Área de Proyectos:

- 1. ¿Cómo se distribuyen las responsabilidades y reportes dentro de las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?**

Las responsabilidades y los reportes se distribuyen de manera funcional, con una clara jerarquía. Cada subárea tiene funciones definidas dentro del manual organizacional, lo que facilita la asignación de tareas y la rendición de cuentas. Los reportes se realizan siguiendo un esquema establecido, lo que permite una coordinación eficiente y efectiva entre las áreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager.

- 2. ¿Cómo se gestiona la asignación de personal a los diferentes proyectos en las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?**

La asignación de personal se lleva a cabo considerando las capacidades de los

empleados y los requerimientos específicos de cada proyecto. Se utilizan herramientas como SAP y otros sistemas de gestión para planificar y coordinar los recursos humanos, lo que permite una asignación adecuada del personal según las necesidades de cada subárea.

3. ¿Cómo se coordinan los proyectos en tu área y cómo se integran con otras áreas de la empresa?

A través de la gerencia de operaciones. La coordinación de los proyectos se realiza a través de reuniones periódicas y el uso de software especializado (SAP, CRM). Las áreas están integradas mediante una estructura funcional que asegura la colaboración entre departamentos, facilitando la gestión de proyectos de manera fluida y efectiva.

4. ¿Qué estrategias se han implementado en Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager para asegurar la efectividad en la comunicación?

Reuniones semanales y se han implementado estrategias como el uso de plataformas de comunicación digital (Microsoft Teams, Google Workspace) y capacitaciones continuas en el uso de estas herramientas. Además, la comunicación interna se refuerza con reuniones periódicas y reportes regulares entre las subáreas para asegurar una coordinación efectiva.

5. ¿Existen desafíos recurrentes en la ejecución de proyectos dentro de las subáreas de Proyectos y cómo se abordan?

Sí, con reuniones con el equipo.

6. ¿Cómo se refleja la comunicación entre tu área asignada y los niveles directivos?

Efectiva medida a través de resultados.

7- Opcional: Identificas alguna oportunidad de mejora en tu área, que consideres podría llegar a mejorar la operatividad de la empresa.

Mayor personal operativo. Una oportunidad de mejora podría ser la implementación de un sistema más accesible y dinámico para consultar el manual organizacional y de funciones, permitiendo que los empleados tengan acceso digital a la información en cualquier momento.

Fecha del informe escrito: 19 de marzo del 2024.

Formato de Entrevistas.

Fecha de la entrevista: 16 de marzo del 2024.

Entrevistadores: Álvaro Martín Somarriba Calero; Kerry Dylan Hernández Robleto.

Nombre del Entrevistado: Félix Gerónimo Estrada Pastran.

Puesto Asignado: Gerente de Cuentas Claves.

Enfoque de la entrevista: Obtener una comprensión profunda de la percepción y el conocimiento sobre la estructura organizativa en las áreas de Proyectos, con el fin de evaluar la efectividad de la comunicación, coordinación y toma de decisiones.

Área de Proyectos:

- 1. ¿Cómo se distribuyen las responsabilidades y reportes dentro de las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?**

Las responsabilidades y reportes en las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager se distribuyen de manera eficiente y efectiva, de acuerdo con la estructura funcional de la empresa. Cada subárea tiene roles y funciones bien definidos, alineados con los objetivos organizacionales establecidos en el manual organizacional y de funciones de la empresa.

- 2. ¿Cómo se gestiona la asignación de personal a los diferentes proyectos en las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?**

La asignación de personal a los diferentes proyectos en las subáreas se realiza según la disponibilidad de recursos y las necesidades específicas del proyecto. Las herramientas de software como SAP y CRM se utilizan para facilitar la asignación eficiente de los recursos humanos.

3. ¿Cómo se coordinan los proyectos en tu área y cómo se integran con otras áreas de la empresa?

Por designación de cliente potentes.

4. ¿Qué estrategias se han implementado en Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager para asegurar la efectividad en la comunicación?

Como estrategia se tiene emplear Asesores técnicos, en el uso de tecnologías digitales como herramientas de gestión de proyectos, que facilitan la comunicación interna entre los equipos.

5- ¿Existen desafíos recurrentes en la ejecución de proyectos dentro de las subáreas de Proyectos y cómo se abordan?

Si existen, hay tecnicismos, pero hay problemas importantes, algunos procedimientos o procesos de trabajo a veces no están reflejados en el manual organizacional, lo que puede ocasionar desafíos menores.

6- ¿Cómo se refleja la comunicación entre tu área asignada y los niveles directivos?

La comunicación con los niveles directivos se percibe como clara y eficiente, gracias al enfoque organizacional funcional de la empresa. La jerarquía y los canales de comunicación están bien establecidos y son conocidos por los empleados.

7- Opcional: Identificas alguna oportunidad de mejora en tu área, que consideres podría llegar a mejorar la operatividad de la empresa.

Una posible área de mejora sería asegurar que los cambios en los procedimientos o procesos sean rápidamente reflejados en el manual organizacional para evitar confusiones o retrasos. Además, aumentar el acceso digital al manual podría facilitar el conocimiento y aplicación de las políticas por parte de todos los empleados.

Fecha del informe escrito: 19 de marzo del 2024.

Formato de Entrevistas.

Fecha de la entrevista: 16 de marzo del 2024.

Entrevistadores: Álvaro Martin Somarriba Calero; Kerry Dylan Hernández Robleto.

Nombre del Entrevistado: Fernanda Araly Medina Mena

Puesto Asignado: Analista Contable

Enfoque de la entrevista: Obtener una comprensión profunda de la percepción y el conocimiento sobre la estructura organizativa en las áreas de Logística, con el fin de evaluar la efectividad de la comunicación, coordinación y toma de decisiones.

Área de Logística

1. ¿Cómo se distribuyen las responsabilidades y los reportes dentro de las subáreas de Compras, Bodega y Contable en Logística?

Por asignación de cuentas

2. ¿Cómo interactúan Compras, Bodega y Contable con otras áreas de la empresa, y qué desafíos enfrentan en la coordinación?

Con agilidad y prontas respuestas

3. ¿Podría describir las relaciones de supervisión y coordinación entre Compras, Bodega y Contable, y cómo se reportan los resultados a niveles superiores?

Reportes semanales y resumen de transacciones

- 4. ¿Existen problemas recurrentes en la asignación de recursos entre Compras, Bodega y Contable?**

Cotidianos

- 5. ¿Qué medidas se han implementado para mejorar la eficiencia en los procesos de tu área asignada, y cómo han impactado en la productividad?**

Gestión anticipada y con mejoras continúa

- 6. ¿Cómo se refleja la comunicación y la toma de decisiones entre las subáreas de Logística y los niveles directivos?**

En los resultados del mes EERR

- 7- Opcional: Identificas alguna oportunidad de mejora en tu área, que consideres podría llegar a mejorar la operatividad de la empresa.**

Proactivo

Fecha del informe escrito: 21 de marzo del 2024.

2.7- Descriptor de puesto actual de la empresa AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

Para diagnosticar la situación actual del Descriptor de Puesto en AQUATEC DE NICARAGUA S.A. se analizó el descriptor general, dividido en tres capítulos: Identificación de puesto, Descriptor de puesto, y Perfil de puesto.

Dicho descriptor de puesto (**Ver en Anexo- Ilustración 9**) se encuentra identificado por la empresa TALENT FOCUS² (Logo en la parte derecha superior), se desconoce si la empresa TALENT FOCUS fue la que elaboro el formato o si el descriptor de puesto en su desactualización aún contiene como archivo principal, un contrato antiguo, sujeto a ambas situaciones, la empresa se encuentra con un desafío y de ahí surge esta necesidad de actualizar el MOF.

2.8- Análisis de Deficiencias en el Descriptor general de puestos.

Se identificó ciertas incongruencias que son necesarias analizar para establecer un punto del cual partir hacia una actualización con la aplicación de estrategias.

A- Identificación del puesto:

- Sección “Departamento”, Utilizar la sección departamento y área, presenta incongruencias, debido a que la empresa usa los términos de forma intercambiables, (área: proyectos, esto no existe. sin embargo, fue plasmado en un descriptor).

- Sección “Numero de Ocupantes”, Esta sección, no debería estar en un descriptor de puesto, debido a que indicar el número de ocupantes, no asegura la política de privacidad y confidencialidad al compartir esta información (empresas en el mercado- competencia monopolística) , si se adoptó como un mecanismo para “proporcionar una idea del tamaño del equipo o para entender la carga de trabajo asociada al puesto”, dicho

² Talent Focus, es una empresa en crecimiento con presencia en El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá, con el objetivo de ofrecer servicios relacionados con atracción, incorporación, administración y servicios de outsourcing de talento humano.

mecanismo no es estratégico, incluso esto significa estar actualizando el descriptor de puesto, cada vez que entre un nuevo ocupante a la organización (No actualizar el mecanismo, es cambiar la información que genera errores de control).

- Sección “Nivel de puesto”, El nivel de puesto originalmente podría tener sentido y ser aplicable, si la estructura organizacional estuviera plenamente actualizada, definirse oficialmente en cuantos niveles la empresa está distribuida (Nivel Directivo o de Alta Dirección, Nivel de Gestión o Mandos Intermedios, Nivel Técnico o Especializado, Nivel Administrativo y de Soporte, Nivel Operativo o de Producción, Nivel Comercial y de Ventas).

B- Descriptor de puesto:

- Sección “Frecuencia”, Asegurar una distribución adecuada de las tareas y coordinar efectivamente las actividades y responsabilidades del puesto. Analiza y ajusta la frecuencia de las tareas y responsabilidades en función de la realidad operativa y las necesidades del puesto.
- Sección “Responsabilidad del puesto, condiciones de trabajo y seguridad (física, mental y ambiental)”, Al realizar el análisis de esta sección, se recopiló que la información brindada es poco detallada y sin la aplicación de la Ergonomía, las condiciones de trabajo “mental, ambiental y física”, son primordiales en una empresa de tratamiento de agua, las condiciones de seguridad debe ser un principio a la inducción o capacitación del personal. Incluso, en un ejemplo obtenido, en un descriptor utilizado se puso lo siguiente: “Dos salidas de emergencias, no está la oficina expuesta al público, buen ambiente climatizado, presión de clientes”, ese ejemplo citado, es para la retroalimentación y la mejora. Esta sección debe ser más detallada y fundamentada con normas, para que el aspirante (luego trabajador), este de acuerdo con el trabajo que está a punto de conllevar y ejecutar.

C- Perfil del puesto:

- Sección “Competencias requeridas del puesto- Genéricas y específicas”, la combinación de adjetivos como "indispensables" y "deseables" junto con la instrucción "marque con una x" puede generar confusión y contradicciones en el "Perfil de Puesto". Esta situación puede dificultar la interpretación de los candidatos sobre si las competencias son obligatorias o simplemente opcionales para el puesto. Incluso se considera, La sección de competencias genéricas, podría ser más adecuada y efectiva en las pruebas psicométricas o evaluaciones de habilidades y comportamientos durante el proceso de selección.
- Sección “Capacitación o inducción recomendada para la persona que ocupe el puesto”, “Organización interna- en el puesto interna y para la persona (externa)”, necesita redefinirse. es decir, plantear más adecuada a la sección.

2.9- Conclusiones del Diagnóstico.

A través de entrevistas realizadas a los gerentes de AQUATEC DE NICARAGUA S.A., se identificaron que las áreas “**Proyectos y servicios**” y “**Logística**” requieren actualización y mejora en su estructura organizativa. En primer lugar, se detectó que el organigrama actual está desactualizado, lo que ha provocado fallas en las líneas de mando, generando confusión y sobrecargas de trabajo en ciertos departamentos.

A pesar de que las operaciones de la empresa no han sido interrumpidas, los gerentes han mencionado que esto se debe principalmente a la dependencia en el tecnicismo y el empirismo del personal, lo cual, aunque efectivo a corto plazo, podría no ser sostenible a largo plazo sin una base formal actualizada. Por ello, subrayan la importancia urgente de actualizar el MOF, así como optimizar la distribución y definición de las áreas dentro de la estructura organizativa.

La optimización de la comunicación interna en AQUATEC DE NICARAGUA S.A. implica la implementación de estrategias que permitan una mayor claridad y fluidez en el intercambio de información entre los diferentes niveles jerárquicos y áreas operativas. Esto puede lograrse mediante la creación de canales de comunicación formales, como reuniones periódicas entre departamentos y gerencias, así como la utilización de plataformas digitales que centralicen el flujo de información y permitan una toma de decisiones más ágil.

Otro punto crítico identificado es la falta de un protocolo claro para gestionar las ausencias del personal, lo cual afecta la continuidad operativa en momentos clave. Además, se planteó la necesidad de contar con un MOF tanto en formato digital como escrito para mejorar su accesibilidad y utilización. Aunque la comunicación entre las distintas áreas es considerada **funcional**, los gerentes coinciden en que su optimización permitiría una mayor eficiencia y una mejor distribución de responsabilidades dentro de la jerarquía.

Durante las entrevistas, se presentó un organigrama desactualizado (**ver Anexo-Ilustración 7**), que sirvió como punto de referencia para que los gerentes propusieran mejoras basadas en su conocimiento práctico de la dinámica operativa. Estas sugerencias forman parte de la reestructuración propuesta en la actualización del MOF.

Asimismo, en los **descriptores o fichas de puestos**, se identificó la necesidad de revisar y mejorar los "Perfiles de Puesto". Los perfiles actuales carecen de información detallada sobre las condiciones laborales, ergonomía y seguridad. La inclusión de estos aspectos, junto con una clara definición de las competencias y habilidades requeridas, permitirá una mejor selección de personal, garantizando la idoneidad desde el inicio del proceso de reclutamiento y asegurando un entorno laboral seguro y productivo.

El informe completo de las entrevistas realizadas se adjunta para referencia (**ver Anexo- Ilustración 8**).

2.10- Análisis de Causalidad.

El análisis de causalidad en AQUATEC DE NICARAGUA S.A. es fundamental para examinar y comprender los cambios en las variables organizacionales y cómo estas interactúan entre sí. Al examinar y determinar las causas raíz de los problemas que han afectado la organización, las funciones y la comunicación interna, es posible identificar relaciones de causalidad clave. Este enfoque facilita una actualización precisa y estratégica del MOF, optimizando su estructura y funcionalidad para mejorar el rendimiento de la empresa.

La fase de identificación permitirá desarrollar una estrategia viable que aumente las probabilidades de alcanzar los objetivos, al proponer las acciones necesarias para mitigar las causas que afectan a la organización.

2.10.1- Resistencia al cambio tecnológico.

- **Causa:** Cambio e implementación de un nuevo Software “SAP” y “C4C”, sin previa capacitación que sea adecuada para los colaboradores con menos destrezas en el campo de la informática, es decir aquellos que tiene mayores años de labor dentro de la empresa.
- **Efecto:** La dificultad en la adaptación a los nuevos programas informáticos ha generado retrasos significativos en los procesos operativos, ya que la implementación tomó más tiempo del previsto, ocasionando la reducción en la eficiencia del equipo y acumulación de trabajo.
- **Análisis:** La causa principal fue la falta de capacitación de los colaboradores sobre estos nuevos softwares, sin un “Asesor de mejora continua”, complico a los trabajadores familiarizarse con el nuevo sistema y llegando a generar “resistencia temporal al cambio” por parte de los que tenían menos interacción con la informática actual.

2.10.2- Dificultades en la estructura organizacional.

- **Causa:** La desactualización del MOF, no se debe por la falta de capacidades, se debe por la Procrastinación de las áreas, al posponer

documentar oficialmente los cambios internos en la organización, de la misma manera desconocer lo fundamental que es el MOF en las empresas. Incluyendo la situación en la que los gerentes se encuentran en el mismo nivel jerárquico que los analistas, sin tener responsabilidades de liderazgo asignadas.

- **Efecto:** Las sobrecargas de tareas a determinados trabajadores y dificultades en la asignación de responsabilidades que estén de acuerdo con un protocolo interno de la organización.
- **Análisis:** La falta de actualización del manual provocó que algunos colaboradores no sepan a quién recurrir en situaciones de emergencia, aumentando la dependencia en ciertos encargados. La causa principal es la falta de una estructura jerárquica clara, lo cual afecta tanto la eficiencia operativa como la toma de decisiones en la empresa.

Los gerentes intermedios no están ejerciendo un liderazgo efectivo, ya que se encuentran en el mismo nivel jerárquico que los analistas, lo que genera confusión en las líneas de mando. Esta falta de liderazgo provoca una gestión ineficiente, afectando la toma de decisiones y sobrecargando de responsabilidades a la alta gerencia y a largo plazo debilitará el rendimiento general de la organización.

2.10.3- Duplicación de Tareas.

- **Causa:** Al no estar actualizadas y documentadas oficialmente las funciones de los trabajadores, se incurre en realizar una acción de manera repetida.
- **Efecto:** Se disminuye la eficiencia operativa, debido a que la duplicación de esfuerzo ocasiona una pérdida de tiempo.
- **Análisis:** La falta de claridad de funciones en el descriptor general y ficha de puesto, crea redundancias en las tareas asignadas. Esto genera confusión y retrasa los proyectos, afectando tanto la comunicación del equipo como los resultados financieros.

2.10.4- Ralentización en la toma de decisiones.

- **Causa:** El organigrama de AQUATEC DE NICARAGUA S.A., no refleja los canales de comunicación, ni jerarquías que en práctica desarrolla la organización.
- **Efecto:** Los colaboradores en los nuevos cambios prácticos, no saben a quién reportar de manera adecuada ciertas situaciones, lo que ralentiza el proceso de toma de decisiones, generando sobrecarga de trabajo en los niveles jerárquicos altos.
- **Análisis:** La falta de claridad respecto en las líneas de mando lleva a una toma de decisiones lenta y centralizada, afectando la eficiencia especialmente en situaciones, donde la rapidez en la resolución de problemas es crucial.

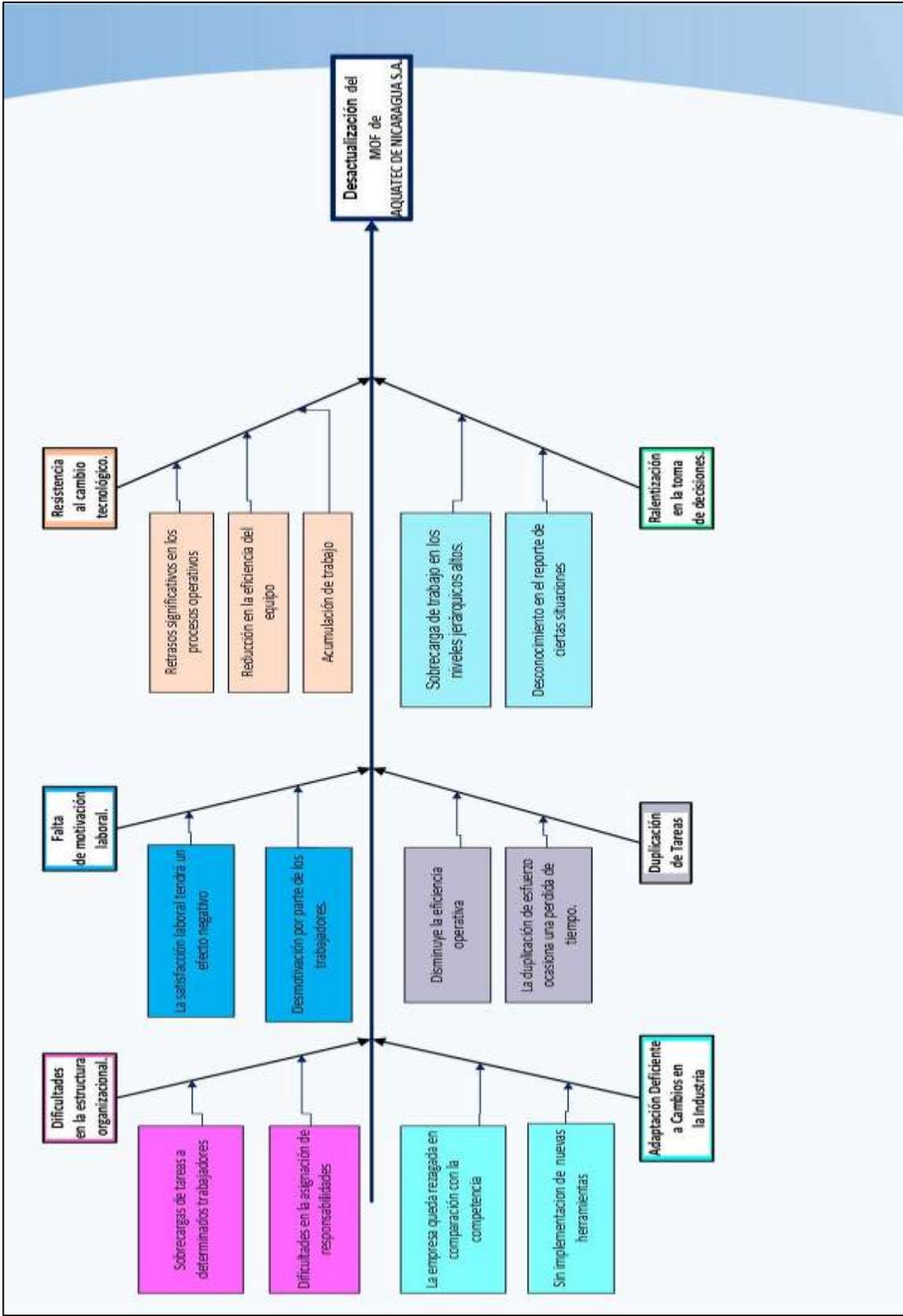
2.10.5- Falta de motivación laboral.

- **Causa:** El manual no refleja las habilidades, actitudes y aptitudes que el colaborador debe tener, por ende, es mas complicado tener una evaluación de desempeño dentro de la organización.
- **Efecto:** La satisfacción laboral tendrá un efecto negativo, no tener definidos elementos en las fichas de puesto, conlleva a una desmotivación por parte de los trabajadores.
- **Análisis:** La ausencia de un manual actualizado que defina claramente las funciones y las expectativas laborales puede afectar negativamente la moral de los empleados. La insatisfacción laboral puede conducir a una mayor rotación de personal y a una reducción en la productividad general.

2.10.6- Adaptación Deficiente a Cambios en la Industria.

- **Causa:** El manual no refleja protocolos que lleven mejoras en las prácticas del sector, debido a la ausencia de un asesor de mejora continua.

- **Efecto:** La empresa queda rezagada en comparación con la competencia al no implementar adecuadamente nuevas herramientas o procesos que mejoren la eficiencia y productividad.
- **Análisis:** Un manual desactualizado no ayuda a los colaboradores a mantenerse al día con las demandas de la industria. Esto limita la capacidad de la empresa para adaptarse al entorno cambiante y por ende, compromete su posición competitiva, por no tener un elemento que brinde asesoría y que este directamente encargado con la calidad de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.





AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

MANUAL ORGANIZACIONAL Y DE FUNCIONES.

VERSION 02-2024

Capítulo III.

3.1- Manual Organizacional y de Funciones de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

El impacto potencial de la actualización del MOF de AQUATEC DE NICARAGUA S.A. se traduce en ventajas competitivas y de sostenibilidad a largo plazo tiempo para la organización, debido a que permitirá la correcta ejecución de los puestos de trabajo, y el cumplimiento de los objetivos específicos y misionales por parte de la empresa, para así contribuir en la consecución de sus metas.

Facilita la ejecución en los puestos de trabajo y el cumplimiento de los objetivos de la empresa, un MOF actualizado también puede tener un impacto positivo en otros aspectos clave de la organización como el mejoramiento de la eficiencia operativa al establecer procesos claros y estandarizados, lo que reduce la duplicación de esfuerzos y minimiza los errores.

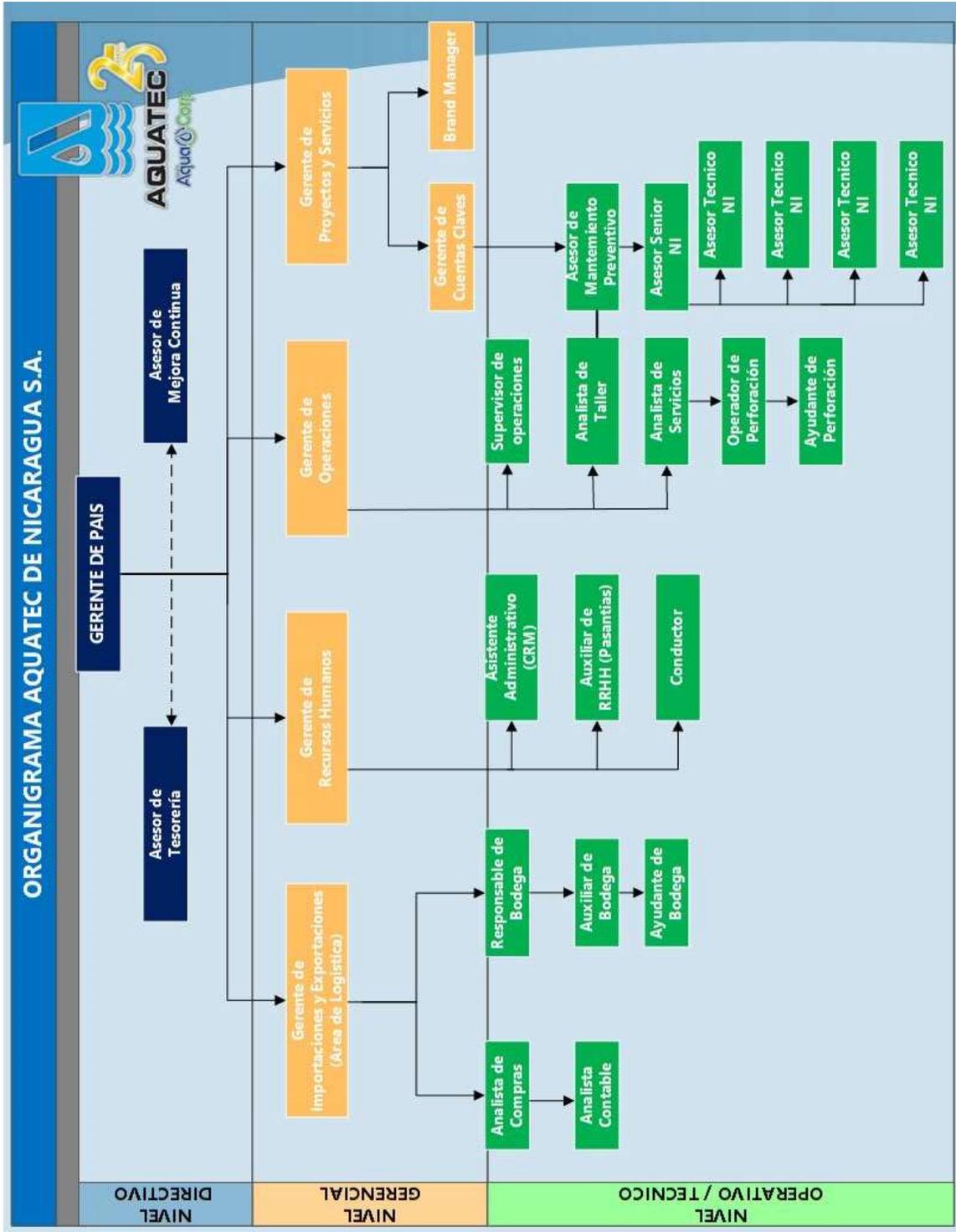
En los descriptores de puesto, tener de manera detallada las responsabilidades de cada puesto y la relación entre las unidades administrativas de la empresa, de esa manera se fomenta la colaboración, coordinación y liderazgo entre los equipos, por ende, conlleva a un ambiente de trabajo más productivo y cohesionado en sus decisiones y labores.

3.1.1- Organigrama

Nuevo Rol: se brinda como una propuesta estratégica de un nuevo talento dentro del personal de la empresa, para fortalecer algunas áreas administrativas.

Reasignación: se brinda como una estrategia para reasignar al talento humano dentro de la organización. Reducir la cantidad de reportes directos al "Gerente de Proyectos y Servicios" puede hacer la gestión más eficiente, Delegar más responsabilidad a los gerentes intermedios (Brand Manager y Gerente de Cuentas Claves), permitiendo que supervisen algunos asesores, con esto se reducirá duplicidad de tareas, mejorará la comunicación interna y optimizará la cadena de

suministro, mejorar la coordinación en la ejecución de proyectos, permitiendo un seguimiento más preciso y eficiente de los servicios prestados.



Organigrama Propuesto

3.1.2- Diagrama del proceso de selección del personal.

La selección de personal es una secuencia de etapas o fases por las que deben pasar los candidatos, La eficiencia reside en hacer correctamente las cosas: saber entrevistar, aplicar pruebas de conocimientos que sean válidas y precisas, imprimir rapidez y agilidad en la selección, contraer un mínimo de costos de operación, implicar a las gerencias y a sus equipos en el proceso para escoger a los candidatos, etc. La eficacia reside en obtener resultados y alcanzar objetivos: saber atraer a los mejores talentos a la empresa.

Generar y desarrollar solicitudes de empleados.

Localizar y reclutar a candidatos.

Evaluar y aceptar a los candidatos.

Tamizar y seleccionar a los candidatos.

Administrar las admisiones.

Encaminar a los candidatos.

Actividades:

Elaborar y abrir el plazo para las solicitudes de personal.
Elaborar una descripción del puesto.
Dar seguimiento a los resultados en la red interna y la externa.
Actualizar la solicitud
Notificar al gerente del área.
Administrar los datos de la solicitud.

Definir las técnicas de reclutamiento.
Desarrollar las actividades de reclutamiento.
Administrar a los agentes de reclutamiento, mantener cuentas activas en plataformas como LinkedIn para buscar profesionales en busca de puestos de trabajo.

Identificar y ocupar las herramientas de selección.
Entrevistar a los candidatos.
Aplicar pruebas a los candidatos.
Seleccionar y rechazar a los candidatos, realizar una correcta evaluación de los candidatos.

Completar la información sobre los candidatos.
Verificar la información sobre los candidatos.
Recomendar/no recomendar a los candidatos, asegurar que a cada candidato se le haya realizado un proceso correcto de reclutamiento.

Esoger a los candidatos finalistas.
Hacer oferta de trabajo.
Admitir al candidato escogido y garantizar un inicio ordenado de los labores del contratado, indicar las beneficios y prestaciones, deberes y derechos del contratado.

Inscribir al nuevo empleado en su registro. Canalizar los datos del nuevo empleado. Archivar y guardar los datos de los candidatos no aceptados, brindar todas las herramientas necesarias para un buen desempeño en su puesto de trabajo.

3.1.3- Diagrama de Interrelaciones.

Un diagrama de interrelación en el manual organizacional y de funciones de AQUATEC DE NICARAGUA S.A. es esencial para visualizar de manera clara y estructurada las conexiones entre los diferentes departamentos y roles dentro de la empresa. Este diagrama es una herramienta actualizada para entender cómo fluye la comunicación, los procesos de toma de decisiones y las responsabilidades entre las áreas clave. Facilita la identificación de posibles redundancias o áreas de mejora, optimizando la coordinación y eficiencia operativa, lo que es crucial para el éxito en una empresa de tratamiento de agua.

3.1.4- Descriptor General.

Con base en el Análisis de puesto³, el descriptor se va a estructurar en General (Aspectos Intrínsecos) y en específico o también denominado “Ficha de puesto” (Aspectos Extrínsecos).

³ El análisis de puestos, ya identificado el contenido (aspectos intrínsecos), se analiza el puesto en relación con los requisitos que impone a su ocupante (aspectos extrínsecos). (Chiavenato I. , pp. 190-191)

I- Identificación del puesto				II- Datos convencionales	
Identificación del Puesto proporciona la información básica y esencial sobre el puesto específico dentro de la organización.				No. de Revisión	
				Fecha de Aprobación	
Nombre del puesto		Jefe inmediato		Días	Hora laborales
Área			Horario Laboral	Lunes a Viernes	8:00 AM- 17:00 PM
Nivel del puesto				Sábado	(según plan)
III- Generalidades del puesto					
Descripción detallada de las funciones y responsabilidades asociadas con el puesto, incluye información sobre las condiciones de trabajo y las herramientas o recursos necesarios para desempeñar las funciones del puesto de manera efectiva.					
	Actividades a desarrollar por Etapas y relacion con Direcciones Administrativas.				Frecuencia(Operatividad- Necesidad)
Etapa Planificación	Entrega de planificación al departamento encargado (Jefe inmediato).				
	Revisar ofertas económicas con gerencia.				
	Revisar procesos de Licitaciones gubernamentales.				
	Programación mantenimientos Preventivos/ Predictivo.				
	Solicitud de costos de equipos sumergibles a Brand leader				
	Solicitud de oferta locales - contacto con proveedores.				
	Planificar servicio de mantenimiento ODS				
	Realizar programa de mantenimiento Correctivo identificado.				
Visitas según agenda programada a clientes					
Etapa Dirección	Seleccionar equipos bajo condiciones especiales de flujos variables y presiones constantes				
	Presupuestar y proyectar contratos anuales de mantenimientos con instituciones publicas y privadas.				
	Presentar informes ejecutivos de los mantenimientos realizados a clientes Corporativos.				
Etapa Ejecución	Realizar presupuesto de sistema de bombeo a clientes.				
	Elaboracion de ofertas en sistemas de bombeo.				
	Entrega de ofertas de licitaciones gubernamentales ODS				
	Ejecución de mantenimiento industrial (preventivo- Correctivo) mediante análisis Predictivo.				
	Atención a clientes vía telefónica y presencial.				
Etapa Control	Control de pagos a técnicos según proyecto asignado.				
	Seguimiento a proceso con el cliente.				
	Seguimiento a ofertas de nuestros clientes.				
Etapa Comunicación	Visitas técnicas a clientes.				
	Apoyo a otras especialidades (tecnología de bombeo, cálculos hidráulicos)				
	Facilitar la comunicación dentro de la organización, asegurando que los empleados estén bien informados sobre las políticas, cambios organizacionales, eventos y otras noticias relevantes, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y cohesivo.				
	Comunicación fluida y personalizada para fomentar la lealtad y la satisfacción del cliente.				
IV- Perspectivas Ergonómicas General					
Las capacidades y los límites físicos y mentales del trabajador cuando interactúa con las herramientas, el equipo, los métodos de trabajo, las tareas y el entorno de trabajo.					
Condiciones de trabajo Físico	Condiciones de trabajo Mental	Condiciones de seguridad	Condiciones ambientales	Material y equipo asignado	
Equipos de levantamientos	Promoción del Bienestar	Plan de emergencia- Evacuación	Aire acondicionado		
Técnicas de levantamiento seguro	Equilibrio en la distribución de tareas	Señalización de seguridad	moderado		
Manipulación manual de cargas	Diseño del entorno	Protección contra incendios	Iluminación adecuada		
Sillas de oficina con soporte lumbar.		Capacitación en seguridad			
Mouse pad ergonómico		Protección contra químicos peligrosos			
		Mantenimiento de equipos			
		Faja soporte(áreas operativas-almacén)			
		Cascos de seguridad industrial (Tipos según área)			
V- Normas ISO sugerida a esta industria					
Normativa	Título de la Norma			Área	
ISO 45001	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo			General	
ISO 31000	Gestión de Riesgos			General	
ISO 14001	Sistema de Gestión Ambiental			General	
ISO 9001	Sistema de Gestión de la Calidad			General	
ISO 22301	Sistema de Gestión de la Continuidad del Negocio			General	
ISO 50001	Sistema de Gestión de la Energía			General	
ISO 9004	Norma de Gestión Avanzada			General	

3.1.5- Fichas de puesto.

Las Fichas de puesto o antes mencionado descriptor específico, contiene aspectos extrínsecos, los cuales detallan a precisión lo que cada colaborador según el puesto asignado pretende desempeñar y un lineamiento con el descriptor general para tener una mejor organización y transparencia en los procesos dentro de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.



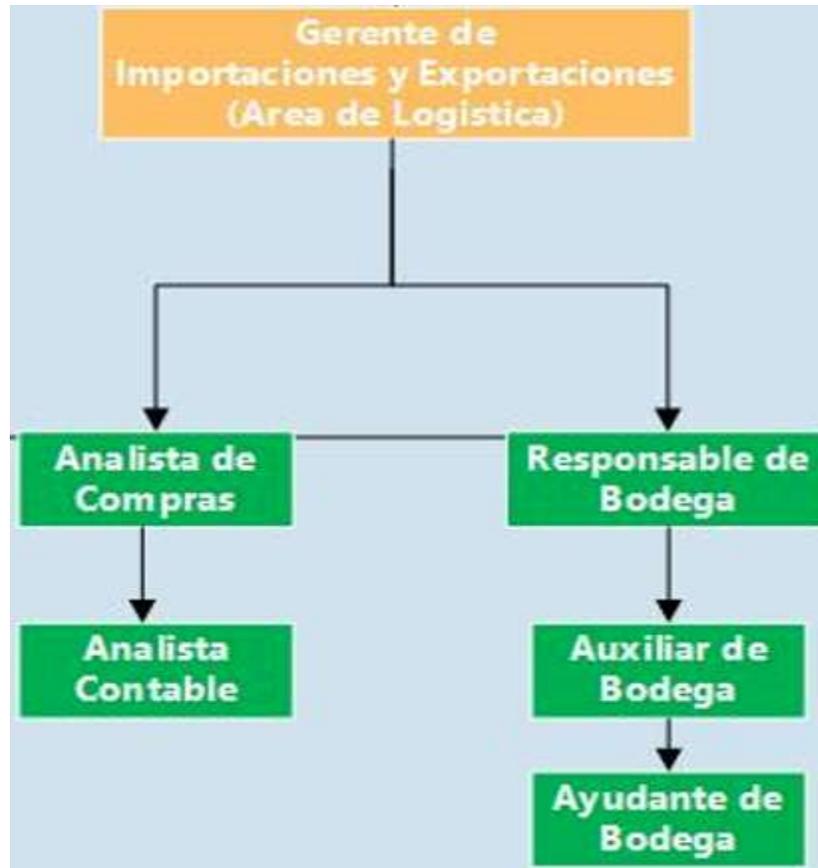
Gerencia de país, Asesoría de mejora continua y Asesor de

La Gerencia De País desempeña un papel crucial en el éxito de la empresa. La razón principal es la toma de decisiones estratégicas y operativas dentro de la compañía, el Gerente y sus Asesores deben combinar habilidades técnicas, humanas y conceptuales para liderar y lograr los objetivos de la organización.

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:02-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel de Puesto	Directivo		
Título del Puesto	Gerente de País		
Area	Gerencia Directiva		
Supervisor Inmediato	Director Regional		
Puesto Subordinados	Asesor de Tesorería Asesor de Mejora Continua Gerente de Importaciones y Exportaciones Gerente de Operaciones Gerente de Proyectos y Servicios Gerente de Recursos Humanos		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
Liderar y gestionar todas las operaciones de la empresa en el país asignado y ser su representante, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos de la organización. Así mismo, implementar estrategias, optimizar operaciones y fortalecer la posición competitiva de la empresa en el mercado local.			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Diseñar y ejecutar estrategias locales que se alineen con los objetivos globales de la empresa. Desarrollar e implementar planes estratégicos para el crecimiento de la empresa. Tomar decisiones con eficacia, actuando como representante legal de la empresa. Supervisar las operaciones diarias y garantizar la eficiencia operativa de la empresa. Implementar políticas y procedimientos para mejorar la productividad y la calidad. Elaborar y gestionar el presupuesto asignado, asegurando una gestión financiera según lo planificado. Reportar de manera trimestral los resultados financieros a la Dirección General De la Empresa. Asegurar el cumplimiento de las normativas y políticas corporativas.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Ingeniería Civil, Ingeniería Industrial, Licenciatura en Administración de Empresas o carreras a fines.		
Experiencia	5 años.		
Formación y Capacitación	Maestría o Postgrado en Gerencia Empresarial Amplio conocimiento en Sistemas de Gestión Empresarial como SAP, ERP, C4C Manejo y experiencia en Power BI Experiencia en la gestión de equipos multidisciplinarios y en la implementación de estrategias empresariales.		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Proactividad, Orientado a resultados, Resolución de problemas complejos, Innovación, Ética de trabajo, comunicación.		
Cognitivas	Pensamiento estratégico, Negociación, Inteligencia Emocional, Toma de decisiones.		
Idiomáticas	Inglés avanzado		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:02-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel de Puesto	Directivo		
Título del Puesto	Asesor de Tesorería		
Area	Gerencia Directiva		
Supervisor Inmediato	Gerente de País		
Puesto Subordinados			
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Proporcionar soporte y asesoramiento experto en la gestión de las finanzas de la empresa. Así mismo, administrar la liquidez, la planificación financiera, la gestión de riesgos financieros, y dar asesoramiento sobre las mejores prácticas en tesorería para optimizar los recursos y asegurar la estabilidad financiera de la organización.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
<p>Monitorear y analizar la posición de liquidez diaria de la empresa.</p>			
<p>Elaborar pronósticos de flujo de efectivo a corto y largo plazo para asegurar la disponibilidad de fondos.</p>			
<p>Desarrollar y actualizar modelos financieros para apoyar la toma de decisiones estratégicas.</p>			
<p>Evaluar y recomendar estrategias para la optimización del capital de trabajo.</p>			
<p>Asesorar sobre las mejores opciones de inversión y financiamiento, incluyendo la estructuración de deuda y capital.</p>			
<p>Evaluar el rendimiento de las inversiones y proponer ajustes para maximizar el retorno.</p>			
<p>Mantener relaciones efectivas con bancos y otras instituciones financieras.</p>			
<p>Negociar términos y condiciones de servicios financieros y productos bancarios.</p>			
<p>Apoyar en la elaboración de informes financieros y presentaciones para la alta dirección.</p>			
<p>Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.</p>			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Licenciatura en Finanzas, Contabilidad, Economía o carreras a fines.		
Experiencia	3 años		
Formación y Capacitación	<p>Alto conocimiento en Sistemas de Gestión Empresarial como SAP. Experiencia en el Análisis y la Gestión de Flujos de Efectivo, Inversiones y Riesgos Financieros.</p>		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Adaptabilidad, Flexibilidad, Tolerancia al estrés, Escucha activa, Resolución de problemas.		
Cognitivas	Capacidad de análisis, evaluación, sistematización y observación.		
Idiomáticas	Inglés intermedio		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel de Puesto	Directivo		
Título del Puesto	Asesor de Mejora Continua		
Area	Gerencia Directiva		
Supervisor Inmediato	Gerente de País		
Puesto Subordinados			
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
Asesorar, Identificar, desarrollar e implementar iniciativas para mejorar los procesos, sistemas y procedimientos dentro de la organización. Optimizar la eficiencia operativa, aumentar la calidad y promover una cultura de mejora continua en todos los niveles de la empresa.			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Evaluar y mapear los procesos existentes para identificar oportunidades de mejora.			
Realizar análisis de datos para detectar tendencias y áreas de oportunidad.			
Diseñar e implementar estrategias y proyectos para mejorar la eficiencia y eficacia operativa.			
Desarrollar y aplicar herramientas y técnicas de mejora continua, como Lean, Six Sigma, y			
Liderar y gestionar proyectos de mejora continua desde la planificación hasta la ejecución.			
Coordinar recursos y asegurar que los proyectos se completen dentro del presupuesto y los plazos establecidos.			
Formar y capacitar a los equipos en prácticas de mejora continua y herramientas de gestión de calidad.			
Establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) y métricas para evaluar el impacto de las iniciativas de mejora.			
Facilitar la comunicación entre diferentes departamentos para promover la cooperación en proyectos de mejora.			
Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Ingeniería Industrial, Licenciatura en Administración de Empresas, Calidad, o campo relacionado.		
Experiencia	5 años		
Formación y Capacitación	Certificaciones en Mejora Continua (Lean, Six Sigma). Alta Experiencia en la Implementación de Metodologías de Mejora Continua y Gestión de Proyectos. Manejo y experiencia en Power BI		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, comunicación, colaboración, trabajo en equipo		
Cognitivas	Razonamiento, resolución de conflictos, percepción, orientación, análisis.		
Idiomáticas	Ingles intermedio		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024



Departamento de Logística.

Las funciones del departamento de logística en la empresa son estratégicas al ser el responsable de la gestión del flujo de materiales entre los tres sujetos principales: proveedores, compañía y usuarios o clientes. Por lo tanto, podemos decir que la logística engloba a todos aquellos procesos que facilitan que los productos y servicios lleguen en tiempo y forma al consumidor.

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel de Puesto	Gerencial		
Título del Puesto	Gerente de Importaciones y Exportaciones		
Area	Logística		
Supervisor Inmediato	Gerente de País		
Puesto Subordinados	Analista de Compras Responsable de Bodega		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
Planificar, coordinar y gestionar de las actividades relacionadas con la importación y exportación de bienes y servicios. Así mismo, garantizar que los procesos cumplan con las regulaciones internacionales y locales, optimizando costos y tiempos, y asegurando la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los estándares de calidad.			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Supervisar y coordinar todas las actividades de importación y exportación, asegurando que los procesos se realicen de manera eficiente y conforme a la normativa.			
Gestionar la documentación necesaria para aduanas, permisos, y otras regulaciones internacionales y locales.			
Asegurar el cumplimiento con las leyes y regulaciones de comercio internacional, aduanas y exportación/importación.			
Mantenerse actualizado sobre cambios en las normativas y políticas de comercio internacional.			
Negociar y gestionar contratos con proveedores, transportistas y agentes de aduanas.			
Evaluar y seleccionar proveedores y socios logísticos, asegurando la calidad del servicio y los costos competitivos.			
Analizar y controlar los costos asociados con las operaciones de importación y exportación.			
Colaborar con otros departamentos, como ventas, finanzas y producción, para asegurar una gestión integrada y eficiente de las operaciones.			
Resolver problemas y conflictos relacionados con aduanas, transportes y proveedores de manera rápida y efectiva.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Licenciatura en Comercio Internacional, Logística, Licenciatura en Administración de Empresas, o campo relacionado.		
Experiencia	3 años		
Formación y Capacitación	Postgrado o Certificación en Comercio Internacional. Alta Experiencia en la Gestión de Equipos Multidisciplinarios y en la Implementación de Estrategias Empresariales.		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Comunicación, innovación, colaboración, resolución de problemas		
Cognitivas	Análisis, evaluación, razonamiento, planificación.		
Idiomáticas	Ingles avanzado		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel de Puesto	Operativo/Tecnico		
Título del Puesto	Analista de Compras		
Area	Logística		
Supervisor Inmediato	Gerente de Importaciones y Exportaciones		
Puesto Subordinados	Analista Contable		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
Identificar las necesidades y buscar proveedores confiables que ofrezcan productos de calidad y que cumplan con las especificaciones técnicas solicitadas para adquirir de forma eficiente las materias primas, materiales, suministros, servicios y equipos en donde la compañía realice sus operaciones de manera satisfactoria. De igual manera, ingresar de manera ordenada las transacciones en SAP para llevar un mejor control de la gestión empresarial.			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Analizar las ofertas recibidas de cada proveedor.			
Establecer lista de materiales para su cotización.			
Determinar la factibilidad de compra de activo, de acuerdo al presupuesto establecido por la empresa			
Monitorear y controlar el ingreso de materiales en el sistema.			
Atender asignación y/o actividades dentro de los términos de sus competencias delegadas por su jefe directo.			
Garantizar el cumplimiento de las normativas de seguridad y calidad de la empresa.			
Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Ingeniera Industrial, Licenciatura en Administración de Empresas o campo relacionado.		
Experiencia	3 años		
Formación y Capacitación	Alta experiencia en manejo de Sistemas de Gestión Empresarial como SAP o similares		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, comunicación, inteligencia emocional, trabajo en equipo, persuasión		
Cognitivas	Análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, concentración		
Idiomáticas			
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/Técnico		
Título del Puesto	Analista Contable		
Area	Logística		
Supervisor Inmediato	Analista de Compras		
Puesto Subordinados			
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Desarrollar la contabilidad interna aplicando las normas y procedimientos vigentes con el fin de lograr información oportuna y confiable que produzca los elementos de análisis para la toma de decisiones en evaluación, programación y control de los recursos financieros. Ejecutar las tareas relacionadas al análisis de cuentas contables para garantizar la exactitud de los saldos de las cuentas que integran los estados financieros de la empresa. Así mismo, proporcionar de manera eficiente y confiable la información resultante de los registros contables.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Revisar las operaciones registradas a nivel contable y administrativo que se realizan en la empresa a través del sistema.			
Revisar el cierre administrativo y contable para consolidar las ventas y compras mensuales.			
Supervisar, verificar, realizar arqueo de cajas que la empresa posee para el control de las mismas.			
Velar por el registro oportuno de los libros contables			
Consiliar mensualmente los gastos de cada centro de costo, pasivos y activos.			
Atender y tener a disposición de los asesores la información contable requerida para sus trabajos.			
Velar por la adecuada conservación y archivo de la información contable			
Prestar apoyo a las diferentes áreas de la empresa			
Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas, Licenciatura en Administración de Empresas.		
Experiencia	1 año		
Formación y Capacitación	Desempeño en materia fiscal y tributaria, conocimientos contables, amplia capacidad para análisis de cuentas, Alto conocimiento y Manejo de los procedimientos para tramitación de las Solvencias, Presentación de Pagos y Obligaciones Tributarias. Manejo de Sistema de Gestión Empresarial como SAP		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Comunicación, Trabajo en equipo, Aprendizaje activo, Inteligencia emocional		
Cognitivas	Análisis, solución de problemas, toma de decisiones, proactividad, perspectiva, razonamiento		
Idiomáticas			
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/Técnico		
Título del Puesto	Responsable de Bodega		
Area	Logística		
Supervisor Inmediato	Gerente de Importaciones y Exportaciones		
Puesto Subordinados	Auxiliar de Bodega		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Dirigir y controlar las actividades de recepción, despacho, registro y control de los pedidos recibidos. Garantizar el abasto suficiente de los productos, así como el adecuado manejo y custodia de las existencias. Supervisar la entrada y salida de materiales y equipos del almacén.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
<p>Planificar, dirigir y coordinar las actividades de abastecimiento, reposición, almacenamiento y distribución de los materiales y productos de la empresa.</p>			
<p>Supervisar, orientar y asignar responsabilidades a los auxiliares de la bodega (tareas de almacenaje, preparación de pedidos, limpieza, etc.</p>			
<p>Controlar el inventario, hacer un seguimiento de la mercadería.</p>			
<p>Planificar la estrategia logística, asegurando el buen funcionamiento de todas las actividades de la bodega.</p>			
<p>Garantizar que los subordinados sigan los procedimientos de seguridad.</p>			
<p>Planificar las entregas diarias según las solicitudes recibidas, de manera ordenada y coordinada.</p>			
<p>Prestar apoyo a las diferentes áreas de la empresa.</p>			
<p>Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.</p>			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Ingeniería Mecánica, Ingeniería Industrial, Licenciatura en Administración de Empresas o carreras a fines.		
Experiencia	2 años		
Formación y Capacitación	Alto Manejo en Control de Inventario, Manejo de sistemas de Gestión Empresarial como SAP, Manejo de Excel.		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Comunicación, Trabajo en equipo, Resolución de Problemas, orden.		
Cognitivas	Toma de decisiones, proactividad, planificación, concentración.		
Idiomáticas			
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/Técnico		
Título del Puesto	Auxiliar de Bodega		
Area	Logística		
Supervisor Inmediato	Responsable de Bodega		
Puesto Subordinados	Ayudante de Bodega		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Verificar el ingreso y egreso de mercadería, cuidar el producto asignado a las bodegas para su resguardo, conociendo cada uno de ellos y su manejo como tal, para entregarlo al solicitante en perfecto estado. Así mismo, manejar el inventario, almacenaje y preparación de mercadería entre otras actividades orientadas por el supervisor inmediato.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
<p>Recibir y despachar los materiales, manteniendo un orden y tomando en cuenta las necesidades de las áreas solicitantes y/o clientes.</p>			
<p>Realizar la carga y descarga de los materiales/mercadería con un manejo seguro y precavido a fin de evitar que sucedan accidentes.</p>			
<p>Almacenar y controlar los materiales/ mercadería que ingresan de acuerdo con el código establecido.</p>			
<p>Clasificar detalladamente los productos y luego colocarlos en las áreas asignadas.</p>			
<p>Ordenar los productos tomando en cuenta la rotación de los mismos.</p>			
<p>Realizar el aseo y organización de la bodega y velar por que se conserve.</p>			
<p>Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.</p>			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Bachiller en Ciencias y Letras, Técnico en Manejo de Inventario.		
Experiencia	1 año		
Formación y Capacitación	Alto conocimiento en Herramientas de bodega, empaquetado, Orden de bodega, Etiquetado de producto, Inventarios, Manejo de Excel.		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Comunicación, Trabajo en equipo, Resolución de Problemas, orden.		
Cognitivas	Planificación, organización, análisis, solución de problemas.		
Idiomáticas			
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/Técnico		
Título del Puesto	Ayudante de Bodega		
Area	Logística		
Supervisor Inmediato	Auxiliar de Bodega		
Puesto Subordinados			
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Verificar el ingreso y egreso de mercadería, cuidar el producto asignado a las bodegas para su resguardo, conociendo cada uno de ellos y su manejo como tal, para entregarlo al solicitante en perfecto estado. Así mismo, manejar el inventario, almacenaje y preparación de mercadería entre otras actividades orientadas por el supervisor inmediato.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
<p>Recibir y despachar los materiales, manteniendo un orden y tomando en cuenta las necesidades de las áreas solicitantes y/o clientes.</p>			
<p>Realizar la carga y descarga de los materiales/mercadería con un manejo seguro y precavido a fin de evitar que sucedan accidentes.</p>			
<p>Almacenar y controlar los materiales/ mercadería que ingresan de acuerdo con el código establecido.</p>			
<p>Clasificar detalladamente los productos y luego colocarlos en las áreas asignadas.</p>			
<p>Ordenar los productos tomando en cuenta la rotación de los mismos.</p>			
<p>Realizar el aseo y organización de la bodega y velar por que se conserve.</p>			
<p>Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.</p>			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Bachiller en Ciencias y Letras, Técnico en Manejo de Inventario.		
Experiencia	1 año		
Formación y Capacitación	Alto conocimiento en Herramientas de bodega, empaquetado, Orden de bodega, Etiquetado de producto, Inventarios, Manejo de Excel.		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Comunicación, Trabajo en equipo, Resolución de Problemas, orden.		
Cognitivas	Planificación, organización, análisis, solución de problemas.		
Idiomáticas			
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024



Departamento de Recursos

Los Recursos Humanos ayudan a la empresa a cumplir sus objetivos a través de la eficiencia y eficacia de los colaboradores. Aportan competitividad a la organización por medio de la creación, desarrollo y aplicación de las habilidades y competencias del grupo de trabajo. Se encargan de proporcionar colaboradores motivados y bien entrenados.

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Gerencial		
Título del Puesto	Gerente de Recursos Humanos		
Area	Recursos Humanos		
Supervisor Inmediato	Gerente de País		
Puesto Subordinados	Auxiliar de Recursos Humanos Asistente Administrativo (CRM) Conductores		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
Administrar las políticas, procedimientos y programas de personal, actuando como un enlace entre los empleados y la administración para mantener una relación laboral saludable y productiva. Integrar las políticas de la empresa dentro de la cultura organizacional, supervisar la salud integral y la seguridad de los trabajadores.			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Desarrollar e implementar estrategias e iniciativas de RR. HH. alineadas con la estrategia empresarial general.			
Gestionar el proceso de reclutamiento y selección del personal.			
Apoyar las necesidades empresariales actuales y futuras a través del desarrollo, el compromiso, la motivación y la conservación del capital humano.			
Desarrollar y controlar estrategias de RR. HH. generales, sistemas, tácticas y procedimientos en toda la organización			
Fomentar un entorno de trabajo positivo.			
Supervisar y gestionar un sistema de evaluación del rendimiento que promueva un rendimiento alto.			
Mantener planes de pago y programas de beneficios.			
Valorar las necesidades de formación para aplicar y controlar programas de formación.			
Informar a la dirección y ofrecer apoyo en las decisiones a través de métricas de RR. HH.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Licenciatura en recursos humanos, Licenciatura en Derecho, Licenciatura en Administración de Empresas, Psicología, Sociología o carreras a Fines.		
Experiencia	5 años		
Formación y Capacitación	Experiencia laboral demostrable como gerente de RR. HH. u otro ejecutivo de RR. HH. Experiencia con métricas de Recursos Humanos Conocimiento de los sistemas y las bases de datos de Recursos Humanos		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Comunicación, Inteligencia emocional, Trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas, Tolerancia al estrés.		
Cognitivas	Gestión conductual, Observación, análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas	Ingles básico		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN: 2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/Técnico		
Título del Puesto	Asistente Administrativo (CRM)		
Area	Recursos Humanos		
Supervisor Inmediato	Gerente de Recursos Humanos		
Puesto Subordinados			
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Apoyar al departamento administrativo para garantizar el buen funcionamiento diario y dar seguimiento a todos los procesos administrativos del área a fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
<p>Gestión de tareas de oficina como la elaboración de reportes, archivo, reordenación de suministros, presentaciones y preparación de reuniones.</p>			
<p>Realizar tareas generales de oficina, como pedir suministros, mantener sistemas de bases de datos de gestión de registros y llevar una contabilidad básica.</p>			
<p>Realizar investigaciones, recopilar datos y preparar documentos para su examen y presentación por ejecutivos, comités y consejos de administración.</p>			
<p>Preparar facturas, reportes, memorandos, cartas, estados financieros y otros documentos, utilizando programas de tratamiento de textos, hojas de cálculo, bases de datos o presentaciones.</p>			
<p>Leer y analizar los memorandos, envíos y reportes entrantes para determinar su importancia y planificar su distribución.</p>			
<p>Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.</p>			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Licenciatura en Administración de Empresas, Contaduría Pública y Finanzas, Carreras a fines.		
Experiencia	1 año		
Formación y Capacitación	Dominio de Microsoft Office Alto Manejo de Comunicación verbal y escrita Experiencia en redacción		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Proactividad, Comunicación, trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas.		
Cognitivas	Comunicación escrita y verbal, Gestión conductual, observación, organización, análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas	Inglés básico		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/ Técnico		
Título del Puesto	Auxiliar de Recursos Humanos		
Area	Recursos Humanos		
Supervisor Inmediato	Gerente de Recursos Humanos		
Puesto Subordinados			
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Coordinar con el Gerente de Recursos Humanos las contrataciones que necesita la empresa, llevar el control del personal que labora en AQUATEC DE NICARAGUA S.A. y así mismo, gestionar las tareas que se le asignen por parte de la Gerencia de Recursos Humanos o Dirección de la empresa.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
<p>Actualizar bases de datos de RR. HH. (nuevos empleados, separaciones, vacaciones y bajas por enfermedad, etc)</p>			
<p>Realizar la preparación de nómina de manera quincenal, proporcionando datos relevantes para el cálculo de la misma.</p>			
<p>Mantener registros de empleados y sus expedientes (copias impresas y digitales)</p>			
<p>Preparar documentación para políticas y procedimientos de RR. HH.</p>			
<p>Procesar solicitudes de empleados y ofrecer información relevante.</p>			
<p>Coordinar proyectos de RR. HH., reuniones y seminarios de formación.</p>			
<p>Colaborar con el reclutador para publicar anuncios de empleo en páginas de empleo y procesar los CV que se reciban.</p>			
<p>Preparar informes y presentaciones para comunicaciones internas.</p>			
<p>Proporcionar orientaciones para nuevos empleados compartiendo paquetes de incorporación y explicando las políticas de empresa.</p>			
<p>Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.</p>			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Licenciatura en contabilidad, Gestión Financiera, Administración de Empresas o carreras a fines.		
Experiencia	2 años		
Formación y Capacitación	Experiencia laboral demostrable como auxiliar administrativo de RR. HH. o administrador de RR. HH.		
	Experiencia práctica con software de RR. HH		
	Conocimientos de informática y experiencia con aplicaciones de MS Office		
	Conocimiento de la legislación laboral		
	Excelentes habilidades de organización y de gestión del tiempo		
Aptitudes para el trabajo en equipo			
Grado en Recursos Humanos o un campo relacionado			
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Comunicación, Inteligencia emocional, Trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas, Tolerancia al estrés.		
Cognitivas	Gestión conductual, Observación, análisis, evaluación, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas			
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa		Aquatec de Nicaragua S.A	
Nivel del Puesto		Operativo/ Técnico	
Título del Puesto		Conductor	
Area		Recursos Humanos	
Supervisor Inmediato		Gerente de Recursos Humanos	
Puesto Subordinados			
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Realizar las tareas orientadas de transporte para la empresa, las cuales son necesarias para el desarrollo y operación de la compañía. Así mismo, realizar una planificación diaria de las rutas a realizar de acuerdo a las necesidades para cumplir efectivamente con los horarios, realizando un trabajo eficiente de acuerdo a las leyes y normas de tránsito establecidas en el país.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Realizar la revisión diaria de su vehículo para comprobar que se encuentre en buen estado.			
Realizar el conteo diario de kilómetros recorridos, anotando el kilómetro inicial y el kilometraje al finalizar las labores diarias			
Elaborar la ruta diaria a tomar, previendo a tener dos rutas alternas para completar sus funciones.			
Coordinar las inspecciones para los permisos de ley para la circulación del vehículo.			
Elaborar una bitácora de destinos, para contabilizar los recorridos del vehículo.			
Revisar las órdenes a entregar, comparando las facturas con los productos a repartir.			
Lavar y limpiar el vehículo de una a dos veces por semana, de manera que siempre esté presentable el vehículo.			
Elaborar un reporte de entregas, donde estipule cualquier problema que se haya presentado durante su jornada laboral.			
Cargar de gasolina el vehículo antes de comenzar las labores cotidianas.			
Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Bachiller en Ciencias y Letras		
Experiencia	2 años		
Formación y Capacitación	Licencia de conducir. Conocimiento del entorno y de las mejores rutas de traslado y rutas alternas que le prevengan de contratiempos para realizar su trabajo.		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Compromiso, actitud de servicio, proactivo, ética de trabajo, comunicación, colaboración.		
Cognitivas	Flexibilidad, planificación, lenguaje, organización.		
Idiomáticas			
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024



Departamento de Operaciones.

Las operaciones en la empresa son vitales para que los servicios de la organización sean capaces de satisfacer las necesidades de los consumidores. La gestión de operaciones facilita la implementación de un proceso de gestión de calidad, la capacidad de los colaboradores que integran este departamento permitirá que la organización ofrezca de manera sostenida un buen y consistente servicio.

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Gerencial		
Título del Puesto	Gerente de Operaciones		
Area	Operaciones		
Supervisor Inmediato	Gerente de País		
Puesto Subordinados	Supervisor de operaciones Analista de Taller Analista de Servicios		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
Organizar las operaciones diarias en la empresa, garantizando la eficiencia y efectividad en la ejecución de proyectos. Así mismo, coordinar la instalación y reparación de los equipos dando cumplimiento a los estándares de calidad y seguridad, optimizando los recursos operativos de la empresa.			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Garantizar que todas las operaciones se lleven a cabo de un modo apropiado y rentable.			
Mejorar los sistemas, procesos y mejores prácticas de gestión operativa.			
Ayudar para que los procesos de la organización se sigan cumpliendo de acuerdo a la ley.			
Formular objetivos estratégicos y operativos.			
Examinar datos financieros y usarlos para mejorar la rentabilidad.			
Gestionar presupuestos y previsiones.			
Realizar controles de calidad y controlar los KPI de producción.			
Encontrar modos de aumentar la calidad del servicio de atención al cliente.			
Coordinar la instalación y mantenimiento de equipos.			
Monitorear y analizar el desempeño operativo y proponer a la gerencia mejoras continuas.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica, Licenciatura en Administración de Empresas o carreras a fines.		
Experiencia	5 años		
	Gerencia de Operaciones		
	Conocimientos sobre efectividad organizativa y gestión de operaciones		
	Experiencia en elaboración de presupuestos y previsiones		
Formación y Capacitación	Familiaridad con los principios financieros y comerciales		
	Excelentes capacidades comunicativas		
	Habilidad para el liderazgo		
	Excepcionales capacidades organizativas		
	Grado en Empresariales, Gestión de Operaciones o un campo relacionado		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Proactividad, Comunicación, Inteligencia emocional, Trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas, Tolerancia al estrés.		
Cognitivas	Gestión conductual, Observación, análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas	Ingles básico		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

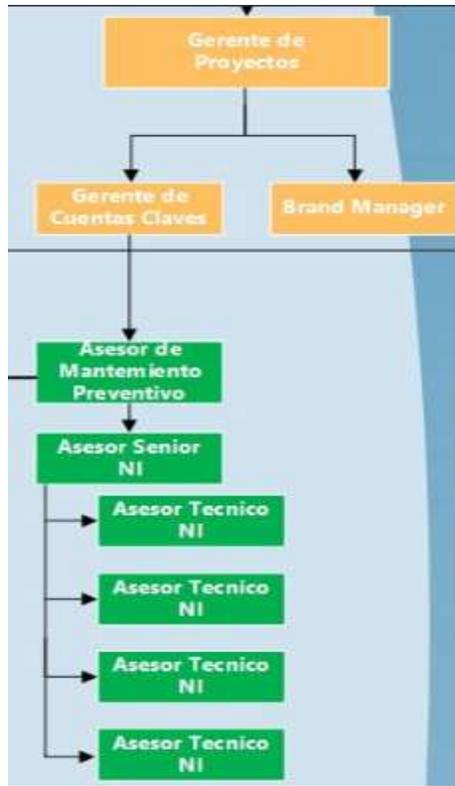
	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/Tecnico		
Título del Puesto	Supervisor de Operaciones		
Area	Operaciones		
Supervisor Inmediato	Gerente de Operaciones		
Puesto Subordinados			
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Darle seguimiento a las operaciones diarias en la empresa, garantizando la eficiencia y efectividad en la ejecución de proyectos. Así mismo, Supervisar la instalación y reparación de los equipos dando cumplimiento a los estándares de calidad y seguridad, optimizando los recursos operativos de la empresa.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Garantizar que todas las operaciones se lleven a cabo de un modo apropiado y rentable.			
Supervisar los proyectos en ejecución y realizar informes de los mismos.			
Ayudar para que los procesos de la organización se sigan cumpliendo de acuerdo a la ley.			
Formular objetivos estratégicos y operativos.			
Gestionar transporte de los tecnicos y materiales.			
Realizar controles de calidad y controlar los avances de los tecnicos en las instalaciones.			
Coordinar la instalación y mantenimiento de equipos.			
Monitorear y analizar el desempeño operativo y proponer a la gerencia mejoras continuas.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica, Licenciatura en Administración de Empresas o carreras a fines.		
Experiencia	5 años Conocimientos sobre efectividad organizativa y gestión de operaciones		
Formación y Capacitación	Excelentes capacidades comunicativas Habilidad para el liderazgo Excepcionales capacidades organizativas		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Proactividad, Comunicación, Inteligencia emocional, Trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas, Tolerancia al estrés.		
Cognitivas	Gestión conductual, Observación, análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas	Ingles básico		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/Técnico		
Título del Puesto	Analista de Taller		
Area	Operaciones		
Supervisor Inmediato	Gerente de Operaciones		
Puesto Subordinados			
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Atender las necesidades operativas de la empresa, atendiendo las demandas del gerente de operaciones y del área comercial, asegurando los materiales y procesos correctos de pedidos en el sistema SAP. Así mismo, apoyar en la administración de los materiales y consumo de la empresa.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Analizar datos operativos e identificar áreas de mejora.			
Desarrollar e implementar estrategias para mejorar la eficiencia operativa.			
Colaborar con otros departamentos para asegurar que se alcancen los objetivos operativos.			
Crear informes sobre el rendimiento operativo.			
Monitorear las actividades operativas y recomendar mejoras en los procesos.			
Preparar informe de control de costos de suministros, revisar stock, proyectar compras necesarias para no tener retrasos en las operaciones.			
Tener control de la documentación de los equipos, gestionar pagos correspondientes.			
<p>Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.</p>			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Licenciatura en Administración de Empresas, Estadística, Matemáticas o Ciencias de la Computación.		
Experiencia	2 años		
Formación y Capacitación	<p>Capacidad para interpretar datos y desarrollar ideas Competencia con aplicaciones de software Habilidades sólidas de comunicación y presentación Conocimientos sólidos de SQL y bases de datos relacionales Competencia en aplicaciones de Microsoft Office</p>		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Proactividad, Comunicación, trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas, Tolerancia al estrés.		
Cognitivas	Comunicación escrita y verbal, Gestión conductual, observación, organización, análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas			
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/Técnico		
Título del Puesto	Analista de Servicios		
Area	Operaciones		
Supervisor Inmediato	Gerente de Operaciones		
Puesto Subordinados	Operador de Perforacion		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
Operacionalizar el proceso administrativo de ventas, atendiendo las demandas de los asesores y del área comercial, brindando orientación técnica sobre el proceso, asegurando la ejecución y finalización de ordenes de servicio.			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Preparar Informe de Control de Ordenes de Servicio. Así mismo, revisar costos, mano de obra y utilidad real para reuniones comerciales.			
Tener control de la documentación de los contratistas y así gestionarlos pagos pagos y viáticos correspondientes.			
Identificar y resolver problemas relacionados con el rendimiento de las operaciones en la empresa.			
Supervisar y evaluar los procesos empresariales, identificar las áreas de mejora y desarrollar y aplicar mejoras en los procesos para aumentar la eficacia empresarial.			
Trabajar en estrecha colaboración con el supervisor inmediato para identificar y realizar un seguimiento de los objetivos operativos, las métricas y las iniciativas empresariales críticas para identificar áreas de mejora.			
Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Licenciatura en Administración de Empresas, Estadística, Matemáticas o Ciencias de la Computación.		
Experiencia	2 años		
Formación y Capacitación	Capacidad para interpretar datos y desarrollar ideas Competencia con aplicaciones de software Habilidades sólidas de comunicación y presentación Competencia en aplicaciones de Microsoft Office		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Proactividad, Comunicación, trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas.		
Cognitivas	Comunicación escrita y verbal, Gestión conductual, observación, organización, análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas			
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/ Técnico		
Título del Puesto	Operador de perforacion.		
Area	Operaciones.		
Supervisor Inmediato	Analista de Servicios		
Puesto Subordinados	Ayudante de perforacion.		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Manejar las máquinas de perforación de la empresa, a fin de realizar con las herramientas brindadas la perforación de pozos para agua potable logrando así cumplir en tiempo y forma con los planes de trabajo planificados.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Verificar el sitio de perforacion con las medidas necesarias para la ejecucion del trabajo.			
Preparar el terreno y pilas en conjunto con los ayudantes.			
Tener en orden las herramientas de perforacion.			
Verificar cada acople de las herramientas de perforacion de pozos.			
Verificacion basica de niveles de motores y equipos.			
Elaborar una bitácora de destinos, para contabilizar los recorridos del vehículo.			
Elaborar un reporte de entregas, donde estipule cualquier problema que se haya presentado durante su jornada laboral.			
Cargar de gasolina el vehículo antes de comenzar las labores cotidianas.			
Revision y ejecucion de hojas de ruta en el sistema movil SAP.			
<p>Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.</p>			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Bachiller en Ciencias y Letras		
Experiencia	2 años		
Formación y Capacitación	Licencia de conducir. Conocimiento y experiencia en perforacion de pozos profundos para agua potable.		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Compromiso, actitud de servicio, proactivo, ética de trabajo, comunicación, colaboración.		
Cognitivas	Flexibilidad, planificación, lenguaje, organización.		
Idiomáticas			
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/ Técnico		
Título del Puesto	Ayudante de perforacion.		
Area	Operaciones.		
Supervisor Inmediato	Operador de Perforacion		
Puesto Subordinados			
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
Ayudar en los trabajos que realice el operador de perforación, mantener ordenadas las herramientas brindadas para la perforación de pozos, cumplir en tiempo y forma con los planes de trabajo planificados.			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Mantener en orden las herramientas de perforacion.			
Cargar las herramientas asignadas para la perforacion.			
Realizar listas de materiales y revisar actas de entrega de los suministros en bodega.			
Verificar cada acople de las herramientas de perforacion de pozos.			
Verificacion basica de niveles de motores y equipos.			
Elaborar una bitácora de cada jornada de trabajo para tener un control continuo de las operaciones.			
Elaborar un reporte de entregas, donde estipule cualquier problema que se haya presentado durante su jornada laboral.			
Cargar de gasolina el vehículo antes de comenzar las labores cotidianas.			
Revisión y ejecución de hojas de ruta en el sistema móvil SAP.			
Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Bachiller en Ciencias y Letras		
Experiencia	2 años		
Formación y Capacitación	Experiencia en perforacion de pozos, talleres mecanicos.		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Compromiso, actitud de servicio, proactivo, ética de trabajo,		
Cognitivas	Flexibilidad, planificación, lenguaje, organización.		
Idiomáticas			
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024



Departamento de Proyectos.

El departamento de proyectos garantiza atención oportuna a cada uno de los clientes que busca a la empresa AQUATEC DE NICARAGUA S.A. por una solución hidráulica, se encarga de gestionar procesos de licitación, compras menores y servicios para la industria pública y privada, los asesores comerciales se encargan de poder brindar atención personalizada a cada cliente y la gerencia a darle seguimiento a cada una de las oportunidades y sus resultados.

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Gerencial		
Título del Puesto	Gerente de Proyectos		
Area	Proyectos		
Supervisor Inmediato	Gerente de Pais		
Puesto Subordinados	Gerente de Cuentas Claves Brand Manager		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
Ejecutar y supervisar proyectos de instalación y mantenimiento en sistemas de la empresa. Garantizar que los proyectos sean cumplidos en el tiempo planificado, dentro del presupuesto elaborado y con los más altos estándares de calidad. Coordinar con los equipos de diseño, suministro y servicio técnico para asegurar una entrega exitosa y la satisfacción del cliente.			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Planificar y controlar el presupuesto y los plazos de los proyectos asignados.			
Identificar y controlar los riesgos y oportunidades de los proyectos.			
Reportar el avance y los resultados de los proyectos a la alta gerencia.			
Tener seguimiento uno a uno con sus subordinados y asesores comerciales.			
Garantizar buenas relaciones comerciales con los clientes y gerentes de las empresas.			
Coordinar y liderar equipos multidisciplinarios en proyectos de desarrollo de productos y mejoras a los ya existentes.			
Garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Ingeniería, Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines		
Experiencia	5 años		
Formación y Capacitación	Manejo avanzado de herramientas de planificación y control de proyectos. Excelentes habilidades de liderazgo y comunicación interpersonal. Maestría en Gerencia de Proyectos.		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Proactividad, Comunicación, trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas.		
Cognitivas	Comunicación escrita y verbal, Gestión conductual, observación, organización, análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas	Inglés avanzado.		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/Técnico		
Título del Puesto	Gerente de Cuentas Claves		
Area	Proyectos		
Supervisor Inmediato	Gerente de Proyectos		
Puesto Subordinados	Asesor de mantenimiento preventivo		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Garantizar la correcta elaboración de leads y oportunidades que lleguen a la empresa, supervisar a los asesores que atienden estas solicitudes, garantizando que los proyectos sean cumplidos en el tiempo planificado, dentro del presupuesto elaborado y con los más altos estándares de calidad. Asi mismo, coordinar con los equipos de diseño, suministro y servicio técnico para asegurar una entrega exitosa y la satisfacción del cliente.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Negociar contratos y cerrar acuerdos para maximizar los beneficios.			
Entablar y mantener relaciones sólidas y duraderas con los clientes.			
Desarrollar relaciones de consejero de confianza con las cuentas clave, partes interesadas del cliente y ejecutivos.			
Desarrollar nuevos negocios con clientes existentes e/o identificar áreas de mejora para alcanzar las cuotas de ventas establecidas.			
Supervisar y determinar el alcance del proyecto.			
Monitorear y reportar el progreso de los proyectos a la alta dirección.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Ingeniería Civil, Ingeniería Mecánica, Arquitectura. Preferiblemente con certificación en gestión de proyectos (PMP) o certificación CAPM.		
Experiencia	<p>5 años</p> <p>Alto manejo en Gestión de Proyectos, planificación, presupuestación y desglose de costos, modelo de fases.</p> <p>Experiencia laboral demostrable como gerente de cuentas, gestor de cuentas clave, gerente de cuentas para ventas, gerente de cuentas júnior o en un puesto pertinente.</p>		
Formación y Capacitación	<p>Experiencia ofreciendo soluciones centradas en el cliente para satisfacer sus necesidades</p> <p>Habilidad demostrable para compaginar múltiples proyectos de gestión de cuentas a la vez, manteniendo una especial atención al detalle</p> <p>Excelente capacidad de escucha, negociación y presentación</p> <p>Grandes capacidades comunicativas verbales y escritas</p> <p>Grado en Administración de Empresas, Ventas o un campo pertinente</p>		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Proactividad, Comunicación, trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas.		
Cognitivas	Comunicación escrita y verbal, Gestión conductual, observación, organización, análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas	Inglés avanzado.		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa		Aquatec de Nicaragua S.A	
Nivel del Puesto		Operativo/Técnico	
Título del Puesto		Brand Manager	
Area		Proyectos	
Supervisor Inmediato		Gerente de Proyectos	
Puesto Subordinados			
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Velar y cuidar la imagen de las marcas que provee la empresa, implementando y supervisando estrategias y acciones específicas para que el público perciba su valor. Así mismo, dar apoyo técnico a los proyectos que la empresa desarrolle y cotice, establecer acciones y campañas que, en línea con la estrategia definida, servirán para potenciar la marca.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Identificar oportunidades de mejora en el desarrollo de marcas y ventas para la empresa.			
Realizar análisis de variabilidad para identificar problemas y proponer soluciones efectivas.			
Capacitar y asesorar al personal en técnicas y herramientas de mejora continua.			
Analizar la imagen de marca actual, así como la competencia y la situación actual del mercado.			
Preparar el presupuesto de marketing, incluyendo todas las acciones a llevar a cabo y los medios necesarios para hacerlo.			
Crear una estrategia de marca, analizando todos los aspectos de la propia compañía y teniendo en cuenta el resultado que se puede obtener.			
Preparar un plan de gestión de crisis, para poder hacer frente a cualquier acción que no salga de la manera deseada.			
Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Ingeniería, Arquitectura, Licenciaturas en Marketing o Administración de Empresas.		
Experiencia	4 años		
Formación y Capacitación	Experiencia en creación de campañas y seguimientos a las estrategias. Gestor creativo de proyectos Conocimientos adicionales como Excel y Project avanzado, ISO 9001, SAP, C4C.		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Proactividad, Comunicación, trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas.		
Cognitivas	Comunicación escrita y verbal, Gestión conductual, observación, organización, análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas	Inglés avanzado.		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN: 2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/Técnico		
Título del Puesto	Asesor de Mantenimiento Preventivo		
Area	Proyectos		
Supervisor Inmediato	Gerente de Cuentas claves.		
Puesto Subordinados	Asesor Senior NI		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Atender a los clientes que buscan a la empresa para realizar mantenimientos preventivos a sus equipos de bombeo, filtración y tratamiento de agua potable, llevar en orden los leads y oportunidades en los sistemas de gestión empresarial SAP y C4C, visitar clientes potenciales y de la cartera de la empresa.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
<p>Realizar cotizaciones por mantenimiento, como limpieza, ajustes y reemplazo de materiales desgastados para prevenir fallos y prolongar la vida útil de los equipos, logrando la satisfacción de los clientes.</p>			
<p>Realizar inspecciones de campo para determinar los alcances de trabajo adecuados, y desarrollar planes de trabajo detallados para el mantenimiento.</p>			
<p>eficiente y oportuna y evaluar la capacidad y disponibilidad de los recursos, planificar su asignación y asegurarse de que se utilicen de manera óptima durante las actividades de mantenimiento.</p>			
<p>Realizar un seguimiento constante de los indicadores clave de rendimiento (KPIs) relacionados con los clientes y seguimiento de ofertas. Esto implica recopilar y analizar datos sobre el desempeño de los activos, el costo del mantenimiento, los tiempos de inactividad y otros factores relevantes.</p>			
<p>Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.</p>			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADÉMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Ingeniería Civil, Ingeniería Mecánica, Arquitectura. Preferiblemente con certificación en gestión de proyectos (PMP) o certificación CAPM.		
Experiencia	<p>5 años</p> <p>Alto manejo en Gestión de Proyectos, planificación, presupuestación y desglose de costos, modelo de fases.</p> <p>Experiencia laboral demostrable como gerente de cuentas, gestor de cuentas clave, gerente de cuentas para ventas, gerente de cuentas júnior o en un puesto pertinente.</p>		
Formación y Capacitación	<p>Experiencia ofreciendo soluciones centradas en el cliente para satisfacer sus necesidades</p> <p>Habilidad demostrable para compaginar múltiples proyectos de gestión de cuentas a la vez, manteniendo una especial atención al detalle</p> <p>Excelente capacidad de escucha, negociación y presentación</p> <p>Grandes capacidades comunicativas verbales y escritas</p> <p>Grado en Administración de Empresas, Ventas o un campo pertinente</p>		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Proactividad, Comunicación, trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas.		
Cognitivas	Comunicación escrita y verbal, Gestión conductual, observación, organización, análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas	Inglés básico.		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/Técnico		
Título del Puesto	Asesor Senior NI		
Area	Proyectos		
Supervisor Inmediato	Asesor de Mantenimiento Preventivo		
Puesto Subordinados	Asesores Tecnicos NI.		
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
<p>Brindar asesoramiento y acompañamiento al supervisor inmediato en los proyectos de instalación y mantenimiento en sistemas de la empresa. Dar seguimiento y lograr que los proyectos sean cumplidos en el tiempo planificado, dentro del presupuesto elaborado y con los más altos estándares de calidad.</p>			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Elaborar y dar seguimiento al presupuesto y los plazos de los proyectos asignados.			
Mitigar los riesgos de los proyectos y dar soluciones en tiempo y forma de manera eficiente.			
Realizar informe de los avances de los proyectos en ejecución.			
Mantener comunicación con todos los involucrados en la ejecución y desarrollo de los proyectos.			
Elaborar ofertas, licitaciones publicas y privadas para la participacion en procesos de compra.			
Garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad a manera de alcanzar una fidelización de los clientes.			
Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Ingeniería, Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines		
Experiencia	3 años		
Formación y Capacitación	Manejo de herramientas de planificación y control de proyectos. Maestría en Gerencia/ Asesoramiento de Proyectos.		
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Proactividad, Comunicación, trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas.		
Cognitivas	Comunicación escrita y verbal, Gestión conductual, observación, organización, análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas	Inglés básico		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

	AQUATEC DE NICARAGUA S.A	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	VERSIÓN:2-2024
DATOS GENERALES			
Nombre de la Empresa	Aquatec de Nicaragua S.A		
Nivel del Puesto	Operativo/Técnico		
Título del Puesto	Asesor Técnico NI		
Area	Operaciones		
Supervisor Inmediato	Asesor Senior NI.		
Puesto Subordinados			
I. OBJETIVOS DEL PUESTO			
Identificar oportunidades de negocio, establecer contactos con clientes potenciales y presentarles soluciones técnicas que se ajusten a sus necesidades. Además, brindar asesoramiento técnico, resolver dudas y objeciones, negociar contratos y realizar el seguimiento de las ventas. Así mismo, colaborar estrechamente con el equipo técnico interno para garantizar una correcta implementación y satisfacción del cliente.			
II. FUNCIONES PRINCIPALES Y RESPONSABILIDADES			
Identificar oportunidades de negocio y prospectar clientes potenciales.			
Comprender las necesidades técnicas de los clientes y ofrecer soluciones adecuadas.			
Presentar y demostrar productos o servicios técnicos a los clientes.			
Brindar asesoramiento técnico y responder a preguntas y objeciones.			
Negociar condiciones comerciales y cerrar acuerdos de venta.			
Realizar el seguimiento de las ventas y mantener relaciones duraderas con los clientes.			
Mantenerse actualizado sobre los productos, servicios y tendencias del mercado.			
Visitar continuamente a la cartera de clientes.			
Preparar ofertas para licitaciones públicas y privadas.			
Realizar otras actividades orientadas por el Supervisor Inmediato de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, así como aquellas que den cumplimiento a su responsabilidad social empresarial, con la finalidad de cumplir con la misión empresarial.			
III. REQUISITOS, FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA LABORAL			
Nivel Académico	Ingeniería, Arquitectura, Licenciatura en Administración de 2 años		
Experiencia	Amplio conocimiento en Excel y Project avanzado, ISO 9001, SAP, C4C. Formación técnica o ingeniería en el campo relacionado al producto o servicio que se ofrece y certificaciones o formación complementaria en ventas o gestión comercial son valoradas. Conocimientos comerciales y técnicas de ventas y experiencia en ventas técnicas o en roles relacionados.		
Formación y Capacitación			
IV. COMPETENCIAS/HABILIDADES REQUERIDAS			
Personales	Escucha activa, Proactividad, Comunicación, trabajo en equipo, Colaboración, Persuasión, Resolución de Problemas.		
Cognitivas	Comunicación escrita y verbal, Gestión conductual, observación, organización, análisis, evaluación, toma de decisiones, razonamiento, motivación al logro.		
Idiomáticas	Inglés básico		
ELABORA	Gerente de RRHH	FECHA	19/09/2024

3.2- Brechas de Información

3.2.1- La propuesta del MOF contiene la reestructuración organizacional actualizada en orden correspondiente.

La desinformación dentro de una organización es lo que ocasiona el deterioro en su estructura, que se basa en la comunicación para cumplir con efectividad sus funciones.

La implementación de un nuevo sistema de gestión de información, que se resume en las herramientas aplicadas: mapeo de proceso, Diagrama de Ishikawa, Diagrama de Interrelación. La información recopilada y procesada en estas herramientas es la base de la toma de decisiones estratégica que la alta gerencia deberá contemplar, si decide poner en función la propuesta de actualización del MOF.

La brecha de conocimientos refleja que la actualización del MOF, se presenta como una oportunidad de mejora, siendo objetivo en la accesibilidad y precisión de los datos utilizados en la organización, de los cuales, de manera asertiva, se logró reestructurar el organigrama, descriptores de puesto de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

La empresa ahora podrá disponer de una información más clara, actualizada y precisa, así como la manera de difundir su MOF entre sus colaboradores, dichos colaboradores, tiene la herramienta necesaria para entender la jerarquía y evitar congestionar los canales de organización/comunicación de la empresa, conocimientos más definidos de sus funciones e interacciones con otras áreas e incluso las políticas de la empresa y normas de seguridad que su puesto requiere.

Un colaborador informado respecto a los objetivos de la empresa y la delimitación de sus funciones evitará la duplicidad de tarea, aumentará su capacidad de servicio (optimización), minimizando los errores técnicos que surgen dentro de una organización (como factor causante la desinformación, carencia de comunicación en sus trabajadores). De esta manera, la actualización del MOF

cierra el desconocimiento dentro de cada elemento integral de la empresa AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

3.3- Gestión del Cambio en AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

Como estándar importante, la retroalimentación de los miembros de la empresa es un aporte importante para AQUATEC DE NICARAGUA S.A., involucrando cada área de manera activa, desde la interpretación de datos hasta las acciones en consecuentes, esta retroalimentación está alineado con algo muy común en otras empresas a nivel de Nicaragua, conocido como ciclo de organización de información (David Nadler).

La retroalimentación está enfocada en reuniones con los gerentes, para tener un sistema de evaluación al desempeño con base en el MOF y así aplicar mejoras a las áreas vinculadas, también diseñar planes y programas de capacitación de manera periódica, dentro de los objetivos que tiene la empresa en su mejora continua.

Una política de gestión de recursos humano aplicada, es la implementación de una actualización del MOF a través del modelo de Kurt Lewin, debido a que en toda organización puede encontrarse con fuerzas impulsoras (las que ayuden a efectuar el cambio) y fuerzas restrictivas (las que impiden que el cambio se efectúe), esto es lo marca la diferencia entre las empresas del mismo sector industrial en Nicaragua.

Equilibrar esas fuerzas, fue la manera de proponer el modelo de Kurt Lewin, en una empresa competitiva como AQUATEC DE NICARAGUA S.A., la cual no pretende mantener el statu quo. El modelo comprende tres fases para efectuar el cambio planeado:

- **Descongelamiento:** Reducir las fuerzas que mantiene a AQUATEC DE NICARAGUA S.A. en su actual comportamiento organizacional, es evidentemente la desactualización de su MOF, en este contexto la actualización de su manual, es eliminar su statu quo, es importante destacar que la difusión del manual es un

factor clave, para que los colaboradores tengan conocimientos del contenido en cuanto a funciones, organización estratégica y la habilitación de los nuevos puestos, con el objetivo de continuar siendo una empresa competitiva, para resaltar su capacidad productiva y optimización en procesos, la empresa no debe tener miedo de emplear nuevas técnicas, herramientas o cambios estructurales (redistribución de sus elementos), aceptar el cambio, significa estar comprometidos con la mejora continua, más en una empresa con una trayectoria en la región.

- **Cambio o movimiento:** Completada la fase de descongelamiento, AQUATEC DE NICARAGUA S.A. se desplaza hacia un nuevo nivel, desarrollando nuevas conductas, actitudes, reestructuración de su organigrama, nuevos descriptores de puestos tanto generales como específicos, partiendo de los análisis diagnósticos previamente elaborados en el proyecto, encaminando la empresa a un rumbo de innovación en su administración de recursos humanos.
- **Recongelamiento:** En la etapa final del modelo aplicado, la organización estabiliza el cambio adoptado, con la aceptación de los miembros de la organización, al considerar que las tareas que llevan a cabo están mejor distribuidas y presentan resultados eficaces, la correcta organización es un estímulo para el trabajador, al ser reconocido como parte importante de la empresa, valorando su trabajo y empeño en las asignaciones. La recongelación significa que la pauta aprendida forma parte de la práctica actual y se convierte en la nueva pauta de comportamiento que adopta el colaborador dentro de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

El nuevo método se integra como una parte de la actividad normal de trabajo, es decir los gerentes de área deben cumplir una tarea importante de capacitar a su personal y hacer hincapié que el manual debe ser cumplido con estricta disciplina, sabiendo que esto es una estrategia para lograr el cambio a partir de una situación actual dirigida hacia los objetivos que tiene la empresa.

3.4- Optimización Organizacional a través de la Reasignación de Roles y la Implementación de Mejora Continua en AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

3.4.1- Asesor de Mejora Continua.

El impacto del nuevo puesto y las reasignaciones, dentro de la organización es significativo y estratégico, teniendo de alcance cumplir con los objetivos de AQUATEC DE NICARAGUA S.A., con el fin de agilizar el trabajo y minimizar las afectaciones en las funciones que se desarrollan, por ende, es necesario crear un nuevo rol en la empresa: Asesor de mejora continua.

El nuevo puesto “Asesor de Mejora Continua”, es con una visión estratégica directamente bajo el gerente de país, colaborando estrechamente con todos los gerentes de área para asegurar la iniciativa de mejora continua.

En AQUATEC DE NICARAGUA S.A., este nuevo rol ejercerá ventajas estratégicas como:

- Rápida adaptación de la empresa a cambios en el mercado nacional y demanda de los clientes, mejorando la agilidad organizacional.
- Implementar iniciativas de mejora continua, incrementará la expectativa y satisfacción del cliente, de esta manera se podrá mejorar la integridad y reputación de la empresa.
- La innovación constante asegura la diferenciación de AQUATEC DE NICARAGUA S.A., con otras empresas, manteniendo a la organización con niveles altos de innovación, rapidez en sus operaciones, disminución en costos operativos.

3.4.2- Reasignación de puestos en las áreas de “Logística” y “Proyectos y servicios”.

La reasignación de puestos existentes es una estrategia que busca implementar dentro de AQUATEC DE NICARAGUA S.A., la reducción de costos operativos y la mejora en la toma de decisiones.

Centralizar área de analista de compras con el Gerente de importaciones y exportaciones, continuando dentro del área logística de la empresa, con la finalidad de reducir la duplicidad de tareas, mejorar la comunicación interna de manera fluida y directa, controlar la cadena de suministro, debido a que el analista de compras tendrá como supervisor inmediato al Gerente de importación y exportación y en Subordinación al “Analista Contable”, permitiendo además de tener un análisis completo basado en las próximas operaciones que el área gestione.

La cantidad de puestos a disposición directa del Gerente de Proyectos y Servicios, está ocasionando una sobrecarga de funciones, lo que resulta en retrasos en la gestión de documentos y confusión en la comunicación debido a la supervisión de múltiples áreas de manera directa. Además, tener dos gerentes sin una delimitación clara de sus subalternos es un error de organización.

Para fortalecer esta área, se deberá redistribuir los puestos de manera que el Gerente de Proyectos tenga comunicación directa con el Gerente de Cuentas Claves y el Brand Manager. Estos, a su vez, deberán estar en comunicación con sus respectivos asesores especializados. La nueva estructura debe delinear claramente las responsabilidades y la línea de reporte de cada gerente y sus subalternos, asegurando que:

- 1. Gerente de Proyectos y Servicios:** Supervise y coordine directamente con el Gerente de Cuentas Claves y el Brand Manager, facilitando la gestión de proyectos y servicios de manera más eficiente.

2. **Gerente de Cuentas Claves:** Mantenga una comunicación fluida y directa con su asesor especializado, dicho Asesor de Mantenimiento preventivo, tendrá una comunicación con un elemento perteneciente a otra área, debido a su operatividad, en este caso con el **analista de taller**, para garantizar la planificación y ejecución efectiva de los mantenimientos. El asesor se encarga de identificar las necesidades preventivas, mientras que el analista se ocupa de coordinar y evaluar los recursos técnicos disponibles. Esta interacción asegura que las intervenciones se realicen de manera oportuna, evitando fallos inesperados y optimizando la operatividad de los equipos.

3. **Brand Manager:** Para asegurar que las estrategias de marca se implementen de manera efectiva en todos los segmentos de mercado, es crucial que la Brand Manager tenga un nivel gerencial, aunque no cuente con personal directo a su cargo. Este nivel de autoridad le permite tomar decisiones estratégicas y operativas de manera ágil, alineando los esfuerzos de los diferentes equipos y asesores especializados. Además, su posición le otorga una visión global del mercado, permitiéndole ajustar las estrategias de marca según las necesidades y oportunidades en cada segmento, lo que fortalece la competitividad y coherencia de la marca AQUATEC DE NICARAGUA S.A. en un entorno dinámico.

3.4.3- Innovación en la toponimia de los puestos.

Un aporte destacado, es la innovación en los nombres de los puestos de trabajo, en la actualización no solamente es un cambio estético de la imagen empresarial, también es una clave para promover la evolución de las funciones y responsabilidades dentro de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

En la actualización, se sugirió cambiar el nombre de puesto “Tesorero”, por el de “Asesor de Tesorería”, de acuerdo con las funciones que este cumple dentro de la organización, a pesar de no estar en el espacio muestral, es un elemento clave del cual derivan las áreas de nuestra muestra.

Al igual el puesto de “jefa de importaciones y exportaciones”, por el de “Gerente de Importaciones y Exportaciones”, se identificó que esto proporciona claridad y precisión en la descripción de puestos, al mismo tiempo incrementa la percepción profesional de los colaboradores, se considera la valoración y reconocimiento a estos trabajadores por sus habilidades específicas dentro del área logística.

Como **punto de optimización de este cambio**, es la atracción para los candidatos altamente calificados que desean proponerse al puesto, para facilitar la comprensión interna y externa de las funciones. Contribuyendo a una cultura organizacional más dinámica y alineada con las mejores prácticas impulsando el crecimiento y competitividad de AQUATEC DE NICARAGUA S.A.

3.4.4 – Optimización en el nuevo descriptor general y específico.

Los nuevos descriptores de puestos reflejan objetivamente las responsabilidades y competencias necesarias para cada rol dentro de AQUATEC DE NICARAGUA, facilitando a la gestión del talento humano, esto descriptores están alineados entre sí para tener una cohesión en sus nuevos talentos y fomentar que las capacitaciones de inducción sean más fáciles de comprender.

En esta actualización del MOF, se presentan elementos nuevos en el descriptor general como la **perspectiva ergonómica** (físico, mental, seguridad, ambiental), y una **sugerencia de Guía en normativas ISO** de la cual se deberá tener conocimientos, y la frecuencia de etapas administrativas con la cual debe coordinarse y efectuar.

Innovar al crear el descriptor general, en formato digital (.XLS), beneficia a la empresa al dinamizar su proceso, evitar errores de llenado de formulario, manteniendo una estética, dedicación y profesionalismo en su trabajo.

El **descriptor general** aplica para todo trabajador sin importar el área al cual está siendo contratado, luego para el **descriptor específico o ficha de puesto**, constituye aquellos elementos directos a sus funciones, incluyendo supervisores inmediatos y personal a cargo, competencias y habilidades requeridas, todo lo

necesario para tener una correcta e integral inducción al puesto.

Indicadores de Verificación para la Propuesta de Optimización Organizacional y de Funciones.

A) Asesor de Mejora Continua:

✓ Indicador de Adaptabilidad al Cambio:

- 1- Número de iniciativas de mejora continua, implementadas exitosamente que agilicen procesos y reduzcan tiempos de respuesta frente a cambios en el mercado.
- 2- Porcentaje de empleados que se adaptan efectivamente a los cambios implementados en los procesos y procedimientos dentro de un período determinado.

Medio de Verificación:

- 3- Reportes de mejora continua trimestrales y auditorías internas de procesos.
- 4- Encuestas a los empleados sobre su percepción del impacto de las mejoras, entrevistas periódicas con los gerentes de área para evaluar la adaptación del equipo (Cualitativa) y la tasa de cumplimiento (Cuantitativa) de las nuevas prácticas implementadas en el trabajo diario.

✓ Indicador de Satisfacción del Cliente:

- 5- Aumento en el nivel de satisfacción de los clientes (en un porcentaje específico) después de implementar mejoras en los servicios.

Medio de Verificación:

6- Encuestas de satisfacción del cliente y análisis de quejas o comentarios post-servicio.

B) Reasignación en el área de Logística, Proyectos y Servicios.

✓ **Indicador de Eficiencia Operativa:**

1- Reducción en el número de duplicidades de tareas y mejoras en los tiempos de ejecución de proyectos.

Medio de Verificación:

2- Comparación de tiempos de respuesta y número de errores antes y después de la reasignación, usando reportes de operaciones.

✓ **Indicador de Comunicación Interna:**

3- Mejora en la fluidez y claridad en la comunicación entre gerentes y asesores, reflejada en una disminución de retrasos y malentendidos en los proyectos.

Medio de Verificación:

4- Encuestas internas y análisis de correos o reportes de seguimiento.

3.5- Elaboración e implementación de una guía/instructivo específico:

➤ ISO 45001: Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Como parte de un integro manual, se contempla que el colaborador tenga conocimientos en un descriptor general de las normativas, previamente a desarrollar sus funciones.

Con el enfoque gerencial, la normativa tiene como objetivo proporcionar seguridad en el ambiente laboral destinada a proteger a los trabajadores y visitantes a la empresa de accidentes laborales.

Expandir conocimientos hacia normativas ISO y adaptarlas a las operaciones diarias de AQUATEC DE NICARAGUA S.A., es una ventaja de organización y estructura, debido a que puede controlar factores que puedan causar lesiones, mitigar un riesgo físico y mental de los colaboradores; informar a los trabajadores respecto a las normativas, que rigen el marco innovador de la empresa, con esto se pretende la reducción de costes operativos, cumplimiento legal (derechos laborales), mejorar la gestión de riesgo, responsabilidad social corporativa y brindando una satisfacción y seguridad del cliente.

➤ ISO 31000: Gestión del riesgo.

La dirección debe tener pleno conocimiento y difundir la gestión de riesgo, como principio fundamental dentro de la empresa, AQUATEC DE NICARAGUA S.A., al igual que otras organizaciones, se enfrenta a factores e influencias internas y externas que genera incertidumbre respecto al cumplimiento de objetivos.

Proporcionar conocimiento de esta normativa, se correlaciona con la sección ergonómica representada en el descriptor general, este aspecto es lo que marca la diferencia con otros descriptores al proporcionar información que será útil al momento de efectuar las funciones del personal.

Es importante comprender que la actualización del MOF, puede verse alterada, cambiada o eliminada debido a los riesgos que pueden aparecer en la

implementación e incertidumbre que genera un cambio, no obstante, la gestión de riesgo anticipa, detecta, reconoce y responde a estos cambios de manera apropiada y oportuna.

AQUATEC DE NICARAGUA S.A., debe fomentar la creación de una guía respecto a estas normativas, para alcanzar sus objetivos, adaptando a su situación de actualización los siguientes principios: Mejoramiento continuo, adaptación y ajuste, inclusivo, mejor información disponible, factores humanos y culturales, integración.

➤ **ISO 14001: Sistema de gestión medioambiental (SGM).**

AQUATEC DE NICARAGUA S.A., al ser una empresa dedicada al tratamiento de agua y tener un compromiso de cuidar este recurso natural, es importante integrar la normativa 14001, con el fin de proteger el medio ambiente y responder a las condiciones cambiantes relacionado a su equilibrio socioeconómico.

La gerencia de la organización tenga información suficiente para establecer un enfoque sistemático de gestión al medio ambiente permitiendo a la empresa conseguir los resultados deseados; la adaptación de esta normativa al funcionamiento de una empresa como AQUATEC DE NICARAGUA S.A., se debe a las características de esta organización, por ello la actualización lleva puntos estratégicos que en un largo plazo ayudaría a la empresa a cumplir sus objetivos.

La aplicación de la norma ISO 14001 es diferente para cada organización, depende del contexto en el que se encuentre la empresa, para contribuir al desarrollo de la empresa, la norma ISO 14001 sugiere acciones como: Protección al medio ambiente utilizando la prevención, Mitigación de los impactos ambientales, Cumplimiento de la legislación correspondiente, Controlar la forma en la que se diseñan los productos y servicios que ofrece la organización.

Esta normativa no tiene la función de aumentar los requisitos legales de la empresa, AQUATEC DE NICARAGUA S.A., en un desarrollo de esta ISO, puede incursionar en el enfoque PHVA (planificar, hacer, verificar, actuar), la norma es

utilizada por la organización para gestionar sus responsabilidades ambientales que contribuyan con la sostenibilidad.

Se debe garantizar que la política ambiental y los objetivos sean compatibles con la dirección estratégica al incluir esta sección en el descriptor general, se asegura la importancia de comunicar la gestión del medio ambiente de forma eficaz, para asegurar que el SGA, consiga el resultado establecido, la gerencia deberá promover, dirigir y apoyar al personal que favorezca a la eficacia del SGA.

➤ **ISO 9001: Sistema de gestión de calidad.**

AQUATEC DE NICARAGUA S.A., al ser una empresa dedicada a la venta de productos y servicios, deberá enfocar sus intereses en una certificación para garantizar a sus clientes la mejoría en sus productos y servicios. Esto acciona como una ventaja comparativa con otras empresas del mismo sector industrial, demostrando el compromiso de una organización con los estándares más altos en sus operaciones.

Con una implementación de un sistema de gestión de calidad ISO 9001, se optimiza la gestión de recursos, incrementando la eficiencia operativa, de esta manera se fortalece la relación con los clientes, la ISO 9001 basa su estructura en: Alcance, Referencias, Términos y definiciones, Contexto de la organización, Liderazgo, Planificación, Soporte, Evaluación de desempeño y mejora.

Cabe mencionar, que la actualización del MOF, contiene elementos que se adaptan a la estructura de la ISO 9001, utilizando un lenguaje simple y comprensible para cualquier persona y maximizar la difusión entre los colaboradores.

➤ **ISO 22301: Sistema de gestión de continuidad de negocio.**

Esta norma es adecuada para fomentar la confianza entre los clientes y colaboradores, debido a que demuestra que la organización puede superar

rápidamente los fenómenos o situaciones que puedan afectar un servicio continuo y eficaz.

Designación una planificación de emergencias en la organización (plan de contingencia), este tipo de protocolo asegura minimizar fluctuaciones ante cualquier tipo de situación variante. Esto sería relevante en la empresa, otras empresas omiten tener planes de contingencias, lo que ocasiona gastos operativos, desbalances financieros, desestabilización en el ambiente laboral, la ISO 22301, ayudaría a AQUATEC DE NICARAGUA S.A., desarrollar una resiliencia, cumplir regulaciones en la industria y mejorar la gestión de riesgo.

➤ **ISO 50001: Sistema de gestión de la energía.**

Difundir la importancia del sistema de gestión de la energía en un MOF. Se fundamenta en concientizar la responsabilidad de los colaboradores para optimizar la eficiencia energética.

Son reducidas aquellas empresas, que demuestran compromiso con la gestión de energía y más específicamente organizaciones que trabajan con recursos naturales en primera instancia.

3.6– Recomendaciones.

1. Difusión efectiva del MOF, en formato digital por cada área, asegurando que todos los colaboradores tengan una copia individual. Además, mantener una versión física del MOF accesible en cada área de trabajo. De esta manera, garantizaremos que todos los empleados tengan acceso al MOF, bajo la supervisión de la gerencia y el área de mejora continua.
2. Capacitaciones Iniciales, Realizar sesiones de capacitación para todos los empleados sobre el contenido del MOF, explicando las responsabilidades y la línea comunicativa de reporte, evita que exista desconocimiento o dudas sobre el contenido del manual y tener una base de ejecutar las funciones y comunicación.
3. Comunicación Continua: Mantener una comunicación abierta sobre la importancia del manual, con el apoyo del Asesor de mejora continua y RRHH como principales precursores de esta actividad, a través de boletines internos, reuniones periódicas.
4. Actualización periódica del manual, para que AQUATEC DE NICARAGUA S.A., no vuelva a tener una situación de desactualización, es importante que establezca una revisión periódica del MOF y así evaluar y actualizar el manual según sea necesario.
5. Fomentar un sistema de retroalimentación donde los colaboradores puedan sugerir mejoras o reportar discrepancias en las responsabilidades y procesos descritos en el manual.
6. En el Monitoreo de Cambios Organizacionales, RRHH debe estar atentos a cualquier cambio en la estructura organizacional o en los procesos internos que pueda requerir una actualización del manual.

7. Asegurar un estricto control de los procesos internos, es decir que estén bien documentados y alineados con las directrices del manual, evitando inconsistencias y malentendidos en cambios, actualizaciones, nuevos contratos, nuevas áreas, evitando caer nuevamente en desactualizaciones y asegurando una gestión eficiente y clara de todas las áreas y roles.

3.7 - Conclusiones.

En conclusión, la actualización del MOF en AQUATEC DE NICARAGUA S.A. ha sido un paso esencial para optimizar la estructura organizativa, mejorar la comunicación interna y alinear los procesos con las mejores prácticas del sector. Esta actualización permite una mayor claridad en las responsabilidades y roles de cada colaborador, eliminando redundancias y mejorando la eficiencia operativa.

Para asegurar la efectividad de esta implementación, la difusión adecuada del MOF, tanto en formato digital como físico, garantiza que todos los empleados tengan acceso continuo a la información. La supervisión por parte de la gerencia y el área de mejora continua, acompañada de capacitaciones iniciales y periódicas, facilitará la comprensión de las nuevas responsabilidades y la correcta aplicación de las directrices establecidas.

Finalmente, establecer un sistema de retroalimentación, teniendo en cuenta el modelo Kurt Lewin, así como las diferentes herramientas aplicadas (Diagramas) y monitoreo constante permitirá que el MOF se mantenga actualizado, reflejando los cambios organizacionales, evitando futuras desactualizaciones y asegurando una gestión alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

IV- Anexos.

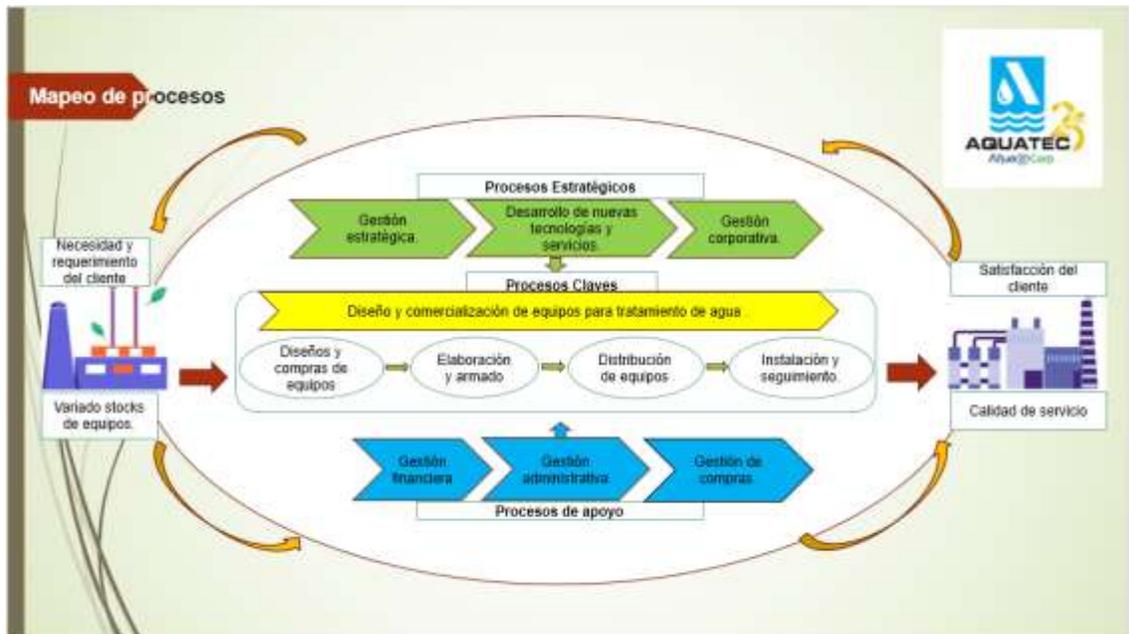


Ilustración 1- Mapeo de proceso

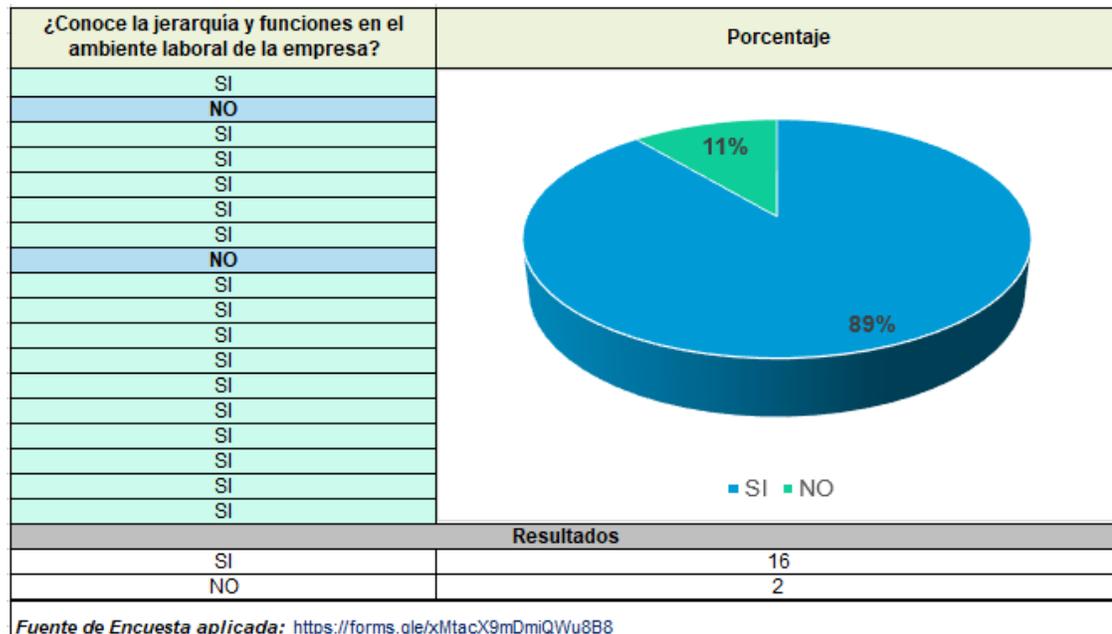


Ilustración 2- Gráfico de encuesta

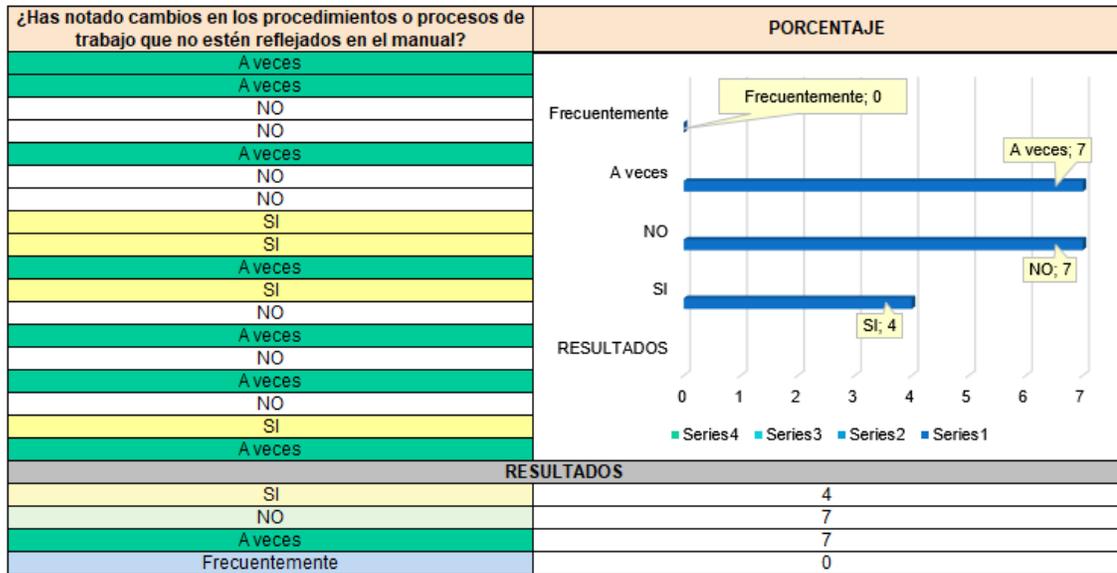


Ilustración 3- Grafica de encuesta aplicada

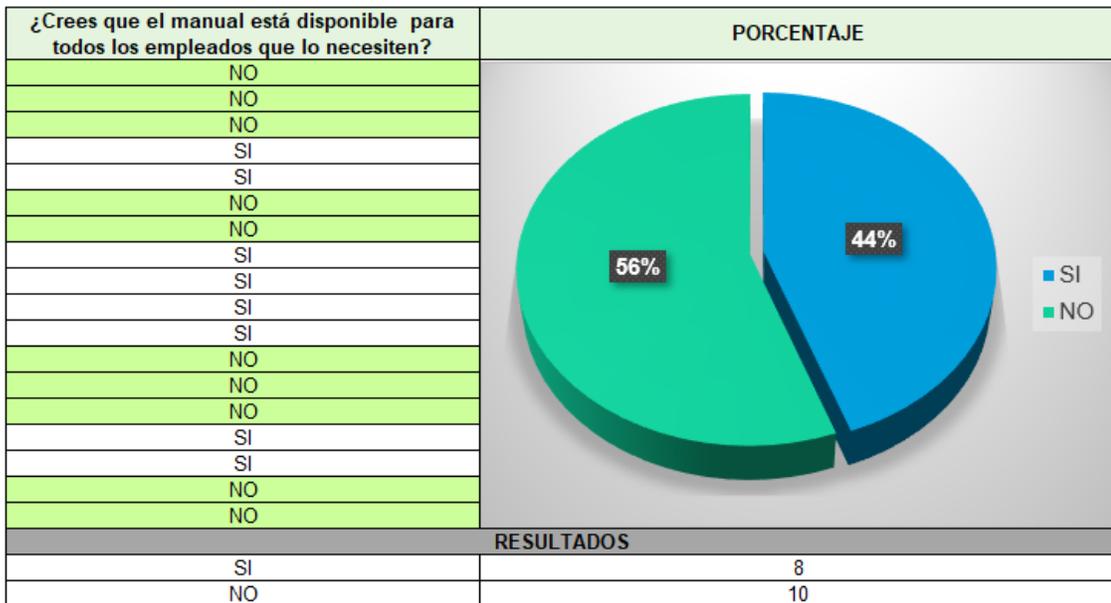


Ilustración 4- Grafica de encuesta aplicada

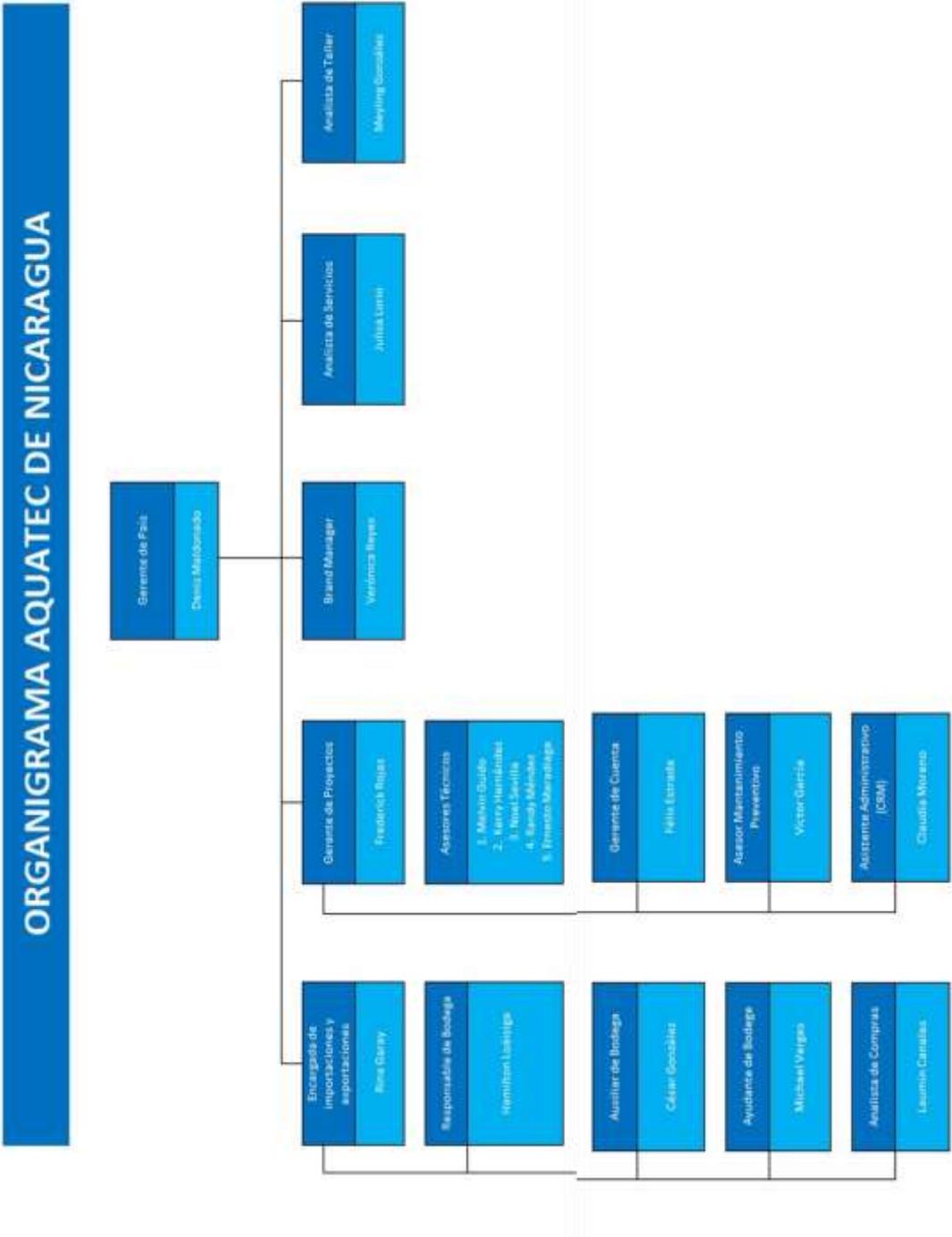


Ilustración 7- Organigrama Desactualizado

Formato de Entrevistas.

Fecha de la entrevista:

Entrevistadores:

Nombre del Entrevistado: _____.

Puesto Asignado : _____.

Enfoque de la entrevista: Obtener una comprensión profunda de la percepción y el conocimiento sobre la estructura organizativa en las áreas de Logística, con el fin de evaluar la efectividad de la comunicación, coordinación y toma de decisiones.

Área de Logística

1. ¿Cómo se distribuyen las responsabilidades y los reportes dentro de las subáreas de Compras, Bodega y Contable en Logística?
2. ¿Cómo interactúan Compras, Bodega y Contable con otras áreas de la empresa, y qué desafíos enfrentan en la coordinación?
3. ¿Podría describir las relaciones de supervisión y coordinación entre Compras, Bodega y Contable, y cómo se reportan los resultados a niveles superiores?
4. ¿Existen problemas recurrentes en la asignación de recursos entre Compras, Bodega y Contable?

5. ¿Qué medidas se han implementado para mejorar la eficiencia en los procesos de tu área asignada, y cómo han impactado en la productividad?

6. ¿Cómo se refleja la comunicación y la toma de decisiones entre las subáreas de Logística y los niveles directivos?

Opcional: Identificas alguna oportunidad de mejora en tu área, que consideres podría llegar a mejorar la operatividad de la empresa.

Fecha del informe escrito: 11 de marzo del 2024.

Formato de Entrevistas.

Fecha de la entrevista:

Entrevistadores:

Nombre del Entrevistado:

Puesto Asignado:

Enfoque de la entrevista: Obtener una comprensión profunda de la percepción y el conocimiento sobre la estructura organizativa en las áreas de Proyectos, con el fin de evaluar la efectividad de la comunicación, coordinación y toma de decisiones.

Área de Proyectos:

1. ¿Cómo se distribuyen las responsabilidades y reportes dentro de las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?
2. ¿Cómo se gestiona la asignación de personal a los diferentes proyectos en las subáreas de Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager?
3. ¿Cómo se coordinan los proyectos en tu área y cómo se integran con otras áreas de la empresa?

4. ¿Qué estrategias se han implementado en Cuentas Claves, Mantenimiento Preventivo, Asesores Técnicos y Brand Manager para asegurar la efectividad en la comunicación?
5. ¿Existen desafíos recurrentes en la ejecución de proyectos dentro de las subáreas de Proyectos y cómo se abordan?
6. ¿Cómo se refleja la comunicación entre tu área asignada y los niveles directivos?

Opcional: Identificas alguna oportunidad de mejora en tu área, que consideres podría llegar a mejorar la operatividad de la empresa.

Fecha del informe escrito: 19 de marzo del 2024.

TALENT FOCUS		Descriptor de puesto					
I. Identificación del puesto							
Empresa Contratante:		Nombre del puesto:					
Código:		Nivel de puesto:					
Departamento:		Área:					
Puesto al que reporta:		Puesto al que reporta el jefe:					
Nombre de ocupante:		Módulo laboral:					
Ubicación:	Km 2.5 Carretera Norte, Managua, Nicaragua	Día	Horario				
		Lunes a Viernes	08:00:00 - 17:00:00 p. m.				
		Sábado (Según)	08:00:00 - 12:00:00				
Dirección	Elaborar y presentar con BPP a nivel de mantenimiento y subestaciones públicas y privadas		Semanal/Quincenal				
	Seleccionar equipos bajo condiciones especiales de flujos variables y presiones constantes		Semanal/Quincenal				
Ejecución	Presentar informes ejecutivos de los mantenimientos realizados a equipos de clientes como SCN, LOTERÍA NACIONAL, MSEP entre otros		Semanal/Quincenal				
	Elaboración de ofertas en sistemas de bombeo		Diario				
	Atención a clientes presenciales en oficina y telefónica		Diario				
	Realizar presupuesto de sistemas de bombeo a clientes		Diario				
	Realizar programación de ejecución a mantenimientos preventivos/correctivos de sistema de bombeo		Diario				
	Solicitud de ofertas a proveedores local para actualizar costos		Semanal/Quincenal				
	Preparación de presupuestos de sistemas de bombeo		Semanal/Quincenal				
	Entregar de ofertas de licitación gobierno CM		Semanal/Quincenal				
	Planificar servicio de mantenimientos OOS		Diario				
	Control de pagos a técnicos según proyecto asignado		Trimestral/Semanal				
Control	Entrega final del proyecto		Semanal/Quincenal				
	Seguimiento a proceso y planificación con el cliente		Semanal/Quincenal				
Otras Tareas	Seguimiento a oferta de nuestros clientes		Semanal/Quincenal				
	Visitar técnicos a Clientes		Mensual				
Apoyo a otras especialidades tecnología de bombeo, cálculos hidráulicos			Mensual				
II. Perfil de puesto							
Componente		Mínimos Requeridos		Opcionales Convenientes			
Formación académica:				Variedad de idiomas hablados			
Experiencia laboral en el puesto:				Edad Máxima Requerida:			
Módulo:		Disponibilidad para Viajar:		Licencia de Conducir:	Tipo de Licencia:		
Competencias Informáticas requeridas del puesto							
Sistemas:		SI	No	Indique específicamente los módulos, versiones, transacciones etc. requeridos en el puesto			
SAP				Si se requiere			
ORACLE				Si se requiere			
EVOLUTIM				no se requiere			
OFFICE				Si se requiere			
DIAMANTE				no se requiere			
OTRO, Especificar				Capacitación técnica en sistemas de bombeo			
Competencias Requeridas del puesto							
Competencias Genéricas		Margen con una "D"		Indispensables		Desarrollables	
Por ejemplo: Comunicación escrita, creatividad, liderazgo, relaciones interpersonales	Audacia						
	Eficiencia						
	Eficiencia						
	Empatía						
	Organización						
	Oratoria						
	Resistencia						
Competencias Específicas		Margen con una "D"		Indispensables		Desarrollables	
Por ejemplo: Propuestas que se requieren para conseguir la máxima eficiencia en el puesto de trabajo, por ejemplo: Estrategias, Creatividad	Comercial						
	Administrativo						
	Esquemas Técnico-Comercial						
	Conocimiento del Marco Legal (Normativa del país)						
	Formulador de Propuestas						
	Negociador						
Capacitación o Instrucción (recomendada a la persona que ocupa el puesto para que su nivel de aptitud sea Q-2 o superior)		En el puesto (Interina)		Para la persona (Interina)		Para la persona (Permanente)	
Información o experiencia interna que el ocupante del puesto necesita para que el desempeño sea con éxito. (objetivos de la empresa, organización, especialidad relacionada a Sistemas contraincendio, excel avanzado u control hidráulico)	Información o experiencia interna que el ocupante del puesto necesita para que el desempeño sea con éxito. (objetivos de la empresa, organización, relación con áreas, software a utilizar)	Información o experiencia interna que el ocupante del puesto necesita para que el desempeño sea con éxito. (objetivos de la empresa, relación con áreas, software a utilizar)	Información o experiencia externa que el ocupante del puesto necesita para que la empresa mejore su productividad. (habilidades para mejorar el rendimiento, la salud y el ingreso colectivo). Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo	Capacitación en SQL. Excel avanzado	Charlas motivacionales		

Ilustración 9- Descriptor de puesto Desactualizado

Referencias

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (s.f.). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). McGraw-Hill.
- Benjamin, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de empresas* (Tercera ed.). Mexico D.F: McGrawHill. Obtenido de <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/01/enrique-franklin-organizacion-de-empresas.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Editorial Mexicana, Reg. Num. 736.
- Chiavenato, I. (2007). *Comportamiento Organizacional* (Segunda ed.). Mexico D.F: McGrawHill. Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacion_al_La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. (Octava ed.). Los Angeles: The McGraw-Hill. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/550fe4eb12c34ed49b9b0b6760f5a289.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. México D.F: Editorial Mexicana, Reg. Núm. 736.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). Mexico D.F.: Editorial mexicana, Reg. Num. 736. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). Los Angeles: The McGrawHill. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. (Novena ed.). Mexico, D.F.: The McGraw-Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Mexico, D.F.: The McGraw-Hill.
- Comite Regional de Calidad del Agua [CAPRE]. (1994). *Norma de calidad del agua para consumo humano*. San Jose. Obtenido de <https://www.rasnic.org/wp->

content/uploads/2020/09/CAPRE_Normas_Regional-1.pdf

Corte de Cuentas de la Republica- El Salvador. (2021). *MANUAL DE MEDICION DE DESEMPEÑO*. San Salvador.

https://www.oas.org/es/sla/dlc/mesicic/docs/mesicic6_slv_a20.pdf

Daft, R. L. (2011). *Teoría y diseño organizacional* (Decima ed.). CENCAGE Learning.

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23309w/Teoria_Disenio_Organizacional.pdf

Ecomar Fundacion. (2020). ¿Qué son las aguas residuales?

<https://fundacionecomar.org/que-son-las-aguas-residuales/>

El Foro Centroamericano Agua Potable y Saneamiento. (2013). *Gestion de las excretas y aguas residuales*. San salvador.

ENACAL, MINSA, & Organizacion Panamerica de la Salud. (2004). *Analisis sectorial del agua potable y saneamiento de nicaragua*. Managua.

https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/52813/AguapotablesaneamientoNIC_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Food and Agriculture Organization. (s.f.). *El Agua*. Roma.

<https://www.fao.org/3/w1309s/w1309s06.htm>

Horwitz, A. (1984). (*Ingenieria sanitaria y ambiental, Abraham Horwitz2, p. 193*).

Santiago de Chile: Oficina sanitaria panamericana.

Jones, G. R. (s.f.). *Teoria Organizacional* (Quinta ed.). PEARSON. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25568w/Teoria%20organizacional.pdf>

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administracion: Una perspectiva global y empresarial* (Decimocuarta ed.). Los Angeles: McGrawHill.

https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf

La etica en la empresa. (s.f.).

<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448175646.pdf>

Ministerio de Salud. (2011). *Manual para la vigilancia sanitaria del agua para consumo humano*. Managua. <https://www.minsa.gob.ni/sites/default/files/2023-02/Normativa%20-%20066%20%27Manual%20para%20la%20Vigilancia%20Sanitaria%20del%20Agua%20de%20Consumo%20Humano%27.pdf>

Minsal Perez, D., & Perez Rodriguez, Y. (2007). *Organizacion funcional matricial*. La Habana. http://eprints.rclis.org/10620/1/10-Organizaci%C3%B3n_funcional%2C_matricial.pdf

Mintzberg, H. (1984). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Editorial Ariel, S.A.

Montufar, R. G. (2008). *Desarrollo Organizacional* (Tercera ed.). McGrawHill.

Montufar, R. G. (2013). *Desarrollo Organizacional-IV* (Cuarta ed.). Guanajuato: McGrawHill. https://bibliotecauvirtual.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/12/desarrollo_organizacional_principios_y_aplicaciones__4ta_edicion__rafael_guizar_montufar.pdf

Niebel , B. W., & Freivalds, A. (2009). *Ingeniería Industrial, metodos del trabajo* (Duodécima ed.). Pennsylvania. https://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/a9p7r9_Metodos%20estandares%20y%20diseno%20del%20trabajo.pdf

OMS. (2023). *Agua para consumo humano*. Ginebra. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/drinking-water>

Organizacion Mundial de la Salud. (2023). *Agua para consumo humano*. Ginebra. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/drinking-water>

Parkin, M., & Loria, E. (2010). *Microeconomia* (Novena ed.). PEARSON. <https://orenatocaunp.files.wordpress.com/2019/09/material-2.pdf>

UNICEF, & OMS. (2020). *Estado Mundial del Saneamiento*. Nueva York. <https://www.unicef.org/media/102811/file/Estado%20Mundial%20del%20Saneamiento.pdf>

Valdivielso, A. (s.f.). Ciclo del Agua. *iagua*. <https://www.iagua.es/respuestas/que-es-agua>

Zimmermann, A. (2000). *Gestión del cambio organizacional: caminos y herramientas*. Quito: Editorial: Abya - Yala.