

Facultad de Tecnología de la Industria

Propuesta de Actualización del Manual Organizacional y de Funciones para la Empresa Arenas Nacionales, S.A

Trabajo Monográfico para optar al título de
Ingeniero Industrial.

Elaborado por:

Br. Alejandro Eliezer
Cerdeja Vallejos.
Carnet: 2017-0054S

Lic. Dania Ivonne
Barberena
Balladares.
Carnet: 2017-0096S

Tutor:

Br. Engel Bismarck
Solís Guido.
Carnet: 2017-0089S

MSc. Oscar Lenin
Loaisiga Vanegas.

F-8: CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURAS.

El Suscrito Secretario de la Facultad de Tecnología de la Industria hace constar que el Br.

CERDA VALLEJOS ALEJANDRO ELIEZER

Carné: **2017-0054** Turno: **Diurno** Plan de estudios: **2015**, Carrera: **INGENIERÍA INDUSTRIAL MODALIDAD SEMIPRESENCIAL SABATINA**, de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a su plan de estudio, y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua a los doce días del mes de enero del año dos mil veintitrés.

Atentamente,



MSc. Juan Oswaldo Blandino Rayo
Secretario de Facultad

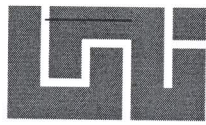
JOBR/jr.



(505) 2240 1653 · (505) 2248 6879
(505) 2251 8271 · (505) 2251 8276



Recinto Universitario Pedro Aráuz Palacios
Costado Sur de Villa Progreso,
Managua, Nicaragua



Facultad de
Tecnología de
la Industria

F-8: CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURAS.

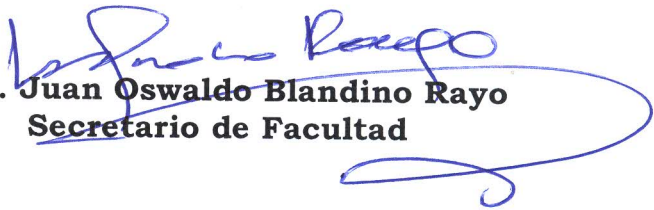
El Suscrito Secretario de la Facultad de Tecnología de la Industria hace constar que el Br.

BARBERENA BALLADARES DANIA IVONNE

Carné: **2017-0096S** Turno: **Diurno** Plan de estudios: **2015**, Carrera: **INGENIERÍA INDUSTRIAL MODALIDAD SEMIPRESENCIAL SABATINA**, de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a su plan de estudio, y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua a los doce días del mes de enero del año dos mil veintitrés.

Atentamente,


MSc. Juan Oswaldo Blandino Rayo
Secretario de Facultad

JOB/R/jr.



(505) 2240 1653 • (505) 2248 6879
(505) 2251 8271 • (505) 2251 8276



Recinto Universitario Pedro Aráuz Palacios
Costado Sur de Villa Progreso.
Managua, Nicaragua



Facultad de
Tecnología de
la Industria

F-8: CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURAS.

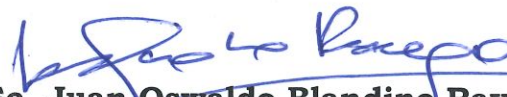
El Suscrito Secretario de la Facultad de Tecnología de la Industria hace constar que el Br.

SOLIS GUIDO ENGEL BISMARCK

Carné: **2017-0089S** Turno: **Diurno** Plan de estudios: **2015**, Carrera: **INGENIERÍA INDUSTRIAL MODALIDAD SEMIPRESENCIAL SABATINA**, de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a su plan de estudio, y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua a los doce días del mes de enero del año dos mil veintitrés.

Atentamente,


MSc. Juan Oswaldo Blandino Rayo
Secretario de Facultad

JOBR/jsr.



(505) 2240 1653 • (505) 2248 6879
(505) 2251 8271 • (505) 2251 8276



Recinto Universitario Pedro Aráuz Palacios
Costado Sur de Villa Progreso,
Managua, Nicaragua

La Oficina de Culminación de Estudios

Hace constar que el tema del trabajo monográfico:

Propuesta de Actualización de Manual Organizacional y de Funciones para la Empresa Arenas Nacionales, S.A.

Propuesto por el (la) (los) o (las) bachiller (es):

Nombre Completo del Estudiante	Carrera	Modalidad
Dania Ivonne Barberena Balladares	Ingeniería Industrial-MSS	Diurno
Alejandro Eliezer Cerda Vallejos	Ingeniería Industrial-MSS	Diurno
Engel Blismarck Solís Guido	Ingeniería Industrial-MSS	Diurno

Tutor: Ing. Oscar Lenin Loaisiga Vanegas

Ha Sido

- Aprobado:

Cordialmente,



MSc. Luis Alberto Chavarría Valverde

Decano

Managua, 20 enero de 2023



Managua, 21 de Marzo del 2023

MSc. Luis Alberto Chavarría Valverde

Decano de la Facultad de Tecnología de la Industria

Universidad Nacional de Ingeniería

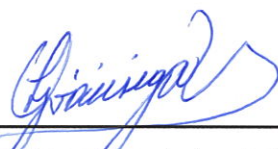
Su oficina

Estimado Msc. Chavarría:

Me dirijo a Usted, a fin de presentar el trabajo Monográfico: **Propuesta de Actualización del Manual Organizacional y de Funciones para la Empresa Arenas Nacionales, S.A.**, desarrollado por los bachilleres: Alejandro Eliezer Cerda Vallejos, Dania Ivonne Barberena Balladares y Engel Bismarck Solís Guido, el cual fue revisado y aprobado por el suscrito en Calidad de Tutor.

Es oportuno destacar que dicha propuesta surge de la necesidad identificada en la empresa mencionada y será una valiosa contribución a la misma.

Sin más a que hacer referencia, me despido atentamente.



Ing. Oscar Lenin Loaisiga Vanegas
Docente Titular UNI - FTI
Carrera Ingeniería Industrial MSP



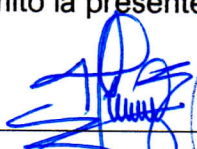
CONSTANCIA

Yo, Licenciada Hellge Eva Soza, Administradora de la Empresa Arenas Nacionales, S.A; mediante la presente hago constar que el trabajo Monográfico "Propuesta de Actualización del Manual Organizacional y de Funciones para la Empresa Arenas Nacionales, S.A" elaborado por los bachilleres:

- Br. Alejandro Eliezer Cerda Vallejos. Carnet: 2017-0054S
- Lic. Dania Ivonne Barberena Balladares. Carnet: 2017-0096S
- Br. Engel Bismarck Solís Guido. Carnet: 2017-0089S

Fue con autorización de la empresa y además ha sido revisado y aprobado.

Emito la presente a veintidos días de marzo de 2023.


Lic. Hellge Eva Soza.
Administradora
Arenas Nacionales, SA



Dedicatoria

Dedicamos esta monografía en primer lugar a Dios, por brindarnos sabiduría, voluntad y recursos para culminar nuestros estudios, también queremos agradecer muy especialmente a nuestra rectora Ing. Glenda Velásquez quien nos dio la oportunidad de desarrollar nuestra monografía a través de talleres monográficos y por supuesto agradecemos a nuestro Tutor, el Ing. Oscar Loaisiga, quien con mucha paciencia y dedicación nos ha guiado para obtener un producto digno de profesionales egresados de la Universidad Nacional de Ingeniería.

Además, dedicamos este trabajo a nuestros padres por apoyarnos en cada paso y decisión tomada a lo largo de nuestras vidas, por formarnos como jóvenes de bien que contribuyan al crecimiento de nuestro país.

.

Índice de contenido

I.	Introducción	1
II.	Objetivos.....	3
2.1	Objetivo General.....	3
2.2	Objetivos Específicos	3
III.	Marco Teórico	4
3.1	Organización.....	4
3.2	Estructura Organizacional.....	4
3.2.1.	Especialización de Trabajo.....	5
3.2.2.	Departamentalización.....	6
3.2.3.	Líneas de Mando.....	6
3.2.4.	Unidad de mando.....	7
3.2.5.	Distribución del trabajo.....	7
3.2.6.	Tramo de control.....	7
3.2.7.	Autoridad.....	7
3.2.8.	Responsabilidad.....	8
3.3	Organigramas.....	8
3.4	Análisis y Descripción de Puestos.....	8
3.5	Manual Organizacional y de Funciones.....	9
3.6	Misión, Visión y Principios Organizacionales.....	10
3.6.1.	Misión.....	10
3.6.2.	Visión.....	10
3.6.3.	Principios Organizacionales.....	10
3.7	FODA.....	11

3.7.1. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras.....	11
3.7.1.1 Fortalezas.....	11
3.7.1.2 Oportunidades.....	11
3.7.1.3 Debilidades.....	11
3.7.1.4 Amenazas.....	11
IV. Diseño Metodológico.....	12
4.1 Diseño de Investigación.....	12
4.2 Tipo de Investigación.....	12
4.3 Universo de estudio.....	12
4.4 Técnicas de Recolección de Datos.....	13
4.5 Matriz de Descriptores.....	14
V. Desarrollo del Diseño Metodológico	15
VI. Análisis y Presentación de Resultados.	28
VII. Conclusiones	104
VIII.Recomendaciones	107
IX. Bibliografía	110
X. Cronograma de Ejecución.....	111
Anexos	113

I. Introducción

El Manual Organizacional y de Funciones es una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la Organización y comunicación. Contiene información ordenada y sistemática; establecen los objetivos del puesto, requisitos, formación académica y experiencia laboral, aptitudes y actitudes para el puesto, responsabilidades y funciones, por lo que es de utilidad para una eficiente administración Organizacional, además de vincular a esta la importante gestión que realiza el área de recursos humanos, ya que son los encargados de asegurar la contratación y capacitación de nuevos empleados que desempeñen de manera eficiente las funciones encomendadas, además dar acompañamiento a los mismos en su carrera laboral durante el tiempo que permanezcan en la empresa.

Inversiones Mineras, S.A. (IMISA) es una Sociedad Anónima de Capital Privado creada en el año 1992, incorporada bajo las leyes de la República de Nicaragua, posee participación mayoritaria en las empresas, Arenas Nacionales, S.A. (ANSA), Canteras, S.A. (CASA), Calizas, S.A. (CALZA) y Promociones y Desarrollos Turísticos de los Mineros, S.A. (PRODETUMSA), así como el cinco por ciento (5%) de acciones de la Mina El Limón en occidente; un dos por ciento (2%) sobre acciones de la Mina La Libertad, y derecho de Exploración y Explotación del Proyecto Minero TOPACIO.

La empresa ANSA, anteriormente conocida como Arena Motastepe, nació en los años 50 y reconocida en el año 1992 como Arenas Nacionales, S.A. dedicándose a la explotación mecanizada y comercialización de áridos (arenas, hormigón y tierras para relleno) para la construcción, hoy es la arenera más grande y líder a nivel Nacional, cuenta con una concesión minera de aproximadamente 2,200 hectáreas, en donde se ubican los principales yacimientos de arena que abastecen a la ciudad de Managua y a los principales Departamentos de la región del Pacífico. En el año 2008, ANSA en busca de su propio crecimiento industrial y

obtener mayor provecho de sus recursos como es la materia prima de áridos, opta por expandirse en el mercado a través de una reconversión Industrial, creando así una planta de provecho donde se elaborarían prefabricados de concreto, esta planta a nivel interno de la empresa se le conoce como Bloquera, pero a pesar de la creación de mencionada área, la sociedad de la empresa decidió mantenerla de esa manera y que la empresa fuera registrada con el nombre legal de ANSA.

En la actualidad laboran para ANSA un total de 63 empleados y dentro de la misma empresa se cuenta con 2 áreas principales en el Departamento de operaciones, siendo estas “Mina” y “Bloquera”. Mina, cuyas actividades están centradas en la ejecución de los Planes de Producción, en este caso la Extracción de Áridos (Arena, Hormigón) y Materiales Pétreos sobre la base del comportamiento de la comercialización; Por otra parte, Bloquera, su función es la de llevar a cabo el proceso productivo de la elaboración de prefabricados de concreto.

La integración y conformación de la empresa ANSA ha presentado una evolución de acuerdo a las necesidades de actualización y adecuación operativa, esto incluye el ingreso de nuevo personal y cambio de denominación de puestos de trabajo, estas especificaciones han sido formalizadas a través de un Manual Organizacional el cual fue elaborado en julio del año 2016, por el equipo de Gerentes del Grupo IMISA, apoyado por la Comisión para la Estrategia y el Fortalecimiento Institucional (CEFI), con la participación de cada una de las unidades organizativas que conforman la estructura de la Empresa. A la vez fue creado en mayo del año 2018 el Manual de Funciones, el cual tendría una actualización en el año 2020 por los Responsables de cada Departamento, pero no contempladas en un documento formal y legal. Por lo tanto, con el presente estudio se mejorará la distribución de las actividades de cada trabajador, la planeación de sus proyectos y la capacitación adecuada para los trabajadores, entre otros.

.

II. Objetivos

2.1 Objetivo General

Actualizar Manual Organizacional y de Funciones para la Empresa Arenas Nacionales, S.A.

2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la estructura organizacional actual de la Empresa ANSA para proponer una nueva estructura organizacional que permita identificar las responsabilidades y funciones dentro de la Empresa en cada uno de los puestos.
- Elaborar misión, visión y principios para la Empresa ANSA.
- Presentar el Manual Organizacional y de Funciones a la Empresa ANSA para lograr su aprobación y aceptación del documento.

III. Marco Teórico

Este resumen tiene una finalidad práctica: presentar un grupo de conceptos que faciliten la construcción del marco teórico y su articulación con las otras partes de la investigación. El centro de la propuesta radica en la identificación y superación de los objetivos específicos antes mencionados.

3.1 Organización.

Organización, es un término que se utiliza en diferentes sentidos y campos, por ejemplo, para referirnos a las actividades que va a realizar un grupo de personas. Pero a nosotros nos interesa el significado de esta palabra en términos administrativos. Así, organización, según la mayoría de los estudiosos de la Administración, es una estructura formalizada de funciones y puestos diseñados de antemano. (L. Munch, Pág. 107 2 Ib., p. 108).

Entonces, de acuerdo con lo anterior, hay una serie de factores fuertemente ligados a la estructura organizacional. Por eso, conviene analizarlos para conocer en qué medida impactan a la organización. Primero, comenzaremos por definir el término estructura organizacional. (J. Rodríguez, Op. Cit. p. 387).

3.2 Estructura Organizacional.

Las empresas son dinámicas, las cuales van creciendo y alcanzando el éxito, debido a las estrategias que van adoptando frente a sus competidores y a su entorno, mediante los procesos y funciones que el personal de la organización cumpla y se empodere de los procedimientos le permitirán alcanzar los objetivos y metas planteadas.

La estructura organizacional es cambiante la cual depende de la estrategia que se tome en el tiempo y en el lugar geográfico. Toda organización sea grande o pequeña necesita tener una estructura que permita diferenciarse de su competencia, para poder ofrecer un servicio de calidad, apoyado de la tecnología y la innovación. Si la estrategia es cambiante en una organización, la estructura

necesariamente debe cambiar en función de sus necesidades, actividades y procesos que esta la requiera. “Desde una perspectiva sistémica la estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto. Existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en su totalidad que presenta propiedades específicas como conjunto y cuando además las propiedades de los elementos dependen de los atributos específicos de la totalidad.” (Gilli 2017, 64).

La tabla 1 presenta cada uno de estos elementos como respuestas importantes a cuestiones estructurales.

Tabla 1. Preguntas Claves Para el Diseño de la Estructura Organizacional.

Pregunta Clave	Respuesta Proporcionada Por:
¿En qué grado están subdivididas las tareas en trabajos separados?	Especialización del trabajo
¿Con qué base están agrupados los trabajos?	Departamentalización
¿A quién informan los individuos y los grupos?	Cadena de mando
¿A cuántos individuos puede dirigir un gerente con eficiencia y eficacia?	Tramo de control
¿En dónde yace la toma de decisiones de la autoridad?	Centralización y descentralización
¿En qué grado habrá normas y regulaciones que dirijan a los empleados y a los gerentes?	Formalización

3.2.1. Especialización de Trabajo.

En términos generales, se define como la descomposición de las tareas llevadas a cabo en la organización y asignadas a sus miembros. Siendo su fin último la búsqueda del rendimiento y eficiencia operativa. Del mismo modo, la especialización es una de las principales variables de diseño cuando se hace referencia a la configuración de la estructura organizativa de una empresa,

teniendo una repercusión muy importante en la forma organizativa que adopta: orgánica o burocrática. (Zapata Rotund 2010,3).

3.2.2. Departamentalización.

A medida que las organizaciones crecen en tamaño y complejidad surge como una necesidad natural la departamentalización. Esto implica una especialización y diferenciación de las unidades estructurales de la empresa, de acuerdo con las tareas que deben realizarse.

La departamentalización puede ser vertical u horizontal

- Departamentalización vertical: Aumento de los niveles jerárquicos, para mejorar la calidad de la supervisión. La división se realiza por autoridad y responsabilidad.
- Departamentalización horizontal: aumento de órganos especializados, para mejorar el conocimiento, la eficiencia y/o la calidad del trabajo. La división se realiza por actividades y conocimientos. Es el que se llama proceso funcional o departamentalización propiamente dicha.

En general el proceso de departamentalización involucra las especializaciones vertical y horizontal a la vez. La departamentalización puede ocurrir en cualquier nivel de la organización. La departamentalización típicamente está asociada al crecimiento de las organizaciones ya la complejidad de las operaciones (tamaño y complejidad). Busca homogeneizar las actividades en cada sector. (Chiavenato, (2007)).

3.2.3. Líneas de Mando.

“Estas líneas se relacionan estrechamente con la jerarquización porque simbolizan el enlace entre las unidades y constituyen el elemento estructural de los organigramas ya que representan gráficamente la delegación de autoridad mediante niveles jerárquicos”. (Enrique Benjamin 2009, 372).

3.2.4. Unidad de mando.

Se refiere cuando existe un solo jefe superior frente a sus subordinados lo que facilitará que ese trabajador tenga la claridad y responsabilidad de cumplir con sus funciones. “Es conveniente que una unidad administrativa no tenga más que un solo titular, lo que evita la duplicidad de mando y posibles conflictos de autoridad”. (Enrique Benjamin 2009, 372).

3.2.5. Distribución del trabajo.

Consiste en dividir el trabajo en tareas pequeñas, en la cual se involucran varias personas de la organización, esto les permitirá convertirse en especialistas, cuyo propósito es maximizar la producción de las personas y que la tarea la resuelva en el menor tiempo.

3.2.6. Tramo de control.

Se refiere al número de empleados que están por debajo de un supervisor o jefe dentro de la organización. El tramo de control manifiesta Benjamín que “es el número de unidades administrativas que dependen directamente de un órgano superior. La naturaleza, complejidad e importancia de las funciones son factores de gran trascendencia para determinar el número de subordinados directos que puede atender un órgano, pues hacerlo de manera eficaz exige mayor concentración”. (Enrique Benjamin 2009, 374).

3.2.7. Autoridad.

“Es la facultad de dirigir las acciones, adoptar decisiones y girar órdenes para que se realice alguna actividad o se acate una decisión; en síntesis, se dice que autoridad es la capacidad que tiene el responsable de un órgano para lograr que sus subordinados hagan o dejen de hacer algo, lo cual implica necesariamente el ejercicio del mando”. (Enrique Benjamin 2009, 373). Es decir que la autoridad tiene el derecho de diligenciar y exigir a sus subordinados a que realicen alguna actividad de acuerdo con las políticas de la organización.

3.2.8. Responsabilidad.

“Implica que toda unidad administrativa y sus miembros deben responder al ejercicio de la autoridad; por lo tanto, son primordiales la necesaria adecuación, el equilibrio y la correspondencia entre estos factores: no puede ejercerse ninguna autoridad sin responsabilidad, y viceversa”. (Enrique Benjamin 2009, 373). En otras palabras, se puede decir que la responsabilidad es el deber que tiene cada individuo para cumplir sus tareas asignadas.

3.3 Organigramas.

“El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría”. (Enrique Benjamin 2009,124).

Es una parte de la estructura formal, presente en la vinculación entre departamentos de una empresa a lo largo de las principales líneas de autoridad. El organigrama es fundamental para cualquier institución, ya que permitirá a las áreas y departamentos que estén relacionados y cuáles serían sus funciones, el tener un buen organigrama permitirá alcanzar el éxito de la empresa. “El objetivo del organigrama es fomentar y dirigir a los empleados hacia actividades y comunicaciones que permitan a la organización alcanzar sus metas. El organigrama ofrece la estructura, pero los empleados el comportamiento.” (Daft 2010,127).

3.4 Análisis y Descripción de Puestos.

La descripción del puesto es un documento que consiste en definir los objetivos y funciones que lo conforman y que lo diferencian de otros puestos de la organización. En este documento se detalla lo que idealmente debe hacer el ocupante del puesto, no necesariamente lo que hace, así como la frecuencia en que lo hace, cómo lo hace y para que lo hace.

Un buen análisis y descripción de puestos ha de recoger toda la información relativa a los puestos de la organización: el espacio físico, ambiente o entorno de trabajo, herramientas a utilizar, responsabilidades y funciones del puesto, aptitudes y actitudes, formación académica y experiencia laboral requerida en el puesto.

Por lo tanto, el análisis y descripción de puestos de trabajo “es un proceso que consiste en determinar mediante un riguroso estudio los elementos o características inherentes a cada puesto.

“La descripción del puesto se refiere a las tareas, los deberes y responsabilidades del puesto, en tanto que las especificaciones del puesto se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. Por tanto, los puestos se proveen de acuerdo con esas descripciones y esas especificaciones”. (Chiavenato, (2007)). Un puesto debe estar correctamente contextualizado y ubicado dentro del organigrama organizacional. Esto es, debe tener:

- Nombre del puesto.
- Área a la que pertenece (jerarquía).
- Localidad en donde se ubica el puesto, razón del puesto.
- Edad y sexo requeridos.
- Funciones específicas. Responsabilidades, límites, objetivos, relaciones internas y externas.

3.5 Manual Organizacional y de Funciones.

Es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforma la estructura organizativa y funcional formal y real, delimitando a su vez, sus responsabilidades y los canales de comunicación logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puesto y estructura. (Dávila Carrillo & Fuentes Ubeda, 2013, pág. 13).

Cabe destacar que este manual es una técnica que permite estructurar el perfil ocupacional para definir el cargo previsto al trabajador, comprometiéndose a

cumplir las funciones requeridas en la organización, alcanzando así una mayor eficiencia y competitividad externamente.

3.6 Misión, Visión y Principios Organizacionales

3.6.1. Misión:

En la declaración de misión se resume la razón de ser, metas y valores de una empresa u organización. Las declaraciones de la misión responden a varios propósitos. En el fondo son la forma por la cual la gerencia unifica el sentido de la organización, más allá de los Estados Financieros. Sirve, como se cree, como un motivador interno y para relaciones públicas. La misión está vinculada con los valores más profundos e importantes de cualquier organización. Describe cómo competir y generar valor al cliente. Hay diferencias entre lo que se debe entender por Misión y por Visión. "La Misión mira hacia "adentro" de la organización, mientras que la Visión lo hace hacia "afuera". " La Misión se orienta al muy largo plazo, mientras que la Visión lo hace en el mediano plazo. (Drucker (2000)).

3.6.2. Visión:

la visión debe proporcionar respuesta a la pregunta: ¿qué se quiere crear? La visión es el estado futuro que deseamos para nuestra organización. Esta visión recoge las aspiraciones del director general, o persona encargada de establecer la dirección de la empresa. Hacia estas aspiraciones deben ir encaminados los esfuerzos y las acciones de todos los miembros de la organización.

Para lograr que los esfuerzos de todos los miembros de la organización giren en torno a las aspiraciones establecidas, es fundamental que la visión corporativa aglutine los intereses de todos los agentes, internos y externos, que interactúan con la empresa. (Chiavenato, (2007)).

3.6.3. Principios Organizacionales

“son como un concepto básico y creencias que definen el éxito en términos concretos para los empleados de una organización, los cuales se transforman

en la filosofía de vida y profesional del ser humano”. (Sherman, A. y Bohlander, G. (1994, p. 54)).

3.7 FODA

El FODA o DOFA, (SWOT, por sus siglas en inglés), es una técnica de planeación estratégica que permite crear o reajustar una estrategia, ya sea de negocios, mercadotecnia, comunicación, relaciones públicas, etc... Esta técnica permitirá conformar un cuadro de la situación actual de una empresa u organización; permitiendo, de esta manera, obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados por tal organismo.

3.7.1. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras:

3.7.1.1 Fortalezas:

es algo en lo que la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes.

3.7.1.2 Oportunidades:

son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización.

3.7.1.3 Debilidades:

significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable.

3.7.1.4 Amenazas:

son factores del entorno que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos. (Rodríguez Valencia Joaquín. (2000). Administración con Enfoque Estratégico).

IV. Diseño Metodológico

4.1 Diseño de Investigación.

En la investigación se aplicará un enfoque cualitativo para realizar un análisis más descriptivo del manual organizacional y de funciones en la empresa Arenas Nacionales, S.A., respaldada por la observación para obtener más información de las causas y consecuencias.

4.2 Tipo de Investigación.

Esta investigación es de tipo descriptivo, por cuanto se inicia través de la recolección de datos, buscando la información necesaria que nos permita obtener la descripción del entorno laboral, los perfiles profesionales y delimitar además las actividades que realizan los trabajadores de ANSA en cada uno de los puestos existentes dentro del área, para finalmente actualizar el Manual Organizacional y de Funciones.

Investigación descriptiva: Este tipo de investigación se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad. Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. Al igual que la investigación exploratoria, puede servir de base para investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad.

4.3 Universo de estudio

La población de estudio estará dirigida a las 6 Departamentos fundamentales dentro de la Empresa Arenas Nacionales, S.A., los cuales son:

- Departamento de Contabilidad (5 personas)
- Departamento Administración (21 personas)
- Departamento de Operaciones (12 personas)

- Departamento de Electricidad Industrial (1 persona)
- Departamento de Producción (15 personas)
- Departamento Ambiental (9 personas)

Con el fin de que se distribuya bien las responsabilidades y cargas laborales para cada trabajador y mantener un mejor control del funcionamiento en sus trabajadores y a largo plazo encontrar oportunidades de mejoras que beneficien a la empresa.

4.4 Técnicas de Recolección de Datos

✚ Entrevistas: realizada con el objetivo de recolectar la información necesaria que permita caracterizar el entorno laboral de ANSA, además de determinar las características y el perfil profesional deseado por cada uno de los trabajadores que desempeñan diferentes cargos en la estructura organizativa de dicha empresa.

✚ Observación: directa en las diferentes áreas que constituyen ANSA, además de trabajos en proceso efectuado por los trabajadores en las instalaciones, la cual nos permite determinar si los trabajadores cuentan con los equipos necesarios para realizar las actividades propias de su cargo y el uso que dan los empleados a los mismos.

✚ Encuesta: Dirigida al personal de la Empresa ANSA; es un cuestionario de preguntas cerradas que faciliten la obtención de información, para el análisis del ambiente laboral, estructura organizativa, de equilibrio entre los niveles de autoridad, de información gerencial y las relaciones de coordinación. Ver anexo 6

✚ Identificación y análisis de debilidades, fortalezas y barreras.

✚ Validez (soportado por autoridades respectivas de la empresa): Las autoridades respectivas evalúan los instrumentos para comprobar su factibilidad en la investigación antes de su aplicación.

4.5 Matriz de Descriptores.

Tabla2

Objetivo específico	Pregunta	Fuente	Técnica	Instrumento
Caracterizar el entorno laboral de ANSA para la obtención de datos necesarios en la formulación del instrumento organizacional.	¿Cuál es el propósito de caracterizar el ambiente laboral de ANSA?	Responsable de ANSA	Entrevista bservación directa	Guía de Entrevista Observación no estructurada
Identificar las actividades principales que se desarrollan dentro de los diferentes puestos de la estructura organizativa de ANSA	Con que fin se aplicaran instrumentos de recolección de datos a los trabajadores del área?	Trabajadores eleccionados en base a la muestra	Entrevista bservación directa	Guía de Entrevista Observación no estructurada
Definir las funciones de cada cargo según la estructura organizativa, de ANSA por medio del Manual de organización y Funciones.	Qué se busca al elaborar el manual de funciones para los diferentes puestos existentes en el área?	Fuentes de información primaria Fuentes de información secundaria	Análisis documental	Manual de Funciones

V. Desarrollo del Diseño Metodológico

Diagnostico Organizacional de ANSA

Luego de llevar a cabo la recolección de información y datos, a través de entrevistas, encuestas y observaciones, y su correspondiente análisis, se procede a presentar un diagnóstico con la situación actual de la empresa.

Dentro de la información obtenida en la entrevista al responsable de Producción, es que todas las actividades que se realizan son de acuerdo al Plan Técnico Económico y el Plan Operativo Anual, ya en los tiempos Óseos el personal es asignado a realizar actividades varias, que no necesariamente son acorde a sus cargos por el cual fueron contratados. Poseen una estructura organizacional Lineal, en donde los jefes centralizan todas las decisiones y controlan el cumplimiento de las tareas; los mismos también realizan tareas operativas y/o administrativas.

Dentro de la empresa Arenas Nacionales, S.A existen algunos cargos que cumplen con la asignación de funciones directas con otras empresas pertenecientes del Grupo IMISA, como lo son Canteras, Calizas y el Hotel El Gran Marquéz, no necesariamente están destinados a velar por el cumplimiento de sus funciones correspondientes en ANSA; igual sucede con los Gerentes, si estos pertenecen a planilla de IMISA, tienen la responsabilidad de realizar diversas funciones en las demás Empresas. (Ver Anexo #3 y #5).

La Gerencia General se encuentra conformada por todos los Gerentes del Grupo IMISA, misma estructura es aplicada para la Empresa ANSA y demás Empresas pertenecientes al Grupo IMISA como lo son Canteras, S.A (CASA) y Calizas, S.A (CALSA)

La Empresa IMISA cuenta con un acta Constitucional donde se detalla de la siguiente manera: En julio de 1992 nace IMISA con las empresas: Arenas,

Canteras, Calizas, Proyecto Topacio y la Libertad, todas con el 100% de propiedad, y en Mina el Limón el 5%.

ANSA es una Empresa del Sector de la Minería no metálicas, según acta de constitución número 18299-B5, páginas 28/51, tomo 6857 B5 del libro de sociedades del Registro Mercantil e inscrita bajo el número 27607, páginas 121/1222, tomo 120 del día 10 de abril del año 1992, bajo la razón social de ARENAS NACIONALES SOCIEDAD ANÓNIMA (ANSA).

Análisis de las Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Fortalezas

F1: Predisposición a alinearse con objetivos y meta para la mejora continua.

F2: Talento humano comprometido y debidamente calificado para el servicio.

F3: Debido a que la producción es planificada, existe un Plan de Mantenimiento que permite el buen funcionamiento de equipos y maquinaria.

F4: Buena reputación e imagen de ANSA en el mercado y cartera amplia de clientes fieles.

F5: Más de 30 años de experiencia en el ramo.

F6: Existencia y pertinencia de equipos y maquinarias para la extracción

F7: Interés de los miembros directivos en documentar la estructura organizacional y funcional de la empresa.

Oportunidades

O1: Crecimiento de la demanda en la ciudad de managua y los principales departamentos de la región del pacifico.

O2: Nuevos negocios por la variedad de productos que ofertar.

O3: Convenios con establecimientos de servicios a beneficio de los trabajadores de ANSA.

O4: Mejorar continua y calidad en producción.

Debilidades

D1: Poca organización, coordinación, planificación y dirección en actividades y tareas.

D2: Carencia de mercadotecnia y no utilización de las distintas redes sociales o medios informáticos.

D3: Poca comunicación interpersonal y desmotivación del personal por la relación funciones vs remuneración.

D4: no existencia de un programa de capacitación.

D5: Distribución presupuestaria a mediano y largo plazo.

Amenazas

A1: Aceptar proyectos y no tener Maquinaria especializada con riesgo de falla y/o paro de operaciones dentro del proceso de elaboración de prefabricados.

A2: Empresas similares o superiores en el mercado.

Con base en el análisis de relación se determinan:

Principales fortalezas.

F1: Predisposición a alinearse con objetivos y meta para la mejora continua.

F4: Buena reputación e imagen de ANSA en el mercado y cartera amplia de clientes fieles.

F5: Más de 30 años de experiencia en el ramo.

F2: Talento humano comprometido y debidamente calificado para el servicio.

Principales Oportunidades.

O4: Mejorar continua y calidad en producción.

O3: Convenios con establecimientos de servicios a beneficio de los trabajadores de ANSA.

O2: Nuevos negocios por la variedad de productos que ofertar.

Principales debilidades.

D1: Poca organización, coordinación, planificación y dirección en actividades y tareas.

D2: Carencia de mercadotecnia y no utilización de las distintas redes sociales o medios informáticos.

D3: Poca comunicación interpersonal y desmotivación del personal por la relación funciones vs remuneración.

D4: no existencia de un programa de capacitación.

D5: Distribución presupuestaria a mediano y largo plazo.

Principales amenazas.

A2: Empresas similares o superiores en el mercado.

A1: Aceptar proyectos y no tener Maquinaria especializada con riesgo de falla y/o paro de operaciones dentro del proceso de elaboración de prefabricados.

Ver Anexo 1.

Análisis de la Estructura Organizativa.

Presentamos la tabla resumen del personal permanente para la Empresa Arenas Nacionales, S.A:

Tabla3

PERSONAL DE ARENAS NACIONALES, S.A

Nombre del Área	Nombre actual del cargo	No. de personas en el Puesto	Total
DPTO. DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	CONTADORA GENERAL	1	5
	CAJERA-FACTURADOR	1	
	ASISTENTE CONTABLE	1	
	FISCAL BASCULA	1	
	BODEGUERO	1	
GERENCIA ADMINISTRATIVA	RECEPCIONISTA	1	23
	COMPRADOR GENERAL	1	
	CONDUCTOR DE VEHÍCULO LIVIANO	1	
	ENCARGADO DE MANTENIMIENTO DE AIRES	1	
	ENCARGADO DE MANTENIMIENTO EDIF.	1	
	AYUDANTE DE MANTENIMIENTO EDIF.	1	
	CONSERJE	2	
	RESPONSABLE DE SEGURIDAD	1	
	GUARDA DE SEGURIDAD	14	
DPTO. DE OPERACIONES	RESP. DPTO. OPERACIONES	1	12
	MECANICO AUTOMOTRIZ EQUIP. LIV.	1	
	MECANICO AUTOMOTRIZ EQUIP. PESADO	1	
	TORNERO-FRESADOR	2	
	OPERADOR CARGADOR FRONTAL	1	
	OPERADOR DE TRACTOR ORUGA	1	
	CONDUCTOR DE EQUIPO PESADO	1	
	MECÁNICO ELECTROMOTRIZ	1	
	AYUDANTE DE MECÁNICA	1	
	ASISTENTE ELÉCTRICO	1	
	SOLDADOR	1	
DPTO. DE PRODUCCIÓN	RESPONSABLE DE PRODUCCIÓN	1	15
	OPERADOR PRENSA VIBRO COMPRESORA	1	
	OPERADOR DE MONTACARGA	2	
	SUPERVISOR DE CALIDAD	1	
	E. MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	1	
	E. TALLER DE CARPINTERÍA	1	
	CURADOR DE PRODUCTOS	1	
	AUXILIAR DE PRODUCCIÓN	7	
DPTO. AMBIENTAL	RESPONSABLE DE UNIDAD AMBIENTAL	1	8
	ASISTENTE APICOLA	1	
	JARDINERO	6	
TOTAL DE TRABAJADORES			63

En la Empresa Arenas Nacionales, S.A el Presidente Ejecutivo del Grupo IMISA es la máxima autoridad, la cual ejerce sobre todos los órganos del nivel ejecutivo y Operativo. Él es el máximo responsable que se encarga de cada uno de los objetivos y funciones establecidos en la Empresa para que sean cumplidos a cabalidad.

Con base en el Organigrama General existente y actual de la Empresa Arenas Nacionales, S.A. los Niveles de dirección se clasificarían de la siguiente manera:

Órganos de Nivel superior:

- Junta General de Accionistas
 - Presidente
 - Vicepresidente
 - Secretario
 - Tesorero
 - Vocales (3)
 - Vigilante
- Junta Directiva

Órganos de Nivel Ejecutivo:

- Gerencia General

Órganos de Nivel Operativo:

- Departamento de Administración y Finanzas.
 - Administración
 - Contabilidad
- Departamento de Operaciones
 - Producción
 - Mantenimiento
 - Almacén

En la actualidad la empresa ANSA no cuenta con Misión, Visión y Principios claramente definidos, por lo cual se hará una propuesta de estos mismos; también

se identificó un Manual Organizacional y un Manual de Funciones elaborados en el año 2016 y 2018 respectivamente y que no están acorde a la estructura Organizacional actual de la Empresa, funciones del personal y nombramiento vigente de los Departamentos.

De acuerdo con el Manual Organizacional y de Funciones existente en ANSA, la Misión y Visión actual, se determinó que es aplicada a las tres empresas pertenecientes del Grupo IMISA, es por tal razón que, dentro de los objetivos específicos de este estudio, se considera crear una Misión, Visión y Principios para la Empresa ANSA.

Misión actual

Es un Grupo de Empresas dedicadas a la Exploración, Explotación y Comercialización de productos de la Minería Metálica, No Metálica y cualquier otro ramo de la economía nacional utilizada en el ramo de la construcción y la industria. Pensamos mantener nuestra posición como líderes del mercado proporcionando a los clientes un alto nivel de servicios, calidad y responsabilidad incrementando nuestras ganancias para satisfacer las necesidades de la sociedad.

Visión actual

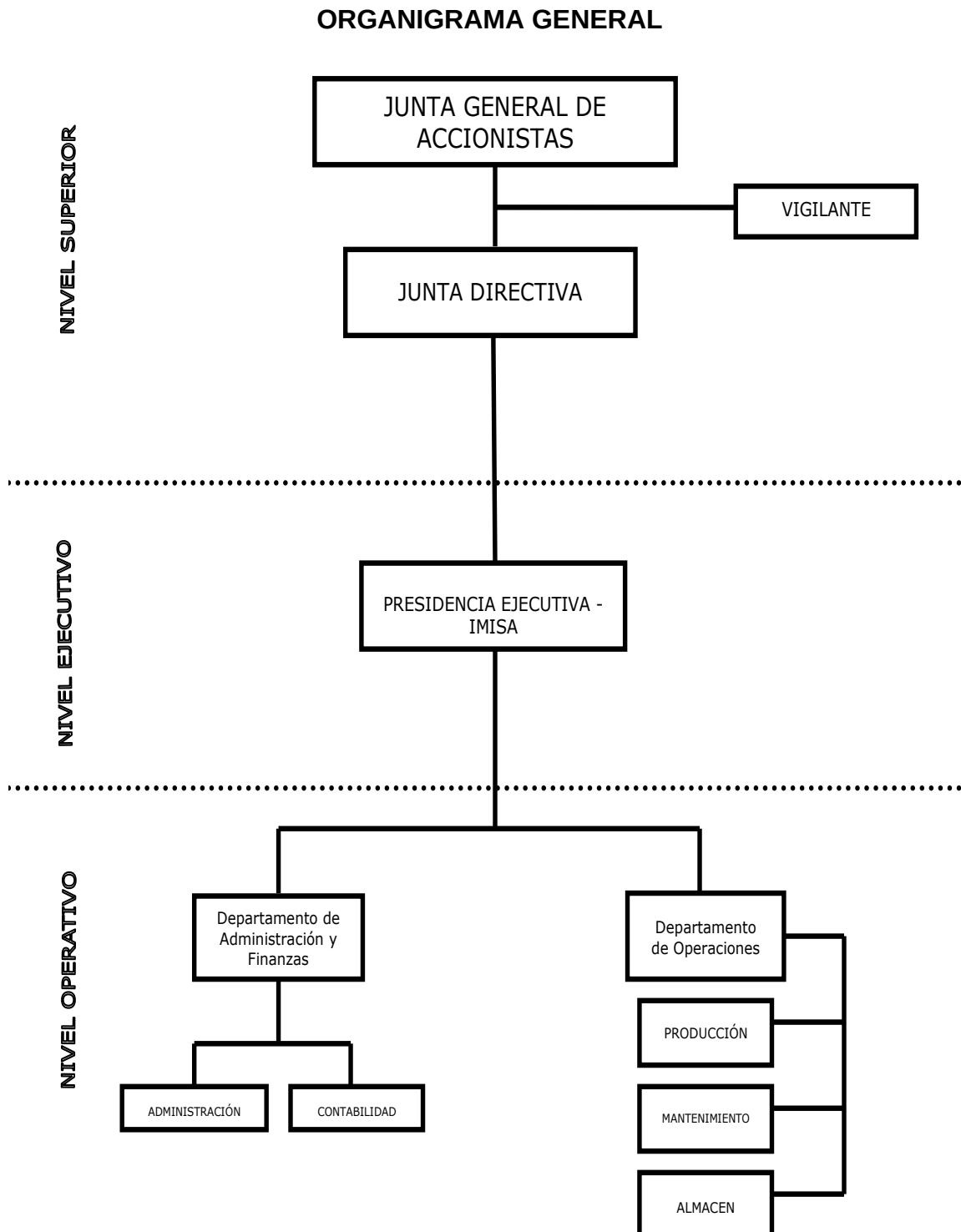
IMISA deberá convertirse en Empresas líderes, expandiéndose a cualquier actividad económica productiva en el ámbito nacional e internacional, desarrollando su infraestructura productiva y financiera y promoverá sus productos de manera técnica y efectiva, apoyándose en tecnología de punta.

Conforme al Manual vigente compartido por el Ing. Juan Marcos Arauz quien desempeña el cargo de Asesor de Operaciones del Grupo IMISA, a continuación, se muestran los Organigramas actuales y existentes de la Empresa Arenas Nacionales, S.A.

El siguiente Organigrama general está conformado por el Nivel Superior correspondiente a IMISA, consecuentemente el Nivel Ejecutivo y Nivel Operativo perteneciente a la empresa ANSA.

Hay que destacar que tanto como en el Nivel Superior y nivel Ejecutivo visualizado en el Organigrama General, esta estructura es aplicada para las otras empresas pertenecientes a IMISA, como lo es Canteras, S.A y Calizas, S.A.

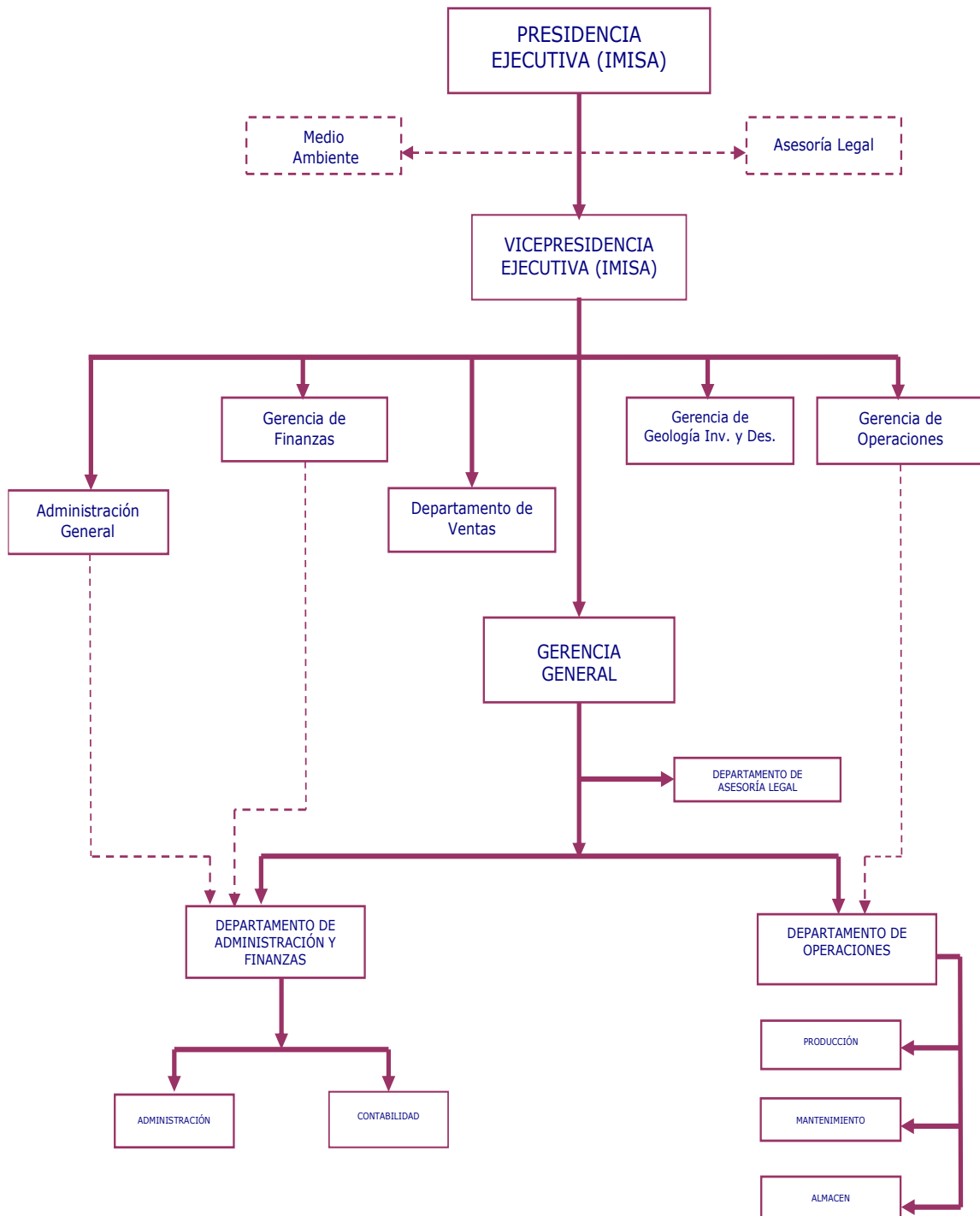
Figura#1



A continuación, se muestra las Líneas de mando y Subordinación Técnica por el cual está conformado la empresa Arenas Nacionales, S.A:

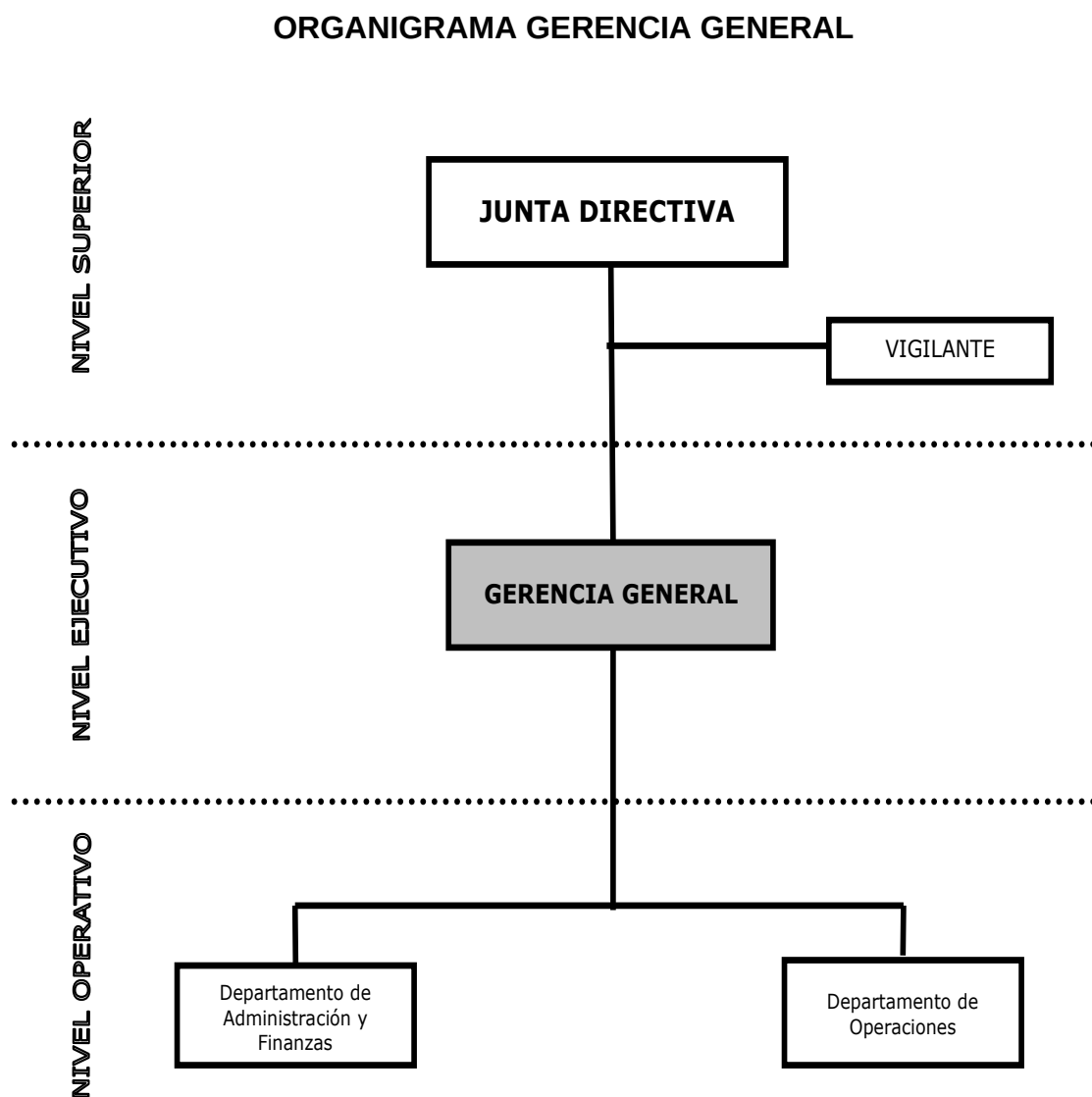
Figura#2

LINEAS DE MANDO Y SUBORDINACIÓN TÉCNICA



La Gerencia General reflejada en el siguiente Organigrama, es aplicado igualmente para las demás empresas pertenecientes al Grupo IMISA, únicamente lo que cambia son los Departamentos.

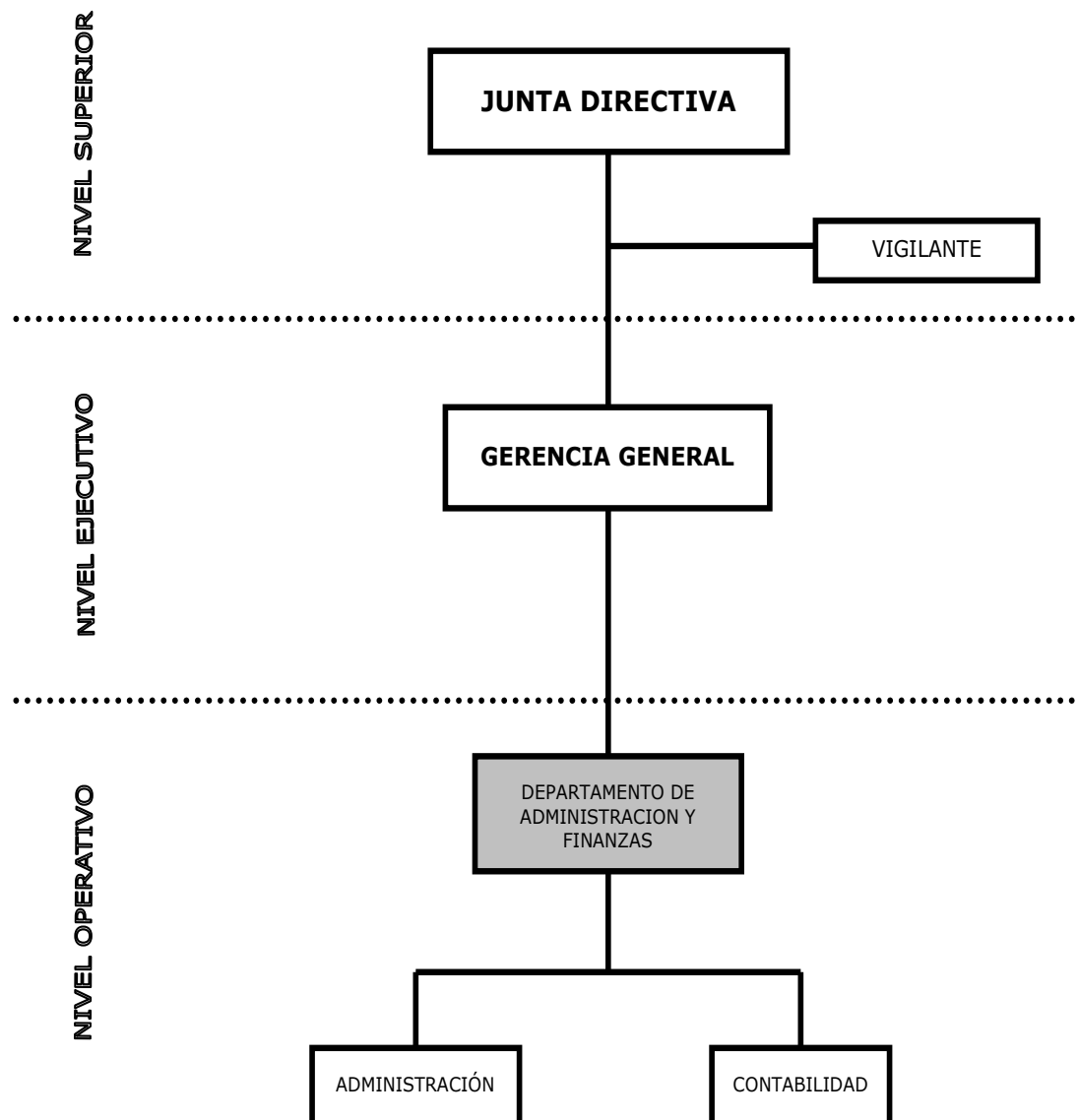
Figura#3



A continuación, se ilustra el Organigrama y su orden jerárquico por el cual está conformado el Departamento de Administración y Finanzas.

Figura#4

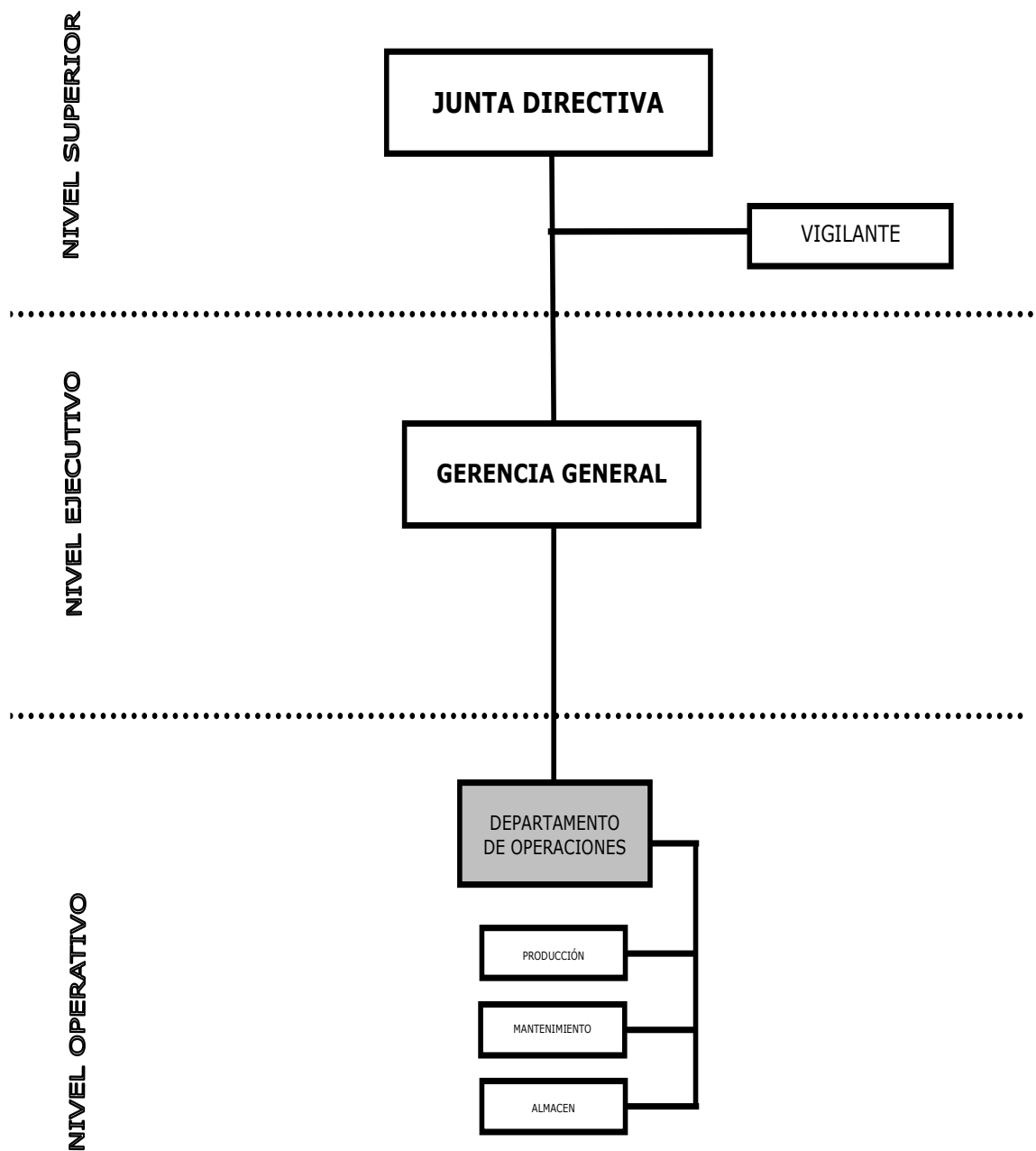
ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



En el siguiente Organigrama se ilustra el orden jerárquico por el cual está conformado el Departamento de Operaciones.

Figura#5

ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO DE OPERACIONES



VI. Análisis y Presentación de Resultados.

Resultados Obtenidos en la Encuesta de Estructura Organizativa actual

Para obtener los resultados de la encuesta se agrupó las repuestas de la siguiente manera:

Negativo: Poco, Muy poco

Neutral: Indiferente.

Positivo: De acuerdo.

A continuación, se presentan los resultados:

¿Conoce el organigrama (niveles jerárquicos) de su empresa?

según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 52% del personal respondió de manera positiva que conoce el organigrama de su empresa, el 48% contestó de manera negativa y el 0% de manera neutral. Ver gráfico 1: ¿Conoce el organigrama (niveles jerárquicos) de su empresa?

¿Considera clara la dependencia de jerarquía hacia arriba?

según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 77% del personal respondió de manera positiva que considera clara la dependencia de jerarquía hacia arriba, el 23 % contestó de manera negativa y el 0% de manera neutral. Ver gráfico 2: ¿Considera clara la dependencia de jerarquía hacia arriba?

¿Considera clara la dependencia de jerarquía hacia abajo?

según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 67% del personal respondió de manera positiva que considera clara la dependencia de jerarquía hacia abajo, el 33 % contestó de manera negativa y el 0% de manera neutral. Ver gráfico 3: ¿Considera clara la dependencia de jerarquía hacia abajo?

¿Se encuentra definido el alcance de autoridad que tiene?

según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 90% del personal respondió de manera positiva que se encuentra definido el alcance de autoridad que tiene, un 10% contesto de manera negativa y el 0% de manera neutral. Ver gráfico 4: ¿Se encuentra definido el alcance de autoridad que tiene?

¿El nivel de autoridad corresponde con el nivel de funciones asignada?

Según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 76% del personal respondió de manera positiva que el nivel de autoridad corresponde con el nivel de funciones asignadas, un 16% contesto de manera negativa y el 8% de manera neutral. Ver gráfico 5: ¿El nivel de autoridad corresponde con el nivel de funciones asignada?

¿Su perfil académico es acorde a las funciones de su puesto?

según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 73 del personal respondió de manera positiva que su perfil académico es acorde a las funciones de su puesto, un 27% contesto de manera negativa y el 0% de manera neutral. Ver gráfico 6: ¿Su perfil académico es acorde a las funciones de su puesto?

¿Conoce claramente con que áreas o niveles se relaciona su unidad?

según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 100% del personal respondió de manera positiva que conoce claramente con que áreas o niveles se relaciona su unidad, un 0% contesto de manera negativa y el otro 0% de manera neutral. Ver gráfico 7: ¿Conoce claramente con que áreas o niveles se relaciona su unidad?

¿Existe coordinación entre su área y otras áreas del mismo nivel?

según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 83% del personal respondió de manera positiva que existe coordinación entre su área y otras áreas del mismo nivel, un 17% contesto de

manera negativa y el otro 0% de manera neutral. Ver gráfico 8: ¿Existe coordinación entre su área y otras áreas del mismo nivel?

¿Conoce claramente los servicios/bienes y/o información que debe intercambiar con otra área?

según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 80% del personal respondió de manera positiva que conoce claramente los servicios/bienes y/o información que debe intercambiar con otra área, un 20% contesto de manera negativa y el 0% de manera neutral. Ver gráfico 9: ¿Conoce claramente los servicios/bienes y/o información que debe intercambiar con otra área?

¿La ubicación administrativa del puesto está acorde con sus funciones, tareas y responsabilidades?

según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 75% del personal respondió de manera positiva que la ubicación administrativa del puesto está acorde con sus funciones, tareas y responsabilidades, un 25% contesto de manera negativa y el 0% de manera neutral. Ver gráfico 10: ¿La ubicación administrativa del puesto está acorde con sus funciones, tareas y responsabilidades?

¿Le brinda la empresa los recursos necesarios para desempeñar sus funciones correctamente?

Según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 80% del personal respondió de manera positiva que le brinda la empresa los recursos necesarios para desempeñar sus funciones correctamente, un 20% contesto de manera negativa y el 0% de manera neutral. Ver gráfico 11: ¿Le brinda la empresa los recursos necesarios para desempeñar sus funciones correctamente?

¿Para una misma actividad que usted realiza cuanto personal la repite?

Según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 43% del personal respondió que 1 persona realiza su misma actividad, un 43% que ninguna persona realiza su misma actividad y el 14% que varias personas realizan la misma actividad. Ver gráfico 12: ¿Para una misma actividad que usted realiza cuanto personal la repite?

¿Existen mecanismos para los seguimientos de actividades y análisis de resultados formalmente estipulados?

Según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 46% del personal respondió de forma positiva que existen mecanismos para los seguimientos de actividades y análisis de resultados formalmente estipulados, un 54 % respondió de manera negativa y el 0% de manera neutral. Ver gráfico 13: ¿Existen mecanismos para los seguimientos de actividades y análisis de resultados formalmente estipulados?

¿Dispone de información cuantitativa y cualitativa para toma de decisiones?

Según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 45% del personal respondió de manera positiva que dispone de información cuantitativa y cualitativa para toma de decisiones, un 45% respondió de manera negativa y el 10% de manera neutral. Ver gráfico 14: ¿Dispone de información cuantitativa y cualitativa para toma de decisiones?

¿Consideras que realiza más funciones de las debidas?

Según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 25% del personal respondió de manera positiva que considera que realiza más funciones de las debidas, un 50 % respondió de manera negativa y el 25% de manera neutral. Ver gráfico 15: ¿Consideras que realiza más funciones de las debidas?

¿Realizas funciones ajenas a su puesto?

Según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 50% del personal respondió de forma positiva que realiza funciones ajenas a su puesto, un 50% respondió de manera negativa y el 0% de manera neutral. Ver gráfico 16: ¿Realizas funciones ajenas a su puesto?

¿Existe un procedimiento escrito para que desarrolle sus funciones, tareas y responsabilidades?

Según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 79% del personal respondió de forma positiva que existe un procedimiento escrito para que desarrolle sus funciones, tareas y responsabilidades, un 21% respondió de manera negativa y el 0% de manera neutral. Ver gráfico 17: ¿Existe un procedimiento escrito para que desarrolle sus funciones, tareas y responsabilidades?

¿Se evalúa el desempeño del personal?

Según los datos obtenidos por el personal encuestado nos arrojaron los siguientes resultados, el 69% del personal respondió de forma positiva que se evalúa el desempeño del personal, un 31% respondió de manera negativa y el 0% de manera neutral. Ver gráfico 18: ¿Se evalúa el desempeño del personal?

Con respecto a la estructura de la organización, se delimitó las tareas, funciones y responsabilidades del puesto que ocupa cada empleado en la organización, quién es su superior inmediato, ante quién responde y quiénes son sus pares; se verificó que la mayoría de los miembros de la organización poseen un alto grado de especialización en su trabajo, es decir que conocen las tareas que debe realizar, como debe llevarlas a cabo, cuando debe llevarlas a cabo, en qué tiempo debe realizarlas, a quién debe responder con el cumplimiento de las tareas; además se constató que no está actualizado el organigrama oficial y actual, tampoco un documento donde se describen formalmente de todos los puesto de trabajo de la empresa, sus niveles jerárquicos y que sea conocido por todos los miembros que la componen.

El alto grado de conocimiento que tienen de las funciones, tareas y responsabilidades de cada uno de los puestos, se debe fundamentalmente a la experiencia que poseen de los mismos, por sus años de antigüedad en la empresa (entre los dos “2” años y trece “13”). Esta información fue obtenida de las preguntas realizadas sobre estructura organizacional, análisis del puesto y aspectos propios internos y externos del puesto; mismos datos e información adquirida en la primera y segunda entrevista a la Administradora de IMISA, entrevista al responsable de producción, entrevista al Asesor de Operaciones y en el cuestionario realizado a los empleados quienes especificaron sus funciones, tareas y responsabilidades.

Siguiendo con la entrevista realizada al Gerente General de Operaciones, una de las preguntas que se realizó fue sobre la evaluación de desempeño del personal en los diferentes puestos, a lo que respondió que la organización no posee un sistema de evaluación al desempeño. La “evaluación” del rendimiento es informal; no se utiliza ningún método sistemático para evaluarlo, se basan directamente en la observación del cumplimiento y si se logra la correcta ejecución del servicio en tiempo y forma a los clientes, cumpliendo con el seguimiento de la hoja de ruta brindada por la Gerencia General y los Responsables de cada Departamento.

No se tiene un procedimiento que contenga todos los Departamentos, especifique la autoridad, describa el puesto (funciones, tareas y responsabilidades) que sea de referencia para identificar candidatos a vacantes, la inducción al nuevo personal, establecer metas y planes de capacitaciones.

En la recolección de datos e información se logró identificar que en la empresa ANSA no existe el Área de Recursos Humanos y desde hace 10 años atrás (2012), la persona encargada de Administrar y ejercer las funciones en relación a ese puesto, es la misma persona que ejerce el cargo de Administradora en el Grupo IMISA y del Hotel El Gran Marquez; en otros términos, realiza diversas funciones por formar parte del grupo IMISA, debido a que todos los miembros que forman

parte de este grupo, realizan funciones directamente a las empresas pertenecientes del grupo IMISA, según su necesidad.

A partir del año 1992, ANSA se encontraba formada por 3 áreas, las cuales eran nombradas como Producción, Mantenimiento y Almacén, cada área tenía su propio Responsable, pero con el tiempo, el área de Mantenimiento dejó de tenerlo y desde entonces, el Responsable de Mantenimiento asumió las funciones del Responsable de Producción por tener conocimiento amplio de la ejecución de Operaciones y considerando su número de años laborando en ese Departamento. Hoy en día mantiene el cargo de Responsable de Operaciones en ANSA, posteriormente surgieron algunos cambios en las áreas, como el renombramiento de estas. Actualmente desde el año 2020 en adelante, el área de Operaciones (Producción, Talleres y Transporte), tanto al área de Producción (Bloquera) se encuentran bajo el mando del Gerente de Operaciones del Grupo IMISA.

Debido a la carencia de un puesto de Recursos Humanos que gestione las herramientas que identifican oportunidades de mejora en la estructura Organizacional de la Empresa ANSA; se realizaron investigaciones en las cuales se identificó un “Manual de procedimientos para la elaboración de prefabricados de concreto” creado en julio de 2009 por el Ing. Juan Marcos Arauz, quien actualmente ejerce el cargo de Asesor de Operaciones del Grupo IMISA. En él se plasman las rutinas de trabajo y actividades a realizar para lograr la obtención de este producto, mismo documento no ha sido presentado ni informado a los trabajadores, lo que refleja un desconocimiento del personal sobre el correcto funcionamiento y explicación lógica de la forma de trabajo en ese Departamento.

En el Departamento de Producción existen áreas como el taller de Soldadura y Despacho, en la cual han dejado de existir los cargos respectivos, prácticamente el responsable de taller de Carpintería asume las funciones de Despachador de prefabricados de concreto y 1 operario de Montacargas, ejerce labores de Soldador cuando se le necesite según indicaciones del responsable de Producción.

Existe el caso que, en el Departamento de Electricidad Industrial, únicamente se cuenta con el Asistente eléctrico por la falta de un responsable eléctrico de ese mismo Departamento. Hasta el momento no se ha ejecutado la contratación del Responsable que le asigne orientaciones al Asistente, por lo que éste desempeña sus actividades según la necesidad de la Empresa ANSA y demás Empresas pertenecientes a IMISA.

Actualmente se está promoviendo el Departamento de Mercadeo y Ventas, la persona a cargo de ese puesto realiza sus funciones tanto para ANSA como IMISA y se encuentra subordinada hacia el presidente y vicepresidente del Grupo IMISA. Por tal razón se realizará una entrevista y en coordinación con la Administradora se hará el estudio de sus responsabilidades, orden de jerarquía, autoridad y funciones reflejados en el Manual Organizacional y de funciones propuesto.

En determinado tiempo existió la persona de llevar a cargo la Gerencia de Geología, hoy en día se realizan estudios cuando se están acabando las plazas y al no contar con un Geólogo contratado fijo, se procede a contratar por servicios para la actividad en específico.



Empresa Arenas Nacionales, S.A

MANUAL ORGANIZACIONAL Y DE FUNCIONES

Version 2023

Manual Organizacional y de Funciones de ANSA.

La Empresa Arenas Nacionales, S.A (ANSA) es una empresa privada que se encuentra organizativamente adscrita al Grupo Inversiones Mineras Sociedad Anónima-IMISA, nació en el año 1992 y cuenta con más de 30 años de experiencia en el mercado; Cuenta con dos procesos de Manufactura que es Extracción y Comercialización de Áridos y sus derivados, así como el proceso de Elaboración de Prefabricados de Concreto. El área de Facturación y Despacho de áridos se encuentra ubicada en el km9 Carretera Nueva a León-Managua, misma en la que se factura la venta de los prefabricados de concreto y también existe el área de despacho de los prefabricados de concreto que es donde se realiza la entrega de este producto al cliente, este último se ubica en el km 7 ½ carretera Nueva a León-Managua, frente a las Oficinas de IMISA.

El Manual Organizacional y de Funciones para la Empresa Arenas nacionales, S.A es aplicable en todas las áreas administrativas y operativas; desde los órganos de Nivel Superior, Nivel Ejecutivo y Nivel Operativo. Contempla ajustes Organizacionales y de Funciones, incluyendo la propuesta de un puesto que permita separar funciones, tareas y responsabilidades a fin de proporcionar condiciones de mejora en el entorno laboral, de igual manera contiene Misión, Visión y Principios propuestos para que puedan ser aplicables exclusivamente para la Empresa ANSA.

El Lic. Walter Luna Doña presidente ejecutivo del Grupo IMISA que a la vez es la máxima autoridad ejercida sobre los órganos del Nivel Ejecutivo y Operativo de la Empresa Arenas Nacionales, S.A y a través de la Lic. Hellge Ivania Eva Soza Administradora General de IMISA, ha revisado y aprobado la “Propuesta de Actualización del Manual Organizacional y de Funciones para la Empresa Arenas Nacionales, S.A”. Para que este sea publicado, resguardado y actualizado bajo la responsabilidad y conveniencias de la Junta Directiva pertenecientes a mencionada Empresa.

Misión-Propuesta de ANSA

Extraer y comercializar áridos, así como elaborar prefabricas de concretos que cumplan con la Norma Técnica Obligatoria Nicaragüense NTON 12 008-09 a fin de proporcionar soluciones integrales en la planeación de proyectos de construcción.

Visión-Propuesta de ANSA

Ser reconocida como la empresa especializada y líder en la extracción de áridos y elaboración de prefabricados de concretos con altos niveles de Calidad, así como innovación de productos que se ajusten a las necesidades de la población a nivel nacional e internacional.

Principios-Propuesta de ANSA

-  **Trabajo en equipo:** trabajamos hacia una visión común de la organización, donde cada uno de nuestros integrantes y colaboradores tiene claro cuál es su responsabilidad y función en el trabajo que realiza en ANSA, procurando la buena comunicaciones y cooperación.
-  **Experiencia:** Con más de 30 años en la extracción, comercialización de áridos y prefabricados de concreto, ponemos a disposición nuestra experiencia y conocimientos para satisfacer las expectativas de nuestros clientes.
-  **Desarrollo de las capacidades humanas:** nos centramos en la valoración de las habilidades múltiples de cada miembro de la organización, persiguiendo el crecimiento continuo, la proyección y el bienestar en el trabajo.
-  **Responsabilidad Social Empresarial:** Ciertamente el primer deber y fundamental criterio de desempeño de una organización es su sostenibilidad económica, pero la Responsabilidad Social introduce la necesidad de mantener esa rentabilidad de manera continua.

 **Transparencia:** garantizamos la claridad absoluta sobre los fundamentos que tiene ANSA en su actuación, respetando sobre todas las cosas las normas que se consideran como correctas y adecuadas.

Objetivos de la Empresa ANSA

1. Explorar, Desarrollar, Explotar, Industrializar y comercializar de arenas en general, gravas, material selecto, piedra pómez, piedra bolón, hormigón y similares.
2. Mejorar su ámbito organizacional, y dinamizar la gestión gerencial, a fin de cumplir con las exigencias de nuestros clientes y consecuentemente coadyuvar al cumplimiento de los planes operativos.

Para el cumplimiento de los objetivos anteriormente mencionados, la empresa ANSA está conformada por las unidades organizativas descritas a continuación:

1. Asamblea General de Accionistas
2. Junta Directiva
 - Presidente
 - Vicepresidente
 - Secretario
 - Tesorero
 - Vocales (3)
 - Vigilante
3. Gerencia General

Atribuciones de la Asamblea General de Accionistas.

- Elegir a los miembros de la Junta Directiva y al Vigilante.
- Reponer las vacantes absolutas.
- Reformar, aprobar o reprobado los actos, acuerdos y resoluciones de la Junta Directiva.

- Remover de sus puestos a los miembros de la Junta Directiva y al Vigilante.
- Examinar, aprobar o reprobar los balances generales de los estados de la sociedad y de los informes presentados por la Junta Directiva.
- Conocer y aprobar los planes de aplicación y uso de los Fondos de Reserva Especiales, así como conocer y aprobar el establecimiento de nuevos fondos.
- Conocer el plan de aplicación y distribución de utilidades y pérdidas que le presente la Junta Directiva, emitiendo resolución final al respecto.
- Decretar y ordenar la efectiva entrega de las utilidades netas que acordare en forma de dividendos para los accionistas.
- Acordar el aumento del porcentaje a fin de constituir o reintegrar con mayor rapidez el fondo de reserva legal y los otros fondos establecidos en el pacto social.
- Emitir resoluciones sobre el informe del vigilante.
- Cuidar de que en los actos jurídicos sociales no se incurra en defectos de forma, objetivos o subjetivos que pudieran dar lugar a protesta de cualquier accionista.
- Tramitar, discutir y resolver toda moción que se le presente por organismo de la sociedad o por cualquier accionista.
- Otorgar autorización especial en forma expresa, para que los Directivos o funcionarios ejecutivos puedan ejercer personalmente o asociados a otras personas, comercio o industria iguales a los de la sociedad.
- Ejercer todas las demás atribuciones que la ley o el contrato social lo confiere.

Atribuciones de la Junta Directiva

- Conferir poderes de cualquier naturaleza a las personas que crea conveniente y con facultades que juzgue necesarias, de carácter general o especial. A este fin designar un miembro de su seno para que compareciendo ante notario público otorgue el poder que hubiese decidido dar. También podrá conferir autorización como lo requieran las instituciones bancarias, para disponer de fondos depositados en cuenta corriente.

- Facultad absoluta para decidir la adquisición de inmuebles, muebles, maquinaria; mobiliarios, para fines operativos y acciones, pagando los precios en que los ajustare.
- Determinar las retribuciones que crea conveniente para los directivos de la sociedad y el vigilante, en la forma que juzgue oportuna.
- Nombrar los miembros y señalar los sueldos de los integrantes de los comités ejecutivos y las comisiones especiales, pudiendo establecer dietas por sesión.
- Nombrar al Gerente General y asignarle su sueldo y prestaciones que estime conveniente.
- Establecer y clausurar sucursales, agencias o delegaciones.
- Dictar los reglamentos conforme a lo dispuesto en el pacto social y otros que juzgue necesarios para el buen funcionamiento de la sociedad.
- Remover y aceptar las renunciaciones de las personas que nombrare.
- Aprobar, reformar o reprobado los sueldos o salarios que se determinasen por el Gerente General para los empleados u obreros.
- Firmar por medio del presidente y del Tesorero los resguardos provisionales, títulos o acciones, así como los que se expidan en reposición de estos.
- Convocar por el órgano correspondiente a las Juntas General de Accionistas, ordinarias o extraordinarias.
- Conocer toda clase de balances.
- Presentar a la Junta General de Accionistas un informe de las actividades y situación de la sociedad en el año anterior.
- Proponer a la Junta General de Accionistas el plan de distribución de utilidades y pérdidas.
- Fijar las épocas de entero de los llamamientos para completar el paso de acciones.
- Designar el o los representantes de la sociedad en las Juntas a Asambleas Generales de Accionistas y en los cargos directivos en que resulte electa y adoptar las estrategias de utilización de los votos a que tenga derecho en aquellas sociedades en que posea acciones.

- Conocer, aprobar, reprobar o modificar a propuesta del Gerente General:
 - Sobre la organización de las instancias de coordinación que este establecerá para la mejor administración y control de las inversiones en otras sociedades y en propiedades de la sociedad.
 - Propuestas de financiamiento destinado a las empresas pertenecientes a la sociedad.
- Solicitar y recibir informes de parte del Gerente General del estado de la empresa.
- Convocar a la Junta General de Accionistas a sesiones ordinarias y extraordinarias.
- Conocer y aceptar la renuncia de sus miembros y de los funcionarios de la sociedad.
- Remover a los funcionarios de la sociedad.
- Aprobar anualmente el presupuesto de gastos y sueldos.
- Todas aquellas conferidas por las leyes, la escritura de constitución social y sus estatutos.

Atribuciones del Vigilante

- Comprobar en cualquier tiempo, los libros, cajas, valores y cartera de la sociedad.
- Velar por la marcha de las operaciones en un todo de acuerdo con el contrato social, estatutos, resoluciones de la Junta Directiva, Comité Ejecutivo y Junta General de Accionistas.
- Hacer arqueos y comprobaciones en la caja.
- Mantener informados al Comité Ejecutivo y a la Junta Directiva de cuanto notase en los negocios sociales.
- Revisar los estados y balances mensuales.
- Cuidar de la buena inversión de los fondos.
- Asistir a las Juntas Generales de Accionistas en sus reuniones ordinarias o cuando fuere citado para ello, presentando los informes necesarios y las observaciones que crea oportuna.

- Los deberes que las leyes le encomienden. En el desempeño de sus funciones podrá contar con un equipo de apoyo determinado de común acuerdo con la Junta Directiva y será financiado por la sociedad.
- El Vigilante será nombrado tercer árbitro dirimente en cualquier discordia o conflicto que surgiere a lo interno de la sociedad, su resolución no podrá ser objeto de ningún recurso judicial ni extrajudicial.

Atribuciones de la Gerencia General

Arenas Nacionales Sociedad Anónima es representada jurídicamente por la Gerencia General, este a su vez ejerce su autoridad sobre las diferentes unidades organizativas que la conforman.

La Gerencia General constituye la máxima autoridad a lo interno de la Empresa y la ejerce directamente sobre las unidades organizativas que se le subordinen.

Objetivos

- Garantizar el eficaz y eficiente funcionamiento de la Empresa de modo que posibilite alcanzar sus fines y objetivos.
- Cumplir con los lineamientos políticos, normativos y de operaciones, emanados por la Junta Directiva.

Línea de Responsabilidad

La Gerencia General tiene la responsabilidad de conducir y orientar eficaz y eficientemente las actividades de la Empresa, encaminadas a la consecución de sus fines, metas y objetivos.

Línea de Coordinación

Para el desarrollo de sus actividades, se coordinará con las distintas unidades organizativas bajo su cargo y a lo externo con la Corporación Inversiones Mineras Sociedad Anónima – Grupo IMISA y con las Gerencias Generales de las Empresas que conforman la Corporación IMISA.

FUNCIONES

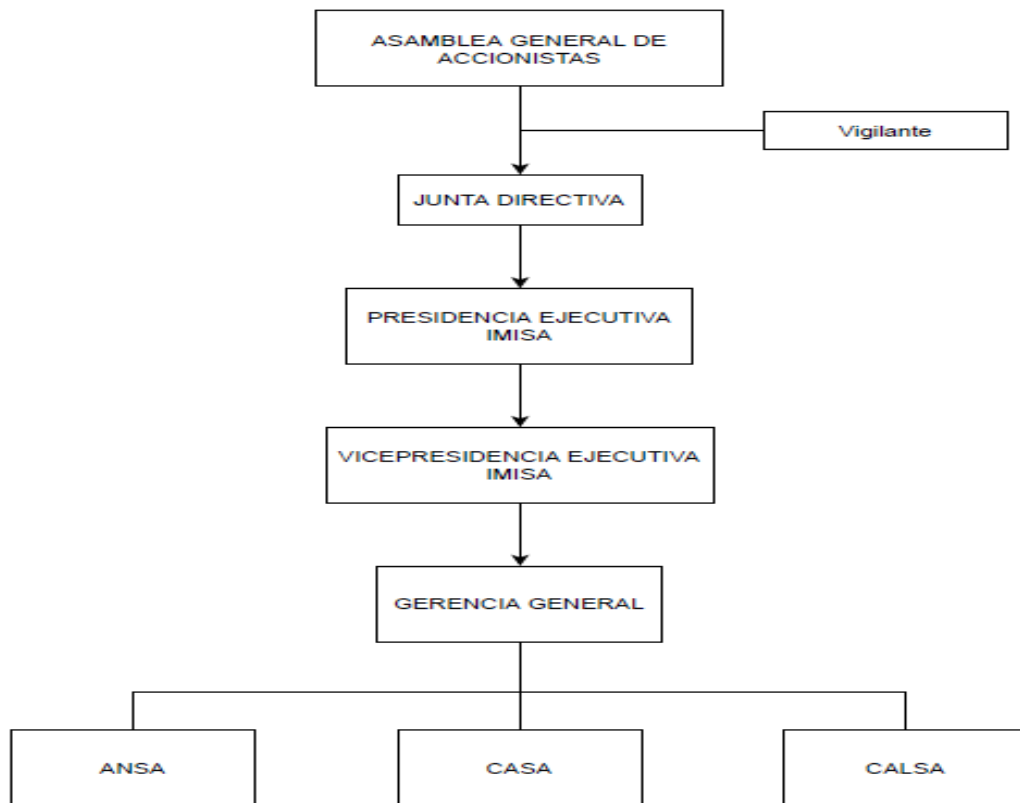
- Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar las actividades de la Empresa.
- Formular, elaborar y presentar para su aprobación ante la Junta Directiva, políticas de funcionamiento y desarrollo que regulen y permitan orientar y conducir con mayor seguridad las actividades de la Empresa.
- Velar por la adecuada administración financiera de la Empresa.
- Establecer la estructura organizativa más adecuada a las necesidades de la Empresa, de tal manera que posibilite un desarrollo ágil y coordinado de las actividades.
- Brindar información a los organismos competentes del estado, cuando esta sea requerida, sobre aspectos relacionados con la planificación, la gestión y el desarrollo de la Empresa.
- Evaluar el desarrollo de las actividades de la Empresa y aplicar las medidas preventivas y correctivas necesarias para el fortalecimiento de la gestión.
- Representar a la Empresa ante organismos, entidades y empresas nacionales e internacionales sobre aspectos legales, financieros y organizativos, enmarcado dentro de lo establecido en su escritura de constitución.
- Garantizar la implantación de un adecuado Control Interno, que posibilite la correcta ejecución de políticas, Normas, Procedimientos y Funciones, con el objetivo principal de desarrollar eficientemente sus operaciones.

Organigrama de ANSA

Teniendo en cuenta que la Empresa Arenas Nacionales Sociedad Anónima es una empresa privada que se encuentra organizativamente adscrita al Grupo Inversiones Mineras Sociedad Anónima – IMISA y forma parte de la estructura orgánica en la que está compuesta IMISA, al igual que las demás Empresas pertenecientes a este Grupo como lo es Canteras S.A (CASA) Y Calizas, S.A (CALSA). se presenta el siguiente Organigrama que ilustra la estructuración y líneas de autoridad empleado de forma general en las empresas antes mencionadas:

ORGANIGRAMA GENERAL IMISA

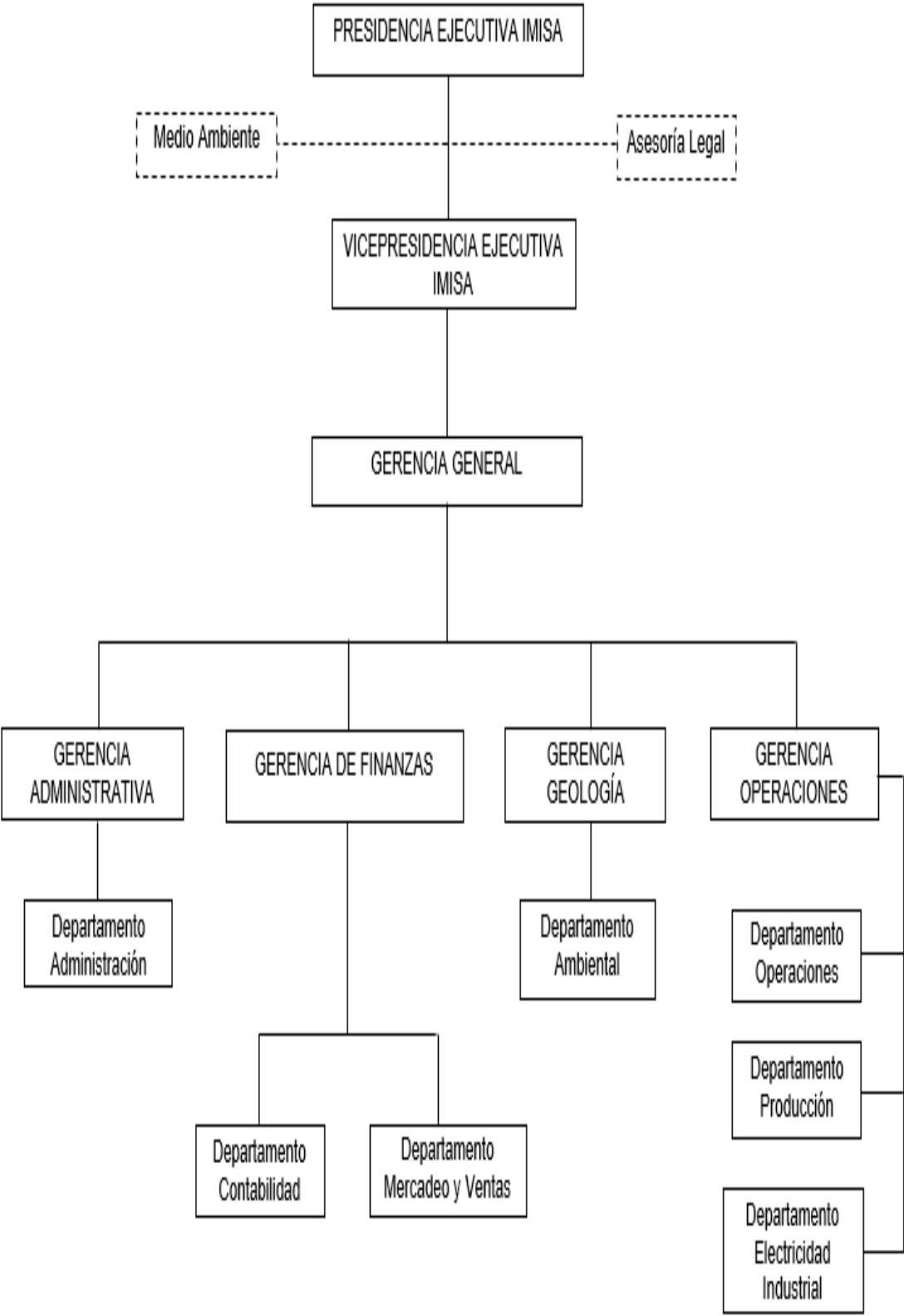
Figura#6



El organigrama establece la estructura organizacional de la Empresa ANSA, se estructura y sistematiza para graficar y determinar la autoridad y responsabilidad de cada Departamento, así como las relaciones entre ellas, todo a fin de cumplir objetivos y metas propuestas. Se presenta un tipo de Organigrama Lineal en el que se plasman las gerencias ramificadas de arriba - abajo a partir del titular en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada, igualmente se establecen las líneas de autoridad desde arriba - abajo. El Gerente General es el más importante y con más nivel de autoridad en cuanto la toma de decisiones, y en la parte inferior se desprenden los puestos con menos o ningún poder de decisión.

ORGANIGRAMA GENERAL ANSA

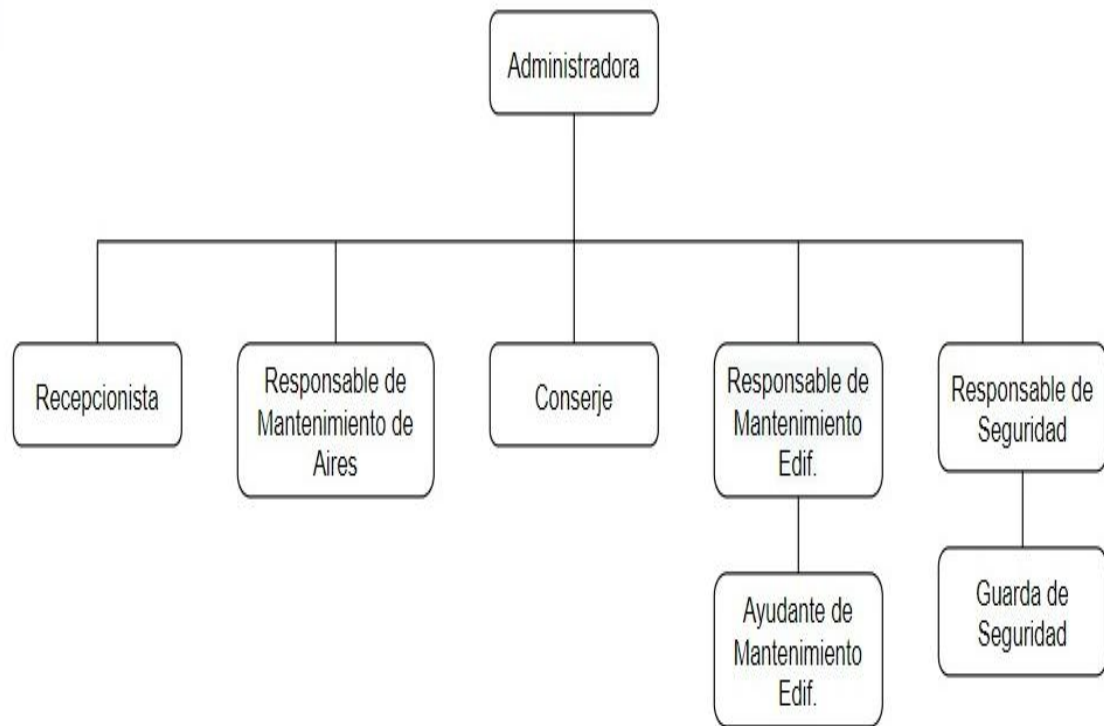
Figura#7



A continuación se muestran los siguientes Organigramas por puestos, conforme al orden jerárquico que presenta ANSA:

Figura#8

Departamento de Administración



A continuación, presentamos descripciones de puestos para cada uno de los departamentos presentados en el organigrama general de ANSA.

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Administración.
Nombre del puesto	Administradora
Jefe directo	Presidente Ejecutivo
Personal a cargo	Recepcionista
	Responsable Mantenimiento de Aires
	Conserje
	Responsable Mantenimiento de Edificios
	Ayudante de Mantenimiento Edificios
	Responsable de Seguridad
Guarda de Seguridad	
Objetivos del puesto	
Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión de los recursos humanos, logísticos y contables; así como brindar apoyo administrativo que requiera la empresa, de conformidad a leyes, normas, instrumentos internos e instrucciones superiores.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Licenciatura en Administración de Empresas.	Liderazgo
	Responsabilidad
Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas	Proactividad
	Confiable
Ingeniero Industrial o carreras afines	Íntegro
Mínimo 5 años de experiencia en puestos similares.	
Manejo de Paquete Office	Inteligencia emocional
Responsabilidades y Funciones	
1. Dirigir y administrar las labores de mantenimiento del edificio, así como coordinar con las diferentes gerencias la gestión y administración de obras de pequeña envergadura, con el fin de asegurar el cumplimiento de lo planificado en el plan de trabajo y garantizar la calidad de los trabajos de mantenimiento. 2. Administrar y gestionar todos los sistemas de recursos humanos (capacitación, contratación evaluación al desempeño, retribución quincenal, vacaciones, expediente, higiene y seguridad ocupacional, etc.), beneficios (seguro de vida, lentes y uniformes), así como todos los	

trámites relacionados a la administración de personal, a fin de dar cumplimiento a las obligaciones de ley y convenios suscritos en beneficio del personal como seguro de vida.

3. Elaborar y proponer a la Presidencia políticas y normas de personal que contribuyan a una mayor eficiencia en la gestión de los recursos humanos, para su análisis y aprobación.
4. Gestionar pagos correspondientes a movimientos antes el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (altas, cambios, subsidios); seguros de vida, telefonía fija y móvil; servicios básicos, para mantener las cuentas saldadas.
5. Representar a la empresa ante el Ministerio del Trabajo en caso de demandas interpuestas por los empleados con de objetivo de brindar información objetiva y evidencias sobre el caso que corresponda.
6. Planificar y supervisar todo lo relacionado al mantenimiento de la flota vehicular liviana que se encuentra en mal estado, así como atender oportunamente los requerimientos de materiales y ordenes de combustibles que permitan el continuar las operaciones de manera regular.
7. Controlar y asegurar el uso óptimo de los equipos, materiales de oficina de la empresa y medios de comunicación telefónica, así como coordinar con todas las áreas para conocer sus necesidades y dar respuesta a la brevedad posible.
8. Supervisar y asegurar el mantenimiento correcto de los equipos de apoyo, mobiliarios y materiales de construcción para su optimo desempeño.
9. Administrar y representar legalmente al Hotel Gran Marquez propiedad de IMISA, a fin de gestionar todos los permisos y certificados necesarios para su funcionamiento.
10. Controlar y garantizar los fondos fijos de IMISA, así como elaborar los recibos de pago de las diferentes compras y arqueos de la caja, para llevar un registro transparente de los gastos menores.
11. Realizar compras de insumos, materiales, productos alimenticios, así como elaborar detalle de recargas de canasta básica para ser entregadas a trabajadores, socios de la tercera edad del Grupo IMISA.
12. Realiza cualquier otra función relacionada con su área de competencia, que le sea asignada por su jefe inmediato
13. Preparar información veraz y oportuna relacionada a la gestión administrativa bajo su responsabilidad.
14. Atender asignaciones y/o actividades dentro de los términos de su competencia delegado por su jefe directo.

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Administración.
Nombre del puesto	Recepcionista
Jefe directo	Administradora
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Brindar atención al personal interno y externo en sus requerimientos de información; mantener el control en la recepción de correspondencia; además de brindar apoyo en actividades administrativas encomendadas para el logro y consecución de los objetivos.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Bachiller	Servicial
	Comunicativo
Mínimo 1 año de experiencia en puestos similares	Responsable
	Proactivo
Curso de Etiqueta y Protocolo	Amable
Responsabilidades y Funciones	
1. Velar por el buen funcionamiento de planta telefónicas, multifuncional y demás equipos que maneja en el área de recepción. 2. Atender y remitir llamadas por parte y hacia el personal, así como llevar registro y control de las llamadas a fin de contribuir a una eficiente comunicación. 3. Recibir y registrar en el libro de control las correspondencias que llegan a la empresa, así como entregar a las áreas correspondientes, para facilitar las diligencias. 4. Atender a visitantes, clientes y socios, cumpliendo con los tramos de control requeridos, con el objetivo de notificar al empleado sobre el ingreso del visitante. 5. Elaborar proformas a los clientes, y dar seguimiento a las mismas, a fi de contribuir al cumplimiento de las metas en ventas. 6. Realizar fotocopias, escaneo y encolchado de documentos a solicitud del personal, a fin de apoyar en el desarrollo de las actividades diarias de cada área. 7. Informar a su jefe inmediato cualquier avería de forma rápida. 8. Realizar cualquier otra función relacionada con su área de competencia, que le sea asignada por su jefe inmediato.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Administración.
Nombre del puesto	Responsable Mantenimiento de Aires
Jefe directo	Administradora
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Asegurar el correcto funcionamiento del sistema de refrigeración en oficinas, vehículos livianos y pesados, equipos menores o electrodomésticos, así como realizar mantenimiento preventivo y correctivo, de conformidad al plan de mantenimiento e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico en refrigeración y aire acondicionado o estudios afines.	Comunicativo
	Responsable
Bachiller.	Proactivo
Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.	Honesto
Responsabilidades y Funciones	
1. Realizar mantenimiento y reparación en los aires de oficinas, vehículos livianos y pesados; equipos menores o electrodomésticos de todo el Grupo IMISA con el propósito de garantizar su óptimo funcionamiento. 2. Informar y recomendar a la administración necesidades de reparaciones o cambios que beneficien el ahorro y eficiencia de los equipos. 3. Cotizar repuestos, accesorios o herramientas a utilizar en reparaciones de equipos y solicitar autorizaciones de compras, para mantener un stock mínimo en bodega. 4. Realiza cualquier tarea a fin a la anteriores, orientadas por su superior inmediato.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Administración.
Nombre del puesto	Conserje
Jefe directo	Administradora
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Realizar actividades de orden, limpieza y brindar servicio de cafetería a visitantes y personal que visitan las diferentes oficinas de la empresa, de acuerdo a instrucciones del Superior Inmediato, a fin de garantizar las condiciones higiénicas requeridas en el área.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Primaria aprobada	Servicial
No requiere experiencia laboral	Proactivo
Curso de Etiqueta y Protocolo	Comunicativo
	Responsable
Responsabilidades y Funciones	
1. Realizar en forma eficiente los servicios de limpieza mobiliario, equipo de oficina y utensilios o electrodomésticos de cafetería, de tal manera que se sienta un ambiente de higiene y orden en las áreas que le han sido asignada. 2. Vigilar por el buen uso y mantenimiento del equipo que utiliza y que tiene bajo su resguardo a fin de informar a la administración sobre cualquier desperfecto de los mismos o situación que se presente en el desarrollo de sus funciones. 3. Solicitar oportunamente, el suministro de los artículos requeridos para llevar a cabo una eficiente labor de limpieza o sanitación en las áreas que le han sido asignadas. 4. Brindar servicio de cafetería en reuniones de Junta Directiva, responsables de áreas o a visitas por solicitud previa de las autoridades, a fin de contribuir a una atención calidad y oportuna. 5. Atender a visitas en solicitudes de cafetería. 6. Realizar cualquier tarea a fin a la anteriores, orientadas por su superior inmediato.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Administración.
Nombre del puesto	Responsable Mantenimiento de Edificio
Jefe directo	Administradora
Personal a cargo	Ayudante de Mantenimiento de Edificio
Objetivos del puesto	
Mantener en operación y en buen estado los diversos equipos e instalaciones del edificio a su cargo, además de atender y dar seguimiento a los reportes de fallas eléctricas, plomería, sistemas hidrosanitarios y mantenimientos que se requieran de conformidad al Plan Anual de Mantenimiento e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico en mantenimiento residencial o estudios similares.	Organizados
	Responsable
Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.	Proactivo
Herramientas básicas de dibujo arquitectónico.	Creativo
Manejo de Presupuesto.	Dinámico
Responsabilidades y Funciones	
1. Presentar propuesta del Plan de Mantenimiento Anual, para su debida revisión y aprobación. 2. Realizar instalación, mantenimiento y reparación de tuberías de agua potable y negras internas. 3. Dar mantenimiento a las canaletas del edificio, para su buen funcionamiento. 4. Construir y remodelar las oficinas, así como solicitar materiales para cada obra a ejecutar, con el fin de contribuir a crear un ambiente cálido tanto para el personal externo como interno. 5. Realizar mantenimiento General a edificios del Grupo IMISA, con el propósito de informar a la administración cualquier avería. 6. Realizar trabajos de soldaduras menores y efectuar cualquier tarea orientada por su superior inmediato con el objetivo de dar cumplimiento al plan de mantenimiento. 7. Resguardar herramientas de trabajo bajo su responsabilidad con el fin de garantizar el bienestar de estos.	

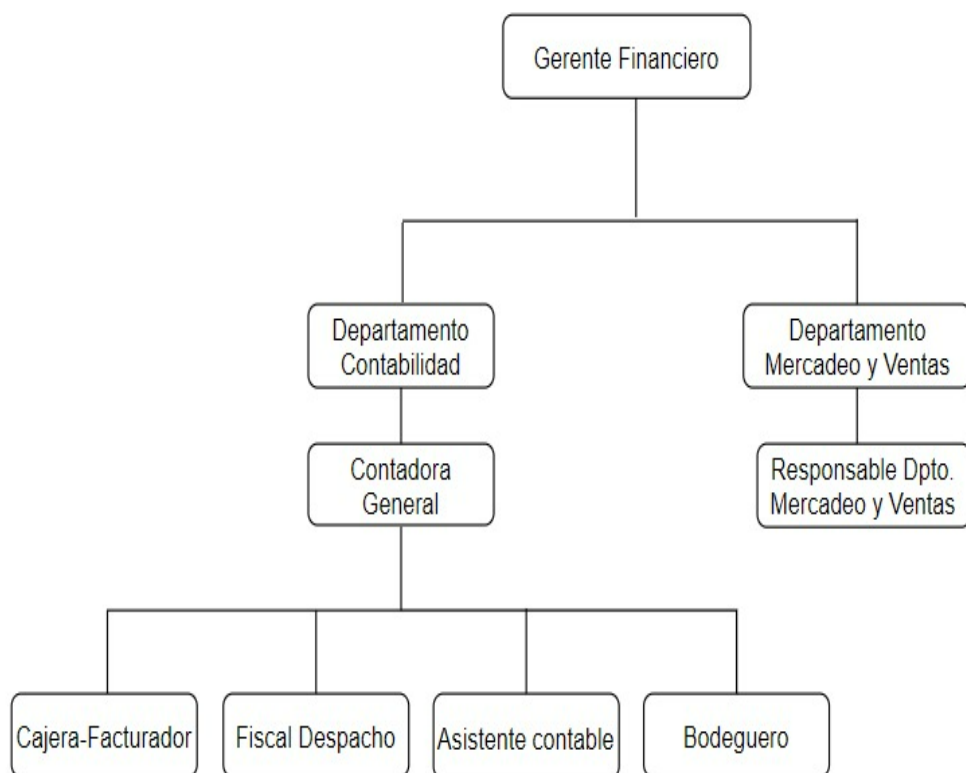
Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Administración.
Nombre del puesto	Ayudante Mantenimiento de Edificio
Jefe directo	Encargado de Mantenimiento Edificios
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Brindar apoyo y asistir superior inmediato en la revisión, chequeo y realización de actividades relacionadas al mantenimiento del edificio, tales como: sistema eléctrico, fontanería, carpintería, jardinería, ornamentación y limpieza de las áreas verdes de la empresa y otras actividades, de acuerdo a procedimientos establecidos y orientaciones del superior inmediato, a fin de contribuir a la presentación y funcionamiento adecuado de la infraestructura y mobiliarios de la empresa.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Conocimientos básicos en carpintería	Responsable
Conocimientos básicos en fontanería o estudios similares.	Honesto
No requiere experiencia	Ordenado
Ciclo básico aprobado	Servicial
Responsabilidades y Funciones	
1. Realizar en conjunto con el Superior Inmediato, el mantenimiento periódico, reparación e instalación de las tuberías de agua potable y negras, con el objetivo de reportar en tiempo y forma las solicitudes de suministros evitando, evitando de esta forma su deterioro anticipado. 2. Apoyar en la revisión de las canaletas de los techos para su buen funcionamiento. 3. Brindar apoyo en la construcción y remodelación de las oficinas, así como retirar los materiales para cada obra a ejecutar, con el fin de contribuir al cumplimiento de los tiempos planificados. 4. Apoyar en los trabajos de soldaduras menores y efectuar cualquier tarea orientada por su superior inmediato con el objetivo de dar cumplimiento al plan de mantenimiento. 5. Realiza cualquier tarea a fin al giro de la empresa, orientadas por su superior inmediato. 6. Dar mantenimiento a las áreas verdes de la empresa, a fin de crear un ambiente armonioso para visitantes y personal interno. 7. Apoyar en los mantenimientos generales de los edificios del Grupo IMISA.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Administración.
Nombre del puesto	Responsable de Seguridad Interna
Jefe directo	Administradora
Personal a cargo	Guarda de Seguridad Interna
Objetivos del puesto	
Diseñar, implementar y controlar diferentes medidas de seguridad con que asegurar la protección de los bienes, recursos y personal de la empresa de conformidad a leyes de materia e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Bachiller	Responsable
Curso defensa personal	Intuitivo
Licencia otorgada por la Dirección de Registro y Control de Armas de Fuego, Municiones, Explosivos y Materiales Relacionados vigente	Amable
Mínimo 3 años de experiencia en puestos similares.	Buena comunicación
Responsabilidades y Funciones	
1. Planificar y programar las actuaciones precisas de seguridad privada en los distintos objetivos de seguridad, protección civil, situaciones de emergencia, catástrofe o calamidad pública. 2. Generar propuestas de sistemas de seguridad que resulten pertinentes, pudiendo validarlos provisionalmente hasta tanto se produzca la inspección y autorización, en su caso, por parte de la Presidencia y/o Administración. Organizar y elaborar roles mensuales y distribución de cada guarda de seguridad interna. 3. Dar seguimiento a las órdenes de salida de bienes, insumos, materiales y garantizar la custodia y traslado de armas de la empresa. 4. Dar seguimiento a la capacitación permanente del personal de seguridad, así como supervisar el desempeño de los mismos. 5. Mantener coordinación y comunicación permanente con los responsables de todas las áreas que se resguardan con la seguridad a su cargo. 6. Informar a su jefe inmediato mensualmente debilidades y avances en sistema de seguridad interna. 7. Realizar cualquier tarea a fin a la anteriores, orientadas por su superior inmediato.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Administración.
Nombre del puesto	Guarda de Seguridad Interna
Jefe directo	Responsable de Seguridad Interna
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Prevenir robos, vandalismo y violación de la propiedad privada, agresión al personal de la empresa, custodiar el almacenamiento de dinero y objetos de valores, además de llevar registro y control de órdenes de salida de materiales, insumos o repuestos, conforme normas establecidas e indicaciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Primaria aprobada	Responsable
Licencia otorgada por la Dirección de Registro y Control de Armas de Fuego, Municiones, Explosivos y Materiales Relacionados vigente	Intuitivo
Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares	Buena comunicación
Curso defensa personal	Amable
Responsabilidades y Funciones	
1. Vigilar y proteger los bienes muebles e inmuebles y personal de la empresa, para evitar la comisión de actos delictivos, infracciones o atentados y poner inmediatamente a disposición de superior inmediato a los delincuentes, efectos y pruebas de los delitos, según sea el caso. 2. Registrar en bitácoras las incidencias en su puesto de trabajo e informar a su jefe inmediato de forma verbal cualquier suceso de importancia. 3. Controlar el acceso de peatones y vehículos al edificio, siempre observando una actitud de respeto y cordialidad, a fin de crear un ambiente agradable al ingreso de la empresa. 4. Custodiar el almacenamiento del dinero y objetos de valores, así como garantizar el recuento, clasificación y transporte de los mismos a fin de informar sobre las entradas y salidas de los mismos. 5. Solicitar y archivar ordenes de salida de materiales, insumos o repuestos, así como archivar ordenes de salida de trabajadores a fin de llevar registro y control de los mismos. 6. Realizar cualquier tarea a fin a la anteriores, orientadas por su superior inmediato.	

Departamento de Contabilidad

Figura#9



Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Gerencia de Finanzas
Nombre del puesto	Gerente Financiero
Jefe directo	Presidente Ejecutivo
Personal a cargo	Contadora General Responsable Departamento de Mercadeo y Ventas
Objetivos del puesto	
Coordinar y controlar el registro, procesamiento, control de las operaciones financieras, formulación, ejecución y evaluación del presupuesto aprobado, así como elaborar y presentar la información financiera de la empresa, de acuerdo a lo establecido en las leyes relacionadas a la materia, normas y procedimientos e instrucciones del Superior Inmediato, con el fin de contribuir con la provisión y manejo transparente de los recursos financieros.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Maestría en Finanzas	Responsable
Especialista en Control Interno	Visionario
Licenciatura en Contabilidad Pública y Auditoría	Honrado
Licenciatura en Contabilidad Pública y Finanzas o carreras afines.	Planificado
Contador Público Autorizado	
Mínimo 5 años de experiencia en puestos similares	Liderazgo
Dominio de Ofimática	Proactivo
Responsabilidades y Funciones	
1. Planear, programar, dirigir, coordinar y evaluar las actividades de la personal a su cargo. 2. Representar a la Empresa en los aspectos financieros, etc., que atañen a las actividades de las empresas del Grupo IMISA, ante organismos nacionales. 3. Revisar y aprobar los informes y demás documentos elaborados por los Departamentos a su cargo. 4. Revisar y autorizar cheques, egreso de caja de fondos fijos, comprobantes de diario, consolidaciones bancarias, actualizaciones de transacciones en sistemas. 5. Gestionar, revisar y dar seguimiento a las cuentas por cobrar (clientes-bodega), declaración y pagos de impuestos y permisos, índices de consumos, compra de insumos, suministros y repuestos. 6. Revisar y controlar pasivos de la empresa.	

7. Revisar y autorizar nominas quincenal, transferencias internacionales y planilla de dividendo (anticipo y liquidaciones).
8. Implementar control internos y procedimientos en general, así como supervisar que no se violenten los mismos.
9. Analizar costos de extracción, de producción y venta.
10. Gestionar las compras y adquisiciones locales y en el exterior.
11. Revisar, aprobar y analizar los estados financieros, archivos de contadores y anexos que generen los contadores generales de la empresa, así como su debido resguardo.
12. Preparar y representar informe general del mes de las empresas del grupo e informes a la Dirección de MINA.
13. Preparar y presentar Plan Operativo Anual por empresas en coordinación con las otras empresas.
14. Preparar y presentar informes para asamblea anual de socios.
15. Proponer cambios en los sistemas automatizados y pasa los requerimientos para nuevos sistemas.
16. Reportar, justificar y proyectar a la Dirección de Minas el consumo del diésel para exoneraciones
17. Implantar métodos de trabajo, a fin de mejorar la realización de las actividades de la Empresa.
18. Mantener una constante y efectiva comunicación y coordinación con todas las Empresas del Grupo IMISA.
19. Informar a su jefe inmediato sobre actividades y practica inapropiadas del personal en general.
20. Mantener solventes los créditos que tiene la empresa con los proveedores.
21. Dar seguimiento a licitaciones de prefabricados y áridos y las presenta cuando hay oportunidad.
22. Supervisa que los Contadores mantengan solvente con los Impuestos Fiscales.
23. Atender asignaciones y/o actividades dentro de los términos de su competencia delegado por su jefe directo.

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Contabilidad.
Nombre del puesto	Contadora General
Jefe directo	Gerente Financiero
Personal a cargo	Cajera-Facturador Fiscal Despacho Asistente Contable Bodeguero
Objetivos del puesto	
Coordinar y dar seguimiento a las operaciones contables y financieras de la empresa así mismo elaborar y generar los archivos y reportes contables, de acuerdo a las normativas de control interno, principios de contabilidad generalmente aceptados, regulación y legislación vigente, metodología y procedimientos establecidos a fin de contribuir a proporcionar información veraz, confiable y oportuna, que permita la toma de decisiones a las autoridades superiores, en función a la optimización y transparencia de los recursos económicos asignados a la empresa.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Licenciatura Contabilidad Pública y Finanzas	Responsable
Licenciatura Contabilidad Pública y Auditoría o carreras afines	Honrado
Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares	Planificado
Manejos de sistemas contables	Visionario
Responsabilidades y Funciones	
1. Controlar y realizar operaciones de caja, así como cuadrar saldo efectivo en caja vs contabilidad, con el objetivo de comprobar que el efectivo coincide con los saldos contables. 2. Contabilizar y registrar los recibos de caja, ventas al contado o crédito, depósitos, transferencias bancarias, amortizaciones, depreciación del mes, diferencial cambiario, nota de débito y crédito en cuentas de bancos, justificaciones de anticipo, nóminas con sus provisiones, con el propósito de crear una base de información sobre los créditos y débitos generados. 3. Depurar y controlar cuentas de anticipos para gastos y adelantos, así como preparar transferencias bancarias, conciliaciones de cuentas de bancos. 4. Archivar y resguardar comprobantes de pago (cheques, caja), facturas de ventas, recibos de caja, comprobantes diarios, facturas de contado y crédito, requisas de almacén, remisiones, así como invalidar documentos pagados y controlar numeración sucesiva de facturas y otros documentos a fin de dar respuesta inmediata a las solicitudes de verificación de su superior inmediato u otras autoridades. 5. Calcular, contabilizar y distribuir costos unitarios y de producción de bloques y adoquín, así como de ventas de adoquines, bloques y arena, a	

fin de actualizar el módulo de costeo y brindar insumos para la elaboración de estados financieros.

6. Preparar y remitir informe de disponibilidad diaria, ventas de divisas para disponibilidad en córdobas, transferencias bancarias, estados financieros, así como transcribir mensualmente movimientos al libro diario y mayor
7. Realizar estado de cuentas por cobrar empleados, así como planilla de pago de estos, con el objetivo de garantizar las correctas aplicaciones conforme ley de materia.
8. Realizar Inventarios periódicos y selectivos a los bienes de usos, consumo y productos terminados a fin de cuadrar y actualizar módulo de inventario vs modulo contabilidad, así como módulo de activo fijo vs. contabilidad.
9. Atender y gestionar requerimientos solicitados por DGI y Alcaldía, así mismo provisionar y declarar impuestos municipales, fiscales, 3% MINAS, IR anual, además grabar y reportar exoneraciones emitidas por clientes a la DGI, retenciones al sistema de la DGI, revertir créditos fiscales del IVA y liquidar anticipos del I.R. Anual.
10. Atender asignaciones y/o actividades dentro de los términos de su competencia delegado por su jefe directo.

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Contabilidad
Nombre del puesto	Cajera-Facturador
Jefe directo	Contadora General
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Procesar las transacciones financieras de la empresa, facilitar a los clientes comprobantes de pago, así como tramitar depósitos de cheques y efectivo al banco de conformidad a leyes, normas, procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Licenciatura en Contabilidad y Auditoría o carreras afines	Honesto
Mínimo 3 años de experiencia en puestos similares	Confiable
Manejo de caja registradora	Responsable
Manejo de Excel	Transparente
Responsabilidades y Funciones	
1. Recibir y enviar depósitos de cheques y efectivo al banco, así como realizar pagos de gastos de caja chica y planillas, a fin de dar cumplimiento a la programación de pagos y compromisos de la empresa. 2. Elaborar facturas de ventas, recibos oficiales de caja, depósitos e informar al superior inmediato sobre los mismos. 3. Registrar y contabilizar los recibos de pago a fin de cuadrar caja al final día. 4. Realizar tareas afines a su cargo orientadas por su responsable inmediata.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Contabilidad.
Nombre del puesto	Fiscal Despacho
Jefe directo	Contadora General
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Verificación y control del despacho conforme a la facturación de áridos.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Bachiller	Comunicativo
No necesita experiencia	Servicial
	Proactivo
	Gestión del tiempo
Responsabilidades y Funciones	
1. Control del despacho de áridos y facturación. 2. Atención al cliente. 3. Inspeccionar el peso correcto según la orden de compra de áridos. 4. Brindar apoyo de limpieza en las áreas verdes de su puesto de trabajo. 5. Atiende a cualquier otra orientación relacionada a su cargo y funciones de parte de la Contadora General.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Contabilidad
Nombre del puesto	Asistente Contable
Jefe directo	Contadora General
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Contribuir al funcionamiento eficiente general del departamento y ayudar a la empresa a ser plenamente consciente de su situación financiera.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Licenciatura en Contabilidad y Finanzas o carreras afines	Detallista
Mínimo 1 año de experiencia en puestos similares	Excelentes habilidades organizativas
Manejo de Excel Avanzado	Habilidad numérica y analítica.
Uso de Microsoft office	Trabajo en equipo
	Habilidad para elaborar informes
Responsabilidades y Funciones	
1. Contabilizar recibos de caja, ventas al contado, ventas al crédito (grabar x cliente), depósitos, transferencias bancarias, amortizaciones, justificaciones de Anticipos y Nominas con sus provisiones. 2. Conciliar cuentas de bancos, entre otras. A la vez provisiona cuentas por pagar a proveedores y liquida reembolsos de caja chica. 3. Preparar y contabilizar N/D Y N/C entre empresas del Grupo y revisar comprobante de salidas de bodega; así como la actualización del módulo activo fijo. 4. Contabilizar depreciación del mes, diferencial cambiario de cuenta en bancos, N/D y N/C de cuentas en bancos, cambiario s/Ptmos Inapyme, Intereses s/Ptmos del Inapyme (2% S/saldo). 5. Cuadrar módulo inventario Vs módulo contabilidad y de activo fijo vs. Contabilidad, saldo efectivo en caja vs contabilidad y controlar el Módulo de costeo. 6. Archivar y resguardar comprobantes de pago (cheques, caja), facturas de ventas, recibos de caja y comprobantes de diario. 7. Grabar y reportar el sistema Sairi a la D.G.I. 8. Realizar tareas afines a su cargo orientadas por su responsable inmediato.	

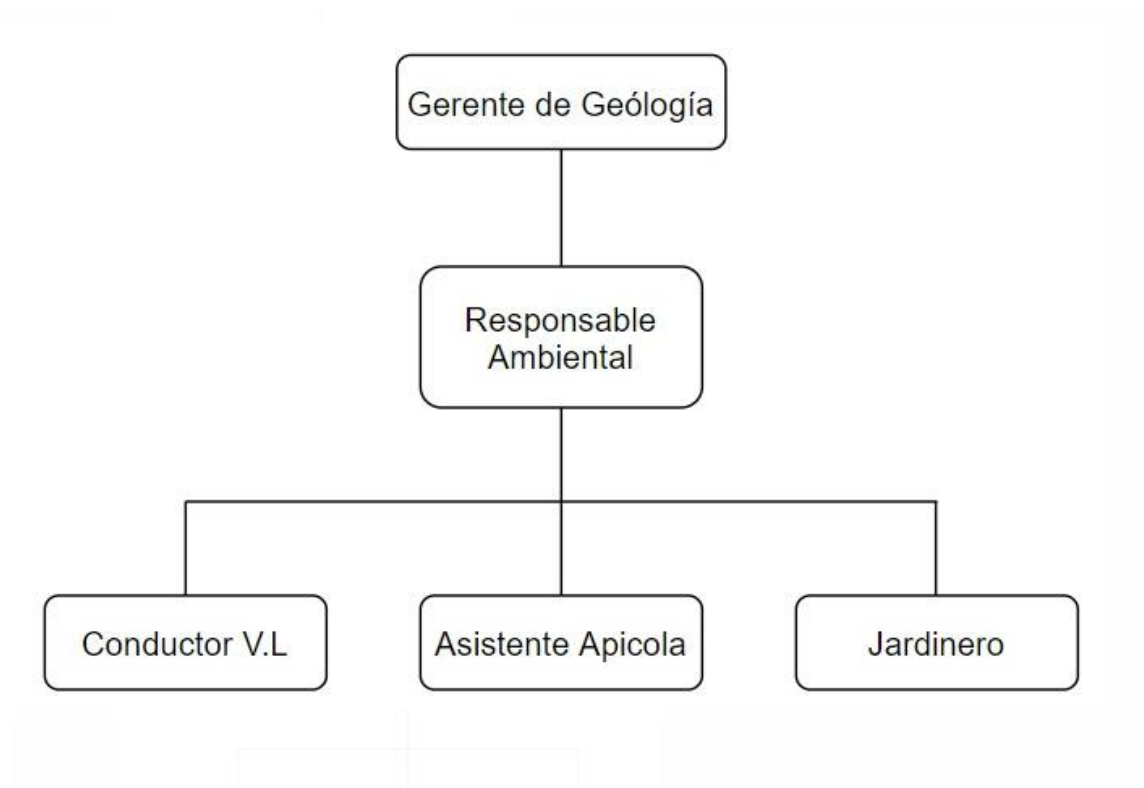
Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Contabilidad.
Nombre del puesto	Bodeguero
Jefe directo	Contador General
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Resguardar y controlar el abastecimiento técnico de repuestos, accesorios, materiales, combustibles, lubricantes y mercaderías de la Empresa, así como garantizar un stock mínimo de inventario, clasificándolos por código y sección, conforme normativas y procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico en Contabilidad o estudios afines	Responsable
1 año de experiencia en puestos similares	Honrado
conocimientos en Control de Inventarios	Planificado
Manejos de Kardex	Visionario
	Disponibilidad de tiempo
Responsabilidades y Funciones	
1. Llevar registro y control de las existencias en inventarios sobre repuestos, accesorios, materiales, combustibles, lubricantes y mercaderías de la Empresa, a través del Sistema Computarizado y Kardex, a fin de dar respuestas oportunas sobre la disponibilidad de estos. 2. Recibir repuestos, accesorios y materiales en bodega, así como codificar los mismos y ubicarlos por sección para su rápida localización. 3. Informar a las diferentes áreas las llegadas de los pedidos y despachar los productos que posee almacén a través de requisa debidamente autorizados. 4. Solicitar abastecimiento de Diesel, así como controlar entradas y salidas de estos, con el propósito informar a la instancia correspondiente. 5. Garantizar que el almacén este en óptimas condiciones de higiene y seguridad a fin de evitar accidentes laborales. 6. Resguardar los repuestos usados en buen estado a fin de ser reutilizados. 7. Elaborar mensualmente informe general de entradas y salidas de materiales, a fin de contribuir a la toma de decisiones oportunas. 8. Realiza actividades a fines orientadas por su responsable inmediato.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento Mercadeo y Ventas
Nombre del puesto	Responsable Departamento de Mercadeo y Ventas
Jefe directo	Gerente financiero.
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Identificar y conseguir un posicionamiento para la empresa en el mercado, que incremente las ventas e ingresos a través de las redes sociales, permitiendo así, ejecutar el proceso de fijación de precios.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Licenciatura en Marketing o carreras afines	Capacidad de análisis de información.
Inglés Avanzado.	Liderazgo.
Mínimo 1 año de experiencia en puestos similares	Pensamiento estratégico.
Conocimientos en paquete Office (Excel, Word, Outlook).	Calidad en el servicio.
Responsabilidades y Funciones	
1. Brindar atención al cliente. 2. Realizar ofertas de Licitaciones. 3. Crear Publicidad de ventas. 4. Realizar propagandas por medio de redes sociales a la empresa. 5. Realizar cambios en lo que respecta a las vallas publicitarias y renovación de este cada cierto tiempo. 6. Realizar tareas afines a su cargo orientadas por su responsable inmediato. 7. Atender asignaciones y/o actividades dentro de los términos de su competencia delegado por su jefe directo.	

La estructura organizacional mejora la coordinación interna para la distribución de tareas y actividades, la relación e intercambio entre las distintas unidades, evita duplicidades; con todo ello se incrementa la productividad en la Empresa y mejora el desempeño de los colaboradores. Corresponde al Gerente General, impulsar la implementación de la estructura organizacional y verificar su cumplimiento como herramienta de gestión para todas las unidades de la Empresa, con funciones y responsabilidades claras y empoderamiento en toma de decisiones bajo el direccionamiento general.

Figura#11

Departamento Ambiental



Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Gerencia de Geología
Nombre del puesto	Gerente Geólogo.
Jefe directo	Presidencia Ejecutiva
Personal a cargo	Responsable Ambiental Asistente Apícola Jardinero Conductor
Objetivos del puesto	
Estudiar la composición y estructura de la tierra para determinar la ubicación, características, posibilidades económicas y relaciones estructurales en un depósito mineral; mediante la elaboración, control, supervisión y ejecución de programas de exploración de yacimientos mineros.	
Formación académica, experiencia laboral y Requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Licenciatura o Ingeniería en Geología/Geoquímica o carreras afines	Capacidad de Análisis
Mínimo 3 años de experiencia en puestos similares	Ser curioso y estar motivado
Ofimática	Proceder de manera disciplinada y perseverante
Manejo de paquete Office	Predisposición para viajar
Responsabilidades y Funciones	
1. Explorar, mapear, prospectar y calcular reservas de minerales. 2. Participar y dirigir la explotación de los yacimientos de minería no metálica. 3. Participar y dirigir actividades de perforación de los yacimientos de minerales. 4. Planificar, dirigir y evaluar estudios destinados a determinar la estructura y composición de los minerales y rocas. 5. Realizar estudios técnicos de evaluación de impacto ambiental de la actividad minera. 6. Realizar control geológico de explotación de minería a cielo abierto. 7. Dirigir y realizar estudios de investigación de minerales encontrados en los yacimientos existentes. 8. Responsable directo de la constante vigilancia de la calidad y control de las reservas de los yacimientos de minerales. 9. Realizar tareas afines a su cargo orientadas por su responsable inmediato. 10. Atender asignaciones y/o actividades dentro de los términos de su competencia delegado por su jefe directo.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento Ambiental
Nombre del puesto	Responsable Departamento Ambiental
Jefe directo	Gerente de Geología
Personal a cargo	Conductor Asistente Apícola Jardinero
Objetivos del puesto	
Dirigir y supervisar las actividades ambientales de la empresa, su impacto y mitigación de los efectos de la contaminación ambiental, además de coordinar la elaboración e implementación de los planes, programas y proyectos de conformidad a leyes, políticas, normas e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Especialista en gestión y conservación de espacios naturales	Responsable
Manejo de la norma ISO 14001	Honesto
Ingeniero Ambiental o carreras afines	Proactivo
Mínimo 5 años de experiencia en puesto similar	Puntual
Responsabilidades y Funciones	
1. Dar seguimiento y control a las actividades ambientales de la empresa relacionadas con los compromisos adquiridos y aprobados por las autoridades ambientales (MARENA) a fin de dar cumplimiento en tiempo y forma lo acordado. 2. Desarrollar y actualizar los diferentes procedimientos, registros y formatos de control relacionados a las operaciones de la unidad, con el objetivo de contribuir a un ambiente de control optimo y eficiente. 3. Planificar y ejecutar el programa de monitoreo ambiental, así como registrar y actualizar la base de datos de monitoreo en físico y en digital, con el objetivo de generar información de importancia que sirvan de insumo para la toma de decisiones. 4. Planificar y realizar inspecciones ambientales a áreas operativas con el propósito de identificar las oportunidades de mejora relacionadas con el aprovechamiento de los recursos del medio ambiente. 5. Administrar los recursos financieros y humanos de la Unidad Ambiental, así como ejecutar el presupuesto en tiempo y forma para el desarrollo de las actividades ambientales y rendición de fondos. 6. Dirigir y supervisar la elaboración, implementación y ejecución de los planes, programas y proyectos Ambientales con el propósito de asegurar el cumplimiento efectivo de las tareas asignadas e informar periódicamente a la instancia superior para una oportuna toma de decisiones.	

7. Realizar estudios de impacto ambiental e investigaciones referentes a todo lo concerniente a temas ambientales que permitan mejorar las actividades de la unidad.
8. Mitigar los efectos de la contaminación ambiental y prevenir la misma, contribuyendo así al desarrollo sostenible, propiciando un equilibrio entre el desarrollo socio económico, la utilización de los recursos naturales y la conservación del ambiente.
9. Facilitar el proceso de capacitación y orientación al personal de nuevo ingreso permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del cargo, así como aplicar programas de capacitación en temas ambientales y Protección física.
10. Establecer las relaciones con las diferentes áreas operativas y mantener comunicación fluida con cada una de ellas respecto a temas ambientales.
11. Participar en eventos relacionado al medio ambiente tanto nacional como internacional.
12. Atender asignaciones y/o actividades dentro de los términos de su competencia delegado por su jefe directo.

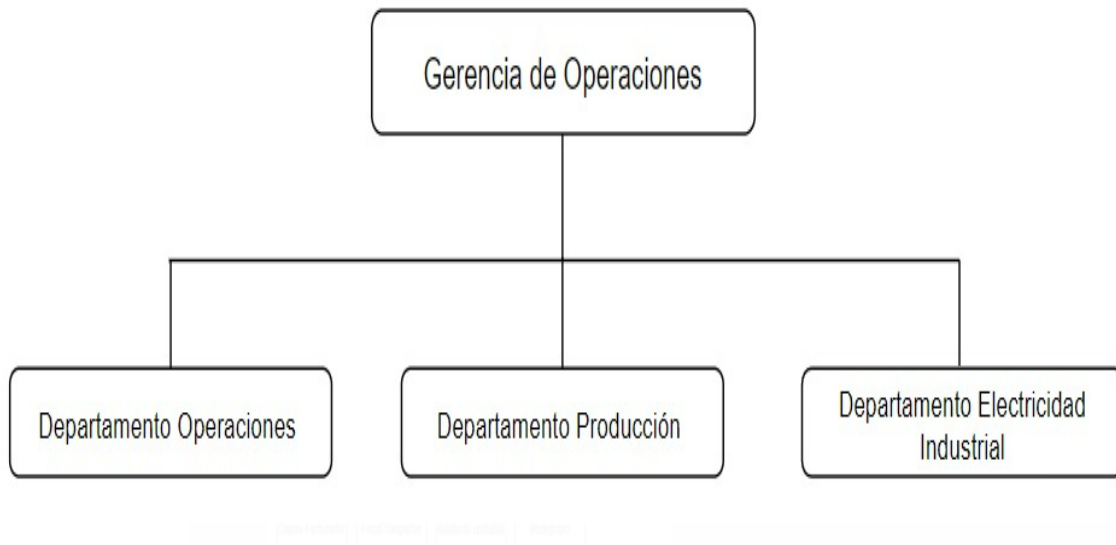
Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento Ambiental
Nombre del puesto	Conductor de Vehículo Liviano
Jefe directo	Responsable Departamento Ambiental/Administradora
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Transportar los productos, pasajeros o mercancía así como cumplir con los reglamentos de tránsito terrestre, velando por la seguridad de los pasajeros, paquetería o mercancía, de conformidad a leyes, normas y procedimientos establecidos.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Bachiller	Servicial
1 año de experiencia en puesto similar	Responsable
Licencia de conducir categoría 2,3, 4A, 4B, 5A y 5B.	Comunicativo
Curso mantenimiento preventivo de vehículos	Proactivo
Responsabilidades y Funciones	
1. Transportar de manera segura al personal que realiza funciones fuera de la empresa dentro y fuera de Managua, con el objetivo de evitar percances viales. 2. Mantener en buenas condiciones la unidad asignada e informar a la administración cualquier desperfecto en el mismo, con el fin de evitar daños mayores. 3. Realizar pagos ante Instituto de Seguridad Social, Tecnológico Nacional, Dirección General de Ingresos y otros pagos a instituciones de servicios, así como gestiones bancarias o pagos inherentes al funcionamiento de la empresa, para contribuir a la correcta operación de la misma. 4. Comprar insumos, repuestos, materiales para atención a clientes y de servicios generales, y empacar productos para contribuir al cumplimiento de las metas propuestas. 5. Realizar cualquier tarea a fin a la anteriores, orientadas por su superior inmediato.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento Ambiental
Nombre del puesto	Asistente Apícola
Jefe directo	Responsable Departamento Ambiental
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Brindar apoyo en el mantenimiento del buen estado sanitario de las colonias e instalaciones del apiario, contribuyendo a la crianza de las abejas, brindándoles los cuidados necesarios de conformidad a leyes, normas, procedimientos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico en apicultura	Organizado
1 año de experiencia en puesto similar	Sentido común
	Proactivo
Responsabilidades y Funciones	
1. Fabricar marcos, cajas, tapas, fondos y láminas, así como armar y reparar materiales e implementos apícolas con el fin de acondicionar el local de cosecha. 2. Asistir en la atención y medicación de las colonias con el propósito de estimular su postura en la pre cosecha. 3. Realizar las actividades de fraccionamiento, traslado de alza, extracción, filtración, acondicionamiento, almacenamiento y transporte de la miel. 4. Garantizar el abastecimiento de agua y alimentación artificial en época crítica. 5. Mantener limpio e inocuo la sala de acopio y empaque de miel. 6. Realizar revisión técnica y de rutina para conocer el estado de las colonias, con el propósito de identificar el momento para el cambio de reina, fusión o división de colmenas. 7. Instalar trampas de piquera para la captura de enjambres silvestres y polen, así como rejillas recolectoras a fin de iniciar el proceso de formación de núcleos y recolección de propóleos. 8. Envasar y etiquetar la miel con el propósito de contribuir a su comercialización. 9. Realizar cualquier actividad a fin a su cargo orientadas por su responsable Inmediato.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento Ambiental
Nombre del puesto	Jardinero
Jefe directo	Responsable Departamento Ambiental
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Preparar la tierra acondicionando y nivelando el suelo, e instalando y operando sistemas de riego y drenaje además de plantar árboles, setos, plantas de jardín y césped de conformidad a planes e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Conocimientos en Jardinería o afines	Creativo
Primaria aprobada	Ordenado
6 meses de experiencia en jardinería	Eficiente
Responsabilidades y Funciones	
1. Limpiar y cuidar las áreas verdes, así como controlar los desechos sólidos, a fin de contribuir al embellecimiento de las áreas externas. 2. Preparar las áreas a reforestar, así como brindar mantenimiento a las plantaciones jóvenes para el establecimiento de viveros. 3. Garantizar la siembra y cuido de plantas de diferentes especies (frutales, maderables, nectaríferas, poliníferas, medicinales y ornamentales), con el objetivo de dar cumplimientos a las normas establecidas por las instancias gubernamentales. 4. Apoyar al asistente apícola en la extracción de miel, con el fin de agilizar el trabajo. 5. Realizar cualquier actividad a fin a su cargo orientadas por su responsable Inmediato.	

Gerencia de operaciones

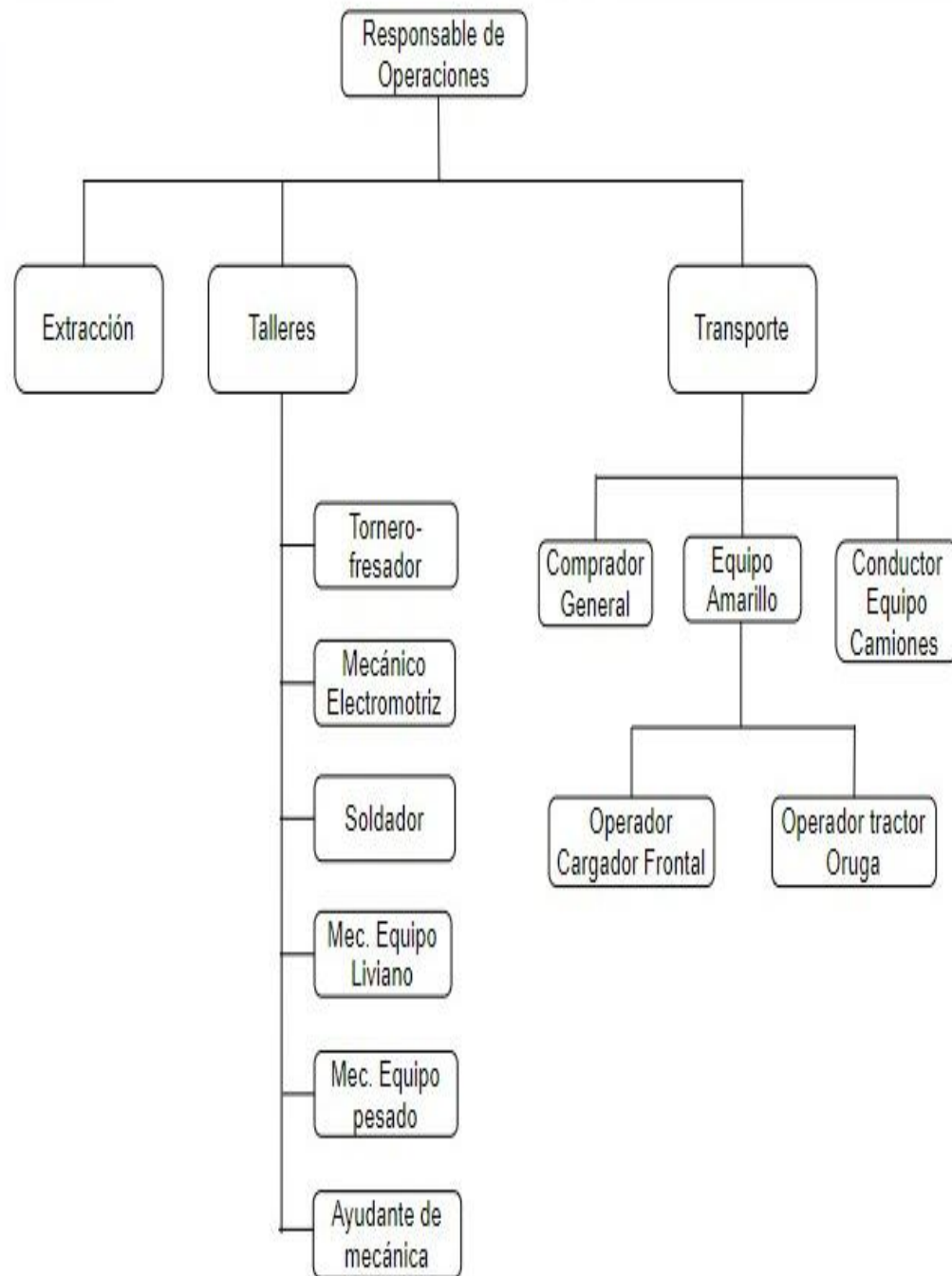
Figura#12



El Departamento de Operaciones se encuentra dividido en 3 áreas que son: Extracción, Talleres y Transporte. Extracción hace referencia al lugar donde se realiza la labor de explotación de los áridos que son extraídos del cerro Motastepe; Talleres es el área con la finalidad de efectuar los Mantenimientos Preventivos y Correctivos y reparaciones menores en tiempo y forma al equipamiento garante de la Extracción, así como de la operatividad del área Administrativa; mientras que el área de Transporte se encuentra conformado por el comprador General, el Equipo Amarillo que hace referencia a los operadores de cargador Frontal y tractor Oruga y por último el Conductor Equipo Camiones.

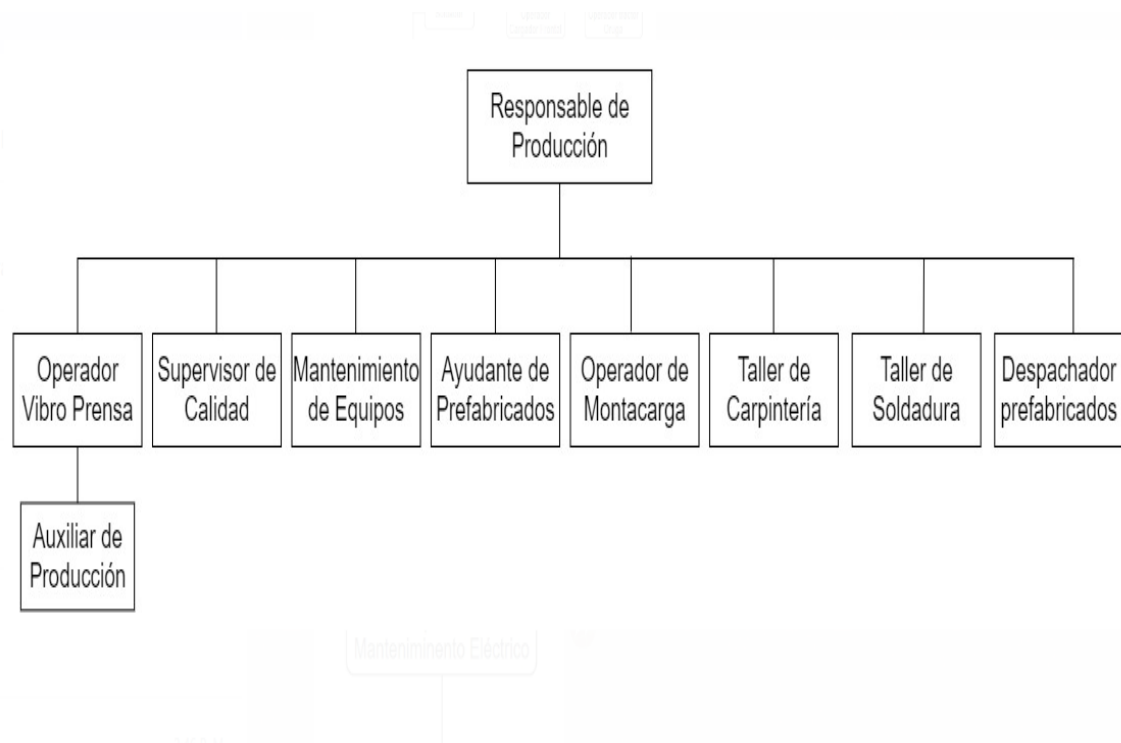
Departamento de Operaciones

Figura#13



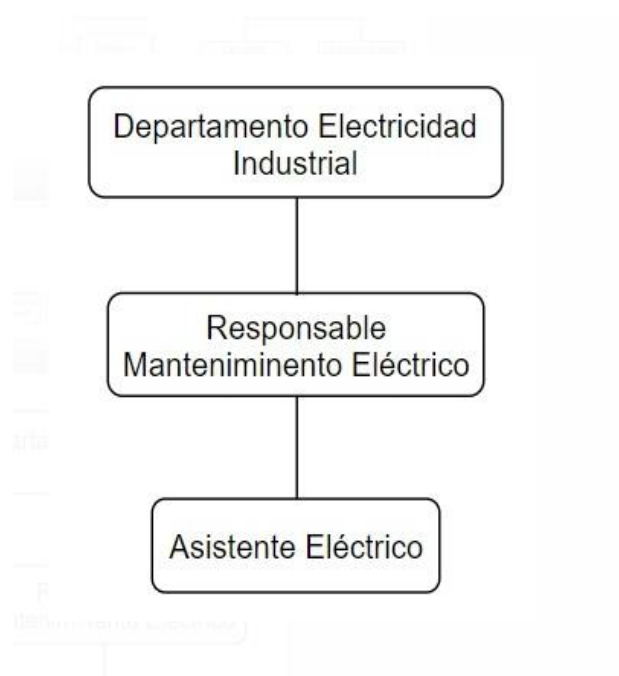
Departamento de Produccion

Figura#14



Departamento de electricidad industrial

Figura#15



Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Gerencia de Operaciones
Nombre del puesto	Gerente de Operaciones
Jefe directo	Presidente/ vicepresidente
Personal a cargo	Responsable de Operaciones. Responsable de Producción. Responsable Eléctrico.
Objetivos del puesto	
Administrar, planificar e implementar los procesos y prácticas correctas en las diferentes operaciones de la empresa, así como formular estrategias de mejora al rendimiento de la producción, reducción de costos y elevar la productividad de la empresa de conformidad a normas y procedimientos establecidos, así como instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Post grado en Gestión de Operaciones.	Liderazgo e Influencia
Ingeniero Industrial Lic. Administración de Empresas o carreras afines	Comunicación
Mínimo 5 años de experiencia en puestos similares.	Neutralidad
Dominio de paquete office.	Autoridad
Responsabilidades y Funciones	
1. Dirigir y administrar las operaciones de producción y mantenimiento, así como otras actividades necesarias a fin de dar cumplimiento a las acciones planificadas en el Plan Operativo del área. 2. Proponer mejoras a los sistemas, procesos y prácticas de gestión operativa a fin de contribuir a la búsqueda permanente y sistemática de alternativas para perfeccionar la calidad de la producción, la reducción de costos y elevar los rendimientos y productividad de la empresa. 3. Realizar controles de calidad y controlar los KPI de producción, a fin de exponer el desempeño de los procesos y trabajar en los objetivos estratégicos y operativos del área. 4. Ejecutar planes de mitigación y restauración del medio ambiente en las áreas de explotación y explotadas (Bancos) con el propósito de atenuar el impacto ambiental y restablecer condiciones ambientales existentes antes de la perturbación que se causare con la realización de los proyectos en cualquiera de sus etapas.	

5. Dar seguimiento a la ejecución presupuestaria y la planificación eficiente de los mismos a fin de contribuir al manejo responsable de los fondos de la empresa y examinar datos financieros para mejorar la rentabilidad.
6. Asegurar la comunicación e intercambios con la administración para la gestión de apoyo que garantice el abastecimiento técnico material en tiempo y forma, así como el óptimo funcionamiento de los equipos.
7. Atender asignaciones y/o actividades dentro de los términos de su competencia delegado por su jefe directo.

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Operaciones
Nombre del puesto	Responsable Departamento de Operaciones
Jefe directo	Gerente de Operaciones.
Personal a cargo	Tornero-Fresador Mecánico Electromotriz Soldador Mecánico Automotriz equipo liviano Mecánico Automotriz equipo pesado Ayudante de Mecánica Comprador General Conductor Equipo Camiones Operado Cargador Frontal Operador de Tractor Oruga
Objetivos del puesto	
Asegurar la funcionalidad de la empresa para impulsar un crecimiento amplio y sostenible de conformidad a normas y procedimientos establecidos, así como instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Ingeniero Industrial Lic. Administración de Empresas o carreras afines.	Aptitud para tomar decisiones y solucionar problemas
Dominio de las funciones empresariales como RR. HH., finanzas, marketing, etc.	Comunicación
Mínimo 3 años de experiencia en puestos similares.	Liderazgo
Uso de paquete office.	Autoridad
Responsabilidades y Funciones	
1. Planificar las operaciones de producción y de mantenimiento, así como otras actividades que son necesarias en el área que está a su cargo. 2. Asegurar estrecha y permanente relaciones y coordinación con la Gerencia General y de Operaciones Central y Mantenimiento, para la planificación, ubicación, diseño y organización del trabajo de explotación de los bancos, así como la elaboración de los Planes de Mantenimiento para todos los equipos de apoyo a la producción, el plan de abastecimiento técnico material (ATM) requerido para asegurar el cumplimiento de lo proyectado en el Plan Central y el Plan del Medio Ambiente. 3. Controlar y asegurar el Mantenimiento y uso correcto de los Equipos de Producción, así como el uso objetivo y racional de los insumos partes y repuestos.	

4. Proponer con su instancia superior, alternativas para cambios y mejoramientos de métodos de explotación, modernización de tecnologías sus riesgos e implicaciones, y la diversificación de los productos de la empresa.
5. Asegurar el control diario y calidad de los materiales pétreos a ofertar, costos de producción directos, inventarios existentes.
6. Asegurar mediante la coordinación, consulta, intercambio de criterios y experiencias de la Gerencia de Operaciones Central y Mantenimiento, el plan operativo mensual de producción y de requerimientos, la búsqueda permanente y sistemática de alternativas para mejorar la calidad de la producción, la reducción de los costos y elevar los rendimientos y la productividad.

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Operaciones.
Nombre del puesto	Tornero – Fresador.
Jefe directo	Responsable Departamento de Operaciones
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Fabricar piezas mecánicas, mediante el uso de maquina fresadora, tornos y limadoras, para garantizar el óptimo funcionamiento de las piezas requeridas para los aparatos y equipos de la organización de conformidad a normas y procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico Industrial o estudios afines.	Proactivo.
Ciclo básico aprobado.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Conocimiento en metalmecánica	Honestidad.
Mínimo 2 año de experiencia puestos similares	Cooperador.
Responsabilidades y Funciones	
1. Confeccionar piezas de recambios mediante actividades de refrentado, frezado, roscado, perforado, esmerilado, cilindrado y lineado. 2. Rectificar piezas y componentes mecánicos necesarios para los equipos de acuerdo con las especificaciones indicadas en el área. 3. Realizar mantenimiento y reparación de las máquinas, con el fin de mantener y garantizar el buen funcionamiento de estas. 4. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral establecidos por la Organización. 5. Realizar otras actividades afines orientadas por su responsable.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Operaciones.
Nombre del puesto	Mecánico Electromotriz
Jefe directo	Responsable Departamento de Operaciones
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Proporcionar Mantenimiento Preventivo y Correctivo a las unidades automotrices pesada, livianos y acarreo (equipo de apoyo) de conformidad a normas y procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico Electro automotriz o estudios similares.	Proactivo.
Ciclo básico aprobado.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Conocimiento en mecánica.	Honestidad.
Mínimo 1 año de experiencia puestos similares.	Cooperador.
Responsabilidades y Funciones	
1. Coordinar y dirigir los trabajos a realizar por el personal a su cargo. 2. Inspeccionar y reparar máquinas (módulos frontales, arneses, sensores de Inyección, ABS, luces, encendido, etc.) y ejecutar pruebas de diagnóstico para detectar problemas de funcionamiento. 3. Llevar control de repuestos utilizados en cada equipo y levantar listados de repuestos que sean necesarios para la reparación de los equipos bajo su cargo además del control cambio de aceite y filtros. 4. Realizar los mantenimientos preventivos y correctivos de las unidades bajo su cargo. 5. Ejecutar pruebas de diagnóstico para detectar problemas de funcionamiento. Realizar otras actividades afines orientadas por su responsable.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Operaciones.
Nombre del puesto	Soldador.
Jefe directo	Responsable Departamento de Operaciones
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Realizar reparaciones y reconstrucción de piezas mediante soldadura eléctrica y de oxiacetileno en los equipos automotores e industriales de conformidad a normas y procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico en Mantenimiento o estudios afines	Proactivo.
Ciclo básico aprobado.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Conocimiento en mecánica y metalmecánica.	Honestidad.
Mínimo 2 años de experiencia en puestos similar	Cooperador.
Responsabilidades y Funciones	
1. Responsable del taller de soldadura, de las herramientas e insumos bajo su cargo. 2. Realizar trabajos de soldadura, herrería y hojalatería, bajo orientaciones del responsable. 3. Reporta de manera inmediata los desperfectos presentados por herramientas a su cargo al responsable. 4. Reporta las cantidades de insumos utilizados durante la realización de trabajos de soldadura y corte de piezas. 5. Realizar trabajo de soldadura en las unidades automotores, maquinarias Industriales y otros además de adaptar y transformar en coordinación con el tornero piezas para el uso de los equipos. 6. Realiza otras actividades afines orientadas por su responsable.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Operaciones.
Nombre del puesto	Mecánico Automotriz de Equipo Liviano.
Jefe directo	Responsable de Operaciones.
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Proporciona Mantenimiento Preventivo y Correctivo a las unidades automotrices livianos y acarreo (equipo de apoyo) de conformidad a normas y procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico en mecánica automotriz o estudios afines.	Capacidad Analítica.
Ciclo básico aprobado.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Conocimiento en mantenimientos correctivos y preventivos.	Fuerza y resistencia física
Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.	Ordenado
Responsabilidades y Funciones	
1. Coordinar y dirigir los trabajos a realizar por el personal a su cargo. 2. Inspeccionar y reparar máquinas (motores, transmisiones, Impulsión, enfriamiento, dirección, lubricación, hidráulico, inyección, frenos, suspensión etc.) y ejecutar pruebas de diagnóstico para detectar problemas de funcionamiento. 3. Llevar control de repuestos utilizados en cada equipo y levantar listados de repuestos que sean necesarios para la reparación de los equipos bajo su cargo además del control cambio de aceite y filtros. 4. Realizar los mantenimientos preventivos y correctivos de las unidades bajo su cargo. 5. Ejecutar pruebas de diagnóstico para detectar problemas de funcionamiento. 6. Realizar otras actividades afines orientadas por su responsable.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Operaciones.
Nombre del puesto	Mecánico Automotriz de Equipo Pesado
Jefe directo	Responsable de Operaciones.
Personal a cargo	Ayudante de Mecánica
Objetivos del puesto	
Proporciona Mantenimiento Preventivo y Correctivo a las unidades automotrices pesado (Equipo de Movimiento de Tierra) de conformidad a normas y procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico en mecánica automotriz o estudios afines.	Capacidad Analítica.
Ciclo básico aprobado.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Conocimiento en mantenimientos correctivos y preventivos.	Fuerza y resistencia física
Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.	Ordenado
Responsabilidades y Funciones	
1. Coordinar y dirigir los trabajos a realizar por el personal a su cargo. 2. Inspeccionar y reparar máquinas (motores, transmisiones, Impulsión, enfriamiento, dirección, lubricación, hidráulico, inyección, frenos, suspensión etc.) y ejecutar pruebas de diagnóstico para detectar problemas de funcionamiento. 3. Llevar control de repuestos utilizados en cada equipo y levantar listados de repuestos que sean necesarios para la reparación de los equipos bajo su cargo además del control cambio de aceite y filtros. 4. Realizar los mantenimientos preventivos y correctivos de las unidades bajo su cargo. 5. Ejecutar pruebas de diagnóstico para detectar problemas de funcionamiento. 6. Realiza otras actividades afines orientadas por su responsable.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Operaciones.
Nombre del puesto	Ayudante de Mecánica.
Jefe directo	Responsable Departamento de Operaciones
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Manipular y Transportar recipiente de grasas y aceite, herramientas y suministros diversos al área donde realizar sus labores, así como mantener cantidades adecuadas de suministros a mano de conformidad a normas y procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico en mecánica automotriz o estudios similares.	Proactivo.
Ciclo básico aprobado.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Conocimiento en mecánica.	Honestidad.
No requiere experiencia	Cooperador.
Responsabilidades y Funciones	
1. Realizar trabajos, según las instrucciones, en los componentes del sistema de lubricación, refrigeración o frenado. Adicionalmente, cambia las pastillas de freno y los neumáticos. 2. Interpretar dibujos, planos y ordenes de corte. 3. Notificar a su responsable del desarrollo de sus actividades y problemas que se presentan en el trabajo. 4. Realizar otras actividades afines orientadas por su responsable.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Operaciones
Nombre del puesto	Comprador General
Jefe directo	Responsable Departamento de Operaciones
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Solicitar cotizaciones y compras en base a orientaciones dadas por el superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Bachiller	Responsable
Licencia de conducir categoría 2, 3, 4A, 4B, 5A Y 5B	Honesto
Mínimo 1 año de experiencia en puesto similar	Proactivo
	Puntual
Responsabilidades y Funciones	
1. Realizar cotización de productos Insumos, repuestos y materiales. 2. Comprar Insumos, repuestos y materiales que le oriente su superior inmediato, o la administración de la empresa. 3. Realizar el traslado de los insumos, repuestos o materiales comprados y verificar el buen estado de estos. 4. Entregar en bodega correspondiente y en buen estado todos los insumos, repuestos o materiales comprados 5. Cuidar y mantener en buenas condiciones la unidad de transporte asignada para realizar sus gestiones, así como los documentos para su circulación. 6. Realizar el traslado de cualquier Insumos, repuestos y materiales que le oriente su superior inmediato, en el territorio nacional. 7. Realiza cualquier otra función, orientada por su superior inmediato.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Operaciones.
Nombre del puesto	Conductor de Equipo Camiones
Jefe directo	Responsable Departamento de Operaciones
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Operar camiones de plataforma, volquetes de uno y doble eje para acarreo de materiales pétreos y productos prefabricados a los clientes que soliciten el servicio de acarreo en el departamento de Managua de conformidad a normas y procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Ciclo básico aprobado.	Proactivo.
Conocimiento en mecánica.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Mínimo 1 año de experiencia en puestos similares.	Honestidad.
Licencia de conducir profesional	Cooperador.
Responsabilidades y Funciones	
1. Revisar óptica del equipo antes de iniciar operaciones como los niveles de combustible, lubricantes, líquido para frenos, llantas, enfriamiento (radiador), hidráulicos, transmisión y otro que inciden en su seguridad, la de los demás y la del equipo que opera, así como la garantía de la producción. 2. Controlar que el proceso de abastecimiento y lubricación sea realizado como esta normado y a su satisfacción, por los encargados de esa función, e informa al supervisor o a su responsable inmediato de cualquier deficiencia en esa labor. 3. Dar seguimiento al plan de mantenimiento preventivo planificado del equipo (fechas o tiempos) a fin de contribuir al cumplimiento en tiempo y forma. 4. Trasladar materiales, piezas de reposición, personal y otros cuando es necesario por falta de otros medios de apoyo a la Producción. 5. Realizar informe de horas laboradas en las diferentes actividades, así como del combustible y lubricantes utilizados en él desarrollo de sus actividades. 6. Cumplir con las normas de seguridad e higiene ocupacional emitidas por la Dirección de la Empresa. 7. Realizar otras actividades afines orientadas por su responsable.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Operaciones.
Nombre del puesto	Operador de Cargador Frontal
Jefe directo	Responsable Departamento de Operaciones
Personal a cargo	Ninguno.
Objetivos del puesto	
Realizar la actividad de cargado despacho y descarga en los camiones de los clientes y otros de conformidad a normas y procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Ciclo básico aprobado	Capacidad Analítica.
Conocimiento de los procedimientos de Operaciones.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Mínimo 1 año de experiencia en puestos similares	Fuerza y resistencia física
Licencia de conducir profesional	Ordenado
Responsabilidades y Funciones	
1. Cargar despacho del material (arenas, hormigón, Piedra Bolón, Tierra de Relleno, material selecto) extraído por el Buldócer. 2. Suministrar materia prima o componentes a máquinas semiautomáticas y comprobar la producción para detectar todo error o defecto relacionado con la máquina. 3. Revisar periódicamente el funcionamiento de las máquinas y solucionar los problemas que pudieran surgir durante el turno con el fin de mantener el funcionamiento de las máquinas. 4. Conservar los registros de unidades aprobadas, defectuosas o productos finales y mantener registros de actividad con el fin de llevar un control del tiempo laborado de la máquina. 5. Realizar otras actividades afines orientadas por su responsable	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Operaciones
Nombre del puesto	Operador de tractor de oruga.
Jefe directo	Responsable Departamento de Operaciones
Personal a cargo	Ninguno.
Objetivos del puesto	
Efectuar remoción de material estéril o tierra (descapote), así como brindar apoyo a los mecánicos en la ejecución de los mantenimientos programados con el objeto de facilitar el proceso de extracción de materiales pétreos arena, hormigón (escoria volcánica), tierra, y otros de conformidad a normas y procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Ciclo básico aprobado	Capacidad Analítica.
Conocimiento de los procedimientos de Operaciones.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Mínimo 1 año de experiencia en puestos similares.	Fuerza y resistencia física
Licencia de conducir profesional	Ordenado
Responsabilidades y Funciones	
1. Efectuar remoción de estéril o tierra (descapote) así como extracción de arenas, hormigón, piedra bolón, tierra de relleno, material selecto y ponerlo a disposición para el Cargador Frontal. 2. Informar a su responsable inmediato sobre el desarrollo de sus actividades, así como chequear el equipo diariamente y notificar el estado mecánico (niveles de combustible, lubricantes y engrase) del mismo. 3. Brindar apoyo a los mecánicos en la ejecución de los mantenimientos programados (preventivos y correctivos) así como cualquier otro tipo de reparación que se necesite, a fin de contribuir a la optimización del tiempo. 4. Llevar el registro y control de los mantenimientos efectuados al equipo bajo su responsabilidad y uso, así como los consumos de combustibles y lubricantes utilizados para su operación, con el propósito de rendir cuenta de los mismos. 5. Realiza otras actividades afines orientadas por su responsable.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Producción
Nombre del puesto	Responsable de Producción.
Jefe directo	Gerencia de Operaciones.
Personal a cargo	Operador Vibro Prensa. Supervisor de Calidad. Operador de Montacargas. Encargado de Taller de Carpintería. Encargado de Taller de Soldadura. Ayudante de prefabricados. Auxiliar de Producción. Encargado de Mantenimiento Equipos.
Objetivos del puesto	
Coordinar los procesos de extracción de materia prima, trituración y despacho de agregados para garantizar la disponibilidad de producto terminado, optimizando los recursos asignados a la operación, de conformidad a normas y procedimientos establecidos así como instrucciones del superior inmediato	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Post grado en Gestión de Operaciones.	Liderazgo e Influencia
Ingeniero Industrial o carreras afines	Negociación
Mínimo 4 años de experiencia en puestos similares.	Comunicación
Dominio de paquete office.	Habilidades de relación interpersonal
Responsabilidades y Funciones	
1. Ejecutar el plan de producción mensual (horarios de producción, turnos, recursos, etc.), para asegurar el abastecimiento del producto terminado y la utilización de los recursos. 2. Controlar los indicadores productivos de la planta (costos, mano de obra, tasa de rendimiento total, volumen de producción, disponibilidad y productividad, etc.), para asegurar el cumplimiento del plan de producción. 3. Configurar maquinaria de producción, para garantizar las especificaciones de los productos existentes y nuevos. 4. Coordinar la ejecución de programas de salud, seguridad ocupacional y medio ambiente, para garantizar una operación sostenible y sin incidentes.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Producción
Nombre del puesto	Operador Vibro Prensa
Jefe directo	Responsable de Producción
Personal a cargo	Auxiliar de Producción
Objetivos del puesto	
Garantizar que los procedimientos de producción se lleven a cabo de forma fluida para maximizar la eficiencia y los beneficios, de conformidad a normas, manuales e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico en mecánica automotriz o estudios afines.	Capacidad Analítica.
Ciclo básico aprobado.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Conocimiento de los procedimientos de producción.	Fuerza y resistencia física
Mínimo 3 años de experiencia en puesto similar	Ordenado
Responsabilidades y Funciones	
1. Instalar, controlar y ajustar las máquinas (calibración, limpieza, etc.) para comenzar un ciclo de producción. 2. Suministrar materia prima o componentes a máquinas semiautomáticas y comprobar la producción para detectar todo error o defecto relacionado con la máquina. 3. Probar periódicamente el funcionamiento de las máquinas y solucionar los problemas que pudieran surgir durante el turno con el fin de mantener el funcionamiento de la máquina. 4. Conservar los registros de unidades aprobadas, defectuosas o productos finales y mantener registros de actividad con el fin de llevar un control del tiempo laborado de la máquina.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Producción.
Nombre del puesto	Auxiliar de Producción.
Jefe directo	Responsable de Producción.
Personal a cargo	Ninguno.
Objetivos del puesto	
Apoyar con la coordinación de actividades para la elaboración de prefabricados de concreto. debe estar en capacidad de ejecutar tareas menores encaminadas a mantener la integridad, continuidad y seguridad en equipos para las facilidades antes mencionadas.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Bachiller	Proactivo
Conocimientos de los procesos de producción.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Mínimo 3 años de Experiencia laboral en puestos similares.	Innovación y creatividad
	Disponibilidad de tiempo
Responsabilidades y Funciones	
1. Apoyar y/o ejecutar las actividades de medición, fiscalización y entrega de materiales con la finalidad de asegurar el cumplimiento del plan de producción. 2. Realiza rotaciones dentro de la rutina de producción, funciona como: Bandejero, Carretillero, Trojero. 3. Ejecuta, controla el abastecimiento de bandejas de producción a la máquina y cargada de la troja con áridos. 4. Encargado de la limpieza constante del área de producción. 5. Atiende cualquier otra orientación relacionada a su cargo y funciones, de parte del responsable de Producción y Gerente de Operaciones.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Producción
Nombre del puesto	Supervisor de Calidad.
Jefe directo	Responsable de Producción.
Personal a cargo	Ninguno.
Objetivos del puesto	
Es responsable de administrar, coordinar, supervisar y optimizar los procesos de Calidad e Inocuidad en cada área mediante la implementación y seguimiento de las certificaciones existentes, para así garantizar el cumplimiento de los estándares establecidos por el cliente y la organización.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Ingeniería industrial o carreras afines	Confidencialidad.
Conocimiento de las normas aplicables.	Proactividad.
Mínimo 3 años de experiencia laboral.	Comunicación.
Dominio de paquete office.	Trabajo en equipo.
Responsabilidades y Funciones	
1. Planificar y supervisar las actividades diarias de producción: materia prima, producto en proceso, materia prima menor, producto terminado, línea de agua de alimentación de proceso. 2. Encargado, junto al responsable de Producción, del cumplimiento de la Norma Técnica Obligatoria para la fabricación de Bloques y Adoquines. 3. Supervisa el buen manejo del producto prefabricado terminado: Bloques y/o Adoquines, hacia los túneles de secado y patio de despacho. 4. Reporta al responsable Producción anomalías en el manejo del producto prefabricado terminado, para su inmediata corrección. 5. Supervisión y control permanente de la calidad de la materia prima suministrada para la fabricación de los productos prefabricados. 6. Orienta a los operadores de montacargas y carretilleros la correcta manipulación del producto terminado. 7. Encargado de realizar pruebas a la compresión de los productos prefabricados. 8. Documenta y archiva los resultados de las pruebas y ensayos de laboratorio de las pruebas a la compresión de los prefabricados y granulometría de arena. 9. Atiende cualquier otra orientación relacionada a su cargo y funciones, de parte del responsable de Producción y Gerente de Operaciones	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Producción.
Nombre del puesto	Encargado en Mantenimiento de Equipos.
Jefe directo	Responsable de Producción.
Personal a cargo	Ninguno.
Objetivos del puesto	
Controlar la ejecución de las actividades de mantenimiento y reparaciones dentro de la producción, para garantizar el buen funcionamiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles, así como también velar por el buen funcionamiento de todas y cada una de las máquinas que allí opere.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Ingeniero mecánico o carreras afines	Proactivo.
Conocimiento en mecánica electrónica.	Trabajo en equipo.
Mínimo 3 años de experiencia en puesto similar	Comunicación efectiva.
Dominio de paquete office.	Habilidades de relación interpersonal
Responsabilidades y Funciones	
1. Definir y planificar la política de mantenimiento, con el objetivo de mejorar el modelo preventivo y establecer metodologías operativas de mantenimiento de manera racional. 2. Asegurar el correcto funcionamiento de los equipos de trabajo y de las instalaciones de la empresa, con el objetivo de asegurar la operatividad de la maquinaria. 3. Coordinar procesos con el jefe de producción y con otros jefes de departamentos de la empresa, con el objetivo de diseñar y poner en práctica el mantenimiento de cada uno de los departamentos. 4. Coordina las acciones de mantenimiento de la maquinaria, equipos de trabajo e instalaciones en conjunto con el responsable de prevención de riesgos laborales para evitar posibles accidentes.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Producción.
Nombre del puesto	Ayudante de Prefabricados
Jefe directo	Responsable de Producción.
Personal a cargo	Ninguno.
Objetivos del puesto	
Programar y controlar la utilización de los recursos de producción del área de curado, en función de los plazos establecidos por el responsable de producción.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Bachiller	Proactivo.
	Trabajo en equipo.
No requiere experiencia laboral	Comunicación efectiva.
	Cooperador.
Responsabilidades y Funciones	
1. Curar productos terminados, prefabricados de concreto y garantizar el cumplimiento de los días reglamentados del curado a fin de contribuir a la calidad de los mismos. 2. Garantizar el funcionamiento y mantenimiento del sistema de abastecimiento y almacenamiento de agua potable, con el propósito de favorecer la fluidez del proceso productivo. 3. Reportar desperfectos en el sistema de abastecimiento y almacenamiento de agua potable al Responsable de Producción, a fin de optimizar el tiempo establecido en cada proyecto. 4. Realizar otras relacionadas a su cargo y funciones, orientadas por su superior inmediato, a fin de contribuir al cumplimiento de metas.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Producción.
Nombre del puesto	Operador de Montacargas
Jefe directo	Responsable de Producción.
Personal a cargo	Ninguno.
Objetivos del puesto	
Operar los montacargas para el cargue, descargue y almacenamiento de producto según los requerimientos, así como alinear perfectamente el producto y retirar el producto terminado, de acuerdo con normas y procedimientos establecidos.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico automotriz o estudios afines	Capacidad Analítica.
Ciclo básico aprobado	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Conocimiento en logística, almacenamiento	Innovación y creatividad
Mínimo 1 año de experiencia laboral	Impacto e influencia
Responsabilidades y Funciones	
1. Operar el montacargas para transportar el producto terminado. 2. Garantizar el buen funcionamiento del equipo a su cargo y el abastecimiento de las bandejas de producción al bandejero en turno con el fin de mantener el proceso de producción. 3. Reportar al Responsable de Producción los desperfectos presentados por el equipo a su cargo, con el propósito de contribuir a una oportuna toma de decisiones. 4. Atender cualquier otra orientación relacionada a su cargo y funciones, de parte del responsable de Producción.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Producción.
Nombre del puesto	Encargado Taller de Carpintería
Jefe directo	Responsable de Producción.
Personal a cargo	Ninguno.
Objetivos del puesto	
Programar y controlar la utilización de los recursos de producción del área de carpintería, en función de los plazos establecidos por el responsable de producción.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Carpintero o estudios afines	Proactivo.
Ciclo básico aprobado.	Trabajo en equipo.
Conocimiento en ebanistería	Comunicación efectiva.
Mínimo 3 años de experiencia en puesto similar	Cooperador.
Responsabilidades y Funciones	
1. Realizar trabajos de carpintería y apoyar en las labores de mantenimiento que involucren actividad de carpintería, bajo orientaciones del Responsable de Producción, a fin de contribuir al cumplimiento de metas. 2. Reportar los desperfectos presentados en herramientas a su cargo, a fin de optimizar el tiempo establecido en cada proyecto. 3. Reporta las cantidades de insumos utilizados durante la realización de trabajos de carpintería, a fin de rendir cuenta del inventario suministrado. 4. Realizar otras relacionadas a su cargo y funciones, orientadas por su superior inmediato, a fin de contribuir al cumplimiento de metas.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Producción.
Nombre del puesto	Encargado Taller de Soldadura.
Jefe directo	Responsable de Producción.
Personal a cargo	Ninguno.
Objetivos del puesto	
Programar y controlar la utilización de los recursos de producción del área de soldadura, en función de los plazos establecidos por el responsable de producción.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico en mantenimiento estudios similares.	Proactivo.
Ciclo básico aprobado.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Conocimiento en mecánica y metalmecánica.	Honestidad.
Mínimo 2 años de experiencia laboral	Cooperador.
Responsabilidades y Funciones	
1. Realizar trabajos de soldadura, herrería y hojalatería, bajo orientaciones del Responsable de Producción a fin de garantizar el cumplimiento de lo planificado. 2. Reportar las cantidades de insumos utilizados durante la realización de trabajos de soldadura y corte de piezas, a fin de rendir cuenta del inventario suministrado. 3. Reportar los desperfectos presentados en herramientas a su cargo, a fin de optimizar el tiempo establecido en cada proyecto. 4. Realizar otras relacionadas a su cargo y funciones, orientadas por su superior inmediato, a fin de contribuir al cumplimiento de metas.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Producción
Nombre del puesto	Despachador de Prefabricados
Jefe directo	Responsable de Producción
Personal a cargo	Ninguno
Objetivos del puesto	
Realizar entrega, control y orden de los diferentes tipos de prefabricados a los clientes.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Bachiller	Atención al cliente
Mínimo 1 año de experiencia en puestos similares	Servicial
Conocimiento de Excel y Word	Proactivo
	Planificación de tiempo
Responsabilidades y Funciones	
1. Recibir y hacer entrega de las remisiones facturadas al responsable de Producción. 2. Realizar conteo del producto a despachar y llevar el control de ventas realizadas en el día. 3. Realizar conteo de productos existentes en inventario del patio. 4. Detallar y hacer entrega de un reporte semanal, del total de piezas de segunda y desecho por despachos realizados. 5. Atender cualquier orientación por su superior inmediato.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Electricidad Industrial
Nombre del puesto	Responsable Mantenimiento Eléctrico.
Jefe directo	Responsable Departamento de Operaciones.
Personal a cargo	Asistente Eléctrico.
Objetivos del puesto	
Coordinar los planes de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo relacionado directamente con equipos eléctricos del sistema productivo de conformidad a normas y procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Ingeniero Eléctrico o carreras afines	Capacidad Analítica.
Técnico en Electricidad	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Conocimientos en Neumática e Hidráulica y capacidad de gestión de equipos.	Toma de decisiones y solución de problemas
Mínimo 3 años de experiencias en puesto similar	Ordenado.
Responsabilidades y Funciones	
1. Diseñar planes de mantenimiento eléctrico preventivo y correctivo de todos las maquinas eléctricas, así como supervisar la ejecución de estos, a fin de garantizar el cumplimiento en tiempo y forma. 2. Actualizar planos eléctricos de todas las áreas, así como diseños de circuitos de control de todos los equipos eléctricos facilitando su accesibilidad y uso a los esquemas eléctricos con el fin último de agilizar y hacer más eficiente el trabajo de los profesionales implicados, aportando control y confianza a los mandos de dirección. 3. Garantizar disponibilidad de las maquinas eléctricas e instalaciones eléctricas con el propósito de contribuir al desarrollo de las operaciones. 4. Realizar propuestas de mejoras con el objetivo de mejorar la calidad de energía eléctrica de las instalaciones, así como optimizar el consumo de energía para lograr ahorro en los importes facturados. 5. Realiza otras actividades afines orientadas por su responsable.	

Descripción de puestos	
Nombre de la unidad	Departamento de Electricidad Industrial
Nombre del puesto	Asistente Eléctrico.
Jefe directo	Responsable de Mantenimiento Eléctrico.
Personal a cargo	Ninguno.
Objetivos del puesto	
Ejecutar los planes de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo relacionado directamente con equipos eléctricos del sistema productivo de conformidad a normas y procedimientos establecidos e instrucciones del superior inmediato.	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos.	Aptitudes y actitudes para el puesto
Técnico en Electricidad o estudios afines	Capacidad Analítica.
Ciclo básico aprobado.	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
Conocimiento de los procedimientos de Operaciones.	Fuerza y resistencia física
Mínimo 1 año de experiencia en puesto similar	Ordenado
Responsabilidades y Funciones	
1. Ejecutar plan de mantenimiento Eléctrico preventivo y correctivo de todas las maquinas eléctricas de ANSA. 2. Garantizar disponibilidad de las maquinas eléctricas e instalaciones eléctricas de ANSA. 3. Asegurar el uso y cuido apropiado de todas las herramientas asignadas y equipos de medición eléctrica, notificando cualquier daño en los mismos. 4. Notificar cualquier falla eléctrica que detecte u observe en las máquinas de la empresa al departamento eléctrico, para realizar evaluación inmediata. 5. Llenar orden de trabajo, ficha técnica de equipos y formatos de pruebas eléctricas de todos las maquinas eléctricas de ANSA, de forma ordenada y clara. 6. Realiza otras actividades afines orientadas por su responsable.	

Análisis de Brecha

Propuesta de plan de acción al análisis de brecha:

Aprobación e implementación de la propuesta del Manual Organizacional y de Funciones, se debe programar reuniones con los Responsables de Departamentos para dar a conocer el Organigrama por áreas y por puestos que nos ayudarán a conocer de manera más clara la jerarquía organizacional de cada uno de las áreas de la Empresa, ya que solo el 90% del personal conoce el alcance de su autoridad y solo el 52% conoce el organigrama, evitando de esta manera la ejecución de algunas Funciones y Responsabilidades erróneas al puesto, llevando una mejora continua y posibles cambios en el futuro ajustándose a los cambios de crecimiento de la empresa.

Establecer el sistema de evaluación al desempeño con base en el nuevo Manual Organizacional y de Funciones propuesto en este documento tomando en cuenta para cada puesto de trabajo el objetivo del puesto, requisitos de formación académica, aptitudes y funciones, para impulsar el rendimiento de sus trabajadores a través de la evaluación al desempeño con el fin de retroalimentar a los trabajadores consiguiendo beneficios claros como la productividad, establecer nuevos objetivos del puesto y detectar fallas así como descubrir necesidades de capacitación.

La siguiente tabla muestra los cargos que se contratarían para cubrir los puestos vacantes, que son considerados necesarios en la ejecución de las actividades de la empresa y que a la vez servirá para reducir la sobrecarga de funciones laborales.

Tabla4

NOMBRE DEL PUESTO	CANTIDAD MÍNIMA
Geólogo	1
Responsable de Dpto. Eléctrico	1
Soldador	1
Despachador de prefabricados	1
TOTAL	4

Actualmente los trabajadores ejercen sus funciones con base a la experiencia acumulada, El MOF establece la jerarquía organizacional necesaria para determinar la asignación de funciones, tareas y responsabilidades para la distribución de actividades de los trabajadores en cada uno de sus puestos. Delimita las líneas de autoridad, comunicación y relación, todas estas deben divulgarse en el programa de capacitación, rótulos, correos y demás medios informáticos.

VII. Conclusiones

En un principio para ejecutar la actualización del Manual Organizacional y de Funciones se emplearon técnicas de recolección de datos, como lo son: Entrevistas, Observación, Encuesta, Validez (soportado por Autoridades respectivas de la Empresa) e Identificación y Análisis FODA, dichas técnicas hicieron posible lograr facilitar la integración y actualización del manual, para que cada vez que se susciten cambios en la estructura orgánica de la Empresa, cuenten con una guía para futuras actualizaciones; a la vez propiciar que siempre se cuente con un documento técnico-administrativo vigente para responder oportunamente a los cambios que impactan los procesos, cumpliendo así con las necesidades y expectativas de cada una de ellas.

En el planteamiento de actualización del MOF propuesto a la Empresa ANSA, se identificó, delimitó y clarificó las responsabilidades de las áreas y puestos respectivos, así como el estudio de su estructura orgánica por la cual está conformada y posteriormente plantear un rediseño acorde a su nivel jerárquico y líneas de autoridad, logrando que sea una herramienta de consulta para la Empresa.

El presente MOF fue aceptado satisfactoriamente para ser valorado por el Presidente Ejecutivo del Grupo IMISA, al que le resulta de mucho interés por la falta de un MOF Actualizado y Vigente; cumpliendo las expectativas para resolver la problemática de ser una importante opción para ser implementado en la empresa ANSA

En el diagnóstico realizado conforme a la estructuración y conformación de la empresa de ANSA se identificó la inexistencia de cargos en diferentes puestos de la empresa que son fundamentales en el desarrollo fluido de las actividades que realiza la empresa, entre los cuales se destacan: Encargado de taller soldadura, Despachador de Prefabricados, Geólogo y Responsable Dpto. Eléctrico; lo que indica la sobrecarga de funciones en demás trabajadores.

La implementación del MOF permite crear el diseño organizacional el cual es una prioridad de la administración pues define la estructura de una organización, y de ella dependen las áreas con las que se va a trabajar y las actividades que se realizarán en cada una de ellas, ya que organizará eficazmente el trabajo comunicando al trabajador sus funciones, responsabilidades y requisitos del cargo; favorece el desarrollo de un eficiente proceso de evaluación y valoración de cada puesto, además de funcionar como un principio básico para la:

- Detección de necesidades siendo este el primer paso en el proceso de capacitación, luego se tienen que clasificar y ordenar que necesidades son más urgentes o cuales requieren atención inmediata, con el fin de que los órganos del nivel ejecutivo comprendan e implemente métodos que mejoren las actividades en los puestos de trabajos.
- Desequilibrios en cargas de trabajo y duplicidad de funciones, a lo cual se debe programar reuniones para dar a conocer las funciones y responsabilidades de los puestos a través del MOF.
- Rutinas de trabajos irracionales, con la implementación del MOF y el seguimiento de los órganos de dirección intermedios se evitará que los trabajadores realicen actividades no competentes a su puesto.

La implementación del MOF también permitirá hacer un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades ya establecidas en orden lógico y en un tiempo definido para saber dónde se necesita apoyo en las diferentes tareas que se realizan de manera cotidiana en la empresa; enfocado principalmente en la Gerencia de Operaciones permitiendo el cumplimiento de Objetivos y Metas para el desarrollo de la Empresa.

La estrategia ofensiva debe usar la fortaleza que tiene “Predisposición a alinearse con Objetivos y Meta para la mejora continua” para aprovechar la oportunidad de

su “Mejorar continua y calidad en producción” y esta estrategia tiene un 27% de aprobación.

La estrategia Re orientativa debe superar la debilidad “Poca comunicación interpersonal y desmotivación del personal por la relación (funciones vs remuneración)” aprovechando la oportunidad “Mejorar continua y calidad en producción” y esta estrategia tiene 40% de aprovechamiento.

La estrategia defensiva debe usar las fortalezas del “Más de 30 años de experiencia en el ramo”, “Buena reputación e imagen de ANSA en el mercado y cartera amplia de clientes fieles”, para evitar la amenaza “Empresas similares o superiores en el mercado” y esta estrategia tiene 200% de aprovechamiento.

La estrategia de supervivencia debe reducir la debilidad “Poca organización, coordinación, planificación y dirección en actividades y tareas”, y evitar la amenaza “Aceptar proyectos y no tener Maquinaria especializada con riesgo de falla y/o paro de operaciones dentro del proceso de elaboración de prefabricados”, y esta estrategia tiene el 100% de aprovechamiento.

El MOF se relaciona con el Desempeño Laboral, ya que hace posible el desarrollo de una valoración de puestos de trabajo. Haciendo factible la evaluación del rendimiento de las personas que desempeñan los puestos de trabajo mediante sistemas más válidos y fiables. Indican las actividades a ser cumplidas por los 63 miembros de la empresa y la forma en cómo deben ser realizadas, ya sea en conjunto o separadamente, logrando que cada trabajador tenga el conocimiento de sus Funciones y Responsabilidades evitando duplicidad de funciones o desconocimiento de jerarquía.

El MOF va a funcionar como un Sistema de Control Interno, pues el MOF es uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración y también mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado.

VIII. Recomendaciones

En esta propuesta de Organigrama se recomienda renombrar y rediseñar la Gerencia de Finanzas, anteriormente llamada Gerencia Administrativa Financiera, añadiendo el cargo de Mercadeo y Ventas bajo la subordinación del gerente Financiero y renombrando los cargos existentes de: Bodeguero, anteriormente llamado Responsable de Almacén, Curador de productos a nombrarse de forma legal como Ayudante de prefabricados y el renombramiento del cargo de Conductor de Equipo pesado a ser nombrado Conductor de Equipo Camiones. De igual manera se propone renombrar el Departamento de Operaciones, anteriormente llamado Producción, en donde sus áreas se dividirían de la siguiente manera: Extracción, Talleres y Transporte. Se recomienda mantener el nombre de Departamento de Producción, que es donde se realiza el proceso de elaboración de prefabricados de concreto.

Por otro lado, se propone la contratación de un responsable del Dpto. Eléctrico que ayude a facilitar la coordinación, seguimiento y cumplimiento de las diversas actividades o funciones que desempeña el Asistente eléctrico tanto en la Empresa ANSA e IMISA.

Con base en el diagnóstico realizado se recomienda el anexo del puesto que actualmente se conoce como Comprador general al Departamento de Operaciones debido a que este tiene directa coordinación para ejecutar las acciones de compra que se requieren tanto en el Departamento y Gerencia de Operaciones. Igualmente se recomienda anexar el puesto que se conoce como Conductor de Vehículo Liviano al Departamento Ambiental, por lo que este mantiene estrecha coordinación y se encuentra subordinado al responsable del Departamento Ambiental.

Se propone la contratación de una persona que asuma el cargo de responsable del Taller de Soldadura para que se realicen los trabajos de Soldadura que se requieren en el Departamento de Producción y así no afecte la fluidez del proceso

Productivo, debido a que cuando surgen averías o se necesita alguna reparación, se ocupa de un Operador de Montacargas para que realice esos trabajos, lo que genera fatiga, carga de trabajo y retrasos en la elaboración de prefabricados de concreto.

Se propone la contratación de un Geólogo para que desempeñe su cargo como tal en la Gerencia de Geología, debido a que se encuentra vacante ese cargo y así evitar contratación por servicios según la actividad específica que se requiera. Se recomienda la supervisión frecuente hacia el responsable del taller de Carpintería, debido a que esta persona tiene años cubriendo las funciones de un Despachador de prefabricados de Concreto, por medio de observaciones y análisis de su posible continuidad en ese puesto para que no afecten la línea de responsabilidades en su cargo oficial. Cabe recalcar que este cambio generará en la empresa ANSA un costo al aceptar la contratación y dicho cambio en su estructura organizacional.

Imprimir y colocar el organigrama así como la Misión, Visión y Principios en la Recepción de la empresa, en las entradas de las Instalaciones del despacho de Áridos y despacho de prefabricados de concreto, debido a que todo trabajador debe registrar su entrada y salida en dichos lugares; ya que no hay una estructura organizativa definida, que permita conocer con claridad las relaciones de autoridad dentro de la organización, por ello se hace la propuesta de un organigrama en el que se pueda conocer las áreas existentes con los puestos definidos y comprender las relaciones de dependencia y jerarquía por la empresa para que sea vista y conocida por todos.

Tomando en cuenta los cálculos obtenidos de cada una de las estrategias y debido a que la estrategia defensiva debe usar las fortalezas del “Más de 30 años de experiencia en el ramo”, “Buena reputación e imagen de ANSA en el mercado y cartera amplia de clientes fieles”, para evitar la amenaza “Empresas similares o superiores en el mercado” dando como resultado el 200% de aprovechamiento y siendo la estrategia mas importante. Se recomienda implementar herramientas de

servicio al cliente para mantener una buena comunicación y satisfacción con tu clientela como también el uso de las redes sociales, para expandir tu mercado y crear una división entre tu producto y tus competidores.

Implementar un sistema de evaluación al desempeño que funcione para los órganos del Nivel Operativo como indicador sobre las labores de los puestos que están bajo su supervisión, como una medida de evaluación de desempeño; lo primero que se debe tener por escrito y de manera clara son la jerarquía, los puestos y sus funciones (esto servirá como punto de partida para la evaluación), lo segundo es dar a conocer los objetivos o las metas de cada puesto y la periodicidad con la cual se evaluarán así como la finalidad del proceso.

Una vez se tienen los resultados deben ser analizados por nivel de importancia, es necesario verlo de una forma integral, no solo la eficacia y eficiencia si no como el trabajador logra los objetivos de su puesto, su satisfacción y como estos aspectos mejoran en un rango de tiempo. Al finalizar el análisis de resultados, se recomienda crear un programa de retroalimentación donde el trabajador conozca lo que tiene que mejorar y el porqué, además de indicarle la mejor manera de llegar a mejorar sin olvidar incentivarle correctamente para que siga así.

IX. Bibliografía

- Chiavenato, (2007) Administración recursos humanos, 3ra. Edición. Editorial MacGraw Hill Madrid.
- Münch, L. (2007). Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: Pearson Educación.
- Rodriguez Valencia Joaquin, (1999) “El sistema de planeación”. En introducción a la administración con enfoque de sistemas.
- Gil, M. (2007). Cómo crear y hacer funcionar una empresa (7ma. edición ed.). ESIC Editorial.
- Zapata Rotund (2010). Decisiones clave y aspecto críticos en la Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación.
- Enrique Benjamin (2009) Organización de Empresas México (3ra. Edición) McGraw-Hill.
- Daft, Richard L, 2010. Teoría y diseño organizacional. México DF: Cengage Learning Editores.
- Dávila Carrillo, S. Y., & Fuentes Ubeda, S. J. (2013). Manual de organización y funciones para la empresa Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A. Managua.
- SHERMAN, A. y Bohlander, G. (1994). Administración de los Recursos Humanos. Grupo Editorial Iberoamericana. México.
- Rodríguez Valencia Joaquín. (2000). Administración con Enfoque Estratégico.

X. Cronograma de Ejecución

Item	Actividad	Inicio (fecha)	Duración (días)	Fin (fecha)	Responsable
I	IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN	14-ene-23	49	4-mar-23	Ing. Oscar Loaisiga Grupo de Estudiantes
II	Inducción a Estudiantes Egresados Rezagados	14-ene-23	1	15-ene-23	Ing. Oscar Loaisiga Grupo de Estudiantes
III	Presentación y Aprobación de Tema, Objetivo General y Objetivos Específicos por parte del Decano FTI	14-ene-23	7	21-ene-23	Grupo de Estudiantes Ing. Oscar Loaisiga
IV	Presentación y Aprobación del Marco Teórico por parte del Docente Tutor	21-ene-23	7	28-ene-23	Grupo de Estudiantes Ing. Oscar Loaisiga
V	Presentación y Aprobación de Diseño Metodológico por parte del Docente Tutor	28-ene-23	7	4-feb-23	Grupo de Estudiantes Ing. Oscar Loaisiga
VI	Presentación y Aprobación del Desarrollo del Diseño Metodológico por parte del Docente Tutor	4-feb-23	7	11-feb-23	Grupo de Estudiantes Ing. Oscar Loaisiga
VII	Aplicación de Instrumentos, prueba de laboratorios, herramientas y demás.	11-feb-23	7	18-feb-23	Grupo de Estudiantes Ing. Oscar Loaisiga
VIII	Procesamientos, tabulación y Análisis de información y Datos	18-feb-23	7	25-feb-23	Grupo de Estudiantes Ing. Oscar Loaisiga
IX	Presentación y Aprobación de Conclusiones, Recomendaciones y Anexos por parte del Docente Tutor	25-feb-23	7	4-mar-23	Grupo de Estudiantes Ing. Oscar Loaisiga
X	VERIFICACIÓN DEL PLAN	4-mar-23	21	25-mar-23	
XI	Presentación del Trabajo Monográfico	4-mar-23	1	5-mar-23	UNI-FTI
XII	Graduación y Entrega de Títulos a los Ingenieros	11-mar-23	14	25-mar-23	UNI-FTI



CRONOGRAMA DE ENTREGABLES

Propuesta de Actualización del Manual Organizacional y de Funciones para la
Empresa Arenas Nacionales, S.A

	14-ene	21-ene	28-ene	4-feb	11-feb	18-feb	25-feb	4-mar
Inducción a Estudiantes Egresados Resagados								
Presentación y Aprobación de Tema, Objetivo General y Objetivos Específicos por parte del Decano FTI								
Presentación y Aprobación de Marco Teórico por parte del Docente Tutor								
Presentación y Aprobación de Diseño Metodológico por parte del Docente Tutor								
Presentación y Aprobación del Desarrollo del Diseño Metodológico por parte del Docente Tutor								
aplicación de Instrumentos, Prueba de laboratorios, herramientas, y demas.								
Procesamientos, tabulación y Analisis de informacion y Datos								
Presentación y Aprobación de Conclusiones, Recomendaciones y Anexos por parte del Docente Tutor								

Anexos

Anexo 1. Tabla de cálculo matriz FODA

Tabla5

		OPORTUNIDADES					AMENAZAS		
		O1	O2	O3	O4		A1	A2	
FORTALEZAS	F1	0	2	2	4	8	0	0	0
	F2	0	1	4	2	7	0	0	0
	F3	0	0	0	2	2	0	0	0
	F4	3	1	0	1	5	0	3	3
	F5	2	1	0	2	5	0	3	3
	F6	0	0	0	3	3	0	0	0
	F7	0	0	0	3	3	0	0	0
		5	5	6	17		0	6	
DEBILIDADES	D1	0	0	1	4	5	4	0	4
	D2	0	4	0	0	4	0	3	3
	D3	0	0	4	3	7	0	0	0
	D4	0	1	4	1	6	0	0	0
	D5	0	1	0	2	3	3	0	3
		0	6	9	10		7	3	

0: Sin Relación

1: Relación no Clara

2: Relación e Impacto Mediano

3: Relación Clara e Impacto Mediano

4: Relación Clara e Impacto Alto

% de Aprovech. de Estrategia Ofensiva considerando F1

$$F1 = (1/15) * 100 = 7\%$$

% de Aprovech. de Estrategia Ofensiva considerando O4

$$O4 = (3/15) * 100 = 20\%$$

% de Aprovech. de Estrategia Reorientativa considerando D3

$$D3 = (2/10) * 100 = 20\%$$

% de Aprovech. de Estrategia Reorientativa considerando O4

$$O4 = (2/10) * 100 = 20\%$$

% de Aprovech. de Estrategia Defensiva considerando F4

$$F4 = (1/2) * 100 = 50\%$$

% de Aprovech. de Estrategia Defensiva considerando F5

$$F5 = (1/2) * 100 = 50\%$$

% de Aprovech. de Estrategia Defensiva considerando A2

$$A2 = (2/2) * 100 = 100\%$$

% de Aprovech. de Estrategia Supervivencia considerando D1

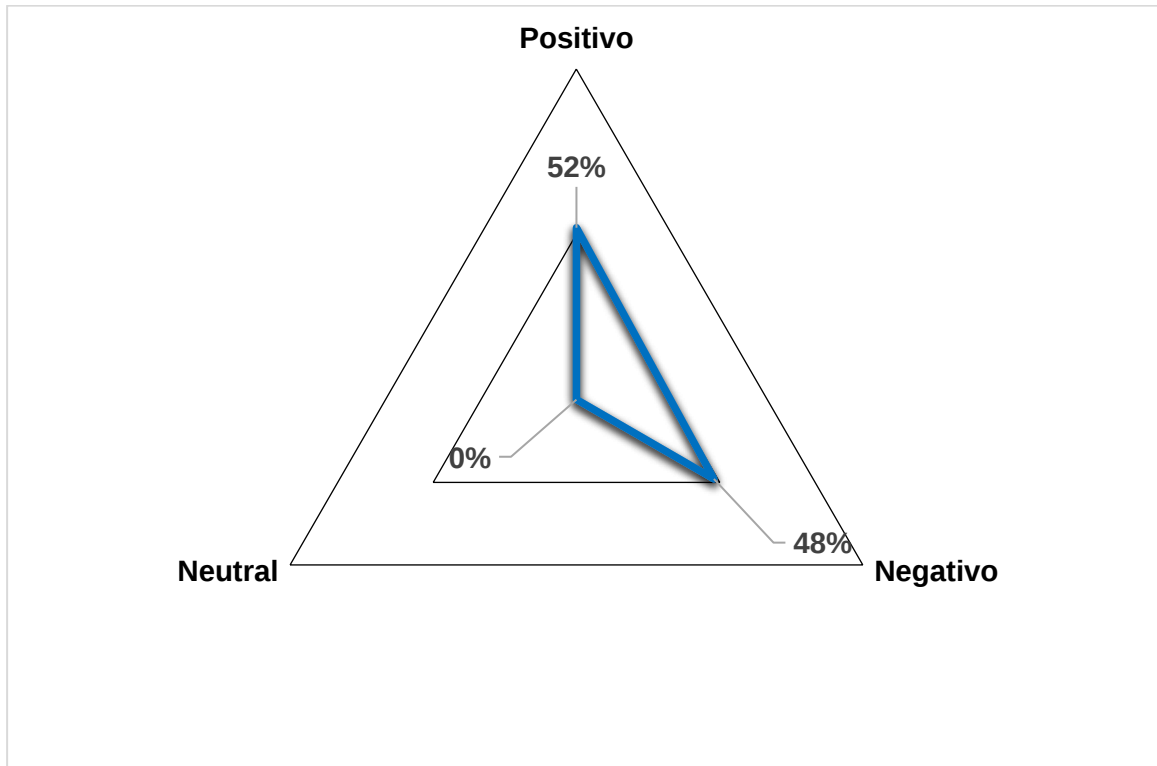
$$D1 = (1/3) * 100 = 33\%$$

% de Aprovech. de Estrategia Supervivencia considerando A1

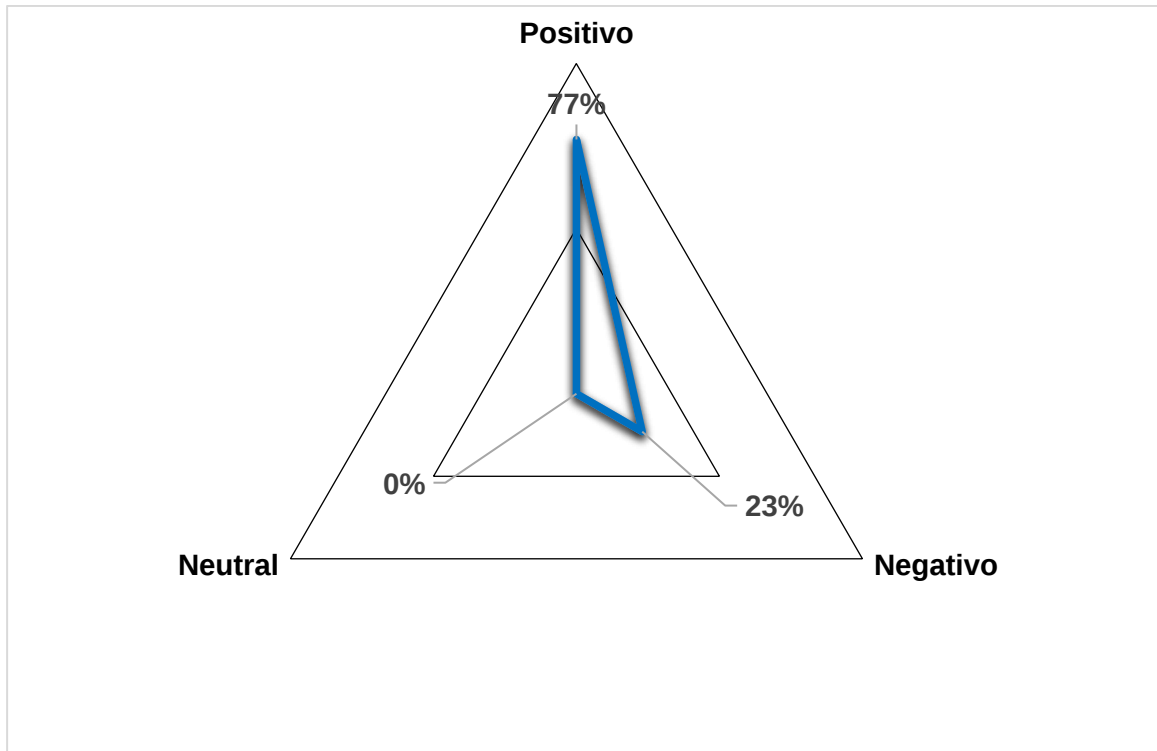
$$A1 = (2/3) * 100 = 67\%$$

Anexo 2. Encuesta con representación grafica

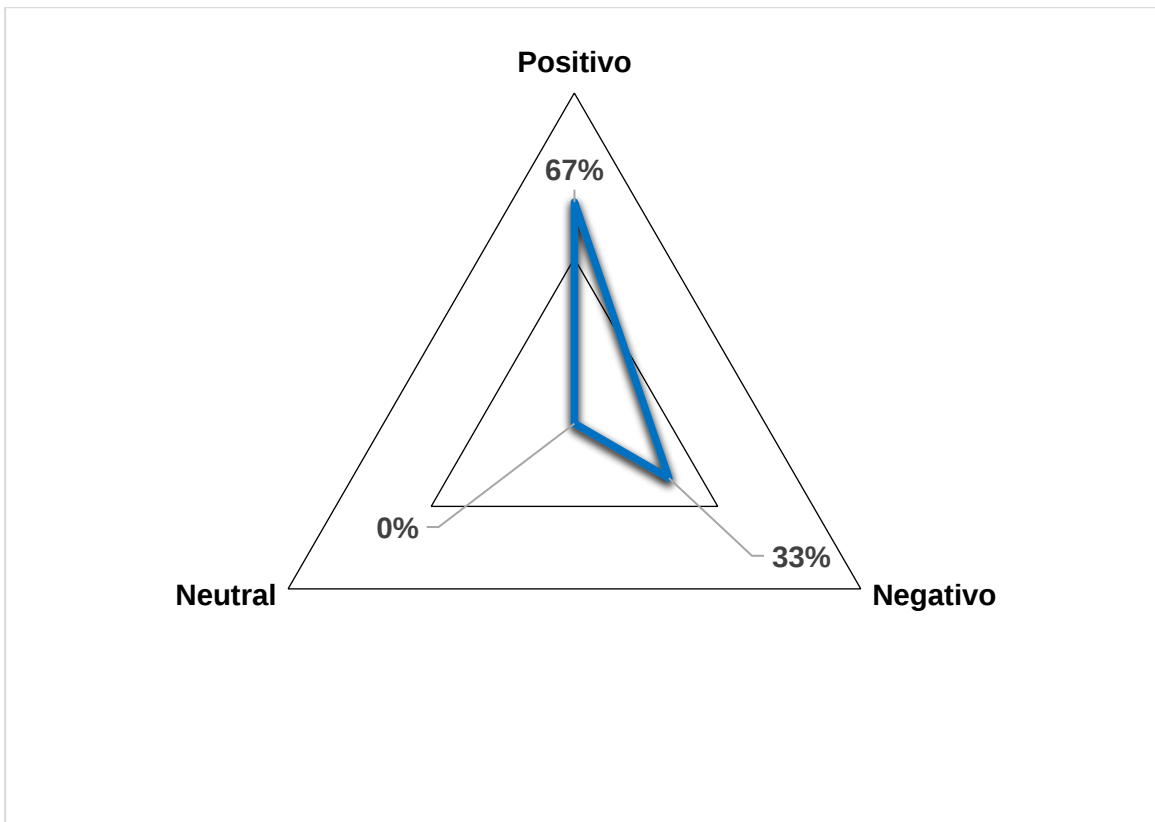
¿Conoce el organigrama (niveles jerárquicos) de su empresa? Grafica 1



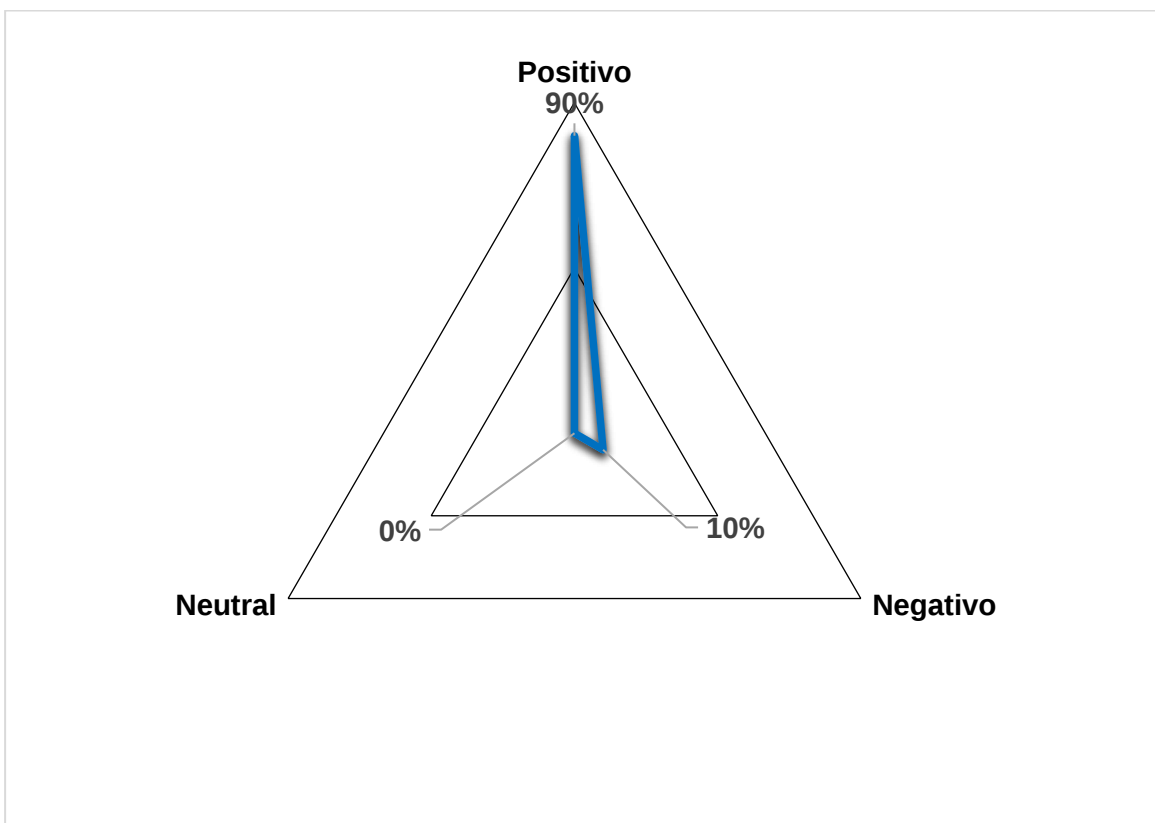
¿Considera clara la dependencia de jerarquía hacia arriba? Grafica 2



¿Considera clara la dependencia de jerarquía hacia abajo? Grafica 3

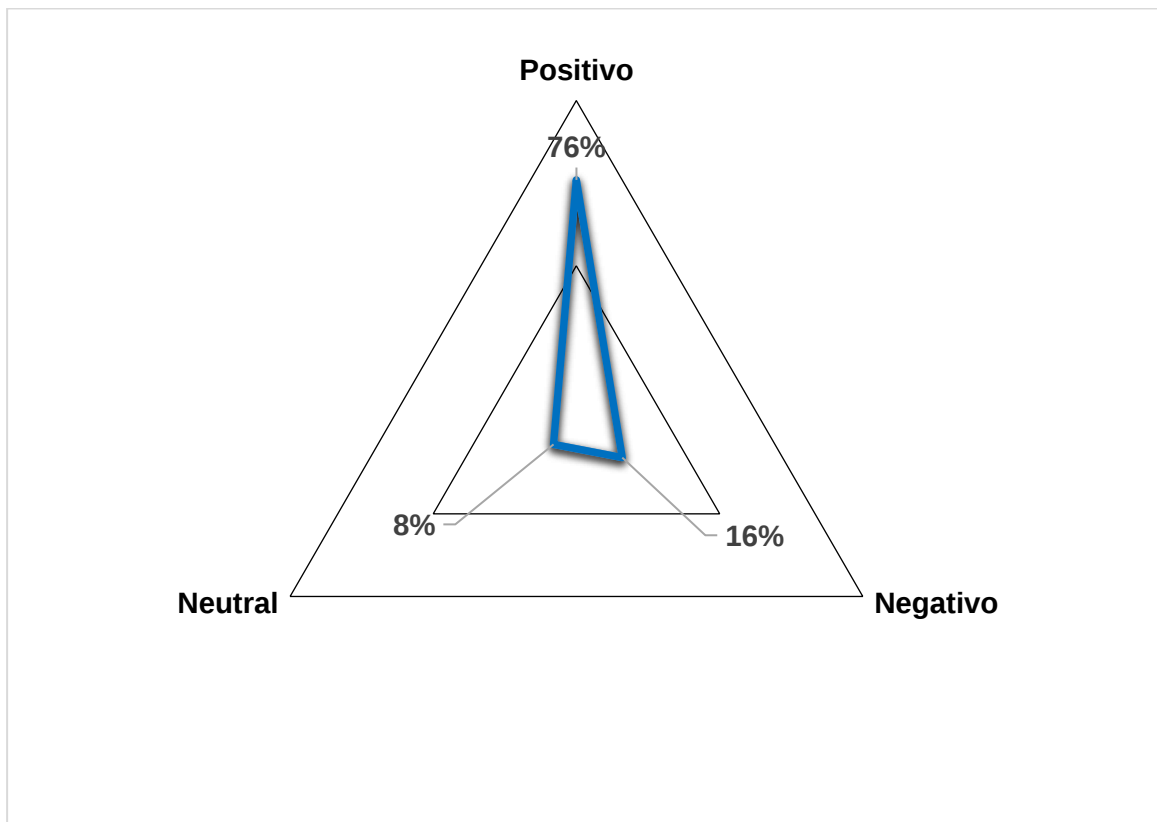


¿Se encuentra definido el alcance de autoridad que tiene? Grafica 4

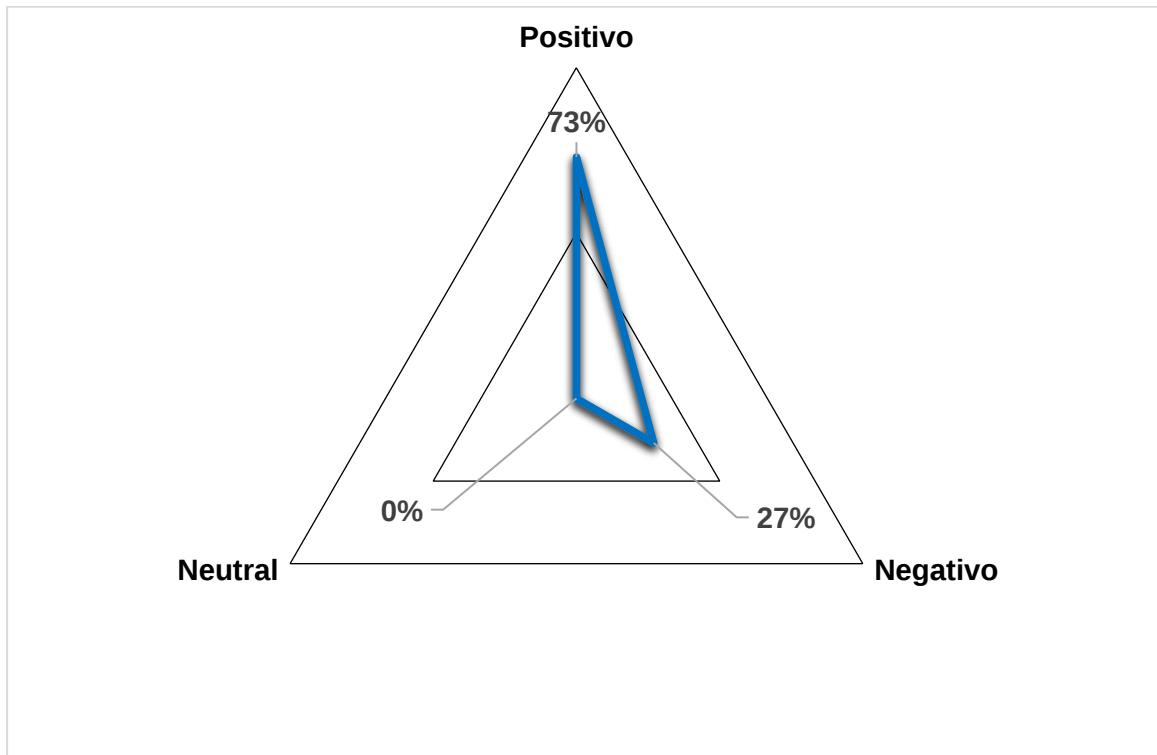


¿El nivel de autoridad corresponde con el nivel de funciones asignada?

Grafica 5

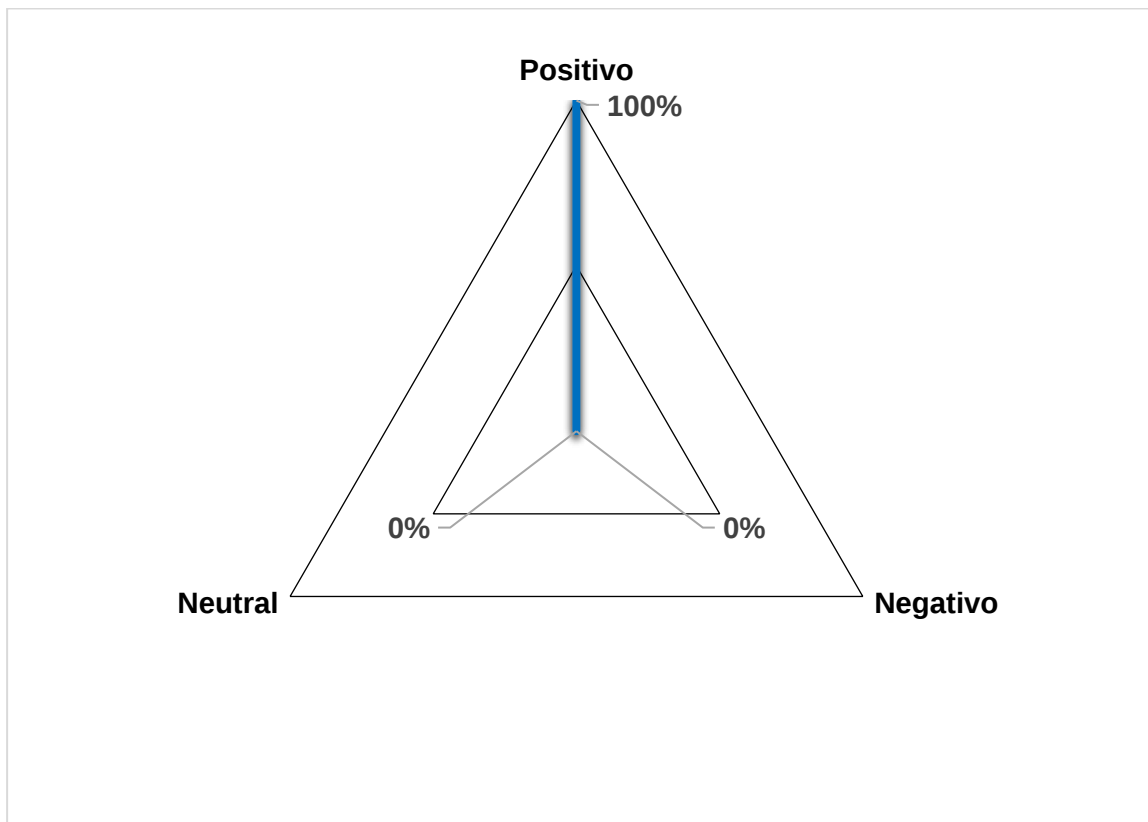


¿Su perfil académico es acorde a las funciones de su puesto? Grafica 6

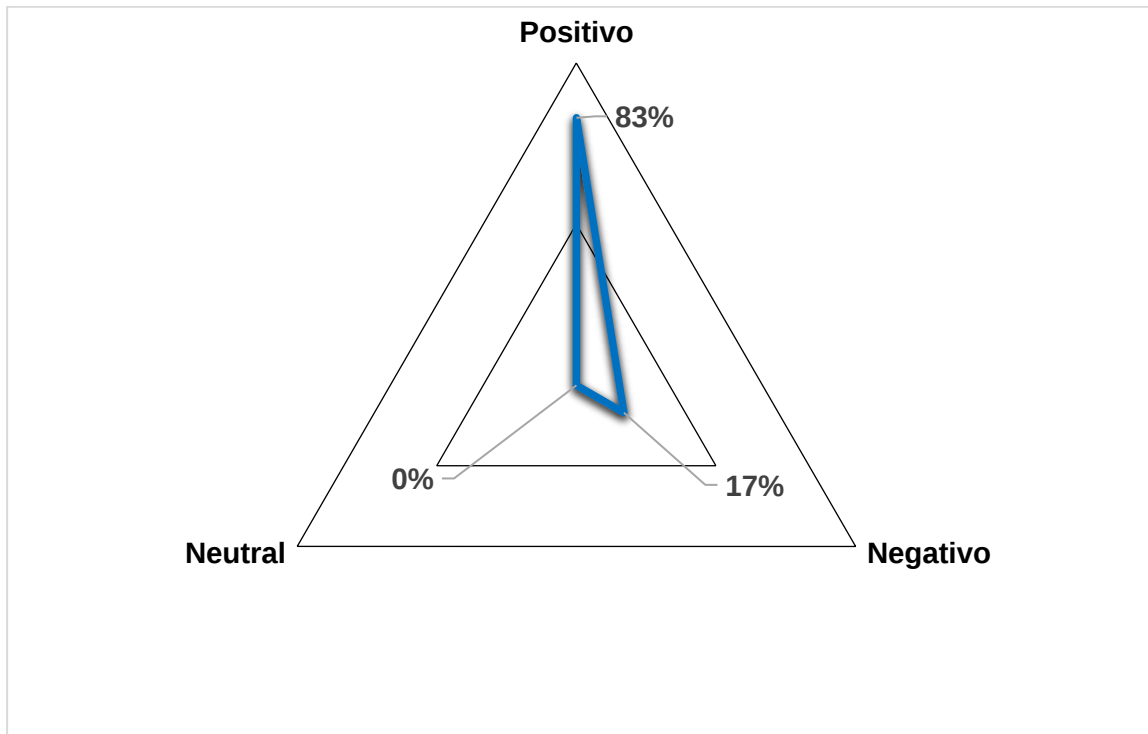


¿Conoce claramente con que áreas o niveles se relaciona su unidad?

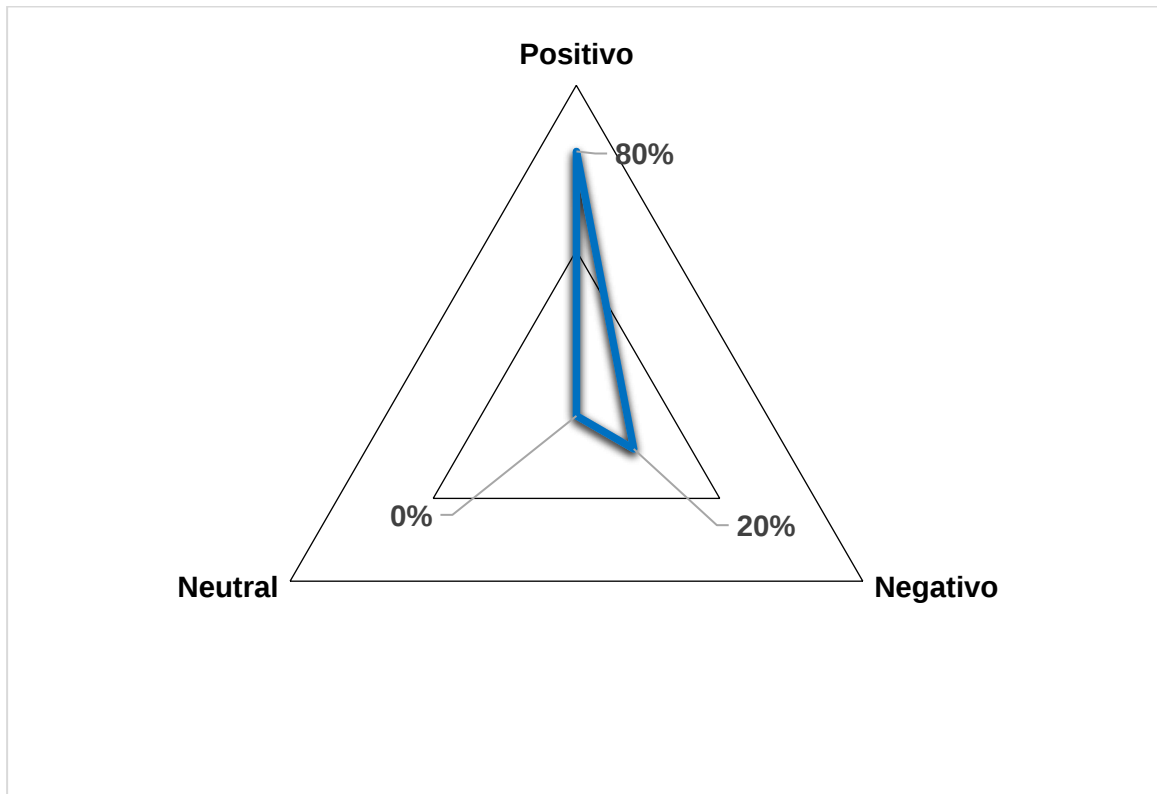
Grafica 7



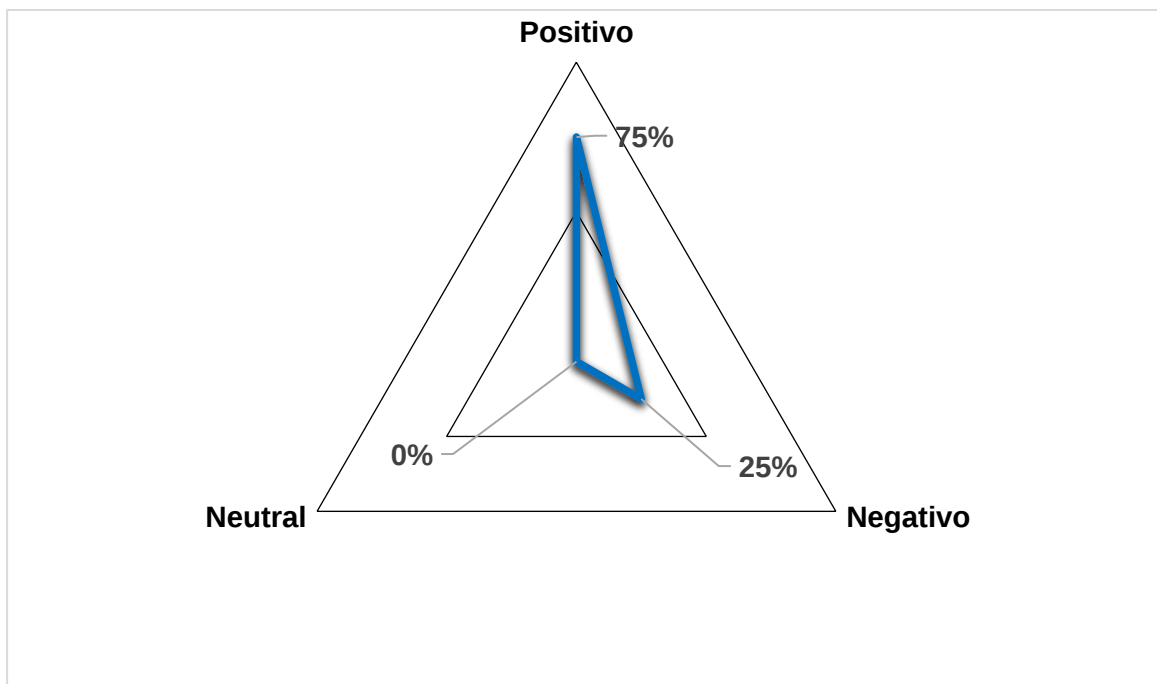
¿Existe coordinación entre su área y otras áreas del mismo nivel? Grafica 8



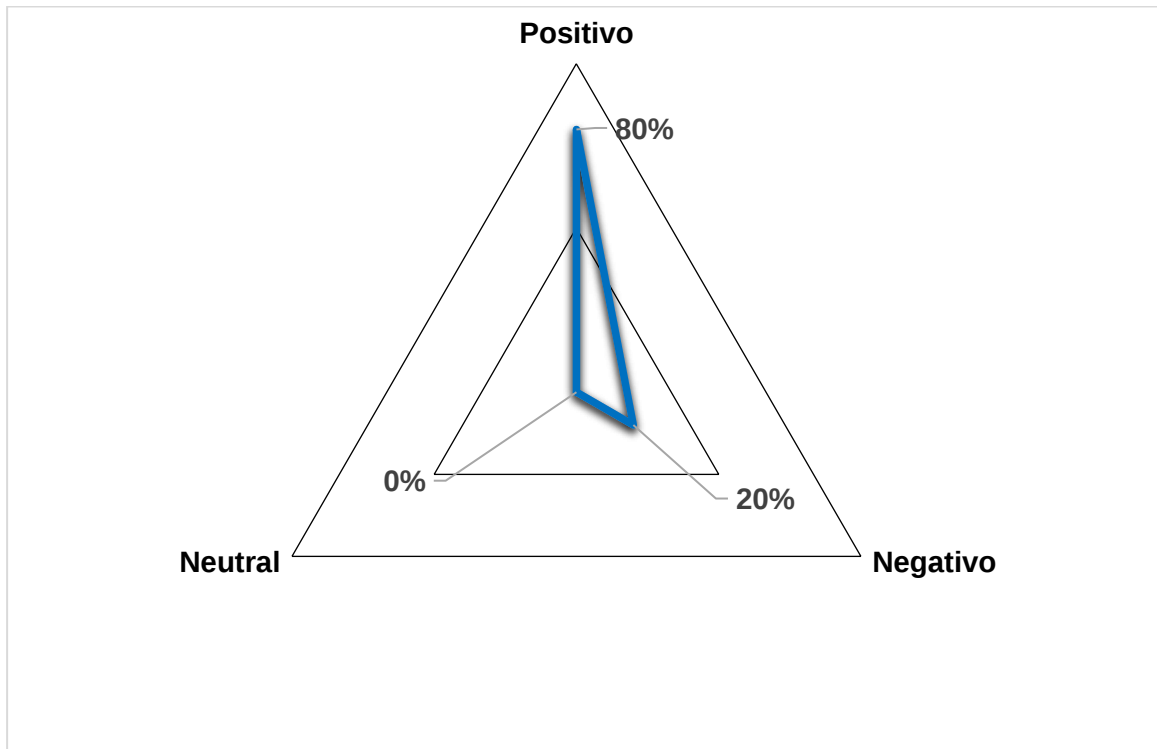
¿Conoce claramente los servicios/bienes y/o información que debe intercambiar con otra área? Grafica 9



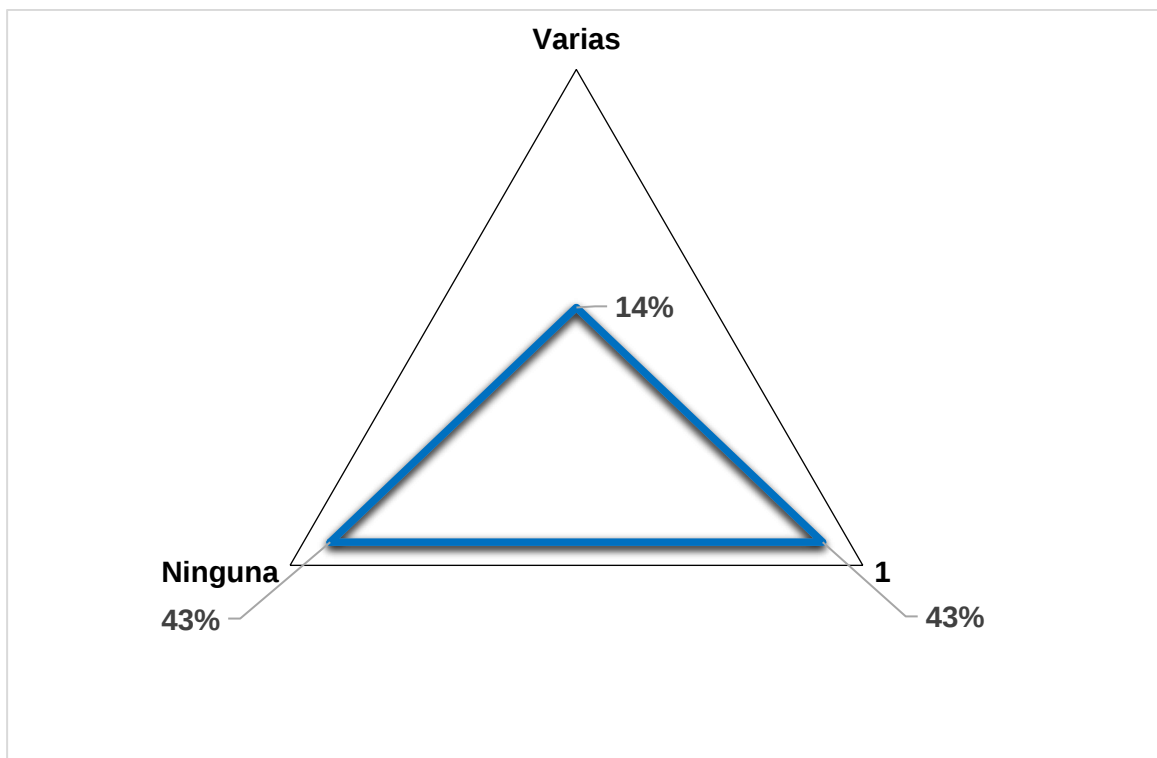
¿La ubicación administrativa del puesto está acorde con sus funciones, tareas y responsabilidades? Grafica 10



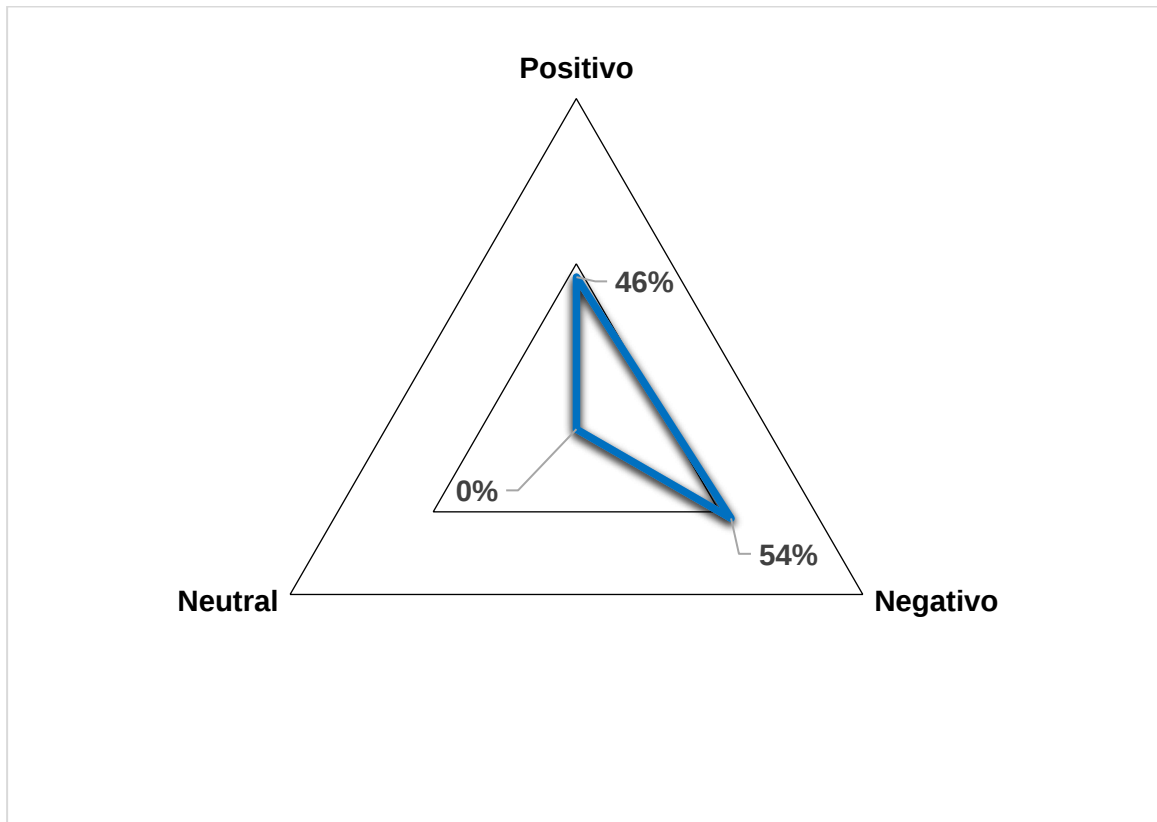
¿Le brinda la empresa los recursos necesarios para desempeñar sus funciones correctamente? Grafica 11



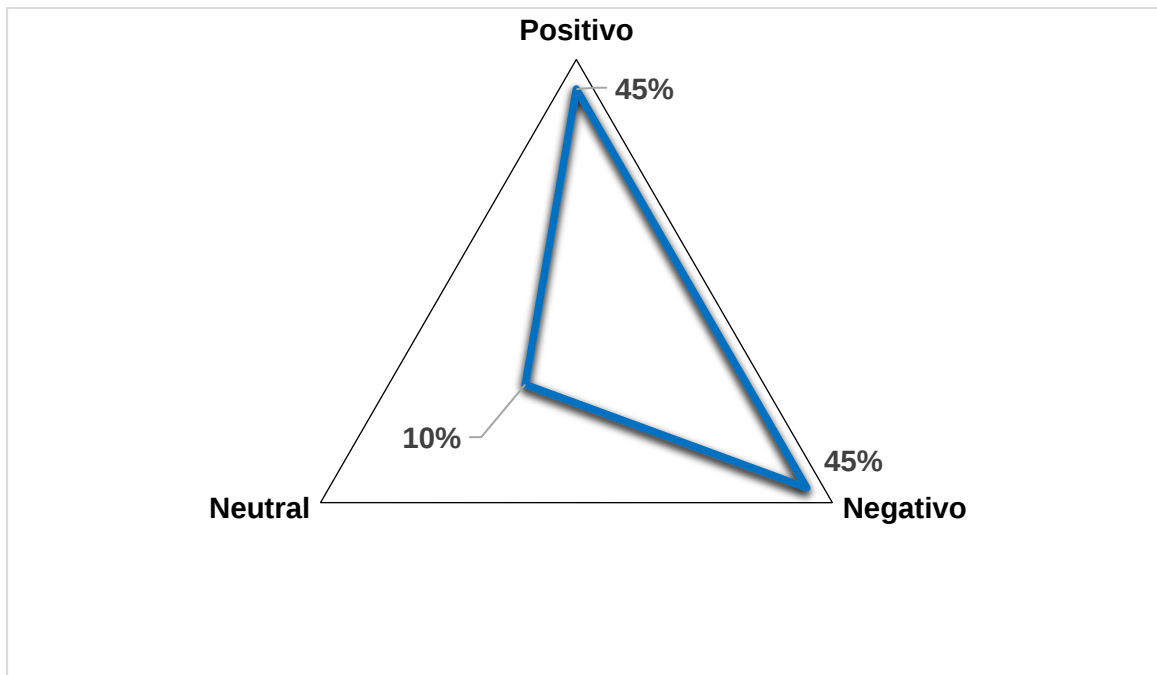
¿Para una misma actividad que usted realiza cuanto personal la repite? Grafica 12



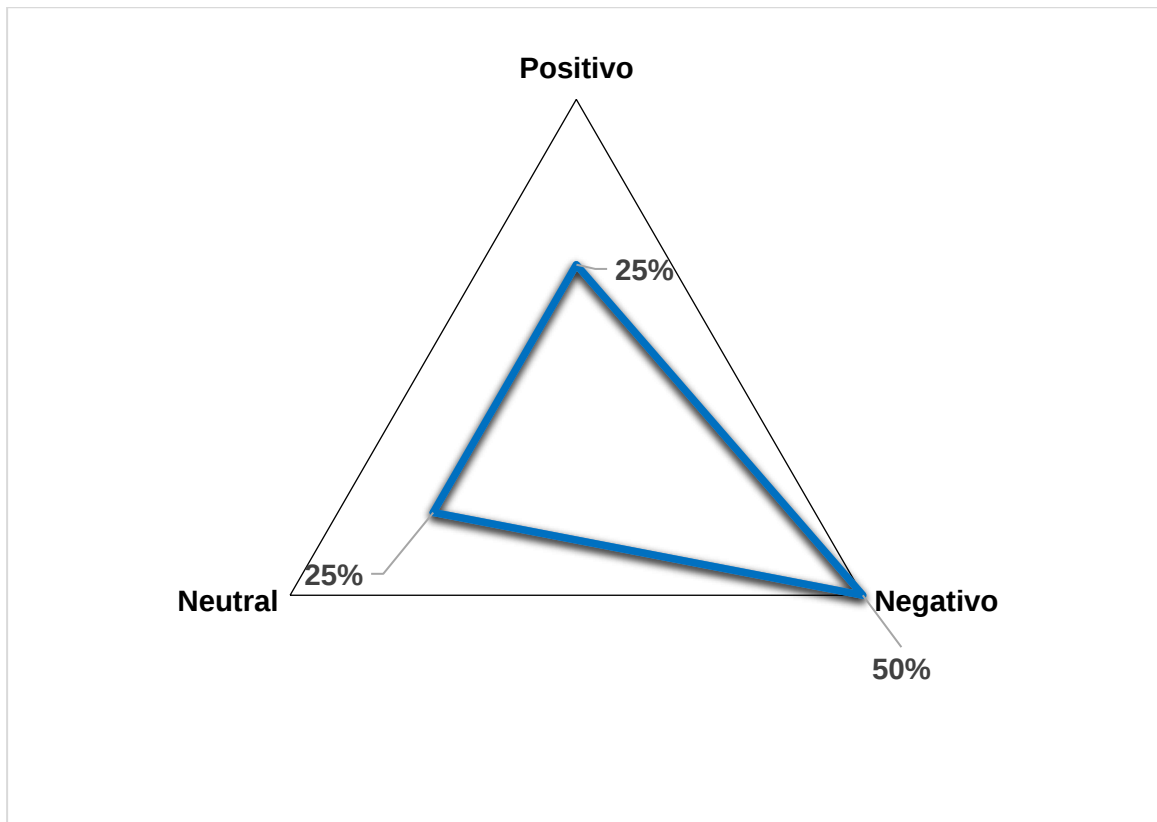
¿Existen mecanismos para los seguimientos de actividades y análisis de resultados formalmente estipulados? Grafica 13



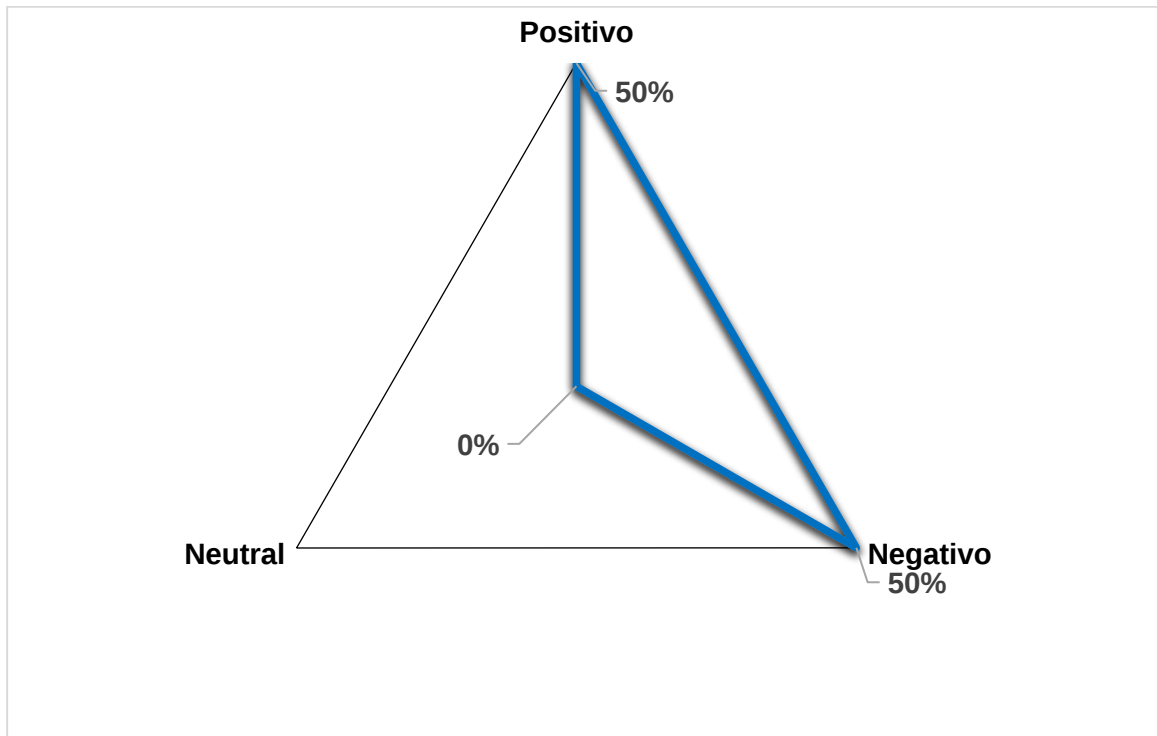
¿Dispone de información cuantitativa y cualitativa para toma de decisiones? Grafica 14



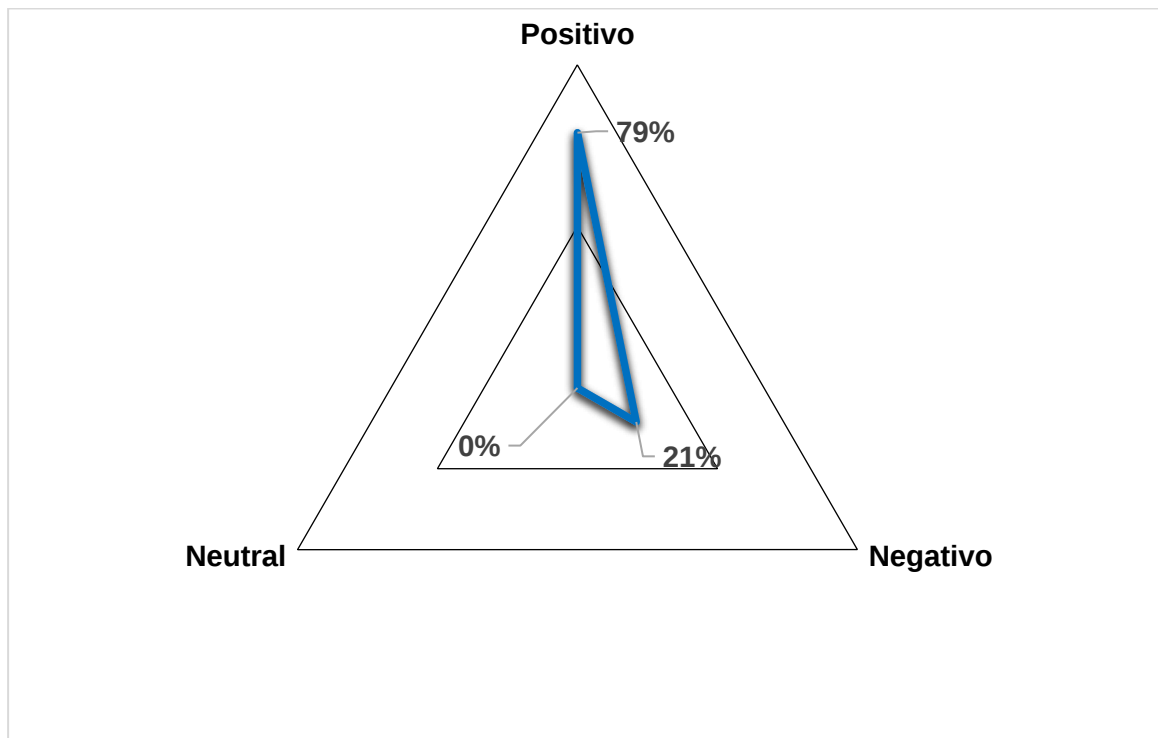
¿Consideras que realiza más funciones de las debidas? Grafica 15



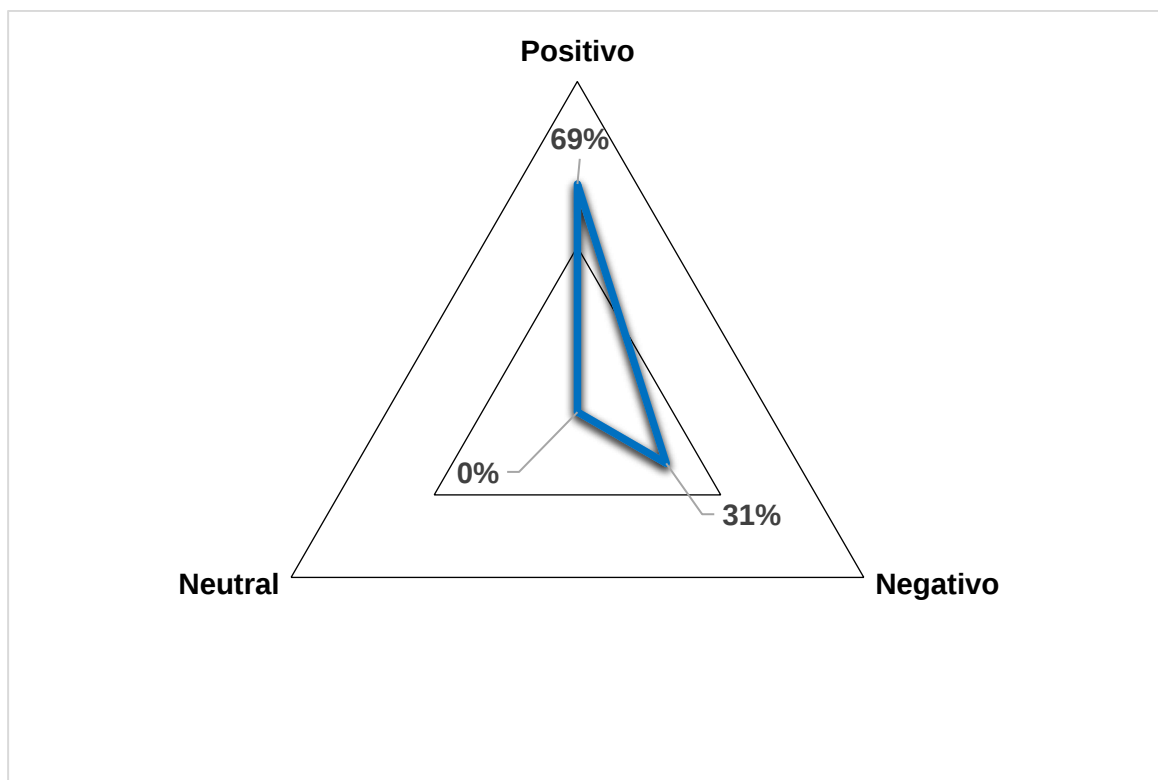
¿Realizas funciones ajenas a su puesto? Grafica 16



¿Existe un procedimiento escrito para que desarrolle su funciones, tareas y responsabilidades? Grafica 17



¿Se evalúa el desempeño del personal? Grafica 18



Anexo 3.

Cuestionario para el análisis de FODA:

Tabla7

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenaza
¿Qué cosas son las que tu empresa hace muy bien, mejor que muchos otros?	¿El mercado en el que opera tu empresa está en crecimiento?	¿Qué cosas no hace bien tu empresa, incluso peor que otros?	¿Qué cosas hacen los competidores de mejor forma que tu empresa?
¿Tu empresa es fuerte en el mercado o segmento al que apunta? ¿Por qué?	¿Los productos o servicios satisfacen tendencias de consumo o podrían adaptarse para hacerlo?	¿Cuáles son las razones detrás de los problemas existentes?	¿Qué obstáculos legales, impositivos o normativos enfrenta tu negocio?
¿Tu equipo está comprometido con la empresa y con la visión a futuro?	¿Existen nuevas tecnologías o cambios en el marco regulatorio que tu empresa puede aprovechar?	¿Los defectos vienen de la mano de insuficientes recursos o una mala asignación de los mismos? ¿Qué se debería mejorar? ¿Qué cosas se debería evitar?	¿Existen nuevas tecnologías o modas de consumo que amenacen el futuro de tus productos o servicios? ¿Qué obstáculos deben afrontar?

Anexo 5. Cuestionario Para Análisis de Descripción de Puestos

Tabla6

Descripción de puestos	
Objetivos del puesto	
Formación académica, experiencia laboral y requisitos	Aptitudes y actitudes para el puesto
Responsabilidades y Funciones	

Anexo 6. Encuesta para Análisis de Estructura Organizacional

Tabla 7

Encuesta dirigida a personal administrativo para evaluar el estado de la estructura organizacional actual de la Empresa ANSA.	
Sexo:	Fecha: _____
Edad:	_____
Área a la que pertenece:	
Puesto que ocupa:	
El objetivo de esta encuesta es encontrar el andamiaje jerárquico en el que se define el reparto interno de roles dentro de la empresa (estructura organizacional). Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos.	
Análisis de estructura organizativa	
1. ¿Conoce el organigrama (niveles jerárquicos) de su empresa?	
Muy poco	
Poco	
indiferente	
De acuerdo	
Fuertemente Deacuerdo	
2. ¿Considera clara la dependencia de jerarquía hacia arriba?	
Muy poco	
Poco	
indiferente	
De acuerdo	
Fuertemente Deacuerdo	
3. ¿Considera clara la dependencia de jerarquía hacia abajo?	
Muy poco	
Poco	
indiferente	
De acuerdo	
Fuertemente Deacuerdo	

4. ¿Se encuentra definido el alcance de autoridad que tiene?

Si

No

5. ¿El nivel de autoridad corresponde con las funciones asignada?

Si

No

6. ¿Su perfil académico es acorde a las funciones de su puesto?

Si

No

7. ¿Conoce claramente con que áreas o niveles se relaciona su unidad?

Si

No

8. ¿Existe coordinación entre su área y otras áreas del mismo nivel?

Si

No

9. ¿Conoce claramente los servicios/bienes y/o información que debe intercambiar con otra área?

Si

No

10. ¿La ubicación administrativa del puesto está acorde con sus funciones, tareas y responsabilidades?

Si

No

11. ¿Le brinda la empresa los recursos necesarios para desempeñar sus funciones correctamente?

Si

No

12. ¿Para una misma actividad que usted realiza cuanto personal la repite?

Ninguna

1

3

5

Varias

13. ¿Existen mecanismos para los seguimientos de actividades y análisis de resultados formalmente estipulados?

Muy poco
Poco
indiferente
De acuerdo
Fuertemente De acuerdo

14. ¿Dispone de información cuantitativa y cualitativa para toma de decisiones?

Muy poco
Poco
indiferente
De acuerdo
Fuertemente De acuerdo

15. ¿Consideras que realiza más funciones de las debidas?

Muy poco
Poco
indiferente
De acuerdo
Fuertemente De acuerdo

16. ¿Realizas funciones ajenas a su puesto?

Si
No

17. ¿Existe un procedimiento escrito para que desarrolle su funciones, tareas y responsabilidades?

Si
No

18. ¿Se evalúa el desempeño del personal?

Si
No