

Área de Conocimiento Tecnología de la Información y
Comunicación

Manual Administrativo y de Funciones para Rectificaciones El Progreso S.A. ubicado en Barrio Campo Bruce, Managua

Trabajo Monográfico para optar al título de
Ingeniero de Sistemas

Elaborado por:

Br. Junietza Saraf
López Guerrero
Carnet: 2019-0799U

Br. Steven Manuel
Espinoza Pérez
Carnet: 2019-0820U

Tutor:

MSc. Hazzely Del
Carmen Orozco
Miranda

Managua, 01 de Junio 2026

Ing. Rosa Elena Castellón Estrada

Directora Área de Conocimiento de Tecnología de la Información y
Comunicación (DACTIC) Su Despacho.

Estimada Ing. Rosa Castellón:

Por medio de la presente, yo, **Hazzely Del Carmen Orozco Miranda**, en mi calidad de tutora de la monografía titulada "**Manual Administrativo y de Funciones para Rectificaciones El Progreso S.A. ubicado en Barrio Campo Bruce, Managua**", realizada por los estudiantes:

- **Junietza Saraí López Guerrero** (Carné: 2019-0799U)
- **Steven Manuel Espinoza Pérez** (Carné: 2019-0820U)

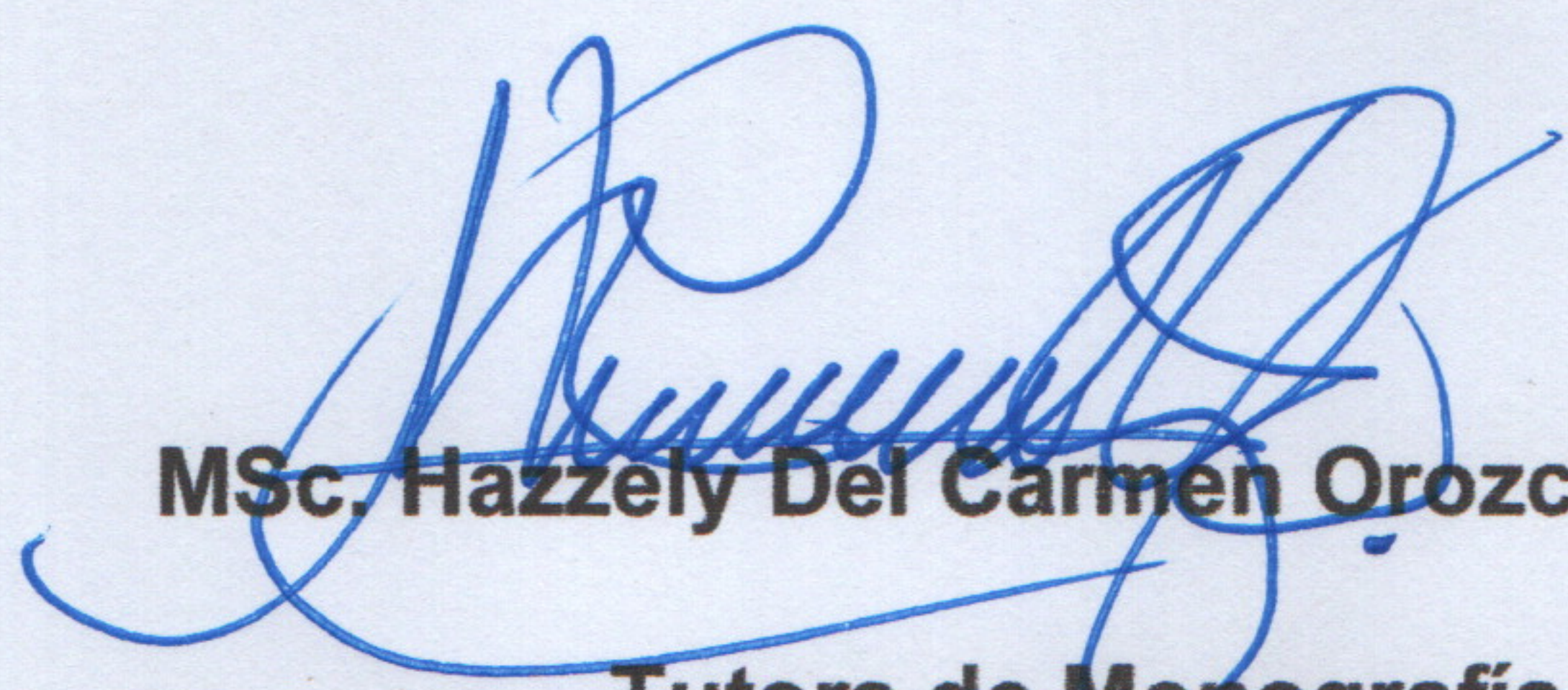
Hago constar que dicho trabajo cumple con los requisitos académicos y metodológicos establecidos por la normativa de esta prestigiosa institución para el programa académico de Ingeniería de Sistemas.

Durante el proceso de investigación y redacción, he supervisado el desarrollo del trabajo, verificando que se han seguido los lineamientos estipulados, tanto en contenido como en forma. El estudio presenta un análisis riguroso y propone estrategias pertinentes para el caso de estudio abordado.

Por lo tanto, **AVALO** la presentación de esta monografía para su defensa ante el tribunal examinador correspondiente, considerando que se encuentra culminada y lista para tal fin.

Sin otro particular a que hacer referencia, me despido.

Atentamente,



MSc. Hazzely Del Carmen Orozco Miranda
Tutora de Monografía



Dirección de Área de
Conocimiento de Tecnología
de la Información y Comunicación

Managua, 05 de junio 2025

Br. Junietza Sarai López Guerreo **2019-0799U**
Br. Steven Manuel Espinoza Pérez **2019-0820U**
Egresados Programa académico Ingeniería de Sistemas
Sus manos.-

Estimados Egresados:

Reciban cordiales saludos y éxito en sus actividades.

Por medio de la presente, les comunico la aprobación del Protocolo de trabajo monográfico titulado: "Manual administrativo y de funciones para Rectificaciones El Progreso S.A. ubicado en Barrio Campo Bruce, Managua", el cual cumple con los requisitos establecidos en el capítulo II de la normativa de trabajos monográficos de la UNI como forma de culminación de estudios, por lo que queda oficialmente aprobado por esta Dirección.

El docente responsable de acompañarle en el proceso de desarrollo de su tema monográfico es la MSc. Hazzely del Carmen Orozco Miranda.

A partir de la fecha de aprobación del protocolo monográfico, tienen un máximo de doce meses para realizar el trabajo monográfico incluyendo la defensa.

Atentamente,

MSc. Claudia Lucía Benavidez Rugama
Directora Área de Conocimiento de

Tecnología de la Información y Comunicación



Cc. MSc. Hazzely del Carmen Orozco Miranda – Tutor
MSc. Hazzely Orozco Miranda - Secretaria Académica.
Archivo DACTIC.



Móvil: (505) 8889 0903



Recinto Universitario Simón Bolívar
Avenida Universitaria.
Managua, Nicaragua.
Apdo: 5595



claudia.benavidez@dactic.uni.edu.ni-
www.uni.edu.ni

RESUMEN EJECUTIVO

Rectificaciones El Progreso S.A. es una empresa consolidada en el sector metalmecánico que, a pesar de su crecimiento, evidencia debilidades organizacionales significativas debido a su operación basada en prácticas empíricas. La carencia de documentación formal ha generado duplicidad de funciones, retrasos operativos y una falta de estandarización en sus procesos clave, comprometiendo la eficiencia y la calidad del servicio. Esta desorganización funcional afecta la comunicación interna y limita la capacidad de la empresa para planificar su crecimiento de manera sostenible. El problema central que aborda este trabajo es, por tanto, la ausencia de un Manual Administrativo y de Funciones que estructure las responsabilidades y defina las líneas de autoridad.

El propósito principal de este documento monográfico es elaborar dicho manual como una herramienta de gestión integral para ordenar y optimizar las operaciones de la empresa. Para lograrlo, el trabajo se ha estructurado en tres capítulos que siguen una metodología de diagnóstico, diseño e implementación.

El primer capítulo realiza un diagnóstico completo de la situación actual, analizando la filosofía, estructura, cargos y los dieciséis procesos operativos y administrativos principales para identificar los problemas y cuellos de botella más críticos que afectan a la organización.

El segundo capítulo presenta el diseño organizacional y funcional propuesto. Esto incluye la formalización de la misión y visión, una nueva estructura orgánica con la creación de cargos de coordinación para descentralizar la toma de decisiones, la descripción y análisis detallado de cada puesto de trabajo, y la formulación de políticas clave.

Finalmente, el tercer capítulo consolida la propuesta en el Manual Administrativo y de Funciones, el cual integra las fichas ocupacionales y los flujogramas de los procedimientos rediseñados. Este manual está concebido como una guía práctica que, al servir como un documento de referencia unificado, mejorará la eficiencia, facilitará la capacitación del personal y sentará las bases para la mejora continua y el fortalecimiento de la competitividad de la organización en el mercado.

Índice

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	ANTECEDENTES.....	2
III.	PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLÉMICA	3
IV.	Objetivos	5
	Objetivo General.....	5
	Objetivos Específicos	5
V.	JUSTIFICACIÓN	6
VI.	MARCO TEÓRICO	7
	6.1 Diagnóstico	7
	6.1.1 Diagnóstico Organizacional.....	7
	6.2 Filosofía Organizacional	7
	6.2.1 Misión.....	8
	6.2.2 Visión.....	8
	6.2.3 Valores	8
	6.2.4 Objetivos Organizacionales.....	8
	6.3 Proceso.....	9
	6.3.1 Proceso Administrativo.....	9
	6.3.2 Administración por Procesos.....	10
	6.4 Estructura Organizacional.....	10
	6.4.1 Estructura Organizativa	10
	6.4.2 Organigrama	10
	6.4.3 Tipos de Organigrama.....	11
	6.5 Análisis y Descripción de Cargos.....	11
	6.5.1 Ficha Ocupacional.....	11

6.6	Manual	12
6.6.1	Manuales Administrativos.....	12
6.6.2	Manual de Funciones	12
CAPITULO 1 Diagnóstico de la Situación Actual de la Empresa		13
1.1	Generalidades de Rectificaciones El Progreso S.A	15
1.2	Marco jurídico y legal	16
1.3	Filosofía organizacional	16
1.3.1	Misión.....	16
1.3.2	Visión.....	18
1.3.3	Valores	20
1.3.4	Principios Organizacionales	21
1.3.5	Objetivos Organizacionales.....	21
1.3.6	Políticas.....	22
1.4	Estructura Organizacional.....	23
1.4.1	Organigrama	23
1.4.2	Cargos Actuales	26
1.4.3	Estructura Salarial Actual	29
1.5	Procesos y Procedimientos Actuales.....	30
1.5.1	Procesos Administrativos Actuales (Gestión, Recursos Humanos y Finanzas).....	30
1.5.2	Procesos Operativos Actuales (Producción y Taller)	50
1.6	Problemas organizacionales identificados	62
CAPITULO 2: DISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE LA EMPRESA		64
2.1	Filosofía Organizacional	64
2.1.1	Misión Propuesta.....	64

2.1.2	Visión Propuesta	65
2.1.3	Valores	65
2.1.4	Principios Organizacionales Propuestos	67
2.1.5	Objetivos Organizacionales.....	68
2.2	Políticas organizacionales propuesta.....	69
2.2.1	Políticas Organizacionales	69
2.2.2	Políticas Tecnológicas.....	75
2.2.3	Políticas Operacionales.....	76
2.2.4	Políticas Financieras	77
2.2.5	Políticas Administrativas.....	79
2.3	Procesos Y Procedimientos Propuestos	81
2.4	Descripción y análisis de puestos de trabajo propuesto	88
2.4.1	Definición de cargos propuestos para la empresa	88
2.4.2	Análisis de cargos para Rectificaciones El Progreso S.A.....	98
2.5	Estructura Orgánica Propuesta.....	116
2.5.1	Estructura Organizacional	116
2.5.2	Estructura Organizacional Propuesta	117
2.5.3	Justificación y Propósito de la Estructura Organizacional Propuesta	119
2.5.4	Propuesta de reestructuración y nuevos cargos	120
2.5.5	Impacto Económico y Proyección de Nómina Mensual.....	123
CAPITULO 3: Propuesta de Manual Administrativo y de Funciones de la empresa Rectificaciones El Progreso SA		125
VII.	Conclusiones.....	218
VIII.	Recomendaciones	221
IX.	Bibliografía	224
X.	Anexos	226

Índice de Tablas

Tabla 1	Cargos actuales de Rectificaciones El Progreso S.A.....	27
Tabla 2	Estructura Salarial Actual.....	29
Tabla 3	Análisis de Actividades Proceso Actual de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal	32
Tabla 4	Análisis de Actividades Proceso Actual de Compras y Recepción de Materia Prima e Insumos	36
Tabla 5	Análisis de Actividades Proceso Actual De Gestión de Ventas y Atención al Cliente.....	39
Tabla 6	Análisis de Actividades Proceso Actual De Elaboración de Cotizaciones y Órdenes de Trabajo	42
Tabla 7	Análisis de Actividades Proceso Actual De Registro y Control Contable.....	45
Tabla 8	Análisis de Actividades Proceso Actual De Facturación y Cobro a Clientes....	48
Tabla 9	Análisis de Actividades Proceso Actual de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria	51
Tabla 10	Análisis de Actividades Proceso Actual de Mantenimiento Correctivo de Maquinaria	54
Tabla 11	Análisis de Actividades Proceso Actual de Producción y Control de Calidad	57
Tabla 12	Análisis de Actividades Proceso Actual De Inventario de Repuestos y Herramientas.....	60
Tabla 13	Propuesta de Misión para Rectificaciones El Progreso SA.....	64
Tabla 14	Propuesta de Visión para Rectificaciones El Progreso	65
Tabla 15	Política de Gestión del Talento Humano.....	70
Tabla 16	Política de Calidad	71
Tabla 17	Política de Atención al Cliente	72
Tabla 18	Política de Seguridad y Salud en el Trabajo	73
Tabla 19	Política de Uso y Mantenimiento de Maquinaria y Herramientas.....	75
Tabla 20	Política de Control de Inventarios	76
Tabla 21	Política de Control Interno y Gestión Financiera.....	77
Tabla 22	Política de Cobranza y Recuperación de Cartera	79
Tabla 23	Política de Compras y Contratación de Servicios	80
Tabla 24	Procedimiento: Gestión de Ventas y Atención al Cliente	85

Tabla 25	Descripción del Cargo Gerente General	90
Tabla 26	Descripción del Cargo Secretaria	91
Tabla 27	Descripción del Cargo Encargado de Informática	91
Tabla 28	Descripción del Cargo Encargado Administrativo y Financiero.....	92
Tabla 29	Descripción del Cargo Técnico en Rectificación de Motores	93
Tabla 30	Descripción del Cargo Encargado de Producción y Taller	93
Tabla 31	Descripción del Cargo Técnico en Fabricación de Piezas	94
Tabla 32	Descripción del Cargo Técnico en Balanceado de Piezas.....	94
Tabla 33	Descripción del Cargo Técnico en Cromado y Metalización	95
Tabla 34	Descripción del Cargo Encargado de Contabilidad.....	95
Tabla 35	Descripción del Cargo Encargado de Ventas y Atención al Cliente	96
Tabla 36	Descripción del Cargo Encargado de Recursos Humanos	97
Tabla 37	Descripción del Cargo Encargado de Limpieza	97
Tabla 38	Descripción del Cargo Encargado de Seguridad	98
Tabla 39	Análisis del Cargo Gerente General	99
Tabla 40	Análisis del Cargo Secretaria.....	100
Tabla 41	Análisis del Cargo Encargado de Informática	101
Tabla 42	Análisis del Cargo Encargado Administrativo y Financiero.....	103
Tabla 43	Análisis del Cargo Encargado de Producción y Taller	104
Tabla 44	Análisis del Cargo Técnico en Rectificación de Motores	106
Tabla 45	Análisis del Cargo Técnico en Balanceado de Piezas	107
Tabla 46	Análisis del Cargo Técnico en Cromado y Metalización	108
Tabla 47	Análisis del Cargo Técnico en Fabricación de Piezas	109
Tabla 48	Análisis del Cargo Encargado de Ventas y Atención al Cliente	110
Tabla 49	Análisis del Cargo Encargado de Contabilidad.....	111
Tabla 50	Análisis del Cargo Encargado de Recursos Humanos	113
Tabla 51	Análisis del Cargo Encargado de Limpieza	114
Tabla 52	Análisis del Cargo Encargado de Seguridad.....	115
Tabla 53	Cálculo del Salario Mensual del Encargado Administrativo y Financiero.....	122
Tabla 54	Análisis de Inversión en Nómina Mensual	123
Tabla 55	Presupuesto Mensual de Salarios según Nueva Estructura Organizacional	124

I. INTRODUCCIÓN

Rectificaciones El Progreso S.A., es una empresa especializada en la rectificación y fabricación de piezas para motores, equipos industriales y vehículos. Con el tiempo, se consolidó en el sector metalmecánico gracias a su servicio y atención personalizada.

El crecimiento de la demanda y la mayor complejidad operativa evidencian debilidades de organización: existen funciones que no siempre están plasmadas por escrito, algunos procesos administrativos se ejecutan de manera distinta entre áreas y la coordinación interna depende, en buena medida, de prácticas empíricas. Estas condiciones se traducen en efectos visibles para la operación diaria: tareas que se superponen, tiempos de respuesta variables, controles documentales insuficientes y dificultades para estandarizar la calidad del servicio.

En este contexto, el problema central que aborda el presente trabajo es la ausencia de un Manual Administrativo y de Funciones que ordene responsabilidades, delimite la autoridad y fije procedimientos claros para las actividades clave de la empresa en las áreas administrativas y operativas del taller.

El propósito general del estudio es elaborar dicho Manual, concebido como una herramienta práctica de consulta y de uso cotidiano. Para alcanzarlo, primero se describe la situación actual de la organización —estructura, funciones y procesos—; luego se identifican los principales cuellos de botella y sus causas mediante técnicas de diagnóstico, posteriormente se precisan roles y responsabilidades por puesto; y, finalmente, se formulan lineamientos y formatos básicos que faciliten la estandarización de los procedimientos internos.

La organización del documento sigue la siguiente secuencia: en primer lugar, se presenta el diagnóstico de la situación actual —estructura, organigrama, análisis de cargos, problemas identificados y procesos descritos con sus actividades, cuellos de botella y causas raíz—; en segundo lugar se expone el diseño organizacional y funcional propuesto —filosofía actualizada, estructura, descripciones de cargo y políticas—; y, por último, se consolida el Manual Administrativo y de Funciones con sus lineamientos de uso, fichas de puesto y procedimientos estandarizados.

II. ANTECEDENTES

Desde su fundación, Rectificaciones El Progreso S.A. ha trabajado bajo un enfoque basado en la experiencia y el conocimiento práctico de sus colaboradores. La empresa ha logrado consolidarse en el mercado gracias a la calidad de sus servicios y su capacidad para adaptarse a las necesidades de los clientes

En términos operativos, la empresa ha llevado a cabo sus actividades de manera práctica y adaptable, permitiendo que los trabajadores asuman sus responsabilidades a partir de la observación y la instrucción de compañeros con mayor antigüedad. El conocimiento ha sido transmitido de manera empírica, basado en la práctica y en la experiencia directa del personal. Cuando un nuevo empleado se integra a la empresa, recibe orientación directa por parte de sus supervisores o de colegas experimentados, quienes le indican sus funciones y la forma en que deben ejecutarse las tareas diarias. Esta dinámica ha sido efectiva en el aprendizaje práctico y la transmisión del conocimiento dentro de la empresa.

En cuanto a la gestión de materiales y compras, la empresa ha operado bajo un esquema de toma de decisiones centralizada, donde la administración y los jefes de área evalúan constantemente las necesidades de insumos. La adquisición de materiales y repuestos se realiza según la demanda de los proyectos en curso, priorizando la disponibilidad de proveedores locales y la optimización de los costos. Este modelo de trabajo ha permitido que la empresa responda de manera eficiente a las solicitudes de los clientes sin generar grandes volúmenes de inventario innecesario.

La organización del trabajo ha sido estructurada en función de la experiencia del equipo y la coordinación entre las áreas de producción y administración. Las tareas se asignan según la destreza de cada colaborador, asegurando que cada proyecto se lleve a cabo con el nivel de precisión requerido. Aunque la empresa no cuenta con documentación formal de sus procesos internos, la comunicación directa entre los trabajadores ha permitido que la empresa mantenga su ritmo de trabajo y atienda a sus clientes sin interrupciones significativas.

III. PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLÉMICA

Para la elaboración del presente planteamiento de la situación problemática se recurrió a una indagación preliminar a través de entrevistas con encargados de área, observación directa y un sondeo aplicado al personal supervisor, con el fin de conocer las condiciones organizativas actuales de **Rectificaciones El Progreso S.A.**

La empresa ha mantenido durante años una trayectoria destacada en la prestación de servicios metalmecánicos, consolidando una imagen positiva frente a sus clientes. No obstante, su crecimiento reciente ha puesto a prueba la estructura interna, revelando una serie de fallas organizativas y operativas que han comenzado a afectar el funcionamiento general.

Uno de los aspectos más críticos observados ha sido la falta de claridad en la asignación de funciones, lo que ha derivado en superposición de responsabilidades entre colaboradores. Según información brindada por el encargado general de la empresa, actualmente se cuenta con 25 trabajadores, de los cuales 8 desempeñan actividades similares dentro de sus áreas, especialmente en tareas administrativas como la elaboración de órdenes de servicio, facturación y validación de reportes. Esta duplicidad ha generado confusión en la distribución del trabajo y ha contribuido al surgimiento de conflictos entre el personal.

Entre los conflictos señalados durante la indagación preliminar, se identificaron situaciones como disputas por la responsabilidad de emitir órdenes de trabajo, malentendidos sobre quién debía generar reportes de avance, y reprocesos provocados por tareas realizadas simultáneamente por diferentes colaboradores. También se mencionaron tensiones derivadas del incumplimiento en la entrega de informes internos y desacuerdos por la asignación de prioridades en la atención de pedidos. Estas situaciones, aunque no documentadas formalmente, fueron señaladas con recurrencia tanto en el sondeo como en las entrevistas, reflejando un clima de desorganización funcional.

Esta falta de delimitación también ha tenido un impacto directo en la productividad. Entre enero y agosto de 2024 se registraron 12 retrasos en la entrega de pedidos, lo cual representa un 22% del total de servicios procesados en ese periodo, según indicó el

encargado de operaciones. Los retrasos se atribuyen principalmente a reasignaciones improvisadas de tareas y a la ausencia de procedimientos estandarizados.

Además, se detectó que la empresa no cuenta con criterios definidos ni herramientas para la evaluación del desempeño del personal. Las valoraciones actuales se basan en apreciaciones subjetivas, lo que ha generado incertidumbre, desmotivación y falta de reconocimiento, afectando la moral del equipo y reduciendo la eficiencia general.

También se constató la ausencia de perfiles de puesto y documentación funcional, lo cual dificulta el control interno, la planificación del recurso humano y la integración adecuada de nuevos colaboradores. Esta informalidad en la gestión interna también incrementa los riesgos en el uso de maquinaria, afectando la seguridad operativa.

En consecuencia, estos hallazgos revelan un escenario de desorganización funcional, donde la falta de directrices claras, definición de roles y procedimientos debidamente documentados compromete la eficiencia operativa, la comunicación interna y el desempeño institucional.

Por tanto, se define la situación problemática como: **“Falta de un Manual Administrativo y de Funciones para Rectificaciones El Progreso S.A., lo cual ha generado desorganización interna, duplicidad de funciones, retrasos operativos, desmotivación del personal e incremento de costos en sus procesos internos.”**

IV. Objetivos

Objetivo General

Elaborar un Manual de Estructura Organizativa y Funciones para la empresa Rectificaciones El Progreso S.A.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la estructura organizativa actual, en relación con los procesos administrativos y funciones del negocio.
- Definir la filosofía organizacional de la empresa alineada con los objetivos estratégicos y necesidades operativas.
- Establecer los procesos administrativos, análisis y descripción de cargos y estructura organizativa.
- Estructurar el Manual Administrativo y de Funciones

V. JUSTIFICACIÓN

La implementación de un **Manual de Estructura Organizativa y Funciones en Rectificaciones El Progreso S.A.** surge como una necesidad estratégica para mejorar la eficiencia organizacional, optimizar los recursos humanos y reducir la incidencia de errores en los procesos productivos y administrativos.

En un entorno en constante evolución la empresa ha enfrentado desafíos relacionados con la falta de una estructura organizativa formal lo que ha generado confusión en la asignación de responsabilidades, duplicidad de funciones y problemas de comunicación interna. Estos factores han afectado la productividad, la eficiencia operativa y la satisfacción tanto de los empleados como de los clientes.

La formalización de un Manual Administrativo y de Funciones permitirá establecer con precisión las responsabilidades, requisitos y relaciones jerárquicas dentro de la empresa. En primer lugar, facilitará la estandarización de procesos, eliminando duplicidades y omisiones en los puestos de trabajo, contribuyendo a una ejecución más eficiente de las tareas y evitando descoordinaciones. Además, permitirá una optimización del recurso humano, ya que facilitará la selección y capacitación del personal, asegurando que cada puesto cuente con un perfil adecuado y con los conocimientos necesarios para un desempeño eficiente.

Otro aspecto fundamental será la mejora en la coordinación y comunicación interna, ya que el manual actuará como un documento de referencia claro que reducirá los conflictos derivados de la falta de información estructurada sobre jerarquía, roles y responsabilidades. Finalmente, esta herramienta fortalecerá la cultura organizacional, alineando al personal con la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa, lo que generará un mayor compromiso y motivación en los colaboradores.

En este contexto, la elaboración e implementación de un Manual de Estructura Organizativa y Funciones no solo permitirá mejorar la operatividad interna, sino que también contribuirá a la sostenibilidad y crecimiento de Rectificaciones El Progreso S.A., asegurando que su estructura organizativa esté alineada con las exigencias del mercado y preparada para afrontar los retos del futuro.

VI. MARCO TEÓRICO

6.1 Diagnóstico

El diagnóstico organizacional es una herramienta clave para analizar el estado actual de una empresa, permitiendo identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Según García (2015), "un análisis organizacional exhaustivo facilita la comprensión de los procesos internos, proporcionando una base para la implementación de estrategias de mejora continua". Esto implica que las organizaciones deben evaluar constantemente sus sistemas, procesos y estructuras para detectar áreas de oportunidad y de esta manera establecer estrategias que optimicen su funcionamiento. Este proceso es crucial para garantizar la eficiencia y competitividad de la organización en su entorno de negocios.

6.1.1 Diagnóstico Organizacional

El diagnóstico organizacional comprende la aplicación de diversas metodologías para evaluar la situación de la empresa en aspectos estructurales y funcionales, lo cual permite identificar problemas y oportunidades de mejora. Ansoff (1990) destaca que "el diagnóstico organizacional permite a los líderes empresariales comprender tanto los factores internos como externos que influyen en la operatividad del negocio, lo que resulta esencial para la formulación de estrategias organizacionales sostenibles". Un diagnóstico exhaustivo proporciona una base sólida para tomar decisiones informadas permitiendo una planificación más estratégica y efectiva.

6.2 Filosofía Organizacional

La filosofía organizacional se refiere a los principios y valores que guían el comportamiento de la empresa. Schein (2010) afirma que "estos elementos son fundamentales para crear una cultura organizacional sólida y cohesiva". La filosofía de una organización influye en su identidad y en la forma en que se relaciona con sus empleados y clientes, afectando directamente su desempeño. Una organización con una filosofía bien definida fomenta un ambiente de trabajo coherente y motivador, donde cada miembro comprende su papel dentro de la estructura y contribuye al desarrollo de la empresa.

6.2.1 Misión

La misión organizacional expresa el propósito fundamental de la empresa y su razón de ser. Kotler y Keller (2016) destacan que “una misión bien articulada orienta las decisiones y acciones de la empresa, brindando un sentido de dirección a todos los empleados”. Una misión clara inspira a los miembros de la organización y contribuye a la alineación de esfuerzos hacia objetivos comunes asegurando coherencia en las estrategias empresariales.

6.2.2 Visión

La visión organizacional describe el futuro deseado de la empresa y actúa como una guía para el desarrollo estratégico. Collins y Porras (1997) sugieren que “una visión inspiradora motiva a los empleados y les ayuda a entender su papel en el logro de los objetivos a largo plazo”. Esta visión debe ser clara y alcanzable, impulsando a la organización hacia la innovación y el crecimiento sostenible.

6.2.3 Valores

Los valores organizacionales son los principios que guían la conducta y las decisiones dentro de la empresa. Según Quinn y Rohrbaugh (1983), “estos valores influyen en la cultura organizacional y en el comportamiento de los empleados, creando un ambiente propicio para el desarrollo y el compromiso”. Fomentar valores como la ética, la innovación y la responsabilidad social corporativa crea un ambiente de trabajo armónico y contribuye a la reputación empresarial.

6.2.4 Objetivos Organizacionales

Los objetivos organizacionales son metas específicas que una empresa se propone alcanzar en un plazo determinado. Drucker (2007) enfatiza que “establecer objetivos claros y medibles es esencial para evaluar el rendimiento y guiar la toma de decisiones”. En este sentido, los objetivos organizacionales no solo establecen un marco de referencia para medir el éxito de la empresa, sino que también facilitan la toma de decisiones estratégicas. Los objetivos deben alinearse con la misión y visión de la organización para garantizar un desarrollo con un enfoque coherente y sostenible.

6.3 Proceso

Un proceso se define como un conjunto de actividades interrelacionadas que transforman insumos en productos o servicios con el objetivo de generar valor dentro de una organización. Hammer y Champy (1993) explican que “un proceso está diseñado para lograr un objetivo específico y obtener resultados que aporten valor al cliente”. En el contexto empresarial, la eficiencia en la gestión de procesos permite mejorar la productividad, reducir costos y garantizar la calidad del producto o servicio final.

Los procesos pueden clasificarse en diferentes tipos, como operativos, estratégicos y de apoyo. Los procesos operativos están relacionados con la producción y entrega de bienes y servicios. Los procesos estratégicos incluyen la planificación y toma de decisiones a nivel directivo, mientras que los procesos de apoyo abarcan actividades como la gestión de recursos humanos, finanzas y compras. La documentación adecuada de estos procesos permite la estandarización de actividades, evita duplicidades y optimiza la comunicación interna dentro de una organización.

6.3.1 Proceso Administrativo

El proceso administrativo es el conjunto de funciones que permiten la planificación, organización, dirección y control de los recursos dentro de una empresa para alcanzar sus objetivos. Fayol (1916) establece que “administrar implica prever, organizar, coordinar, dirigir y controlar, resaltando la importancia de una gestión estructurada en cualquier organización”.

Este proceso se compone de diversas fases interdependientes. La planeación permite definir los objetivos, estrategias y recursos necesarios para la operación eficiente de la empresa. La organización establece la distribución de tareas, jerarquías y asignación de recursos para garantizar un funcionamiento estructurado. La dirección se encarga de coordinar y motivar a los empleados para lograr los objetivos organizacionales a través de un liderazgo efectivo. Finalmente, el control permite medir el desempeño de la organización y corregir desviaciones para asegurar el cumplimiento de los planes establecidos.

6.3.2 Administración por Procesos

La administración por procesos es un enfoque de gestión que busca optimizar el desempeño de una organización mediante la identificación, análisis y mejora continua de sus procesos internos. Según Hammer (1990), “este enfoque permite rediseñar las operaciones empresariales con el fin de mejorar la calidad, reducir costos y aumentar la satisfacción del cliente”.

La implementación de este enfoque se basa en la documentación y análisis detallado de cada actividad dentro de la empresa, lo que permite la eliminación de redundancias y la mejora en la coordinación de las tareas. Un modelo basado en procesos permite evaluar continuamente el rendimiento organizacional y adaptar estrategias para optimizar la eficiencia operativa.

6.4 Estructura Organizacional

La estructura organizacional se refiere a cómo se organiza una empresa en términos de jerarquía y distribución de roles. Robbins y Judge (2017) enfatizan que “una estructura bien definida facilita la comunicación y la coordinación entre departamentos, lo que resulta vital para el cumplimiento de los objetivos organizacionales”. Esta estructura se convierte en un componente clave que influye en la eficacia y eficiencia de las operaciones empresariales contribuyendo a una mejor comunicación y mayor claridad en la toma de decisiones.

6.4.1 Estructura Organizativa

La estructura organizativa especifica la disposición de los departamentos y unidades de trabajo. Mintzberg (1996) sostiene que “una estructura adecuada mejora la eficiencia y la adaptabilidad de la organización ante cambios en el entorno”. Una estructura bien diseñada es clave para optimizar la comunicación y la colaboración de los equipos de trabajo y la colaboración entre áreas.

6.4.2 Organigrama

El organigrama es una representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa. Daft (2016) afirma que “este diagrama ayuda a visualizar las relaciones

jerárquicas y funcionales, facilitando la comprensión de la organización”. Un organigrama claro es una herramienta esencial para la gestión de recursos humanos y la planificación estratégica al mismo tiempo que permite a los empleados conocer las líneas de autoridad y comunicación.

6.4.3 Tipos de Organigrama

Existen diversos tipos de organigramas, tales como verticales, horizontales y matriciales. Buchanan y Huczynski (2010) destacan que “cada tipo tiene características propias y es adecuado para diferentes tipos de organización y estilos de gestión”. Comprender estas diferencias es fundamental para seleccionar la representación más adecuada para cada empresa. La selección del tipo de organigrama más adecuado dependerá de la naturaleza de la empresa y de la dinámica de trabajo que se busque fortalecer.

6.5 Análisis y Descripción de Cargos

El análisis y descripción de cargos es un proceso que permite definir las competencias y responsabilidades de cada puesto. Brannick y Levine (2002) sostienen que “este proceso es vital para el reclutamiento, la selección y la evaluación del desempeño”. Este proceso implica la recopilación de información sobre cada puesto de trabajo, identificando las habilidades y conocimientos necesarios para su adecuado desempeño. Un análisis adecuado permite evitar duplicidad de funciones, mejorar la eficiencia operativa y garantizar que cada colaborador tenga claridad sobre sus tareas y contribuyendo a la efectividad en la gestión de recursos humanos.

6.5.1 Ficha Ocupacional

La ficha ocupacional es un documento esencial dentro de la gestión de recursos humanos, ya que resume las características, requisitos y competencias requeridas para un puesto específico dentro de la organización. Ivancevich (2011) señala que “esta herramienta es fundamental para el proceso de selección y desarrollo del personal, ya que proporciona una visión clara de las competencias necesarias para cada cargo”.

Este documento no solo sirve como referencia en procesos de selección y capacitación, sino que también contribuye a establecer parámetros claros para la evaluación del desempeño y la promoción interna. Una ficha ocupacional bien elaborada debe incluir

información como la denominación del cargo, funciones principales, competencias requeridas, nivel de responsabilidad y relación con otras áreas

6.6 Manual

Un manual es un documento que sistematiza información sobre políticas, procedimientos y normas dentro de una organización. Según Chiavenato (2011), “un manual eficaz no solo guía a los empleados en sus funciones, sino que también establece un estándar de operación que ayuda a mantener la calidad y consistencia en los procesos organizacionales”. Esta herramienta resulta crucial para la formación del personal y para asegurar que todos los miembros de la organización sigan las mismas directrices.

6.6.1 Manuales Administrativos

Los manuales administrativos son fundamentales en la gestión organizacional, ya que establecen los lineamientos para la administración de procesos y actividades. Rodríguez y Fernández (2014) destacan que “estos manuales contribuyen a formalizar las prácticas dentro de la empresa, mejorando la eficiencia y efectividad en la toma de decisiones”. Un manual administrativo bien elaborado proporciona claridad en la estructura organizacional, permitiendo a los empleados entender su rol dentro de la misma y reduciendo la incertidumbre en la gestión empresarial.

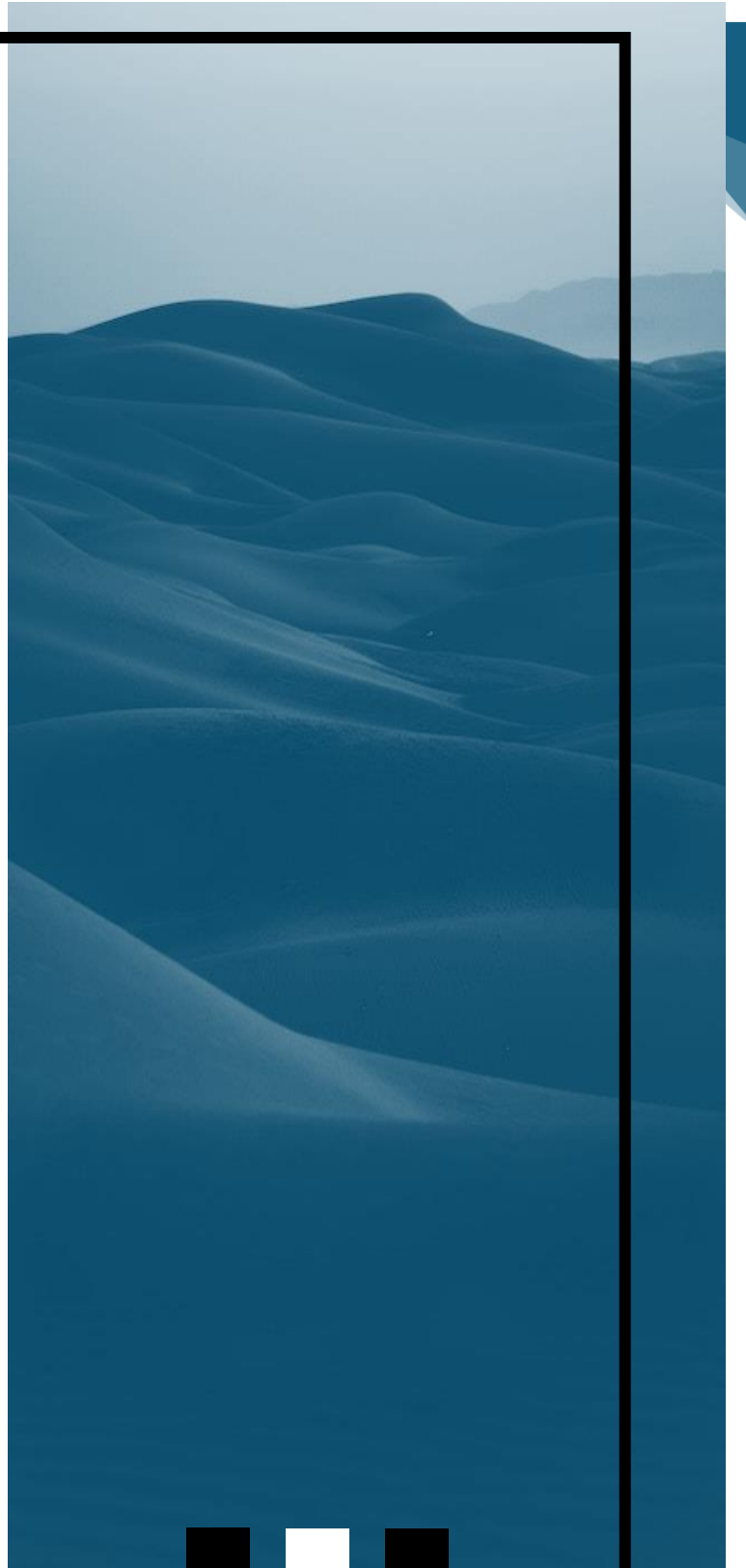
6.6.2 Manual de Funciones

El manual de funciones define las responsabilidades y tareas de cada puesto en la organización. Según Dessler (2016), “este documento es esencial para minimizar conflictos y fomentar un ambiente laboral colaborativo”. Al establecer con claridad las expectativas, el manual de funciones no solo mejora la comunicación interna, sino que también facilita la evaluación del desempeño y el desarrollo profesional de los empleados ayudando a clarificar roles y a definir con precisión las competencias requeridas para cada puesto, evitando confusión en las responsabilidades.

CAPÍTULO I



Diagnóstico de la Situación Actual de la Empresa



CAPITULO 1 Diagnóstico de la Situación Actual de la Empresa

Este capítulo presenta un diagnóstico general de la situación actual de **Rectificaciones El Progreso S.A**, proporciona una reseña histórica de la empresa, su marco jurídico y legal, filosofía organizacional, cargos y estructura organizacional con la que la empresa cuenta.

Para el desarrollo del diagnóstico organizacional de la empresa, se implementaron diversos instrumentos que permitieron obtener una visión integral de su estructura interna, funcionamiento operativo y distribución de funciones. Estos instrumentos fueron seleccionados con el objetivo de recopilar información cualitativa directamente de los actores implicados, así como constatar, mediante la observación, las dinámicas laborales cotidianas.

El diagnóstico se orientó a identificar cuatro aspectos principales: la filosofía organizacional existente, la estructura organizativa actual, la claridad en la distribución de funciones y las principales debilidades presentes en los procesos administrativos y operativos. Para ello, se aplicaron entrevistas semiestructuradas, encuestas al personal y observación directa, instrumentos que permitieron recopilar información cualitativa y descriptiva sobre el funcionamiento interno de la empresa.

A continuación, se describen los instrumentos aplicados:

➤ Entrevistas semiestructuradas

Se aplicaron entrevistas a personal clave de la organización, incluyendo al Jefe de Taller y encargados administrativos, quienes proporcionaron información detallada sobre la distribución de funciones, coordinación entre áreas, dificultades internas y propuestas de mejora. Estas entrevistas facilitaron conocer la percepción de los responsables de área sobre la estructura organizativa, existencia de misión, visión y valores, así como la identificación de problemas como la duplicidad de tareas, la informalidad en la asignación de responsabilidades y la falta de criterios definidos para evaluar el desempeño del personal. (Ver Anexo 7).

➤ Encuestas al personal

Con el objetivo de conocer la percepción del personal operativo y administrativo sobre la claridad de sus funciones, procesos organizativos y canales de comunicación, se diseñó y aplicó una encuesta estructurada. Los resultados permitieron identificar debilidades organizativas desde la experiencia diaria de los colaboradores, y confirmar situaciones como la falta de manuales formales, actividades no asignadas oficialmente y comunicación deficiente entre niveles jerárquicos. (Ver Anexo 8).

➤ Observación directa

Como técnica complementaria, se utilizó la observación directa, la cual consistió en registrar las interacciones, distribución de tareas y ejecución de actividades en los distintos departamentos de la empresa. Esta herramienta fue clave para verificar la información proporcionada en las entrevistas y encuestas, y permitió documentar patrones de trabajo, tiempos de ejecución, nivel de coordinación interdepartamental y el uso (o ausencia) de documentación formal. (Ver Anexo 9).

La aplicación combinada de estos instrumentos permitió realizar una triangulación de la información. Es decir, se compararon las respuestas proporcionadas por los encargados, la percepción del personal y lo observado directamente en las áreas de trabajo, con el fin de identificar coincidencias, contradicciones y patrones recurrentes. Esto permitió fundamentar el diagnóstico no solo en opiniones aisladas, sino en evidencias obtenidas desde distintas fuentes.

La información recopilada fue sistematizada utilizando herramientas ofimáticas como Microsoft Word y Excel. En el caso de las entrevistas y encuestas abiertas, se aplicó un análisis cualitativo para identificar patrones recurrentes en las respuestas. Las encuestas estructuradas fueron tabuladas para presentar estadísticas descriptivas, mientras que la observación directa se organizó en formatos evaluativos que permitieron establecer relaciones entre lo reportado y lo evidenciado en el entorno laboral.

1.1 Generalidades de Rectificaciones El Progreso S.A

Rectificaciones El Progreso S.A. es una empresa metalmecánica nicaragüense ubicada en el barrio Campo Bruce (Managua), especializada en la rectificación, balanceado, cromado, metalización y fabricación de piezas mecánicas para los sectores industrial, agrícola, energético, marítimo y de transporte.

Fundada en 1994 en la ciudad de Managua, Nicaragua, por el señor **Rigoberto Pérez**, quien, motivado por su pasión por la mecánica, decidió emprender en el sector de la rectificación y fabricación de piezas. La empresa inició sus operaciones en el tradicional barrio **Campo Bruce**, a una cuadra al norte y una cuadra al oeste del antiguo cine Salinas.

Desde sus inicios, Rectificaciones El Progreso S.A. se ha especializado en ofrecer servicios de **rectificación, balanceado, cromado, metalización, reconstrucción y fabricación de piezas específicas**, consolidándose como un referente en la industria metalmecánica de Nicaragua. Su enfoque y atención personalizada impulsó su crecimiento y le permitió expandir su cartera de clientes en sectores como el automotriz, industrial y agrícola.

La organización cuenta actualmente con 25 colaboradores distribuidos en cinco áreas funcionales: Producción y Taller, Comercial, Administración-Finanzas, Recursos Humanos y Servicios Generales. El taller opera con tornos y rectificadoras de precisión.

Los servicios más demandados incluyen rectificación y reconstrucción de bloques y cigüeñales, balanceado dinámico de piezas rotativas, cromado duro de ejes y fabricación de componentes a la medida, lo que le permite mantener una cartera diversificada de clientes.

Como empresa familiar, el liderazgo y compromiso han sido pilares fundamentales en su desarrollo. Don Rigoberto, fundador y motor del proyecto, trabajó junto a sus tres hijos para fortalecer la empresa:

- **Rigoberto Pérez**, quien actualmente ocupa el cargo de **Gerente General**, liderando las operaciones administrativas y estratégicas.
- **Carolina Pérez, Gerente de Recursos Humanos**, responsable de gestionar el talento humano de la organización.
- **Gabriel Pérez**, encargado de la **coordinación del taller**, supervisando la fabricación y calidad de las piezas.

Hoy, Rectificaciones El Progreso S.A. sigue trabajando con pasión y dedicación, proyectándose hacia un futuro de innovación y crecimiento sostenido en el sector de rectificación y fabricación de piezas en Nicaragua.

1.2 Marco jurídico y legal

Rectificaciones El Progreso S.A se encuentra constituida legalmente mediante la Dirección General de Ingresos (DGI), el cual otorgo el número RUC J0310000012180 en el régimen general, general, tal y como está establecido en la Ley No. 453. Ley de Equidad Fiscal en el artículo 61, numeral 1.

1.3 Filosofía organizacional

Los hallazgos de este diagnóstico se basan en encuestas y entrevistas aplicadas a colaboradores de todas las áreas funcionales de Rectificaciones El Progreso S.A. (Producción y Taller, Comercial, Administración-Finanzas, Recursos Humanos y Servicios Generales), abarcando personal operativo, técnico y administrativo. Asimismo, se tomó en cuenta la observación directa realizada en la empresa, con el propósito de contrastar lo expresado por el personal con la forma en que se desarrollan las actividades en la práctica.

1.3.1 Misión

En lo referente a la Misión de Rectificaciones El Progreso S.A., los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada (Anexo 7), específicamente de la pregunta: “¿La organización cuenta con una Misión establecida? Si su respuesta es sí, ¿podría mencionarla?” reflejan que el 40% de los colaboradores afirma que existe una misión, teniendo una noción aproximada de su contenido.

Por otro lado, el 60% de los encuestados manifiesta desconocer la existencia de una misión formal, señalando la ausencia de documentos visibles o espacios informativos donde se exponga de manera clara.

La misión percibida por quienes indicaron conocerla se expresa de manera general como: *“Consolidarse como una de las empresas líderes en rectificación y fabricación de piezas de alta precisión en Managua, Nicaragua.”* Sin embargo, al analizar esta respuesta, se identifica que dicha formulación no corresponde completamente a una misión técnicamente estructurada, ya que se orienta más hacia una aspiración futura que hacia la razón de ser actual de la empresa.

Para comprender mejor la noción empírica de misión existente en Rectificaciones El Progreso S.A., se organizaron las respuestas obtenidas mediante preguntas clave, como se presenta a continuación.

- **¿Quiénes somos?:** Una empresa nicaragüense dedicada a la rectificación y fabricación de piezas mecánicas de precisión.
- **¿Qué hacemos?:** Realizamos servicios de rectificación, balanceado, cromado, metalización y fabricación de piezas para motores, equipos industriales y vehículos.
- **¿Qué buscamos?:** Brindar servicios técnicos confiables, mantener la calidad del trabajo y consolidarnos como una empresa reconocida en el sector metalmecánico.
- **¿Dónde lo hacemos?:** En Managua, Nicaragua, específicamente desde las instalaciones ubicadas en Barrio Campo Bruce.
- **¿Por qué lo hacemos?:** Para atender las necesidades de clientes que requieren reparar, reconstruir o fabricar piezas mecánicas, contribuyendo al funcionamiento de sus equipos y actividades productivas.

A partir de esta organización de respuestas, se puede formular la siguiente misión empírica:

“Rectificaciones El Progreso S.A. es una empresa nicaragüense ubicada en Managua, dedicada a brindar servicios de rectificación, balanceado, cromado, metalización y fabricación de piezas mecánicas de precisión, con el propósito de atender las necesidades de sus clientes mediante soluciones técnicas confiables, apoyadas en la experiencia práctica de su personal y en la calidad del servicio.”

La importancia radica en que permite identificar los elementos que la empresa ya reconoce como parte de su identidad: el tipo de negocio, los servicios que ofrece, su ubicación, su orientación hacia el cliente y su experiencia técnica.

No obstante, el análisis evidencia que esta misión no ha sido formalizada ni comunicada adecuadamente. El conocimiento se concentra principalmente en los niveles jerárquicos superiores, mientras que el personal operativo y técnico desconoce esta información estratégica. Esta falta de comunicación interna limita la alineación de esfuerzos organizativos, afecta la identificación de los colaboradores con los objetivos institucionales y dificulta que todos trabajen bajo una misma orientación empresarial.

1.3.2 Visión

A través de los instrumentos aplicados se obtuvo información relevante sobre la visión organizacional de Rectificaciones El Progreso S.A. Los datos fueron recabados principalmente a partir de las entrevistas y encuestas al personal (Anexo 7), donde se formuló la pregunta: “¿La organización cuenta con una visión establecida? Si su respuesta es sí, ¿podría mencionarla?”.

Como resultado, el 40% de los colaboradores encuestados indicó que sí tiene conocimiento sobre la existencia de una visión, aunque señalaron que esta no se encuentra documentada ni visible dentro de las instalaciones de la empresa. Según este grupo, la visión percibida es la siguiente: “Rectificaciones El Progreso S.A. aspira a consolidarse como la empresa líder en rectificación y fabricación de piezas de alta precisión en Nicaragua.”

Por su parte, el 60% restante de los participantes manifestó desconocer la visión empresarial, debido a la falta de comunicación formal de este elemento estratégico, la inexistencia de documentación escrita o la falta de espacios visibles donde esté expuesta.

Para comprender la noción empírica de visión existente en la empresa, las respuestas se organizaron en función de preguntas clave relacionadas con la imagen futura del negocio, como se presenta a continuación:

- **¿Cuál es la imagen deseada del negocio?:** Ser reconocida como una empresa líder en servicios de rectificación y fabricación de piezas de alta precisión.
- **¿Cómo seremos en el futuro?:** Una empresa más consolidada, con mayor reconocimiento en Nicaragua y con capacidad para atender trabajos especializados.
- **¿Qué haremos en el futuro?:** Continuar ofreciendo servicios técnicos de rectificación, fabricación y recuperación de piezas, procurando mantener la calidad del trabajo.
- **¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?:** Servicios de rectificación, balanceado, cromado, metalización y fabricación de piezas para sectores industriales, automotrices, agrícolas y productivos.

A partir de esta organización de respuestas, se puede formular la siguiente visión empírica:

“Rectificaciones El Progreso S.A. aspira a ser reconocida en Nicaragua como una empresa líder en servicios de rectificación y fabricación de piezas de alta precisión, manteniendo la calidad técnica de sus trabajos y fortaleciendo su capacidad para atender las necesidades de los sectores industriales, automotrices, agrícolas y productivos.”

Esta visión empírica refleja la aspiración general que algunos colaboradores y responsables de área tienen sobre el futuro de la empresa. Sin embargo, se identifica que dicha visión todavía se encuentra expresada de forma verbal, no documentada y poco difundida entre el personal.

A partir de lo observado y de los resultados obtenidos, se evidencia que la visión institucional no ha sido suficientemente socializada ni difundida de manera efectiva entre el personal, lo que limita la claridad de objetivos a largo plazo y afecta el sentido de pertenencia de los colaboradores. Esta situación genera desorientación sobre el rumbo estratégico de la empresa, afectando no solo la motivación individual y colectiva, sino también la toma de decisiones y la alineación de esfuerzos organizativos.

Por consiguiente, como parte de la presente propuesta, se formula en el segundo capítulo, una visión oficial basada en la percepción expresada por el personal. Asimismo, se recomienda su documentación y colocación en espacios visibles dentro de las instalaciones, con el objetivo de fortalecer el compromiso organizacional, facilitar la integración de nuevos colaboradores y alinear a todos los miembros de la empresa hacia un mismo propósito estratégico.

1.3.3 Valores

En relación con los valores institucionales de Rectificaciones El Progreso S.A., se obtuvo información a través de los distintos instrumentos de recolección de datos aplicados, particularmente mediante las entrevistas realizadas (Anexo 8) y la observación directa (Anexo 9). En este apartado se formuló la pregunta: *“¿La organización cuenta con valores institucionales establecidos? Si su respuesta es sí, ¿podría mencionar cuáles son?”*

Como resultado, el 100% de los colaboradores entrevistados manifestó que existen valores dentro de la organización, los cuales se practican cotidianamente, aunque no se encuentran formalmente documentos ni expuestos de forma visible dentro de las instalaciones. Los valores identificados por los participantes fueron: Responsabilidad, honestidad, Trabajo en Equipo, Compromiso y Respeto.

Adicionalmente, durante la observación directa (Anexo 9), se pudo constatar la aplicación práctica de estos valores en el desempeño diario de las funciones, en la colaboración entre los distintos departamentos, el trato respetuoso hacia los clientes y la disposición del personal para asumir sus responsabilidades de manera comprometida.

El análisis de los resultados indica que, si bien los valores forman parte de la cultura organizacional y se evidencian en el comportamiento del personal, la ausencia de una definición formal limita su difusión integral. La falta de documentación específica dificulta su transmisión a los nuevos colaboradores y su incorporación como criterio dentro de los procesos de selección, inducción y evaluación del desempeño.

Por lo tanto, como parte de la propuesta de mejora, se plantea la formalización y documentación de los valores organizacionales, definiendo claramente su alcance y significado, así como su difusión mediante la colocación de estos en espacios visibles de la empresa. Esta acción contribuirá a fortalecer la cultura organizativa, fomentar el sentido de pertenencia y alinear los comportamientos de los colaboradores con los principios éticos y organizativos de Rectificaciones El Progreso S.A.

1.3.4 Principios Organizacionales

Durante la fase de diagnóstico, y a partir de las entrevistas y observaciones aplicadas, se constató la inexistencia de principios organizacionales definidos o documentados en la empresa. Se evidenció una carencia conceptual generalizada, ya que tanto el personal operativo como algunos responsables de área no distinguen claramente entre valores, principios y normas internas.

Al no contar con directrices escritas que estandaricen la forma en que la empresa debe operar, resolver problemas o enfrentar los compromisos con sus clientes, las decisiones técnicas y administrativas se toman de forma empírica y subjetiva, dependiendo enteramente del criterio de la persona a cargo en ese momento. Esta ausencia de parámetros rectores documentados contribuye a la variabilidad en la calidad del servicio y dificulta la alineación estratégica del taller hacia un crecimiento ordenado.

Objetivos Organizacionales

En relación con los objetivos organizacionales, los resultados obtenidos a partir de los instrumentos aplicados (Anexos 7, 8 y 9) evidencian que Rectificaciones El Progreso S.A. no ha establecido formalmente objetivos institucionales a corto, mediano ni largo plazo.

Los entrevistados manifestaron que las metas de la empresa se manejan de forma verbal, dependiendo principalmente de las directrices inmediatas de los encargados, sin un plan estratégico documentado que oriente el crecimiento y desarrollo de la organización.

Esta falta de objetivos claramente definidos y comunicados limita la capacidad de los colaboradores para orientar sus esfuerzos hacia resultados comunes, dificultando la planificación, el seguimiento del desempeño y la evaluación de los logros alcanzados. Asimismo, se genera un escenario de incertidumbre respecto a las prioridades institucionales, afectando la motivación y el sentido de pertenencia del personal.

En consecuencia, se plantea como parte de la propuesta la definición de objetivos organizacionales claros, medibles y alcanzables, alineados con la misión, visión y filosofía institucional de Rectificaciones El Progreso S.A., que sirvan como guía para la planificación estratégica y la evaluación continua del desempeño organizacional.

1.3.5 Políticas

A partir de la información obtenida durante la entrevista aplicada a los líderes y supervisores de la empresa (Anexo 8), se identificó que Rectificaciones El Progreso S.A. no cuenta con políticas institucionales definidas de manera formal. Durante el proceso de recolección de información, los entrevistados indicaron que, si bien existen ciertas normas de convivencia que se aplican de forma empírica en el día a día, no se dispone de un conjunto de lineamientos o directrices escritas que orienten el comportamiento organizacional de forma sistemática.

Durante el diagnóstico, se constató la existencia de varias normas informales actualmente aplicadas, las cuales guían parcialmente el comportamiento organizacional:

- **Cumplimiento del horario laboral:** Los colaboradores deben respetar los horarios establecidos de entrada (7:30 am) y salida (5 pm).
- **Mantenimiento del orden y limpieza:** Cada colaborador debe mantener ordenado y limpio su puesto de trabajo y las áreas comunes que utiliza.

- **Responsabilidad en el manejo de equipos y herramientas:** El personal está obligado a cuidar el buen uso de las máquinas y herramientas de trabajo asignadas.
- **Cumplimiento de normas de seguridad laboral:** Se exige el cumplimiento básico de normas de seguridad industrial durante la operación de maquinaria pesada.
- **Pago puntual de prestaciones laborales:** La empresa garantiza el pago de las obligaciones laborales de acuerdo con lo establecido por la normativa nacional.

La ausencia de políticas documentadas genera que los colaboradores carezcan de una referencia clara sobre los estándares de conducta esperados, los criterios para la toma de decisiones y las acciones permitidas dentro del marco organizacional. Esta situación incrementa el riesgo de que existan actuaciones dispares entre los distintos miembros de la organización, lo que puede derivar en inconsistencias, conflictos internos y dificultades en la coordinación operativa.

Por tal razón, dentro de la presente propuesta se contempla la formulación de políticas organizacionales claras, documentadas y difundidas, que permitan establecer parámetros uniformes de actuación para todos los colaboradores, facilitando así la toma de decisiones coherente, la transparencia interna y el fortalecimiento de la cultura institucional.

1.4 Estructura Organizacional

1.4.1 Organigrama

Para conocer la existencia y características de la estructura organizativa de Rectificaciones El Progreso S.A., se recabó información a través de los instrumentos de recolección de datos aplicados, especialmente mediante las entrevistas realizadas a los encargados y supervisores (Anexo 8), donde se planteó la pregunta: *“¿Disponen dentro de la empresa con un organigrama? Si su respuesta es sí, podría facilitarnos la estructura del organigrama actual.”*

Como resultado, el 35% de los entrevistados manifestó tener conocimiento de la estructura organizativa de la empresa, basado en la experiencia práctica y años de

antigüedad laboral. Por su parte, el 65% restante —conformado principalmente por personal de reciente ingreso— indicó desconocer cómo está organizada la empresa a nivel jerárquico, señalando que no se les ha proporcionado información o documentación formal sobre los canales de comunicación y las líneas de autoridad.

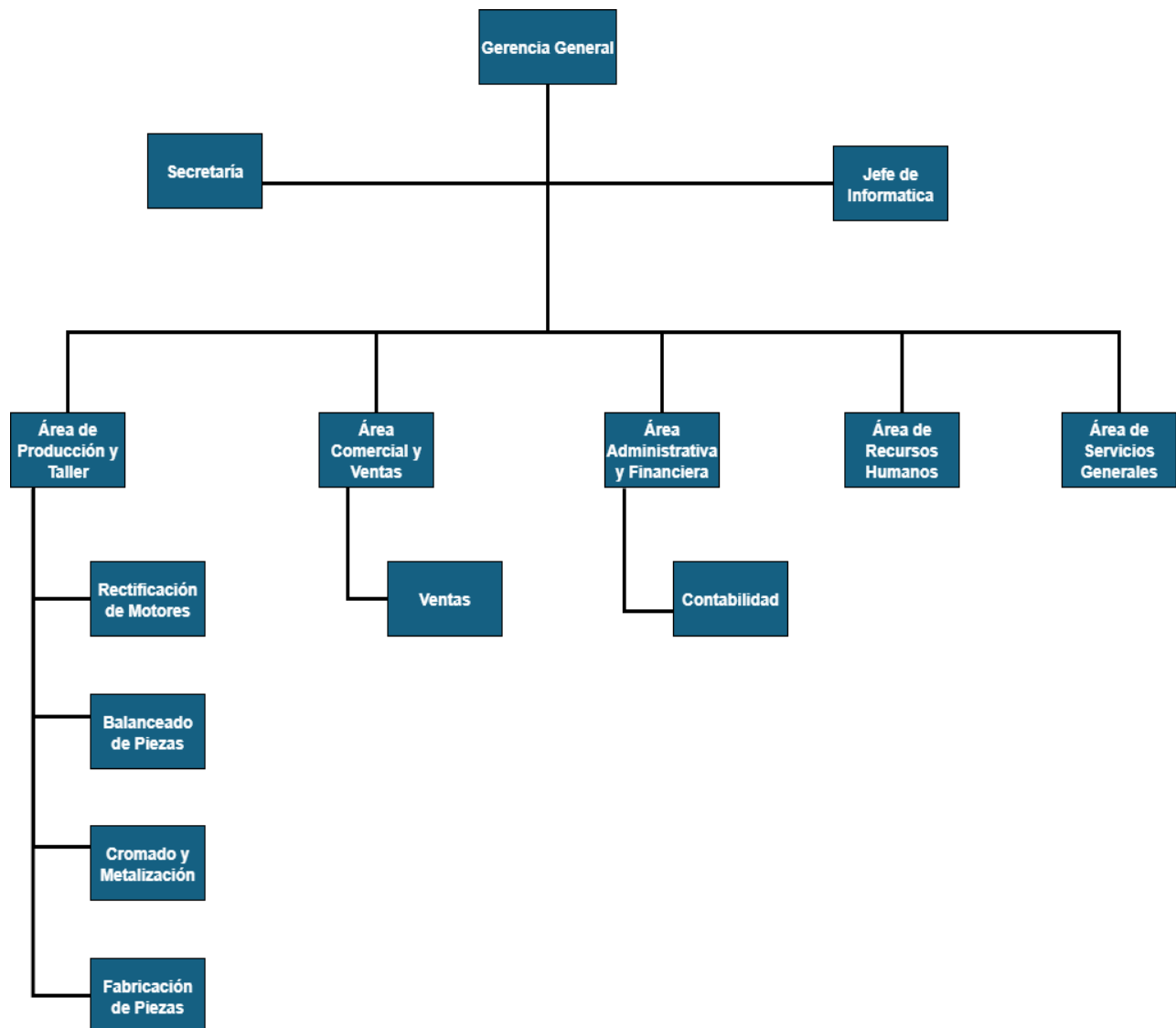
Adicionalmente, mediante la observación directa (Anexo 9), se constató que Rectificaciones El Progreso S.A. no cuenta con un organigrama formalmente establecido que represente la estructura jerárquica y funcional de sus áreas de trabajo. Las asignaciones de tareas y responsabilidades se realizan principalmente por instrucciones verbales, lo cual genera confusión y dificulta la coordinación interna.

Con base en la información recolectada en las entrevistas (Anexo 8), la observación directa (Anexo 9) y el análisis del funcionamiento interno observado, se elaboró una representación gráfica no oficial de la estructura organizativa actual, la cual refleja la forma en que operan los distintos departamentos, áreas de trabajo y los flujos de comunicación existentes (ver Figura 1).

La Figura 1 corresponde a un organigrama de disposición vertical, debido a que presenta la autoridad de forma descendente. No obstante, desde el punto de vista de su contenido, se identifica como un organigrama mixto o combinado, ya que no mantiene un único criterio de representación. En su mayoría, la estructura se organiza por áreas funcionales; sin embargo, también incorpora cargos o puestos específicos dentro de la misma representación.

Esta mezcla entre áreas y cargos evidencia que la estructura actual no ha sido formalizada bajo un criterio técnico uniforme, sino que responde principalmente a la forma en que los trabajadores y encargados perciben la distribución de responsabilidades dentro de la empresa. Por tanto, el organigrama actual no debe interpretarse como una estructura definitiva, sino como una representación diagnóstica de la organización existente, elaborada a partir de la información brindada por el personal y de la observación directa realizada.

Figura 1: Estructura Organizacional Actual de Rectificaciones El Progreso S.A



Fuente: Elaboración Propia

A partir del diagnóstico realizado, se identificaron algunas problemáticas organizativas que afectan el desempeño de la empresa:

- **Relaciones de autoridad y coordinación:** La falta de un organigrama formal y difundido genera confusión en los canales de comunicación, ocasionando que algunos colaboradores no tengan claridad sobre a quién reportar sus problemáticas o solicitudes, provocando pérdida de tiempo y descoordinación operativa.

- **Desglose de funciones:** Actualmente la empresa no cuenta con un Manual de Funciones formalizado, lo cual dificulta que cada colaborador tenga claridad sobre el alcance de sus responsabilidades y las funciones específicas de su cargo. Esto afecta directamente la productividad y eficiencia organizativa.
- **Criterio no uniforme en la representación organizacional:** El organigrama actual combina áreas funcionales con cargos específicos, lo que refleja una falta de definición clara entre departamentos, puestos y líneas de dependencia. Esta situación puede generar interpretaciones distintas sobre la jerarquía real de la empresa y sobre las responsabilidades que corresponden a cada nivel.
- **Eficiencia operativa:** Se observó que algunos problemas que podrían resolverse en niveles intermedios de supervisión terminan siendo trasladados directamente a la Gerencia General, saturando sus funciones y generando cuellos de botella en la toma de decisiones.

Por lo tanto, se considera indispensable la elaboración y formalización de un organigrama oficial, acompañado de un Manual de Funciones, que permitan estructurar adecuadamente las relaciones jerárquicas, los flujos de comunicación y la asignación de responsabilidades.

1.4.2 Cargos Actuales

A través de las entrevistas (Anexo 8), la observación directa (Anexo 9) y la revisión documental, se identificaron los cargos actuales de la empresa, así como el número de personas asignadas a cada área. Esta información es fundamental como punto de partida para la elaboración posterior del Manual de Funciones.

Tabla 1 Cargos actuales de Rectificaciones El Progreso S.A.

Cargo	Cantidad de Personas	Descripción de Funciones Actuales
Gerente General	1	• Liderar la planificación estratégica de la empresa. • Tomar decisiones operativas y estratégicas. • Supervisar el funcionamiento integral de todas las áreas. • Promover la mejora continua.
Secretaria	1	• Brindar soporte administrativo a la gerencia. • Gestionar correspondencia, agendas y documentación oficial. • Coordinar actividades internas y externas.
Encargado de Informática	1	• Administrar la infraestructura tecnológica básica (red, equipos, impresoras y respaldos). • Brindar soporte técnico al personal y gestionar incidencias. • Mantener y actualizar los sistemas utilizados (control de producción, contabilidad, correo), incluyendo gestión de usuarios, permisos y licencias. • Coordinar proveedores de TI (internet, software y hardware) y documentar procedimientos mínimos de operación y seguridad (antivirus y copias de seguridad). • Coordinar y supervisar los procesos de producción, distribución de tareas y control de calidad en los procesos productivos.
Encargado de Producción y Taller	1	
Técnico de Rectificación de Motores	4	• Reparar y ajustar motores para garantizar su óptimo funcionamiento
Técnico de Balanceado de Piezas	4	• Realizar ajustes de equilibrio en piezas mecánicas.
Técnico de Cromado y Metalización	3	• Aplicar recubrimientos metálicos para mejorar la resistencia y presentación de las piezas.
Técnico de Fabricación de Piezas	4	• Diseñar y fabricar piezas específicas según los requerimientos de los clientes.
Encargado de Ventas y Atención al Cliente	1	• Promover productos y servicios, gestionar las relaciones comerciales y asegurar el cumplimiento de las metas de ventas.
Encargado de Contabilidad	2	• Registrar y analizar las operaciones financieras. • Elaborar informes contables y garantizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales.
Encargado de Recursos Humanos	1	• Coordinar los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal. • Gestionar los procesos de nómina, beneficios, capacitaciones y bienestar laboral. • Velar por el cumplimiento de las normativas laborales vigentes. • Promover un clima laboral adecuado y estrategias de retención de personal.
Encargado de Limpieza	1	• Realizar la limpieza, orden y mantenimiento básico de las instalaciones. • Garantizar el adecuado estado de las áreas de trabajo, oficinas y zonas comunes.
Encargado de Seguridad	1	• Controlar el acceso y resguardo de las instalaciones. • Velar por la seguridad física de los bienes, personal y visitantes. • Monitorear las condiciones de seguridad en la infraestructura de la empresa
Total Cargos	13	
Total de Colaboradores	25	

Fuente: Elaboración Propia

El análisis de los cargos actuales permitió identificar que, si bien Rectificaciones El Progreso S.A. tiene una trayectoria sólida en el mercado, la gestión de su personal ha operado tradicionalmente de forma empírica. Se constató que la contratación del personal no responde a un proceso de planificación administrativa, sino que se origina ante necesidades operativas inmediatas. Específicamente, no existe una herramienta técnica para la **Apertura de Cargos**; es decir, no se utiliza una metodología que justifique —mediante un análisis de la carga de trabajo o una evaluación financiera— la creación de nuevas plazas o el reemplazo de vacantes. Esta falta de filtros técnicos al contratar ha provocado que, en muchos casos, la asignación de responsabilidades dependa más de la confianza o de la experiencia práctica del colaborador, que de un perfil de competencias definido previamente.

En cuanto a la formalización de la relación laboral, el diagnóstico reveló que, aunque la organización elabora Contratos Individuales de Trabajo para el personal, estos documentos son estándar y genéricos. Dichos contratos se limitan a cumplir con los requisitos mínimos legales que exige el **Código del Trabajo**, omitiendo cualquier vínculo directo con los manuales de funciones o descripciones de puesto. Esta desconexión entre el contrato legal y las labores diarias genera confusión, donde el trabajador acepta un compromiso laboral sin una delimitación clara de sus metas y responsabilidades técnicas. Por lo tanto, esta carencia en la documentación de entrada (apertura del cargo) y en el cierre del acuerdo contractual representa una oportunidad de mejora crítica, la cual debe ser resuelta mediante la estandarización de herramientas que garanticen tanto la seguridad jurídica de la empresa como la eficiencia en el desempeño de cada colaborador.

1.4.3 Estructura Salarial Actual

Para complementar el análisis de la estructura organizativa y evaluar la carga financiera actual de la operatividad, se presenta el detalle de la nómina del personal activo.

Tabla 2 Estructura Salarial Actual

N.º	Nombre del Empleado	Cargo	Días Laborados	Salario Base (C\$)	INSS Laboral (7%)	IR	Total Deducciones (C\$)	Salario Neto a Pagar (C\$)
1	Rigoberto Jose Perez Mejia	Gerente General	30	C\$25,000.00	C\$1,750.00	C\$2,566.67	C\$4,316.67	C\$20,683.33
2	Christian Rene Aburto Lopez	Encargado de Recursos Humanos	30	C\$12,500.00	C\$875.00	C\$493.75	C\$1,368.75	C\$11,131.25
3	Carolina Martha Perez Mejia	Encargado de Contabilidad	30	C\$13,000.00	C\$910.00	C\$563.50	C\$1,473.50	C\$11,526.50
4	Anastasio Jose Garcia	Encargado de Ventas y Atención al Cliente	30	C\$13,000.00	C\$910.00	C\$563.50	C\$1,473.50	C\$11,526.50
5	Julio Alberto Perez Perez	Encargado de Producción y Taller	30	C\$20,000.00	C\$1,400.00	C\$1,636.67	C\$3,036.67	C\$16,963.33
6	Ervin Feliciano Lopez Mongalo	Encargado de Informática	30	C\$17,000.00	C\$1,190.00	C\$1,121.50	C\$2,311.50	C\$14,688.50
7	Cesar Augusto Medrano Orozco	Técnico de Rectificación de Motores	30	C\$15,600.00	C\$1,092.00	C\$926.20	C\$2,018.20	C\$13,581.80
8	Cesar Antonio Gadea Gonzalez	Técnico de Rectificación de Motores	30	C\$15,000.00	C\$1,050.00	C\$842.50	C\$1,892.50	C\$13,107.50
9	Karla Judith Miranda Maltez	Secretaria	30	C\$12,000.00	C\$840.00	C\$424.00	C\$1,264.00	C\$10,736.00
10	Maximo Mario Urbina Salazar	Técnico de Balanceado de Piezas	30	C\$14,000.00	C\$980.00	C\$703.00	C\$1,683.00	C\$12,317.00
11	Jose Arnulfo Castro Mendoza	Técnico de Balanceado de Piezas	30	C\$14,500.00	C\$1,015.00	C\$772.75	C\$1,787.75	C\$12,712.25
12	Esteban Danilo Aguilar Ortega	Técnico de Balanceado de Piezas	30	C\$14,200.00	C\$994.00	C\$730.90	C\$1,724.90	C\$12,475.10
13	Eduardo Jose Vivas Ramirez	Técnico de Balanceado de Piezas	30	C\$14,600.00	C\$1,022.00	C\$786.70	C\$1,808.70	C\$12,791.30
14	Denis Omar Romero Orozco	Técnico de Rectificación de Motores	30	C\$15,600.00	C\$1,092.00	C\$926.20	C\$2,018.20	C\$13,581.80
15	Carlos Alberto Lopez Chavarria	Técnico de Rectificación de Motores	30	C\$15,000.00	C\$1,050.00	C\$842.50	C\$1,892.50	C\$13,107.50
16	Alexander Jose Gonzalez Jiron	Técnico de Cromado y Metalización	30	C\$14,000.00	C\$980.00	C\$703.00	C\$1,683.00	C\$12,317.00
17	Denis Omar Romero Aviles Edwin Rufino Aviles	Técnico de Cromado y Metalización	30	C\$14,600.00	C\$1,022.00	C\$786.70	C\$1,808.70	C\$12,791.30
18	Ramirez	Metalización	30	C\$14,000.00	C\$980.00	C\$703.00	C\$1,683.00	C\$12,317.00
19	Erick Antonio Monjarrez Gadea	Técnico de Fabricación de Piezas	30	C\$13,000.00	C\$910.00	C\$563.50	C\$1,473.50	C\$11,526.50
20	Juan Carlos Garcia Vilchez	Técnico de Fabricación de Piezas	30	C\$12,700.00	C\$889.00	C\$521.65	C\$1,410.65	C\$11,289.35
21	Edwin Antonio Martinez Quintana	Técnico de Fabricación de Piezas	30	C\$13,600.00	C\$952.00	C\$647.20	C\$1,599.20	C\$12,000.80
22	Jose Luis Ortiz Godinez	Técnico de Fabricación de Piezas	30	C\$14,000.00	C\$980.00	C\$703.00	C\$1,683.00	C\$12,317.00
23	Geovanny Jose Benavidez Salazar	Técnico de Fabricación de Piezas	30	C\$13,000.00	C\$910.00	C\$563.50	C\$1,473.50	C\$11,526.50
24	Alejandro Rafael Flores Estrada	Encargado de Limpieza	30	C\$10,000.00	C\$700.00	C\$145.00	C\$845.00	C\$9,155.00
25	Yaseer Jose Alvarez Dolmos	Encargado de Seguridad	30	C\$11,000.00	C\$770.00	C\$284.50	C\$1,054.50	C\$9,945.50

Fuente: Rectificaciones El Progreso S.A

1.5 Procesos y Procedimientos Actuales

Como parte del diagnóstico integral de la operación de Rectificaciones El Progreso S.A., en el Anexo “Encuestas de Procesos” se recolectaron y sistematizaron los procedimientos internos que soportan las principales actividades de la empresa.

A continuación, se presenta el listado de dichos procedimientos, cada uno de los cuales será analizados en términos de identificación, descripción actual, actividades, oportunidades de mejora y hallazgos principales.

Para identificar los problemas de fondo detrás de esos hallazgos, se aplicará un análisis de causas raíz mediante la técnica de los 5 Porqués. Este análisis permitirá indagar de forma sistemática los diferentes procedimientos para detectar las brechas críticas y sentar las bases para el rediseño propuesto en el siguiente capítulo.

Para el diagnóstico de los tiempos operativos, se aplicó la técnica de Estimación por Juicio de Expertos. Esta metodología consistió en entrevistas estructuradas con los responsables directos de cada área (Administrativa, Producción y Ventas), quienes, basados en su experiencia acumulada y la práctica diaria, definieron los tiempos promedio requeridos para cada actividad bajo condiciones normales de operación

1.5.1 Procesos Administrativos Actuales (Gestión, Recursos Humanos y Finanzas)

Estos procesos dan soporte a la operación, abarcando funciones administrativas, financieras, de recursos humanos y limpieza y seguridad, distribuidas en varias áreas funcionales

Proceso Actual de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal

1. Descripción del Procedimiento Actual

El procedimiento unificado de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal se encuentra bajo la responsabilidad del Área de Recursos Humanos y se activa de manera ocasional ante la aparición de vacantes, procesos de expansión o sustituciones. Su objetivo es garantizar no solo la contratación de personal idóneo y calificado, sino

también su adecuada integración a la cultura y operatividad de la empresa. En su ejecución intervienen: el Encargado de Recursos Humanos (coordina todo el ciclo), el Jefe del Área Solicitante (valida perfil y recibe al empleado), la Gerencia General (aprueba contratación) y el Candidato/Nuevo Colaborador.

El proceso inicia cuando el Jefe del Área correspondiente elabora una solicitud formal dirigida a Recursos Humanos, especificando las razones, el perfil requerido (nivel académico, experiencia, habilidades), funciones principales, salario estimado y fecha deseada. Una vez recibida, el Encargado de Recursos Humanos valida la viabilidad con la Gerencia General. Tras la aprobación, se procede a la convocatoria a través de medios disponibles (volantes, referencias o portales gratuitos), estableciendo un periodo de recepción de hojas de vida de entre 3 y 5 días.

Finalizado el plazo, RR.HH. clasifica los currículums e identifica a los aspirantes que se ajustan al perfil para una entrevista inicial y validación de datos. Dependiendo del puesto, se realizan entrevistas adicionales con el Comité de Selección (RR.HH. y Gerencia) y el jefe del área solicitante, aplicando preguntas técnicas o situacionales. El Comité selecciona al candidato idóneo y remite la decisión a Gerencia para la aprobación final.

Una vez aprobado, se contacta al seleccionado para la entrega de documentación legal (récord policial, cédula, constancias) y la firma del contrato. Inmediatamente después de formalizar el vínculo laboral y registrar al colaborador en planilla, se inicia la etapa de inducción. El Encargado de Recursos Humanos brinda la bienvenida formal y presenta la historia, misión, visión y reglamento interno de la empresa. Posteriormente, se explica brevemente la función del cargo y se realiza un recorrido por las instalaciones (taller, oficinas, áreas comunes) para presentar al nuevo colaborador ante su equipo de trabajo y el responsable operativo, finalizando así su integración inicial.

2. Análisis de Actividades e identificación Cuellos de Botella

Tabla 3 Análisis de Actividades Proceso Actual de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal

No.	Actor	Actividad	Oportunidades de Mejora
1	Jefe del Área Solicitante	Envía solicitud con perfil y necesidades del cargo	Posible demora en la creación de la solicitud del Perfil
2	Encargado de Recursos Humanos	Revisa solicitud y gestiona aprobación con Gerencia	Posible demora en validación con Gerencia
3	Encargado de Recursos Humanos	Publica vacante y recibe postulaciones	Demora por baja difusión o falta de canales claros
4	Encargado de Recursos Humanos	Preselecciona currículos y agenda entrevistas	Escasa cantidad de candidatos o dificultad de coordinar agendas
5	Comité de Selección	Realiza entrevistas y evaluaciones	Agenda ocupada de miembros del comité
6	Comité de Selección	Elige candidato y remite a Gerencia	
7	Gerencia General	Aprueba contratación	Posible demora por carga laboral de Gerencia
8	Encargado de Recursos Humanos	Solicita documentos y elabora contrato	Demoras si el candidato tarda en entregar documentos
9	Candidato	Firma contrato y entrega documentos	Retrasos por indecisión o disponibilidad del candidato para completar trámites
10	Encargado de Recursos Humanos	Registro en planilla y expediente	
11	Encargado de Recursos Humanos	Recibe al nuevo personal y presenta la información institucional básica.	Información dispersa o no actualizada.
12	Encargado de Recursos Humanos	Explica el reglamento interno y los deberes y derechos del colaborador.	Demora por presentación disponible.

13	Encargado de Recursos Humanos	Breve explicación del cargo y funciones específicas. Presenta al colaborador al equipo de trabajo y su área respectiva.	Descripciones poco detalladas; Ausencia del personal clave el día de la presentación
-----------	-------------------------------	---	--

Fuente: Elaboración Propia

3. Hallazgos Principales

Del análisis del procedimiento se advierte que las solicitudes de vacantes suelen presentar descripciones incompletas o ambiguas, lo que dificulta la construcción de perfiles precisos. La difusión de las convocatorias es de alcance limitado, reduciendo el número y la diversidad de postulantes. Se observan dificultades para filtrar candidatos ajustados al perfil y demoras por coordinación entre RR. HH., áreas solicitantes y Gerencia, que afectan los tiempos de respuesta. Finalmente, se evidencia la ausencia de un método estandarizado para entrevistas y evaluación, lo que genera variabilidad en los criterios de selección y en la trazabilidad de las decisiones.

En cuanto a la etapa de inducción, se identificó falta de planificación oportuna entre el Área Solicitante y Recursos Humanos, ya que la inducción no se calendariza formalmente. Se utiliza información institucional desactualizada, lo que limita la comprensión de políticas y lineamientos vigentes. Además, existen deficiencias en la comunicación de funciones específicas, generando confusión sobre responsabilidades en el personal que ingresa. La firma de la inducción no siempre se realiza el mismo día de la actividad, afectando la trazabilidad del proceso. Finalmente, no existe un protocolo estandarizado de inducción (sin plantillas, cronograma ni responsables definidos), lo que dificulta el seguimiento.

4. Causas Identificadas (Análisis de causa raíz - Técnica de los 5 Porqués)

Retrasos por perfil inadecuado de candidatos

Problema: Retrasos y dificultades en la selección del personal adecuado.

1. ¿Por qué hay retrasos en la selección del personal?

Porque el proceso de filtrado y evaluación es lento, subjetivo y genera dudas.

2. ¿Por qué el proceso de filtrado y evaluación es lento y subjetivo?

Porque no se tiene claridad exacta sobre los requisitos y competencias necesarias para la vacante al momento de entrevista.

3. ¿Por qué no se tiene claridad exacta sobre los requisitos y competencias?

Porque las solicitudes de nuevo personal se realizan de forma empírica, con descripciones ambiguas, incompletas o basadas en lo que el jefe de área recuerda en el momento.

4. ¿Por qué las solicitudes se realizan con descripciones ambiguas o empíricas?

Porque los jefes de área no cuentan con una herramienta estandarizada que defina los límites, tareas y exigencias técnicas de la posición que están solicitando.

5. ¿Por qué no cuentan con esta herramienta estandarizada?

Porque la empresa carece de un documento que contenga los perfiles de puesto formalmente documentados.

Ineficiencias en la Integración del Personal

Problema: Retrasos en la inducción del nuevo colaborador.

1. ¿Por qué hay retrasos en la ejecución de la inducción?

Porque no hay coordinación previa entre el Jefe del Área Solicitante y Recursos Humanos para fijar fecha y plan.

2. ¿Por qué no hay coordinación previa?

Porque no existe un procedimiento estandarizado que defina las actividades, responsables y plazos para planificar y coordinar la inducción del nuevo colaborador.

3. ¿Por qué no existe un procedimiento estandarizado?

Porque no se ha documentado formalmente el flujo del proceso.

4. ¿Por qué no se ha documentado formalmente?

Porque no se han definido plantillas ni lineamientos claros para estructurar los pasos y contenidos de la inducción.

5. ¿Por qué no se han definido plantillas ni lineamientos claros?

Porque no se dedicó tiempo, no se estableció una metodología formal y no se asignaron recursos para desarrollarlas y validarlas dentro del plan de mejora continua.

Proceso Actual de Compras y Recepción de Materia Prima e Insumos

1. Descripción del Procedimiento Actual

El procedimiento de Gestión de Compras y Recepción de Materia Prima e Insumos se encuentra bajo la responsabilidad compartida de la Gerencia General y el Área de Producción. Se activa según las necesidades operativas, el agotamiento de stock o la disponibilidad presupuestaria, con una frecuencia aproximada de una a tres veces por semana. Su objetivo es asegurar el ciclo completo de abastecimiento: desde la identificación de la necesidad y la adquisición oportuna, hasta la verificación física y el ingreso al inventario de los materiales requeridos para la operación.

El flujo inicia cuando el Jefe del Área Solicitante (generalmente Producción y Taller) identifica que un insumo, repuesto o materia prima está próximo a agotarse o es crítico para una orden de trabajo. Esta necesidad se comunica directamente al Gerente General, quien anota el requerimiento de forma manual. Posteriormente, el Gerente consulta con el Encargado de Producción el inventario disponible y verifica la partida presupuestaria con el Encargado de Contabilidad. Tras confirmar la viabilidad, contacta a proveedores habituales vía telefónica o correo para solicitar cotizaciones, proceso que puede demorar varios días.

Una vez recibidas las ofertas, el Gerente General compara precios, plazos y calidad, decide la adjudicación y emite la Orden de Compra (OC) firmada, la cual es enviada por Secretaría al proveedor. Durante el tiempo de entrega, la Gerencia realiza seguimiento informal para confirmar fechas.

El ciclo continúa con la llegada del pedido a las instalaciones. Secretaría recibe el aviso de arribo y notifica al Encargado de Producción y Taller, quien, junto a un Técnico de apoyo, supervisa la descarga e inspecciona visualmente la cantidad, estado del embalaje y especificaciones físicas del material. El Encargado registra los datos en un cuaderno o formato de recepción básico y los compara contra la Orden de Compra original. Si existen discrepancias o daños, informa verbalmente a Secretaría y Gerencia para gestionar el reclamo. Si la recepción es conforme, remite la documentación (acta y factura) a Contabilidad para la actualización del inventario y el registro de la cuenta por pagar.

Finalmente, el material es trasladado al área de almacenamiento y el Jefe del Área Solicitante valida su funcionalidad operativa, cerrando así el ciclo de abastecimiento.

2. Análisis de Actividades e identificación Cuellos de Botella

Tabla 4 Análisis de Actividades Proceso Actual de Compras y Recepción de Materia Prima e Insumos

No.	Actor	Actividad	Oportunidad de Mejora
1	Jefe del Área Solicitante	Identifica insumo o repuesto crítico y lo comunica al Gerente General	Falta de planificación anticipada; requisiciones urgentes
2	Gerente General	Consulta la disponibilidad de inventario con el Encargado de Producción y verifica el presupuesto con el Encargado de Contabilidad.	Lentitud por falta de actualización del inventario y presupuesto
3	Gerente General	Contacta 1 – 2 proveedores para solicitar 2 – 3 cotizaciones	Tiempos de respuesta variables por parte de los proveedores
4	Gerente General	Compara cotizaciones (precio, plazo, calidad) y emite orden de compra	Aprobaciones lentas dada la carga laboral por parte de gerencia
5	Secretaría	Envía la Orden de Compra al proveedor según términos acordados	Dependencia de medios manuales o informales.
6	Gerente General	Realiza seguimiento telefónico o por mensajería de las fechas de entrega	Incumplimiento de plazos por parte del proveedor

7	Encargado de Producción y Taller	Recibe, inspecciona material(cantidad/estado) y descarga	Retrasos si coincide con urgencias operativas en taller.
8	Encargado de Producción y Taller	Llena control de recepción y contrasta con Orden de Compra	Formato manual, riesgo de pérdida de información.
9	Encargado de Producción y Taller/Gerencia	Gestiona discrepancias o devoluciones (si aplica)	Reportes verbales tardíos dificultan reclamos.
10	Encargado de Contabilidad	Registra factura y actualiza inventario	Posible Desfase de tiempo entre la recepción física y la actualización del sistema.
11	Encargado de Producción y Taller	Autoriza almacenamiento y valida funcionalidad	Retrasos en pruebas de calidad y almacenamiento final.

Fuente: Elaboración Propia

3. Hallazgos Principales

Se observa falta de planificación anticipada por parte de las áreas solicitantes, lo que deriva en requisiciones urgentes y presiona los tiempos del ciclo. Asimismo, el inventario no está actualizado en tiempo real, lo que obliga a revalidar información para decidir y puede generar demoras. También se identifica la ausencia de un listado confiable de proveedores frecuentes y efectivos, dificultando la obtención de cotizaciones comparables en plazos adecuados.

Las aprobaciones permanecen centralizadas en la Gerencia, sin mecanismos de delegación añadiendo tiempos de espera en etapas críticas. Los registros de entrada y control de calidad son manuales y poco estandarizados, aumentando el riesgo de errores en la validación contra la Orden de Compra. Las discrepancias con proveedores se manejan de forma verbal, limitando la trazabilidad de los reclamos.

4. Causas Identificadas (Análisis de causa raíz - Técnica de los 5 Porqués)

Problema: Ineficiencias críticas en el ciclo de abastecimiento (retrasos en compras y desorganización en la recepción de materiales).

1. ¿Por qué existen ineficiencias y retrasos en el ciclo de abastecimiento?

Porque las compras se gestionan de forma reactiva (urgencias) y la recepción de materiales carece de control y orden.

2. ¿Por qué la gestión es reactiva y la recepción desordenada?

Porque no existe una planificación anticipada de necesidades ni una coordinación formal entre quien compra (Gerencia) y quien recibe (Taller).

3. ¿Por qué falta planificación y coordinación entre las áreas?

Porque no existe un procedimiento estandarizado que regule el flujo completo, definiendo tiempos de reposición, responsables de calidad y criterios de aceptación.

4. ¿Por qué no existe este procedimiento estandarizado?

Porque históricamente el proceso se ha realizado de manera empírica, basándose en la costumbre y la comunicación verbal informal, sin documentar las mejores prácticas.

5. ¿Por qué se sigue operando de manera empírica e informal?

Porque la empresa carece de una estructura organizacional formal y de políticas de control interno que exijan la sistematización y documentación de sus procesos operativos clave.

Proceso Actual De Gestión de Ventas y Atención al Cliente

1. Descripción del Procedimiento Actual

El procedimiento de Gestión de Ventas y Atención al Cliente está a cargo del Encargado de Ventas y Atención al Cliente, con apoyo de la Gerencia General, y se activa según la demanda del cliente (frecuencia diaria o semanal). Su objetivo es atender de forma eficiente y ordenada las solicitudes, desde la consulta inicial hasta la entrega del producto o servicio. De manera general, el flujo integra a Secretaría (recepción y registro de consultas), Encargado de Ventas y Atención al Cliente (evaluación técnica y cotización; coordinación con el cliente), Gerencia General (revisión de cotizaciones especiales), Encargado de Producción y Taller (programación y control de calidad), Técnicos de Taller (ejecución), Contabilidad (facturación y cobro) y el Cliente (aprobación y recepción).

El proceso comienza cuando la secretaria recibe la consulta del cliente, ya sea de forma presencial, telefónica o por medios digitales. Ella registra los datos del cliente y necesidades requerimiento y los traslada al área de Ventas.

El área de Ventas evalúa técnicamente la solicitud, determinando su viabilidad de acuerdo con la capacidad operativa, maquinaria y disponibilidad de insumos. Si es viable, se elabora una cotización técnica, la cual puede requerir revisión y aprobación por parte de la Gerencia General si involucra precios especiales o trabajos fuera del estándar.

Una vez enviada la cotización, el cliente responde con su aprobación o solicita ajustes. Al ser confirmada, el Encargado de Taller programa el trabajo en el cronograma de producción y asigna tareas específicas a los técnicos especializados. Los técnicos ejecutan el trabajo, el cual puede incluir procesos como rectificado, balanceado, mandrinado o fabricación de piezas. Al finalizar, el Encargado de Taller realiza el control de calidad, validando que el trabajo cumpla con los requerimientos técnicos.

Posteriormente, el área de Contabilidad emite la factura y gestiona el cobro, para finalmente el área de Ventas coordinar la entrega al cliente, quien confirma la recepción del trabajo.

2. Análisis de Actividades e identificación Cuellos de Botella

Tabla 5 Análisis de Actividades Proceso Actual De Gestión de Ventas y Atención al Cliente

No.	Actor	Actividad	Oportunidad de Mejora
1	Secretaria	Recepción y registro inicial de consultas	Registro informal (no sistematizado, riesgo de pérdida de datos)
2	Encargado de Ventas y Atención al Cliente	Evaluación técnica de requerimientos	Dificultad para obtener toda la información técnica del cliente
3	Encargado de Ventas y Atención al Cliente	Elaboración de cotización técnica	Demoras por falta de plantillas estandarizadas
4	Gerente General	Revisión y aprobación de cotizaciones especiales	Dependencia exclusiva del gerente para casos especiales
5	Cliente	Aprobación de cotización o solicitud de ajustes	Respuesta tardía o falta de seguimiento
6	Encargado de Taller y Producción	Programación y asignación de trabajos	Sobrecarga del encargado; tareas no priorizadas claramente

7	Técnicos de Taller	Ejecución de procesos técnicos	Demoras por falta de insumos o turnos mal coordinados
8	Encargado de Taller y Producción	Control de calidad y verificación final	Verificación sin criterios definidos ni documento de respaldo
9	Contabilidad	Emisión de factura y gestión de pago	Retraso en emisión por espera de confirmación manual
10	Encargado de Ventas y Atención al Cliente	Coordinación de entrega y confirmación con cliente	Comunicación dispersa y poco seguimiento

Fuente: Elaboración Propia

3. Hallazgos Principales

Se observa que no existe un registro sistematizado de las consultas ni una plantilla para el primer contacto, por lo que la información inicial puede quedar dispersa. Las cotizaciones suelen construirse desde cero, lo que retrasa el proceso al no contar con formatos preestablecidos. Las aprobaciones dependen exclusivamente de Gerencia General, generando esperas en casos especiales. La planificación del taller se realiza manualmente y con poca visibilidad en tiempo real de la carga, lo que dificulta priorizar. Finalmente, no hay formatos estándar para el control de calidad ni para la entrega, lo que limita la trazabilidad y la consistencia del servicio brindado.

4. Causas Identificadas (Análisis de causa raíz - Técnica de los 5 Porqués)

Problema: El proceso de atención al cliente y ventas es lento e inconsistente.

1. ¿Por qué el proceso es lento e inconsistente?

Porque cada etapa carece de un procedimiento formal y se apoya en la disponibilidad y criterio del personal involucrado.

2. ¿Por qué depende del criterio individual?

Porque no existen procedimientos documentados ni plantillas estandarizadas que guíen las actividades

3. ¿Por qué no hay procedimientos documentados ni plantillas estandarizados?

Porque nunca se han formalizado los procesos de ventas y atención al cliente en un documento oficial.

4. ¿Por qué no se han formalizado esos procesos en un documento oficial?

Porque no se asignó a nadie la responsabilidad ni se destinaron recursos para su elaboración.

5. ¿Por qué no se asignaron responsabilidades ni recursos?

Porque la prioridad operativa se centró en atender casos urgentes, relegando la estandarización del flujo comercial.

Proceso Actual De Elaboración de Cotizaciones y Órdenes de Trabajo

1. Descripción del Procedimiento Actual

El procedimiento de Elaboración de Cotizaciones y Generación de Órdenes de Trabajo está a cargo del Área Comercial y Producción y se activa según la demanda del cliente (frecuencia diaria o semanal). Su objetivo es atender solicitudes de cotización de forma ágil y precisa, asegurando que las órdenes de trabajo se generen con criterios técnicos y costos claros, de modo que la planificación de la producción resulte adecuada. En términos generales, el flujo inicia con la recepción y registro de la solicitud, continúa con el análisis técnico y el cálculo de costos, la validación interna (Encargado de Taller y, cuando aplica, Gerencia General), el envío y seguimiento al cliente, y concluye con la conversión a orden de trabajo y su programación en el taller. En este circuito intervienen Ventas, Encargado de Taller, Técnicos de Taller, Gerente General y el Cliente.

El flujo inicia cuando el área de ventas recibe una solicitud de cotización, ya sea de un cliente nuevo o recurrente. Esta solicitud es registrada manualmente o en una hoja de cálculo.

Luego, el personal de ventas realiza un análisis preliminar con el cliente, para entender el requerimiento técnico, medidas, materiales y tolerancias.

En situaciones más complejas, se consulta a los Técnicos Especializados para confirmar procesos requeridos, materiales, tiempos y dificultades técnicas. Con esta información, el área de ventas realiza el cálculo de costos, incluyendo materiales, mano de obra, tiempos estimados y márgenes de utilidad.

Con los datos técnicos y financieros, se elabora el documento de cotización, el cual debe ser validado por el Encargado de Taller. Si la cotización supera cierto monto o incluye procesos no usuales, se eleva a Gerencia General para su aprobación.

Una vez aprobada, la cotización se envía formalmente al cliente, y el personal de ventas realiza seguimiento y negociación hasta recibir la aprobación. Con la aceptación, se genera la orden de trabajo formal, la cual es registrada por el Encargado de Taller y programada en el cronograma de producción.

2. Análisis de Actividades e identificación Cuellos de Botella

Tabla 6 Análisis de Actividades Proceso Actual De Elaboración de Cotizaciones y Órdenes de Trabajo

No.	Actor	Actividad	Oportunidad de Mejora
1	Ventas	Recepción y registro de solicitud de cotización	Registro manual o disperso
2	Ventas	Análisis inicial de requerimientos con cliente	Requiere muchas aclaraciones por falta de datos precisos
3	Encargado de Taller	Evaluación técnica de viabilidad	Retraso por alta carga operativa del encargado
4	Técnicos Especializados	Asesoría técnica específica (cuando se requiera)	Poca disponibilidad o interrupciones en taller
5	Ventas	Cálculo de costos	Criterios subjetivos o sin referencia de precios actualizados
6	Ventas	Elaboración del documento de cotización	Falta de formato estándar
7	Encargado de Taller	Validación técnica de la cotización	Tareas técnicas y administrativas concentradas en una sola persona
8	Gerente General	Aprobación de cotizaciones especiales	Demoras por ausencia o carga de trabajo del gerente
9	Ventas	Envío formal al cliente	A veces se retrasa por dudas técnicas no resueltas

10	Ventas	Seguimiento y negociación con cliente	Falta de seguimiento sistemático
11	Ventas	Conversión a orden de trabajo (aprobación del cliente)	Aprobación no registrada formalmente
12	Encargado de Taller	Registro y programación en taller	No hay cronograma visible para todo el equipo

Fuente: Elaboración Propia

3. Hallazgos Principales

Se constata que el registro de solicitudes y cotizaciones no es uniforme, lo que dispersa la información y dificulta su seguimiento. Se generan demoras por la centralización de validaciones técnicas y administrativas, especialmente cuando confluyen varias solicitudes. El cronograma de producción no resulta visible para todo el equipo operativo, impidiendo priorizar con claridad. Además, persiste una dependencia marcada del Gerente General para autorizar cotizaciones especiales, lo que introduce tiempos de espera adicionales. Finalmente, no existe una plantilla estandarizada de control de calidad que respalde la entrega técnica, limitando la trazabilidad y la consistencia en la documentación final.

4. Causas Identificadas (Análisis de causa raíz - Técnica de los 5 Porqués)

Problema: El proceso de cotización y órdenes de trabajo es lento y presenta descoordinación.

1. ¿Por qué el proceso es lento y descoordinado?

Porque no hay un procedimiento estandarizado y documentado.

2. ¿Por qué no existe un procedimiento formal?

Porque se ha operado durante años de forma empírica, sin rediseñar los flujos.

3. ¿Por qué se sigue operando de forma empírica?

Porque no se han priorizado mejoras administrativas en el área operativa.

4. ¿Por qué no se han priorizado?

Porque se percibe como una tarea adicional que "quita tiempo".

5. ¿Por qué se percibe así?

Porque no se ha demostrado con datos el impacto de estos retrasos en la productividad y facturación.

Proceso Actual De Registro y Control Contable

1. Descripción del Procedimiento Actual

El procedimiento de Registro y Control Contable está a cargo del Área Administrativa y Financiera (Contabilidad) y opera con ritmos diario, semanal y mensual, de acuerdo con la actividad. Su objetivo es registrar de forma fiel, ordenada y oportuna todas las operaciones, para disponer de información financiera confiable. De manera general, el flujo inicia con la entrega de documentos (compras, ventas y pagos) por parte de Secretaría, continúa con la revisión, clasificación y registro de transacciones en el sistema por Contabilidad, y culmina con las conciliaciones bancarias mensuales, los ajustes que correspondan (cuando aplica, con visto bueno de Gerencia General) y el archivo físico y digital de los soportes.

El proceso comienza cuando secretaría va entregando a Contabilidad los documentos de compras, ventas y pagos conforme se generan. El Encargado de Contabilidad (o Encargado de Contabilidad) revisa que cada archivo tenga fechas, firmas y anexos; cuando falta algo, lo solicita al área que lo emitió. Con la documentación completa, clasifica por tipo de operación y por cuenta contable y registra las transacciones en el sistema de forma diaria o semanal, según el volumen. En algunos cierres, parte de los asientos se cargan cerca de fin de mes, de modo que queda un pequeño desfase entre la fecha de la operación y la del registro.

Cada mes se hace la conciliación bancaria: se comparan los movimientos del sistema con los del banco, se anotan las diferencias y se preparan los ajustes. Cuando un ajuste es más relevante, se comparte con Gerencia General para su visto bueno.

Los documentos se guardan en físico y en digital. Conviven distintas maneras de nombrar y ordenar archivos, por lo que a veces encontrar un comprobante toma más tiempo del esperado. La comunicación entre áreas para aclaraciones se realiza por correo y mensajería, y la constancia de cada registro queda respaldada con los comprobantes que conserva Contabilidad.

2. Análisis de Actividades e identificación Cuellos de Botella

Tabla 7 Análisis de Actividades Proceso Actual De Registro y Control Contable

No.	Actor	Actividad	Oportunidades de Mejora
1	Secretaría	Recibe la documentación (compras, ventas, egresos/ingresos) y la deriva a Contabilidad	Entrega parcial o sin un registro único de remisión.
2	Contabilidad	Verificar que los documentos (facturas, recibos, egresos) estén completos, firmados y con respaldo.	Documentos incompletos, ilegibles o sin autorización previa. Idas y vueltas por datos faltantes retrasan el flujo
3	Contabilidad	Clasificar los documentos por tipo de operación (ingreso, egreso, otros) y asignarlos a la cuenta contable correspondiente.	Errores de clasificación por falta de lineamientos definidos
4	Contabilidad	Registrar las transacciones en el sistema contable con detalle, código contable y número de asiento.	Carga acumulada por registros hechos en bloque a fin de mes
5	Contabilidad	Realizar conciliación bancaria entre los registros contables y	Errores o desajustes detectados tardíamente

		los estados de cuenta del banco.	
6	Gerencia General	Revisa y autoriza ajustes contables de mayor impacto	Retrasos por espera de disponibilidad del gerente para aprobar.
7	Contabilidad	Archivar los documentos en formato físico y digital siguiendo una estructura ordenada y codificada.	Pérdida de documentos por mal manejo o duplicación de registros

Fuente: Elaboración Propia

3. Hallazgos Principales

Se advierte la ausencia de un control estandarizado para la recepción y revisión de documentos, lo que provoca ingresos tardíos cuando faltan validaciones o firmas. También se observan criterios ambiguos de clasificación en algunas transacciones, junto con acumulación de documentos sin registrar en periodos de mayor carga. Las conciliaciones bancarias pueden resultar incompletas por faltantes de respaldo de ciertos pagos. Finalmente, el archivo físico registra duplicidades y carece de una nomenclatura estándar para nombres/códigos, dificultando la trazabilidad y la consulta ágil de comprobantes.

4. Causas Identificadas (Análisis de causa raíz - Técnica de los 5 Porqués)

Problema: Registro tardío de las operaciones contables y conciliaciones bancarias.

1. ¿Por qué se registran tarde las operaciones contables?

Porque se acumulan documentos sin procesar esperando revisión y registro.

2. ¿Por qué se acumulan documentos?

Porque muchos llegan incompletos o sin validación y no existe una hoja de pase entre Secretaría y Contabilidad que deje constancia de lo entregado.

3. ¿Por qué llegan incompletos o sin validación?

Porque no hay una lista de revisión previa (campos mínimos y firmas) que deba completarse antes de enviarlos.

4. ¿Por qué no hay una lista de revisión previa?

Porque no hay un procedimiento claro y estandarizado para la entrega y recepción de documentos entre áreas.

5. ¿Por qué no existe ese procedimiento estandarizado?

Porque el flujo documental nunca se formalizó ni se difundió en una guía con formatos, responsables y plazos definidos.

Proceso Actual De Facturación y Cobro a Clientes

1. Descripción del Procedimiento Actual

El procedimiento de Facturación y Cobro a Clientes es gestionado por Contabilidad y Ventas, con apoyo de Gerencia para casos excepcionales (descuentos o plazos especiales). Opera de forma diaria o según demanda del servicio. Su objetivo es emitir facturas correctamente y a tiempo, asegurar la trazabilidad de los cobros y evitar retrasos en los ingresos. En términos generales, el flujo inicia tras la finalización de la Orden de Trabajo, con la confirmación de detalles al cliente; continúa con la emisión de la factura por Contabilidad (incluyendo la validación de datos y descuentos autorizados); sigue con la entrega de la factura, el pago del cliente (transferencia o efectivo) y el registro del cobro; y culmina con la actualización del estado de cuenta y el archivo de los comprobantes.

El proceso inicia una vez ha finalizado el servicio técnico o la Orden de trabajo (OT), el Encargado de Ventas y Atención confirma con el cliente los detalles entregados. Posteriormente, se remite la OT al área contable para la emisión de la factura correspondiente. El/la Encargado de Contabilidad(a) revisa los datos del cliente, condiciones de pago y aplica, en caso necesario, descuentos previamente autorizados por Gerencia. La factura es generada conforme al tarifario establecido y es entregada física o digitalmente al cliente. Este puede realizar el pago mediante transferencia o efectivo.

Una vez acreditado el pago, se actualiza el estado de cuenta y se archivan los comprobantes. Cuando la OT llega con datos incompletos o hay consultas sobre descuentos, estos pasos se extienden hasta completar la información o recibir la confirmación correspondiente.

2. Análisis de Actividades e identificación Cuellos de Botella

Tabla 8 Análisis de Actividades Proceso Actual De Facturación y Cobro a Clientes

No.	Actor	Actividad	Oportunidad de Mejora
1	Encargado de Ventas	Recibe OT finalizada y confirma con cliente detalles del servicio.	Demora en revisión del servicio con cliente si la OT tiene datos incompletos o faltan contactos del cliente
2	Encargado de Contabilidad(a)	Verifica datos del cliente y condiciones de pago(contado).	Datos incompletos o erróneos del cliente
3	Gerencia	Aprueba descuentos especiales o plazos extendidos (si aplica).	Aprobaciones puntuales pueden demorarse por agenda o criterios no definidos
4	Encargado de Contabilidad(a)	Emite factura conforme a OT y tarifario.	Información incompleta o ambigua en la OT
5	Encargado de Ventas	Entrega factura y confirma recepción.	Cliente no localizable o correo incorrecto
6	Cliente	Recibe factura y realiza el pago.	Retrasos por falta de claridad o acuerdos informales
7	Encargado de Contabilidad(a)	Registra pago y marca la Orden de Trabajo como pagada	Seguimiento manual y esporádico

8	Encargado de Contabilidad(a)	Actualiza estado de cuenta y archiva comprobantes.	Documentación dispersa o mal clasificada
----------	------------------------------	--	--

Fuente: Elaboración Propia

3. Hallazgos Principales

Se identifican retrasos en la facturación por datos incompletos o errores en la Orden de trabajo, lo que obliga a solicitar correcciones antes de emitir. Las autorizaciones de descuentos presentan demoras por falta de criterios definidos, especialmente cuando dependen de la agenda de Gerencia. El seguimiento de cobros resulta intermitente al no existir una rutina estructurada, lo que genera diferencias en tiempos de recaudación. La documentación —física y digital— muestra desorden o duplicidad, dificultando la trazabilidad de comprobantes. Finalmente, algunos clientes desconocen los términos de pago acordados, lo que provoca atrasos o necesidad de reiterar condiciones tras la facturación.

4. Causas Identificadas (Análisis de causa raíz - Técnica de los 5 Porqués)

Problema: Retrasos en el cobro por emisión tardía o incompleta de la factura.

1. ¿Por qué se emite tarde la factura?

Porque la orden de trabajo llega con datos faltantes (cliente, trabajo realizado, materiales, descuentos/condiciones).

2. ¿Por qué la orden de trabajo llega con datos faltantes?

Porque no existe un formato con campos obligatorios ni una revisión previa antes de enviarla a Contabilidad.

3. ¿Por qué no existen ese formato con campos obligatorios ni una revisión previa?

Porque el cierre de orden de trabajo y facturación no está documentado con pasos y responsables (quién valida, quién autoriza, en qué momento).

4. ¿Por qué no está documentado ese cierre de orden de trabajo y facturación?

Porque no se elaboraron ni difundieron las plantillas y lineamientos (formatos de orden de trabajo, criterios de descuentos, términos de pago) que guían su aplicación diaria.

5. ¿Por qué no se elaboraron ni difundieron esas plantillas y lineamientos?

Porque no se ejecutó la formalización del flujo y se trabajó con prácticas habituales, sin consolidarlas en un procedimiento escrito.

1.5.2 Procesos Operativos Actuales (Producción y Taller)

Estos procesos están directamente relacionados con la función principal del negocio: la rectificación, la fabricación y el mantenimiento de piezas, generalmente a cargo del Área de Producción y Taller.

1.5.2.1 Proceso Actual de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria

1. Descripción del Procedimiento Actual

El mantenimiento preventivo de la maquinaria está a cargo del Área de Producción y Taller y se ejecuta con periodicidad mensual, de acuerdo con un cronograma establecido. Su objetivo es prolongar la vida útil de los equipos, evitar fallos inesperados y garantizar la continuidad operativa. El flujo involucra principalmente al Encargado de Taller y Producción, al Personal Operativo y al Área Administrativa; cuando el inventario interno no cubre las necesidades detectadas, se gestionan Proveedores para el suministro de repuestos.

El procedimiento comienza con la revisión mensual del cronograma por parte del Encargado de Taller y Producción, quien coordina con el personal operativo las fechas y turnos para ejecutar las paradas técnicas; este paso suele alargarse debido a la verificación manual de los turnos y la carga de trabajo en producción.

En la fecha programada, el personal operativo realiza una inspección general del equipo comprobando visualmente elementos como cojinetes, correas, ejes, cabezales, sistemas eléctricos y de lubricación. A partir de lo observado, proceden a las tareas de limpieza interna, ajuste de piezas, lubricación, calibración y, cuando es necesario, sustitución de componentes desgastados. La duración de estas intervenciones varía desde unas horas hasta más de un día por máquina, en función de la complejidad del equipo y la disponibilidad de repuestos.

Al terminar, el Encargado de Taller y Producción revisa que el formato físico de mantenimiento incluya la fecha, el tipo de servicio, las actividades realizadas, los repuestos empleados y las observaciones. Luego, estos datos se registran manualmente en un histórico de mantenimiento por máquina, conservado en papel o en hojas de cálculo básicas.

Para cerrar, el Encargado somete la máquina a pruebas simples de funcionamiento; si cumple con los criterios mínimos, autoriza su reincorporación al proceso productivo. Finalmente, el Área Administrativa recoge los formatos de mantenimiento, actualiza manualmente el inventario de repuestos utilizados y, de ser necesario, gestiona la compra de materiales con proveedores conocidos por teléfono o correo electrónico. El procedimiento concluye al archivar los documentos de control, sin un protocolo formal de cierre.

2. Análisis de Actividades e identificación Cuellos de Botella

Tabla 9 Análisis de Actividades Proceso Actual de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria

No.	Actor	Actividad	Tiempo Estimado	Oportunidad de Mejora
1	Encargado de Taller	Revisa cronograma y coordina paradas con producción	4 horas	Retrasos por falta de disponibilidad del equipo o coordinación entre áreas
2	Personal Operativo	Inspección general de maquinaria	4 horas	Falta de criterios estandarizados de revisión Falta de manuales técnicos o información de fallas previas
3	Personal Operativo	Ejecución de tareas preventivas (limpieza, ajuste, lubricación, calibración) y solicitar compra inmediata de repuestos Faltantes	Según complejidad	Escasez de repuestos, herramientas o demoras en decisiones de reemplazo

4	Encargado de Taller y Producción	Revisar y validar el formato físico de mantenimiento	4 horas	Formato físico o disperso; actualización manual
5	Área Administrativa	Registrar manualmente los datos en el historial de mantenimiento	4 horas	
6	Encargado de Taller y Producción	Realizar prueba de funcionamiento y autorizar reincorporación	5 horas	Demoras si el personal clave no está disponible para la prueba

Fuente: Elaboración Propia

3. Hallazgos Principales

Se observa que la coordinación de paradas no siempre se programa con suficiente antelación, lo que complica la disponibilidad del equipo y de las personas clave. En varios casos, los repuestos no están disponibles de inmediato, generando esperas o reprogramaciones. Además, no existen listas de chequeo formales para la inspección, por lo que los criterios de revisión varían entre equipos y turnos. Los registros continúan siendo manuales y dispersos (formatos físicos y hojas de cálculo), lo que dificulta el seguimiento histórico. Finalmente, las pruebas funcionales carecen de un protocolo claro, de modo que la reincorporación del equipo se apoya en verificaciones básicas, sin una pauta homogénea de aceptación.

4. Causas Identificadas (Análisis de causa raíz - Técnica de los 5 Porqués)

Problema: Las tareas de mantenimiento preventivo se extienden y retrasan la reincorporación de la maquinaria.

1. ¿Por qué las actividades de mantenimiento preventivo se prolongan en el tiempo?

Porque no existe un protocolo documentado que defina la secuencia de tareas, los tiempos esperados y los responsables.

2. ¿Por qué no existe un protocolo documentado?

Porque el procedimiento nunca se formalizó en un documento oficial.

3. ¿Por qué no se formalizó en un documento oficial?

Porque no se crearon plantillas o formatos base que sirvieran de referencia para redactar el procedimiento.

4. ¿Por qué no se crearon plantillas o formatos base?

Porque no se asignó tiempo ni metodología para desarrollar dichos documentos.

5. ¿Por qué no se asignó tiempo ni metodología?

Porque la creación y actualización de la documentación no se incluyó entre las tareas del proceso de mantenimiento preventivo.

1.5.2.2 Proceso Actual de Mantenimiento Correctivo de Maquinaria

1. Descripción del Procedimiento Actual

El mantenimiento correctivo de maquinaria está a cargo del Área de Producción y Taller y se ejecuta según el reporte de fallas. Su objetivo es restablecer la operatividad de los equipos en el menor tiempo posible después de una avería. En términos generales, el flujo inicia cuando el Personal Operativo reporta la falla al Encargado de Taller y Producción, quien evalúa la urgencia y orienta un diagnóstico inicial. Si faltan piezas, se solicita de inmediato al Área Administrativa la compra con proveedores conocidos. Con los repuestos disponibles, el Personal Operativo realiza la reparación o sustitución de componentes; luego, el Encargado coordina una prueba funcional y, si el resultado es conforme, se reincorpora el equipo a producción y se archiva la documentación de control.

El proceso comienza cuando un equipo falla o muestra un desempeño anómalo, el Personal Operativo informa verbalmente o por escrito al Encargado de Taller y Producción. Éste evalúa la urgencia y, si confirma la necesidad de intervención, asigna al mismo Personal Operativo a realizar un diagnóstico inicial, inspeccionando el elemento averiado y determinando si el repuesto está disponible en inventario.in

Si hace falta alguna pieza, el Encargado solicita de inmediato su adquisición al Área Administrativa, que gestiona la compra con proveedores conocidos (usualmente 1–2 cotizaciones por teléfono o correo). Con el repuesto en mano, el Personal Operativo ejecuta las reparaciones o reemplazos necesarios —desde unas pocas horas hasta

varios días, según la complejidad— y documenta en un formulario físico la fecha, descripción de la falla, acciones realizadas y repuestos utilizados.

Finalizada la reparación, el Encargado de Taller y Producción coordina una prueba funcional rápida; si el equipo opera correctamente, autoriza su reincorporación al proceso productivo. El Área Administrativa recibe el formulario y la factura, actualiza el inventario de repuestos y archiva la documentación de control, sin contar con un protocolo formal de cierre.

2. Análisis de Actividades e identificación Cuellos de Botella

Tabla 10 Análisis de Actividades Proceso Actual de Mantenimiento Correctivo de Maquinaria

No.	Actor	Actividad	Tiempo Estimado	Oportunidad de Mejora
1	Personal Operativo	Reporte inicial de falla al Encargado	2 hora	Reportes informales o incongruentes, falta de canal estandarizado
2	Encargado de Taller y Producción	Inspección general de maquinaria	4 horas	Inventario no actualizado, comprobación manual lenta
3	Área Administrativa	Solicitud y gestión de repuestos faltantes	8 – 24 horas	Proceso lento de compra o falta de proveedores disponibles
4	Personal Operativo	Ejecución de reparación o sustitución de componentes	8 – 24 horas	Complejidad de la falla y falta de herramientas o repuestos
5	Encargado de Taller y Producción	Validación del formulario físico de reparación	4 horas	
6	Personal Operativo	Prueba funcional y autorización de reincorporación	4 horas	Pruebas sin protocolo; personal clave no siempre disponible
7	Área Administrativa	Registro manual en inventario y archivo de documentación	4 – 8 horas	

Fuente: Elaboración Propia

3. Hallazgos Principales

Se observan reportes reactivos e inconsistentes: no existe un canal ni formato estandarizado para notificar fallas, lo que retrasa el arranque de las reparaciones. El inventario desactualizado impide confirmar de inmediato la disponibilidad de repuestos. Las compras “a demanda” —activadas en el momento de la avería— prolongan el tiempo de inactividad por trámites y respuestas de proveedores. Los registros manuales y dispersos dificultan el seguimiento histórico y la detección de patrones de falla. Finalmente, las pruebas de cierre se realizan de forma informal, sin un procedimiento claro para validar la reparación antes de reiniciar producción.

4. Causas Identificadas (Análisis de causa raíz - Técnica de los 5 Porqués)

Problema: Demoras en restablecer la operatividad de la maquinaria tras una falla.

1. ¿Por qué las reparaciones tardan en iniciarse?

Porque no existe un protocolo formalizado para el reporte y asignación de fallas.

2. ¿Por qué no existe ese protocolo formalizado?

Porque el flujo de reporte y diagnóstico nunca se documentó en un procedimiento oficial.

3. ¿Por qué nunca se documentó en un procedimiento oficial?

Porque no se crearon plantillas o formatos base para estructurar la notificación y el diagnóstico de averías.

4. ¿Por qué no se crearon esas plantillas o formatos base?

Porque no se asignó tiempo ni recursos para desarrollar y validar la documentación técnica necesaria.

5. ¿Por qué no se asignó tiempo ni recursos para esa documentación?

Porque la generación y revisión de la documentación no fue incluida entre las responsabilidades definidas del proceso de mantenimiento.

1.5.2.3 Proceso Actual de Producción y Control de Calidad

1. Descripción del Procedimiento Actual

El procedimiento de Producción y Control de Calidad se encuentra bajo la responsabilidad del Área de Producción y Taller, iniciando con la emisión de cada orden de trabajo. Su objetivo es ejecutar la fabricación o rectificación de componentes mecánicos asegurando, de manera simultánea, el cumplimiento de las especificaciones técnicas solicitadas. El flujo integra tanto la operación de mecanizado como la supervisión técnica, involucrando al Encargado de Taller (quien planifica y valida), a los Operarios/Técnicos (quienes ejecutan y autocontrolan) y al Gerente General en casos de desviaciones críticas.

El ciclo inicia con la recepción de la orden de trabajo por parte del Encargado de Taller, quien revisa las especificaciones técnicas del cliente. Frecuentemente, esta etapa requiere aclaraciones adicionales debido a información ambigua. Una vez definido el alcance, el Encargado asigna las tareas a los operarios según la disponibilidad de maquinaria y especialización, marcando los hitos de revisión en su agenda personal.

Durante la ejecución, los operarios realizan las labores de corte, mecanizado, torneado o rectificación. De manera paralela, deben efectuar mediciones constantes utilizando instrumentos como micrómetros y calibradores. Sin embargo, estas verificaciones dependen del criterio individual del operario, ya que no existen hojas de ruta estandarizadas. En intervalos irregulares, el Encargado de Taller realiza supervisiones visuales y mediciones aleatorias para monitorear el avance, aunque sin apoyarse en un formato de control preestablecido.

Al finalizar la pieza, el operario informa al Encargado, quien procede a la inspección final de calidad. Esta validación compara las dimensiones y acabados contra los requisitos de la orden. Si la pieza cumple, se autoriza su liberación y entrega al cliente, registrando el cierre en un control manual. Si se detectan desviaciones o no conformidades, la pieza se devuelve para retrabajo y se anota la incidencia en registros dispersos. En situaciones donde el error compromete la pieza, se escala el caso a la Gerencia General para la toma de decisiones extraordinarias.

2. Análisis de Actividades e identificación Cuellos de Botella

Tabla 11 Análisis de Actividades Proceso Actual de Producción y Control de Calidad

No.	Actor	Actividad	Tiempo Estimado	Oportunidad de Mejora
1	Encargado de Taller y Producción	Recibe la orden de trabajo, revisa especificaciones y asigna tareas	4 – 8 horas	Ordenes de trabajos con especificaciones incompletas o poco claras
2	Encargado de Taller y Producción	Asigna tareas a operarios según máquina y especialización	4 horas	Falta de criterios de priorización; sobrecarga en operarios disponibles
3	Operario de Taller	Ejecutan operaciones de corte, mecanizado o rectificación según lo indicado	8–24 horas	Interrupciones por espera de herramientas o cambios frecuentes de especificaciones de tarea
4	Operario de Taller	Realiza mediciones y controles intermedios	Continuo durante el proceso	Falta de control sistemático en mediciones; uso compartido de instrumentos
5	Encargado de Taller y Producción	Realiza inspección final de calidad y libera la pieza	4 – 8 horas	Validación demorada por múltiples tareas simultáneas del encargado
6	Encargado de Taller y Producción	Gestiona retrabajos por no conformidades (si aplica)	4 horas	Registros de fallas manuales y dispersos; falta de trazabilidad.
7	Gerente General	Toma de decisiones en desviaciones críticas	Según caso	Comunicación verbal tardía; centralización de decisiones.

8	Encargado de Taller y Producción	Registra finalización en historial y entrega al solicitante	4 horas	Registro manual propenso a omisiones; sin protocolo de cierre formal
----------	----------------------------------	---	---------	--

Fuente: Elaboración Propia

3. Hallazgos Principales

Se constata que las órdenes de trabajo suelen llegar incompletas o con información ambigua, lo que obliga a aclaraciones y retrasa el inicio. En taller se producen interrupciones por falta de herramientas o insumos desorganizados, afectando la continuidad del flujo. La supervisión de calidad, tanto intermedia como final, carece de estandarización: depende excesivamente del criterio subjetivo del operario o de la disponibilidad de tiempo del Encargado, quien concentra funciones operativas y de control sin una delegación efectiva.

Asimismo, no existen formatos o listas de chequeo que guíen las mediciones críticas, lo que provoca que los errores se detecten hasta el final del proceso, generando retrabajo. La comunicación de fallas es verbal e informal, y los registros de producción se llevan de manera manual y dispersa, limitando la trazabilidad histórica de las órdenes y dificultando el análisis de causas para la mejora continua.

4. Causas Identificadas (Análisis de causa raíz - Técnica de los 5 Porqués)

Problema: Errores y retrabajos frecuentes en piezas fabricadas o rectificadas.

1. ¿Por qué existen retrabajos y variabilidad en la calidad?

Porque las desviaciones y errores dimensionales no se detectan durante el proceso, sino hasta la inspección final.

2. ¿Por qué no se detectan durante el proceso?

Porque los controles intermedios se realizan de manera informal, irregular y bajo criterios subjetivos, sin un método sistemático.

3. ¿Por qué los controles son informales y asistemáticos?

Porque no existe un procedimiento estandarizado ni protocolos escritos que definan los puntos de inspección obligatorios y las tolerancias permisibles en cada etapa.

4. ¿Por qué no existen estos procedimientos ni protocolos?

Porque no se han diseñado ni implementado formatos de control de calidad que guíen al operario y registren la evidencia de la verificación.

5. ¿Por qué no se han implementado estos formatos?

Porque la gestión de la producción se ha basado en la experiencia empírica del personal, sin asignar recursos ni responsabilidad formal para la documentación y estandarización de los procesos técnicos.

1.5.2.4 Proceso Actual de Inventario de Repuestos y Herramientas

1. Descripción del Procedimiento Actual

El procedimiento de Inventario de Repuestos y Herramientas lo gestiona el Área de Producción y Taller (custodia y control físico), con el Área Administrativa y Financiera a cargo del registro contable. Opera con movimientos diarios y una revisión mensual. Su objetivo es asegurar la disponibilidad, el uso eficiente y la trazabilidad de los repuestos y herramientas necesarios para producción y mantenimiento. En términos generales, el flujo inicia con la solicitud o detección de necesidad, sigue con la verificación de existencia, entrega y registro del movimiento, e incluye una revisión física mensual para validar saldos y condiciones. Cuando se requieren reposiciones, se informa a Gerencia y, al ingresar el reabastecimiento, Contabilidad registra la entrada correspondiente.

El procedimiento se inicia cuando el Encargado de Producción y Taller identifica la necesidad de insumos o herramientas o cuando un operario solicita un repuesto o herramienta, El encargado verifica si el insumo está disponible y, si lo está, procede a su entrega, haciendo que el solicitante firme un comprobante de salida. Posteriormente, el encargado registra el movimiento en el sistema o kardex manual. En ocasiones, los préstamos entre puestos se realizan de manera directa y el registro se actualiza más tarde.

Periódicamente (al menos una vez al mes), se realiza una revisión física del inventario para validar saldos y condiciones de las herramientas. Si se identifican faltantes o niveles bajos, el Encargado informa a la Gerencia General para la reposición; el Encargado de Contabilidad registra la entrada cuando llega el reabastecimiento. Pueden presentarse demoras cuando el Kardex no está al día.

2. Análisis de Actividades e identificación Cuellos de Botella

Tabla 12 Análisis de Actividades Proceso Actual De Inventario de Repuestos y Herramientas

No.	Actor	Actividad	Tiempo Estimado	Oportunidad de Mejora
1	Personal Operativo	Solicita insumos/herramientas al Encargado	Según caso	Solicitud verbal sin formato; falta de datos (código, cantidad, equipo)
2	Encargado de Producción y Taller	Verifica existencia y localiza el articulo para su entrega	4 – 8 horas	Kardex no actualizado; artículos sin identificación o mal ubicados
3	Encargado Prod. y Taller / Operario	Entrega y firma de comprobante de salida	4 horas	Comprobantes incompletos o firmados fuera de tiempo
4	Encargado de Producción y Taller	Registra movimiento en Kardex/hoja de cálculo	4 horas	Registro diferido o incompleto, Algunos comprobantes no se archivan
5	Encargado de Producción y Taller	Revisión física mensual y conciliación con Kardex del inventario	4 horas	Se posterga por carga operativa, diferencias se identifican tardíamente
6	Encargado de Producción y Taller/ Gerencia	Reporta faltantes y solicita reposición	Según caso	Reposición reactiva de insumos
7	Encargado de Contabilidad	Registra contablemente entradas por reposición	4 – 8 horas	Documentación de ingreso llega con retraso o incompleta

Fuente: Elaboración Propia

3. Hallazgos Principales

Se advierte la ausencia de un formato estandarizado para solicitar herramientas o repuestos, por lo que varias peticiones llegan verbales y con datos incompletos. Persisten registros diferidos en el sistema digital, y no hay un control riguroso de los comprobantes de salida, lo que dificulta la trazabilidad. Son frecuentes las solicitudes de emergencia por falta de planificación; además, se encuentran herramientas mal ubicadas o sin identificación clara, lo que retrasa las entregas. Se han detectado repuestos vencidos o en mal estado sin detección oportuna, y se presentan demoras en la autorización de compras por falta de criterios definidos, ampliando los tiempos de reposición.

4. Causas Identificadas (Análisis de causa raíz - Técnica de los 5 Porqués)

Problema: Retrasos y pérdidas en la gestión de inventario de repuestos y herramientas.

1. ¿Por qué hay pérdidas y retrasos en el inventario?

Porque no existe un control actualizado y sistemático de entradas, salidas y niveles mínimos.

2. ¿Por qué no hay control actualizado y sistemático?

Porque los comprobantes y registros no se completan siempre ni en el momento, y algunos movimientos quedan sin asentar.

3. ¿Por qué no se completan?

Porque no hay un formato obligatorio y una rutina diaria definida para registrar cada movimiento (solicitud, entrega, devolución).

4. ¿Por qué no existe ese formato obligatorio ni rutina definida?

Porque el procedimiento de inventario no está documentado formalmente con pasos, responsables y tiempo.

5. ¿Por qué no se está documentado formalmente?

Porque nunca se elaboraron ni difundieron las plantillas y lineamientos internos (comprobante de salida/entrada, kardex y reglas de identificación/ubicación) que guían su aplicación diaria.

1.6 Problemas organizacionales identificados

El diagnóstico realizado a Rectificaciones El Progreso S.A. permite constatar que, si bien la empresa posee una sólida trayectoria técnica y un capital humano valioso, opera bajo un esquema predominantemente empírico que ha comenzado a mostrar signos de agotamiento frente a la demanda actual. La raíz de la problemática organizacional no reside en la falta de conocimientos técnicos del oficio, sino en la ausencia de una estructura formalizada que articule eficazmente las líneas de mando, los procesos y la toma de decisiones. Esta carencia ha derivado en una centralización excesiva en la Gerencia General, lo que provoca que las decisiones operativas cotidianas dependan de una sola persona, generando cuellos de botella que ralentizan toda la dinámica empresarial y diluyen la capacidad de respuesta inmediata ante imprevistos.

A nivel interno, esta falta de formalización se traduce en una notable ambigüedad en la definición de roles. Al no existir manuales que delimiten las responsabilidades, es frecuente observar duplicidad de funciones donde dos o más colaboradores intervienen en la misma tarea sin coordinación previa, o, por el contrario, situaciones donde actividades críticas quedan desatendidas porque nadie tiene la certeza de que le corresponden. Esta dinámica, basada en la costumbre y la instrucción verbal, propicia un ambiente de improvisación constante, donde los procesos administrativos —como las compras de insumos o la gestión de inventarios— se ejecutan de manera reactiva, respondiendo a las urgencias del momento en lugar de seguir una planificación preventiva. Esto impacta directamente en el área productiva, ocasionando paradas de maquinaria por falta de repuestos o interrupciones en el taller por desabastecimiento de materiales que podrían haberse previsto.

La ausencia de documentación organizacional afecta severamente la integración y el desempeño del recurso humano, especialmente en las nuevas contrataciones. Los datos levantados en el diagnóstico evidencian patrones recurrentes de incertidumbre: en las encuestas aplicadas al personal, el 100% de los colaboradores afirmó no haber recibido manuales ni descripciones de funciones al ingresar, confirmando que la inducción carece de estructura y depende exclusivamente de la transmisión oral y la observación de compañeros.

Esta informalidad en la transferencia de conocimiento tiene un costo en la productividad. Al no existir procedimientos estandarizados que expliquen claramente "qué hacer" y "cómo hacerlo", se perpetúan vicios operativos y errores heredados que retrasan significativamente la curva de aprendizaje del nuevo personal. Como consecuencia, los supervisores se ven obligados a dedicar tiempo excesivo a la corrección de errores básicos y al reentrenamiento —situación evidenciada en las entrevistas a encargados—, en lugar de enfocarse en la planificación estratégica. Este ciclo de retrabajos y supervisión correctiva constante impide que el nuevo talento alcance su nivel óptimo de eficiencia rápidamente, aumentando el riesgo de rotación temprana por falta de claridad en sus objetivos laborales.

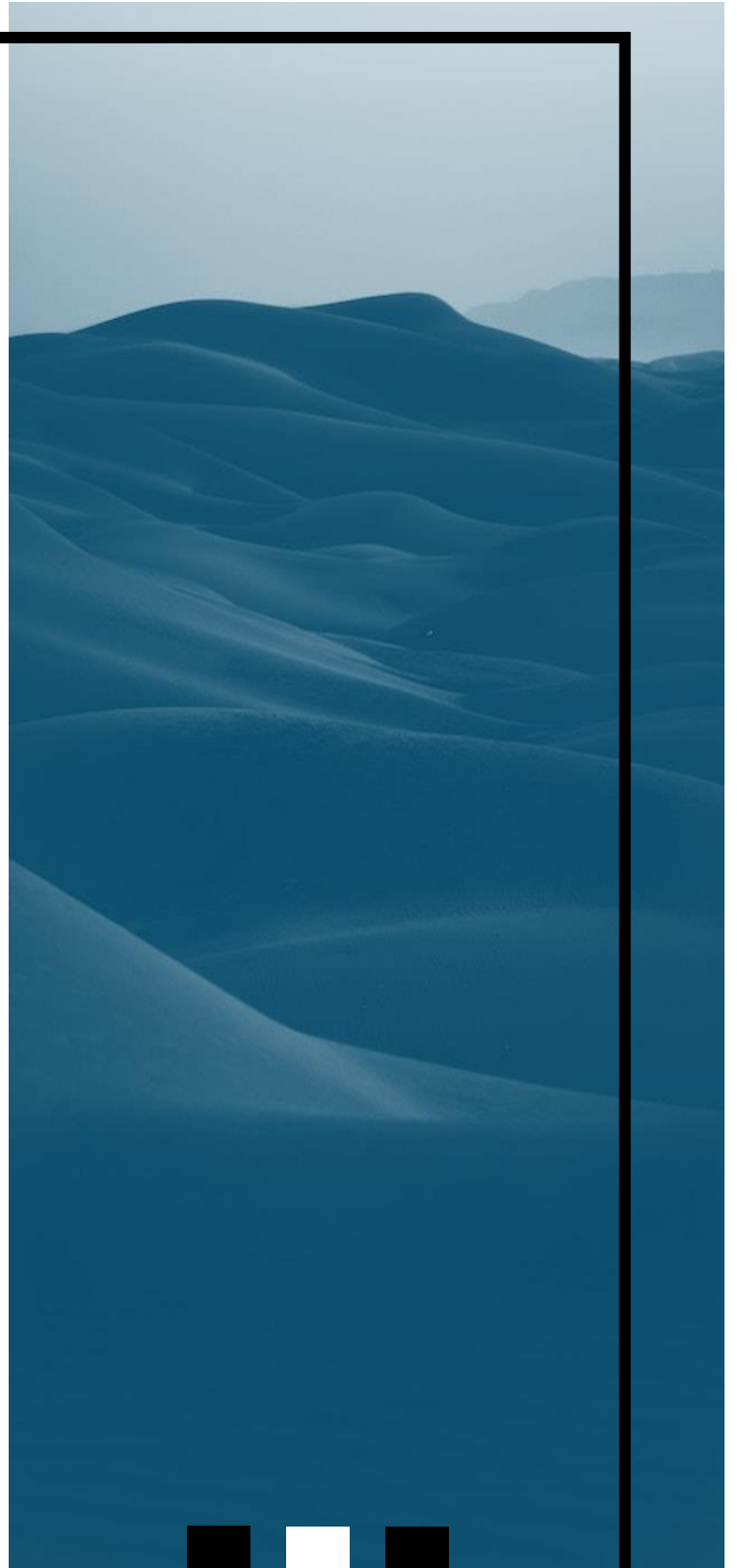
Estas deficiencias internas trascienden las paredes de la empresa y tienen un impacto tangible en los clientes. La falta de estandarización en los procesos comerciales y productivos provoca que la calidad del servicio y los tiempos de respuesta sean inconsistentes. Los clientes experimentan demoras en la recepción de cotizaciones, dado que estas se elaboran muchas veces desde cero y requieren aprobaciones gerenciales que no fluyen con agilidad. Asimismo, la desorganización en la planificación del taller y la falta de controles de calidad intermedios documentados elevan el riesgo de retrabajos o de entregas fuera de plazo. Para el cliente, esta variabilidad se traduce en una percepción de informalidad que pone en riesgo la confianza depositada en la empresa, afectando la fidelización y la imagen corporativa en un mercado que exige cada vez mayor precisión y puntualidad.

Finalmente, la desorganización actual actúa como un freno para la adquisición de nuevos proyectos y el escalamiento del negocio. La estructura actual, saturada por la resolución de problemas diarios y la gestión operativa reactiva, carece de la solidez necesaria para asumir contratos de mayor envergadura o complejidad sin colapsar. La falta de información estratégica formalizada y de indicadores de desempeño impide a la dirección tener una visión clara para la toma de decisiones a largo plazo. Mientras la empresa continúe operando sin procesos definidos, su capacidad para planificar expansiones, innovar en servicios o establecer alianzas estratégicas se verá limitada, debido a la fragilidad de sus cimientos administrativos.

CAPÍTULO II



Diseño Organizacional Y Funcional De La Empresa



CAPITULO 2: DISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE LA EMPRESA

Una vez concluido el diagnóstico de la situación actual de Rectificaciones El Progreso S.A. (Capítulo I), en este segundo capítulo se presenta la propuesta de rediseño organizacional y funcional que sustentará el Manual Administrativo y de Funciones.

2.1 Filosofía Organizacional

2.1.1 Misión Propuesta

Tabla 13 Propuesta de Misión para Rectificaciones El Progreso SA

Pregunta clave	Respuesta
¿Quiénes somos?	Somos una empresa nicaragüense especializada en servicios de rectificación, balanceado, cromado, metalización y fabricación de piezas mecánicas.
¿Qué hacemos?	Ofrecemos servicios técnicos con tecnología de precisión e innovación, orientados a la fabricación y mantenimiento de componentes mecánicos especializados.
¿Qué buscamos?	Buscamos satisfacer las necesidades de los sectores productivos mediante servicios confiables y eficientes, con enfoque en calidad, estandarización y mejora continua.
¿Dónde lo hacemos?	Operamos en la ciudad de Managua.
¿Por qué lo hacemos?	Para maximizar el rendimiento y la vida útil de los equipos de nuestros clientes, contribuyendo al desarrollo industrial y productivo del país.

Fuente: Elaboración propia

Con base en el análisis realizado a las preguntas fundamentales, se formula la siguiente propuesta de misión:

“Somos una empresa nicaragüense dedicada a brindar servicios de rectificación, balanceado, cromado, metalización y fabricación de piezas; apoyados en procesos estandarizados de producción que aseguran la calidad, trazabilidad y tiempos de entrega competitivos. Nuestro compromiso es ofrecer soluciones confiables que maximicen el rendimiento y la vida útil de los equipos de nuestros clientes, mediante un equipo humano

altamente capacitado, innovación constante y un compromiso genuino con la satisfacción del cliente y la sostenibilidad.”.

2.1.2 Visión Propuesta

Tabla 14 Propuesta de Visión para Rectificaciones El Progreso

Pregunta	Respuesta
¿Cuál es la imagen deseada del negocio?	Ser la empresa líder en Managua en servicios de rectificación y fabricación de piezas de alta precisión, reconocida por excelencia operativa, calidad, innovación, tiempos de respuesta superiores y satisfacción del cliente
¿Cómo seremos en el futuro?	Una empresa de referencia en Managua, con procesos estandarizados y control de producción, que permitan asegurar la trazabilidad y la mejora continua
¿Qué haremos en el futuro?	Brindar servicios con estándares de calidad e innovación superiores, orientados a la mejora continua.
¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?	Servicios especializados de rectificación, balanceo, metalizado y fabricación de piezas para sectores industriales y productivos, enfocados en la estandarización y documentación de procesos

Fuente: Elaboración propia

A partir del análisis realizado de las preguntas fundamentales sobre el futuro deseado de la empresa, se establece a continuación la propuesta de visión institucional

“Consolidarnos como la empresa líder en Managua, Nicaragua en servicios de rectificación y fabricación de piezas de alta precisión, siendo reconocida por su excelencia operativa, tiempos de respuesta superiores, compromiso con la calidad, la innovación y la satisfacción del cliente, aportando al desarrollo sostenible de los sectores industriales y productivos.”

2.1.3 Valores

Los valores institucionales de *Rectificaciones El Progreso S.A.* definen el comportamiento esperado de todos los colaboradores, guiando la toma de decisiones y fortaleciendo el compromiso de la empresa con sus clientes, su personal y la comunidad.

Estos valores están alineados con las necesidades propias del sector metalmecánico y con el propósito de posicionarse como un referente nacional en calidad e innovación.

Según Chiavenato (2011), los valores organizacionales son fundamentales para establecer una identidad sólida, fomentar la cohesión interna y proyectar confianza hacia los grupos de interés. En este sentido, la empresa define los siguientes valores:

- **Calidad:** Ejecución de cada proceso con precisión, eficiencia y conforme a los más altos estándares del sector, garantizando la satisfacción del cliente y la excelencia del producto final.
- **Responsabilidad:** Cumplimiento puntual y ético de las funciones asignadas, la utilización adecuada de los recursos y el respeto por las normativas internas y externas.
- **Innovación:** Impulso permanente de nuevas soluciones tecnológicas, métodos de trabajo y estrategias de gestión que permitan una mejora continua de los servicios prestados.
- **Integridad:** Actuación con honestidad, transparencia y coherencia entre el decir y el hacer, tanto en el ámbito interno como en el externo.
- **Orientación al cliente:** Atención proactiva a las necesidades de los clientes y ofrecimiento de soluciones personalizadas que fomenten relaciones basadas en la confianza y la satisfacción mutua a largo plazo.
- **Sostenibilidad:** Gestión responsable de los recursos, reducción de residuos y adopción de prácticas sostenibles en las operaciones diarias que protejan el medio ambiente.
- **Precisión Técnica:** Exactitud y cuidado en cada servicio, conscientes de la dependencia de los clientes en el correcto funcionamiento de sus equipos.
- **Cultura de Seguridad:** Promover el trabajo seguro, implementando protocolos estrictos de prevención y protección para nuestro equipo en talleres y áreas operativas.
- **Trabajo Colaborativo:** Fomento de la cooperación, el respeto y la comunicación efectiva entre todos los niveles de la empresa, fortaleciendo el sentido de pertenencia y el espíritu de equipo para alcanzar los objetivos de manera conjunta.

2.1.4 Principios Organizacionales Propuestos

Para solventar la carencia conceptual y documental evidenciada en el diagnóstico, se propone la formalización de los principios organizacionales de Rectificaciones El Progreso S.A. Cabe destacar que el análisis del entorno laboral demostró que varios de estos lineamientos ya se practicaban de manera tácita y empírica en el taller; sin embargo, al no estar definidos en papel, perdían fuerza como herramienta de gestión. La presente propuesta rescata esas buenas prácticas históricas de la empresa y las formaliza, estructurando un marco de referencia claro para la toma de decisiones operativas y gerenciales. Los principios propuestos son:

1. **Enfoque en la Precisión y la Excelencia Técnica:** Todas las operaciones de mecanizado, rectificado y fabricación se rigen por la exactitud dimensional. No se compromete la calidad técnica por la velocidad; cada pieza debe cumplir estrictamente con las tolerancias requeridas.
2. **Cultura de Prevención y Seguridad Integral:** La integridad física del talento humano es el activo más valioso. Se prioriza la gestión preventiva de riesgos laborales sobre la acción correctiva, exigiendo el cumplimiento de las normativas de higiene y seguridad industrial.
3. **Ética y Transparencia Comercial:** Las relaciones con clientes y proveedores se basan en la honestidad técnica y financiera. Los diagnósticos mecánicos y cotizaciones reflejan únicamente las necesidades reales de los equipos.
4. **Mejora Continua de los Procesos:** La organización asume el compromiso de revisar, documentar y optimizar permanentemente sus métodos de trabajo para evitar vicios operativos y responder proactivamente a las nuevas exigencias del sector metalmecánico.
5. **Responsabilidad Ambiental y Operativa:** Las operaciones del taller se ejecutan procurando la máxima eficiencia en el uso de insumos, asumiendo un compromiso estricto con la disposición final responsable de residuos industriales (aceites, químicos de cromado y viruta metálica).

2.1.5 Objetivos Organizacionales

Los objetivos organizacionales son metas estratégicas que orientan la gestión y el desarrollo de la empresa. Según Robbins y Coulter (2018), estos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (criterio SMART), ya que permiten definir prioridades, asignar recursos de manera efectiva y evaluar el desempeño organizacional. En el caso de Rectificaciones El Progreso S.A., los objetivos están alineados con su misión, visión y valores, y buscan consolidar su posición en el sector metalmecánico de Managua, Nicaragua.

- Estandarizar los procesos técnicos y administrativos mediante manuales que promuevan una gestión más eficiente y ordenada.
- Mejorar la calidad del servicio a través de controles técnicos y capacitaciones continuas en técnicas de rectificación y uso de maquinaria.
- Aumentar la satisfacción del cliente implementando sistemas de atención y retroalimentación que permitan respuestas ágiles y efectivas.
- Disminuir fallas operativas mediante programas de mantenimiento preventivo en maquinaria y herramientas especializadas.
- Ampliar la cobertura de mercado en Managua mediante alianzas con empresas de los sectores agrícola, transporte y energético.
- Reforzar las prácticas de seguridad industrial para proteger al personal y reducir incidentes laborales en el área de producción.
- Impulsar el desarrollo del talento humano a través de formación técnica interna y planes de carrera basados en desempeño.
- Incorporar tecnologías emergentes que incrementen la precisión y competitividad de los procesos metalmecánicos.

2.2 Políticas organizacionales propuesta

Las políticas organizacionales de Rectificaciones El Progreso S.A. constituyen un conjunto de directrices formales que orientan el comportamiento y la toma de decisiones dentro de la empresa, estableciendo un marco de referencia para las acciones de todos los colaboradores. Estas políticas han sido diseñadas en función de las necesidades actuales de la organización, buscando fortalecer su estructura interna, optimizar sus procesos y garantizar un ambiente laboral armónico, eficiente y alineado con sus objetivos estratégicos.

La adopción de políticas claras y sistemáticas es fundamental para promover la estandarización de los procedimientos, fomentar una cultura de responsabilidad y transparencia, asegurar el cumplimiento de normas de calidad y seguridad, y mejorar el servicio brindado a los clientes.

Con la puesta en práctica de estas políticas, la organización busca fortalecer su crecimiento sostenible, elevar la satisfacción de sus clientes y colaboradores, y consolidar su liderazgo en el sector de la rectificación y fabricación de piezas mecánicas.

Estas políticas fueron formuladas siguiendo estándares internacionales de gestión de calidad, seguridad laboral y buenas prácticas empresariales, con el propósito de garantizar una operación eficiente, segura, ética y orientada al cliente.

2.2.1 Políticas Organizacionales

Las políticas organizacionales establecen las directrices esenciales para el funcionamiento interno de Rectificaciones El Progreso S.A. Su propósito es promover la eficiencia operativa, la mejora continua, la seguridad laboral, la calidad en el servicio y el desarrollo de un ambiente de trabajo basado en principios éticos y de comunicación efectiva. Estas políticas fortalecen la estructura administrativa y garantizan la alineación de todos los colaboradores con la misión y visión de la empresa.

Tabla 15 Política de Gestión del Talento Humano

Nombre de la Política	Política de Gestión del Talento Humano
Código	POL-RH-001
Propósito	Garantizar la disponibilidad de un equipo humano competente y comprometido, asegurando procesos transparentes de selección, desarrollo continuo y estricto cumplimiento del marco legal laboral vigente.
Exposición de la política	a) Prioridad Interna: Se dará prioridad a la promoción interna. Ningún colaborador iniciará labores sin haber completado el proceso de selección y firmado su contrato de trabajo (revisado legalmente), el cual debe constar en su expediente. b) Formalización Contractual: Todo colaborador deberá firmar un Contrato Individual de Trabajo antes de iniciar sus funciones, el cual tendrá como anexo integrante la Ficha Ocupacional correspondiente. Este contrato vinculará los aspectos legales del Código del Trabajo con las responsabilidades técnicas del puesto, asegurando que el trabajador tenga pleno conocimiento de sus metas y deberes desde su primer día. c) Inducción y Capacitación: Todo nuevo ingreso deberá recibir una inducción obligatoria sobre la empresa y su puesto. La empresa fomentará la capacitación técnica continua para cerrar brechas de competencia en el taller y áreas administrativas d) Cumplimiento Laboral: Se respetarán estrictamente los derechos laborales, normativa de higiene y seguridad, y las regulaciones del Código del Trabajo en materia de horarios, prestaciones y despidos.

	e) Validación Presupuestaria: Toda contratación o capacitación que implique costos para la empresa deberá contar con la validación de disponibilidad presupuestaria por parte de la Gerencia General f) Apertura de Cargo: Ninguna nueva creación podrá ser ocupada sin la previa justificación técnica mediante el Formato de Apertura de Cargo, el cual debe ser aprobado por la Gerencia General, validando el perfil de competencias y la viabilidad presupuestaria.
Alcance/Responsables	Aplica a todo el personal. Ejecutada por el Encargado de Recursos Humanos con supervisión del Encargado Administrativo y Financiero y validación final del Gerente General.
Revisión/Actualización	Revisión anual previa planificación de vacantes por Recursos Humanos o ante cambios en el Código del Trabajo.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16 Política de Calidad

Nombre de la Política	Política de Calidad
Código	POL-CAL-001
Propósito	Garantizar que todos los servicios cumplan con estándares internacionales, fortaleciendo la competitividad y satisfacción del cliente.
Exposición de la política	a) Se implementarán controles periódicos de procesos, auditorías internas y programas de capacitación continua. b) Se adoptarán estándares internacionales en rectificación y fabricación de piezas.

	c) Se promoverá la cultura de calidad total en todas las áreas. d) Las desviaciones detectadas serán analizadas y corregidas oportunamente para mejorar continuamente los procesos.
Alcance/Responsables	Aplica a todas las áreas operativas; responsabilidad de Encargado de Producción y Taller y Gerencia General.
Revisión/Actualización	Revisión semestral de procedimientos y resultados de auditorías por Encargado de Producción y Taller y Gerencia General.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17 Política de Atención al Cliente

Nombre de la Política	Política de Atención al Cliente
Código	POL-COM-001
Propósito	Ofrecer un servicio de excelencia basado en respeto, profesionalismo y respuesta oportuna.
Exposición de la política	a) Todos los colaboradores atenderán con respeto, amabilidad y escucha activa. b) Se establecerán mecanismos ágiles de resolución de quejas y consultas. c) Se capacitará regularmente en técnicas de servicio y gestión de clientes. d) Se incentivará la retroalimentación para la mejora continua.
Alcance/Responsables	Aplica a todo el personal de cara al cliente; coordinación a cargo de Encargado de Ventas y Atención al Cliente y Recursos Humanos.
Revisión/Actualización	Revisión anual de encuestas de satisfacción y procesos de atención.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18 Política de Seguridad y Salud en el Trabajo

Nombre de la Política	Política de Seguridad y Salud en el Trabajo
Código	POL-SST-001
Propósito	Asegurar un entorno de trabajo seguro y saludable que salvaguarde la integridad física y mental del personal, minimizando la exposición a riesgos físicos, químicos y ergonómicos presentes en el taller mediante la aplicación rigurosa de normativas nacionales e internacionales.
Exposición de la política	Se implementarán normas estrictas de seguridad industrial en todas las áreas operativas, rigiéndose por los siguientes parámetros técnicos internacionales: • Control de Ruido (ISO 9612): No se superará el máximo de 85 dB(A) en jornadas de 8 horas. Es obligatorio el uso de protección auditiva certificada (tapones u orejeras) en zonas de mecanizado. • Iluminación (ISO 8995-1): Se mantendrá un mínimo de 300 lux en áreas administrativas y de tránsito, y un mínimo de 500 lux focalizados en máquinas de precisión para prevenir fatiga visual. • Calidad del Aire (ISO 16814): Las áreas de cromado y soldadura contarán con extracción localizada, garantizando un mínimo de 8 a 12 renovaciones de aire por hora para evitar la inhalación de vapores tóxicos. • Ergonomía (ISO 11228-1): Queda estrictamente prohibido el levantamiento manual individual de cargas superiores a un máximo de 25 kg. Se exigirá el uso de polipastos o asistencia mecánica para la manipulación de bloques de motor.

	• Ambiente Térmico (ISO 7730): Se procurará mantener una temperatura operativa ideal en el rango de 18°C a 24°C mediante ventilación forzada y dotación de hidratación continua al personal. • Señalización (ISO 7010): Aplicación estricta del cromatismo industrial obligatorio (amarillo: riesgo, rojo: prohibición, azul: obligación/uso de EPP, verde: emergencias y salidas). Todo el personal recibirá capacitación periódica en manejo de maquinaria pesada, ergonomía y riesgos químicos. La empresa promoverá una cultura de prevención y garantizará la provisión continua y el uso obligatorio de Equipos de Protección Personal (EPP).
Alcance/Responsables	Aplica a todo el personal (operativo y administrativo). Implementación y supervisión a cargo del Encargado de Producción y Taller y el Encargado de Recursos Humanos.
Revisión/Actualización	Revisión semestral de normas, medición de parámetros ambientales (niveles de lux y dB) y control de registros de capacitaciones por Recursos Humanos y Encargado de Seguridad.

Fuente: Elaboración Propia

2.2.2 Políticas Tecnológicas

Las políticas tecnológicas tienen como finalidad orientar el proceso de modernización y optimización tecnológica dentro de la organización. Rectificaciones El Progreso S.A. reconoce que la innovación y la adopción de nuevas tecnologías son claves para aumentar la competitividad, mejorar los procesos internos y responder con eficacia a los cambios del mercado.

Tabla 19 Política de Uso y Mantenimiento de Maquinaria y Herramientas

Nombre de la Política	Política de Uso y Mantenimiento de Maquinaria y Herramientas
Código	POL-TEC-001
Propósito	Garantizar el uso adecuado de la maquinaria y prolongar su vida útil mediante protocolos de operación segura y programas de mantenimiento preventivo.
Exposición de la política	a) Todo el personal operativo deberá usar maquinaria y herramientas según procedimientos seguros. b) Se cumplirán programas de mantenimiento preventivo establecidos. c) Se registrarán todas las intervenciones. d) Reporte inmediato de fallas al responsable de mantenimiento. e) Establecer los tiempos de respuesta y los niveles de prioridad según la criticidad de la falla (por ejemplo: parada total, parada parcial, mantenimiento programable).
Alcance/Responsables	Aplica a todo el personal operativo; responsabilidad de Encargado de Producción y Taller.
Revisión/Actualización	a) Revisión trimestral de registros de mantenimiento preventivo y de los incidentes correctivos b) Actualización de planes preventivos.

Fuente: Elaboración Propia

2.2.3 Políticas Operacionales

Definen los criterios de control y gestión de los procesos productivos de la empresa. Aseguran que las operaciones se ejecuten de manera eficiente, segura y alineada con los estándares de calidad establecidos. Asimismo, garantizan la correcta administración de los recursos materiales y el óptimo funcionamiento de la maquinaria e infraestructura.

Tabla 20 Política de Control de Inventarios

Nombre de la Política	Política de Control de Inventarios
Código	POL-OPE-001
Propósito	Asegurar el registro exacto, custodia, optimización y reposición oportuna de materiales, repuestos y herramientas, garantizando la reducción de costos por pérdidas u obsolescencia.
Exposición de la política	a) Se mantendrá un sistema de control de entradas y salidas (Kardex físico o digital) actualizado en tiempo real para todos los almacenes. b) Todo material sobrante, dañado o en desuso deberá ser reportado, evaluado para su posible reutilización o dado de baja mediante acta formal. c) Se realizarán conteos físicos periódicos (cíclicos o mensuales) para detectar y ajustar diferencias de inventario inmediatamente.
Alcance/Responsables	Aplica a todas las bodegas y áreas de almacenamiento. Responsabilidad compartida entre el Encargado de Producción y Taller (custodia física) y el Encargado Administrativo y Financiero (auditoría y control).
Revisión/Actualización	Revisión mensual de existencias críticas en inventarios y auditoría semestral general liderada por el Encargado Administrativo y Financiero.

Fuente: Elaboración Propia

2.2.4 Políticas Financieras

En Rectificaciones El Progreso S.A., las políticas financieras constituyen la base para la administración responsable de los recursos económicos de la organización. Estas directrices buscan garantizar la estabilidad, el control y la eficiencia en el manejo financiero, alineándose con los objetivos estratégicos de la empresa y asegurando la sostenibilidad a largo plazo.

A través de un marco normativo claro, se establece la adecuada presupuestación, cobranza, gestión de pagos, inversiones y la presentación oportuna de información financiera, promoviendo así la transparencia, la eficiencia operativa y el cumplimiento de las obligaciones legales y fiscales.

Tabla 21 Política de Control Interno y Gestión Financiera

Nombre de la Política	Política de Control Interno y Gestión Financiera
Código	POL-FIN-001
Propósito	Asegurar la integridad de los recursos financieros de la empresa, garantizando que todo desembolso esté justificado, que los impuestos se paguen a tiempo y que existan controles para prevenir fraudes o errores contables.
Exposición de la política	a) Soporte Documental: Todo pago o desembolso deberá estar respaldado obligatoriamente por una factura original válida y, cuando aplique, por una Orden de Compra autorizada y Acta de Recepción. b) Cumplimiento Fiscal: La empresa cumplirá rigurosamente con la declaración y pago de impuestos (DGI, Alcaldía) y retenciones de ley en las fechas establecidas, evitando multas o sanciones.

	c) Segregación de Funciones: Se prohíbe que la misma persona que autoriza una compra sea la misma que ejecuta el pago o registra la transacción contable. d) Auditoría Permanente: El Encargado Administrativo y Financiero tiene la facultad y obligación de realizar arqueos de caja sorpresivos y revisiones aleatorias de inventario para asegurar el resguardo de los activos.
Alcance/Responsables	Aplica a todas las operaciones económicas. Ejecutada por el Encargado Administrativo y Financiero con supervisión directa del Gerente General.
Revisión/Actualización	Semestral, o inmediata ante cambios en la Ley de Concertación Tributaria.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22 Política de Cobranza y Recuperación de Cartera

Nombre de la Política	Política de Cobranza y Recuperación de Cartera
Código	POL-FIN-002
Propósito	Garantizar una gestión efectiva de cobros que minimice la morosidad y optimice el flujo de caja.
Exposición de la política	a) Se establecerán plazos y condiciones de crédito claros. b) Finanzas realizará seguimiento permanente de cuentas por cobrar. c) Se aplicarán acciones escalonadas de cobranza según nivel de riesgo.
Alcance/Responsables	Aplica a Finanzas y Comercial; ejecución por Encargado de Contabilidad y Encargado de Ventas y Atención al Cliente; supervisión de Encargado Administrativo y Financiero.
Revisión/Actualización	Revisión trimestral de antigüedad de cartera y efectividad de acciones de cobranza.

Fuente: Elaboración Propia

2.2.5 Políticas Administrativas

Las políticas administrativas de Rectificaciones El Progreso S.A. tienen como finalidad estructurar, ordenar y optimizar los procesos internos que sustentan el funcionamiento diario de la empresa. Estas políticas permiten estandarizar procedimientos claves como la gestión de compras, la administración de recursos, y la coordinación entre las distintas áreas organizativas.

Su correcta aplicación garantiza una operación eficiente, mejora la comunicación interna y contribuye a la consecución de los objetivos estratégicos, asegurando que todas las actividades se realicen bajo principios de eficiencia, eficacia y control.

Tabla 23 Política de Compras y Contratación de Servicios

Nombre de la Política	Política de Compras y Contratación de Servicios
Código	POL-AD-001
Propósito	Estandarizar el proceso de adquisición de bienes y servicios, garantizando transparencia, eficiencia y obtención de mejores condiciones.
Exposición de la política	a) Toda adquisición seguirá el procedimiento de solicitud, cotización, evaluación y aprobación. b) Contratos de Servicios: Para servicios recurrentes o de alto valor, se exigirá la firma de un contrato de suministro revisado por el Encargado Administrativo y Financiero, el cual deberá archivarse digital y físicamente. c) Se solicitarán al menos tres cotizaciones para compras mayores al monto definido por Encargado Administrativo y Financiero. d) Quien solicita el insumo (Usuario) no debe ser quien autoriza la compra ni quien realiza el pago, garantizando el control cruzado. e) No se procesará ningún pago a proveedores sin la "Acta de Recepción Conforme" firmada por el Encargado de Producción.
Alcance/Responsables	Aplica a todas las adquisiciones. Responsable: Encargado Administrativo y Financiero (Gestión) y Gerente General (Autorización final).
Revisión/Actualización	Semestral, para revisar desempeño de proveedores.

Fuente: Elaboración Propia

2.3 Procesos Y Procedimientos Propuestos

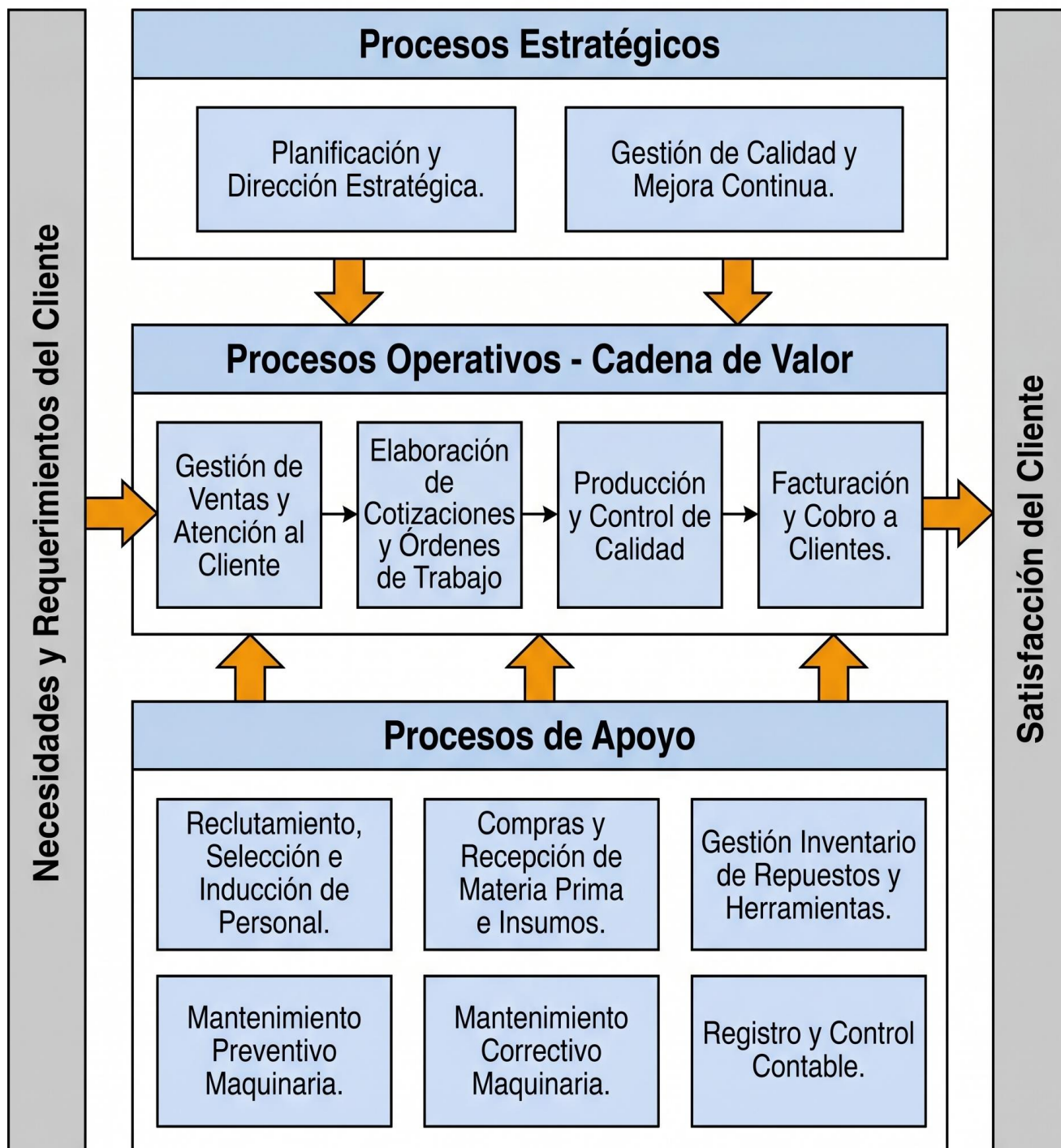
Una vez establecida la estructura orgánica, los perfiles de puesto y las políticas institucionales, resulta necesario consolidar dichos elementos mediante la formulación de procesos y procedimientos formales que orienten el funcionamiento diario de la empresa. Esta sección presenta la propuesta integral de procesos diseñada para fortalecer la gestión administrativa y operativa.

La propuesta ha sido elaborada tomando como referencia el enfoque basado en procesos establecido en la norma ISO 9001, el cual promueve la identificación, documentación y gestión sistemática de los procesos organizacionales, así como la adecuada interacción entre ellos. Este enfoque permite delimitar con claridad las entradas y salidas de cada proceso, definir responsabilidades específicas, estructurar las actividades de manera secuencial y fomentar la mejora continua.

Como representación gráfica y sistémica de este enfoque, se ha estructurado el Mapa de Procesos de Rectificaciones El Progreso S.A. Este modelo conceptual adopta una perspectiva global que organiza las actividades de la empresa no por barreras departamentales tradicionales, sino por flujos de interacción orientados a la creación de valor. El sistema se delimita a partir de las necesidades y requerimientos de entrada del cliente (el motor averiado o la solicitud de servicio), distribuyendo los 10 procedimientos documentados en procesos clave, que ejecutan el ciclo operativo directo desde el primer contacto comercial hasta la facturación, y procesos de apoyo (o soporte), los cuales suministran los recursos humanos, financieros, materiales y de mantenimiento necesarios para garantizar la continuidad operativa y la eficiencia técnica del taller.

Figura 2 Mapa de Procesos propuesto para Rectificaciones El Progreso S.A

Mapa de Procesos Rectificaciones El Progreso S.A.



Fuente: Elaboración Propia

En coherencia con estos lineamientos, cada procedimiento propuesto incluye la definición de su objetivo, alcance, responsables, insumos requeridos, descripción detallada de actividades, resultados esperados y aspectos de control, con el propósito de estandarizar las tareas clave, evitar duplicidades y fortalecer la asignación formal de responsabilidades. La propuesta contempla tanto los procesos administrativos (como compras, recursos humanos y finanzas) como los procesos operativos (producción y mantenimiento), garantizando una integración funcional entre la gestión administrativa y la ejecución técnica del servicio.

Se presenta a continuación, a manera de modelo representativo, el **Procedimiento de Gestión de Ventas y Atención al Cliente**, seleccionado por constituir el punto de inicio de la cadena de valor entre la gestión comercial y la operativa. El desarrollo completo de todos los procedimientos, incluyendo sus fichas técnicas y diagramas de flujo correspondientes a las áreas administrativa y operativa, se encuentra consolidado en el **Capítulo III: Propuesta de Manual Administrativo y de Funciones**, donde se expone de manera detallada la implementación integral del sistema propuesto.

Procedimiento: Gestión de Ventas y Atención al Cliente

Objetivo:

Atender de forma ordenada y oportuna las solicitudes de los clientes, desde el primer contacto hasta la entrega y facturación, asegurando claridad técnica, cumplimiento de plazos y trazabilidad de cada caso.

Responsable:

- Encargado de Ventas y Atención al Cliente: Lidera el proceso comercial, registra consultas, levanta requisitos, elabora y valida cotizaciones (según política), coordina ajustes con el cliente y gestiona la entrega.
- Encargado de Producción y Taller: Valida la factibilidad técnica, programa y asigna la Orden de Trabajo y realiza la verificación de calidad final.
- Contabilidad: Emisión de factura, gestión fiscal y registro de cobro.

- Gerencia General: Aprobación de descuentos o condiciones especiales fuera de la política establecida.
- Secretaría: Apoyo en la recepción inicial de consultas y gestión documental.

Insumos:

- Registro de consulta del cliente (formato de primer contacto).
- Especificaciones/alcance del trabajo y datos del cliente.
- Plantilla de cotización.
- Catálogo de servicios/tiempos estándar y datos del cliente actualizados.
- Orden de Trabajo y formatos de entrega/recepción.

Salida:

- Cotización emitida y aprobada por el cliente.
- Orden de trabajo programada y trabajo verificado como conforme.
- Factura emitida y estado de cuenta actualizado.
- Entrega confirmada y expediente del caso archivado (físico/digital).

Aspectos a Considerar:

- Tiempo total interno estimado (sin ejecución técnica ni espera del cliente): 3–4 días hábiles. Duración de ejecución técnica según complejidad de la Orden de Trabajo.
- Descuentos y condiciones especiales fuera de rango requieren aprobación de Gerencia General
- La Orden de Trabajo solo se programa con aceptación formal del cliente y viabilidad técnica confirmada por el Encargado de Producción y Taller.
- Documentos mínimos para facturar: datos fiscales, Orden de Trabajo liberada y aceptación del trabajo.
- Conservar seguimiento: solicitud, cotización, aprobación, Orden de Trabajo, liberación, entrega y factura quedan archivadas (físico/digital)

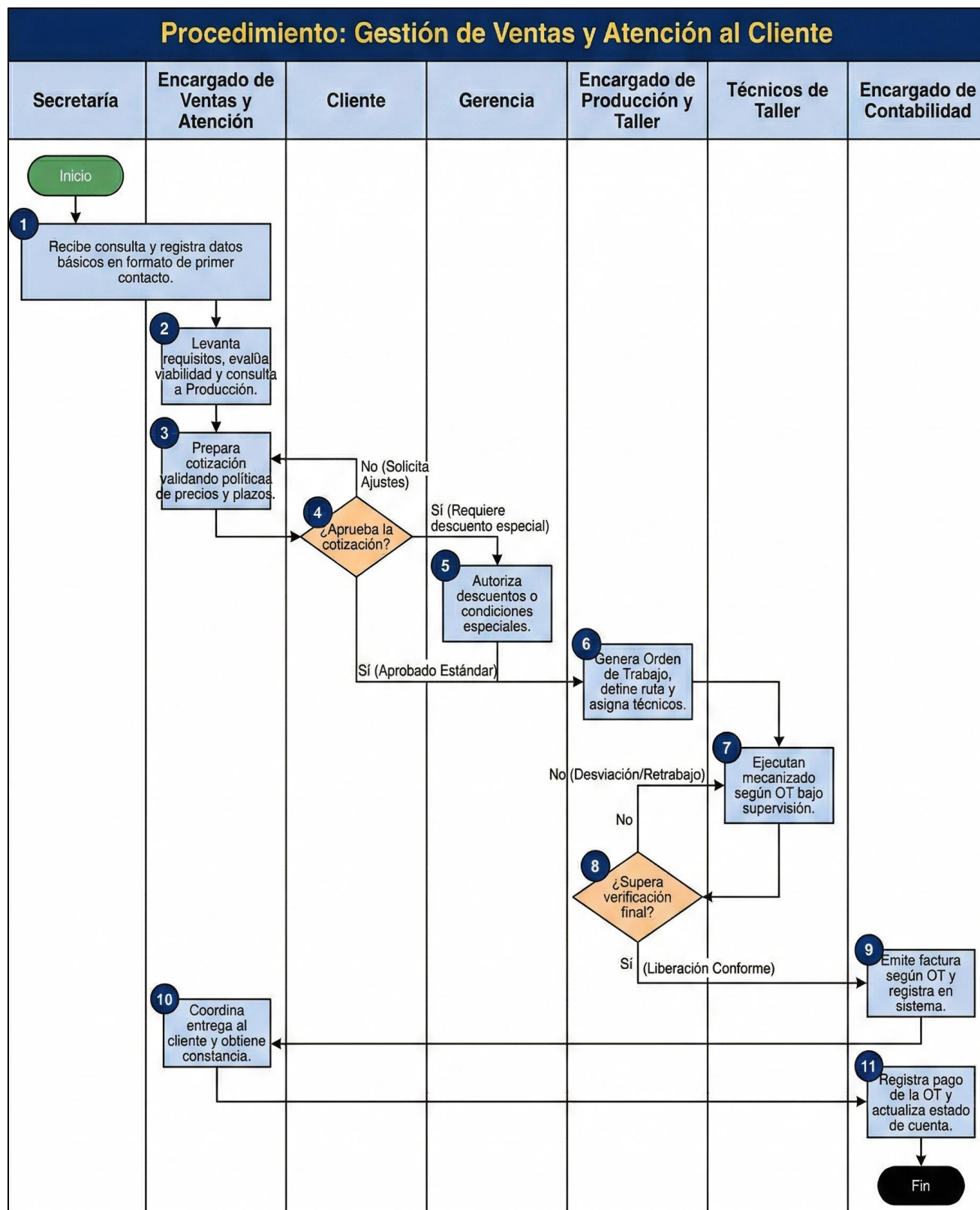
Tabla 24 Procedimiento: Gestión de Ventas y Atención al Cliente

Procedimiento					
Gestión de Ventas y Atención al Cliente					
Código	CV-PR-001	Área Responsable: Área Comercial y Ventas			
Versión	1.0				
Fecha 10/09/2025		Responsable: Encargado de Ventas y Atención al Cliente	Página		
			1	de	
Descripción de Actividades					
No.	Actor	Actividad			
1	Secretaría / Encargado de Ventas y Atención al Cliente	Recibe la consulta (presencial, teléfono o medios digitales) y registra datos básicos en el formato de primer contacto.			
2	Encargado de Ventas y Atención al Cliente	Levanta requisitos y evalúa viabilidad básica; consulta al Encargado de Producción y Taller si se requiere detalle técnico			
3	Encargado de Ventas y Atención al Cliente	Prepara la cotización y valida que cumpla con la política de precios, plazos y condiciones de la empresa.			
4	Cliente	Revisa la cotización, solicita ajustes o aprueba por escrito.			
5	Gerencia	Autoriza descuentos o condiciones especiales.			
6	Encargado de Producción y Taller	Genera y programa la Orden de Trabajo: valida factibilidad técnica, define ruta de proceso, plazos y asigna tareas a los Técnicos.			
7	Técnicos de Taller (bajo supervisión del Encargado)	Ejecutan mecanizado/rectificación según Orden de Trabajo y controles intermedios del Encargado de Producción.			

8	Encargado de Producción y Taller	Verificación final contra especificaciones y liberación de pieza/servicio (si hay desviación, devuelve a retrabajo).
9	Encargado de Contabilidad	Emite factura conforme a la Orden de trabajo y términos aprobados; registra en sistema.
10	Encargado de Ventas y Atención al Cliente	Coordina entrega (presencial o envío) y obtiene constancia de recepción del cliente.
11	Encargado de Contabilidad	Registra el pago asociado a la Orden de Trabajo y actualiza el estado de cuenta.
		Fin del procedimiento
Elaborado por: Junietza López		Revisado: Gerente General
		Aprobado: Gerente General

Fuente: Elaboración Propia

Figura 3 Procedimiento: Gestión de Ventas y Atención al Cliente



Fuente: Elaboración Propia

2.4 Descripción y análisis de puestos de trabajo propuesto

Por medio de los hallazgos obtenidos en el diagnóstico de la empresa, se ha recabado información detallada para describir y analizar cada uno de los cargos necesarios en Rectificaciones El Progreso S.A. Para ello se ha establecido:

- El nombre de cada puesto y su ubicación en el organigrama propuesto.
- El contenido del cargo, entendido como el conjunto de responsabilidades y funciones a desempeñar.
- Los requisitos –intelectuales, físicos y de experiencia–, así como las condiciones de trabajo asociadas, de modo que cada posición cuente con la información necesaria para ser desempeñada de forma eficiente.

2.4.1 Definición de cargos propuestos para la empresa

La descripción de cargos para el negocio está definida de la siguiente manera:

- **Gerente General:** Dirige y supervisa de manera integral todas las operaciones de la organización; formula la visión, define políticas y estrategias, toma las decisiones críticas y asume la representación legal y administrativa.
- **Secretaria:** Brinda soporte directo a la Gerencia General; organiza agendas, redacta y custodia documentos oficiales, gestiona la correspondencia y coordina reuniones, viajes y eventos institucionales.
- **Encargado de Producción y Taller:** Supervisa la ejecución diaria en el taller, asigna tareas a los técnicos, verifica estándares de trabajo y seguridad, y mantiene el correcto funcionamiento de maquinaria y herramientas.
- **Técnico en Rectificación de Motores:** Realiza ajustes y reparaciones de motores con precisión dimensional y de acabado; documenta cada intervención y aplica normas de seguridad industrial.
- **Técnico en Balanceado de Piezas:** Ejecuta operaciones de balanceo dinámico y estático; analiza resultados, corrige desequilibrios y deja constancia de los parámetros ajustados.
- **Técnico en Cromado y Metalización:** Prepara superficies y aplica recubrimientos metálicos; controla temperatura, voltaje y tiempos de proceso; inspecciona la calidad del recubrimiento y asegura el cumplimiento de protocolos químicos.

- **Técnico en Fabricación de Piezas:** Interpreta planos y especificaciones, opera tornos, fresadoras y sierras, y fabrica componentes a medida garantizando las tolerancias y acabados requeridos.
- **Encargado de Ventas y Atención al Cliente:** Define e impulsa la estrategia de ventas, atiende consultas y cotiza servicios; da seguimiento a pedidos, cierra ventas y mantiene actualizada la base de datos de clientes, monitorea indicadores comerciales y mantiene alianzas con clientes clave.
- **Encargado Administrativo y Financiero:** Supervisa las áreas de contabilidad, recursos humanos, limpieza y seguridad, compras e inventarios; vela por el cumplimiento de políticas internas, la gestión eficiente de proveedores y la optimización de recursos, y reporta indicadores administrativos a la Gerencia.
- **Encargado de Contabilidad:** Lleva el registro y control de todas las transacciones financieras; elabora estados financieros y reportes fiscales; gestiona facturación, cobros y pagos, cumpliendo con las normativas tributarias.
- **Encargado de Recursos Humanos:** Administra procesos de reclutamiento, selección y contratación; coordina la nómina, la capacitación y el desarrollo del personal, y fomenta un clima laboral saludable.
- **Encargado de Limpieza:** Mantiene las instalaciones (oficinas, taller, áreas comunes) en condiciones higiénicas óptimas; gestiona el stock de insumos de limpieza y sigue protocolos de seguridad.
- **Encargado de Seguridad:** Controla accesos de personas y vehículos; realiza rondas de vigilancia; registra incidentes y actúa según los procedimientos de emergencia establecidos.

A continuación, se detallan cada una de las descripciones de los cargos realizada según la propuesta de la estructura organizacional por medio de las siguientes tablas:

Tabla 25 Descripción del Cargo Gerente General

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Gerente General
Nombre del Área:	Gerencia General
Propósito del Cargo:	
Planificar, organizar, supervisar y dirigir el funcionamiento integral de Rectificaciones El Progreso S.A., garantizando el cumplimiento de la misión, visión, políticas institucionales y objetivos estratégicos. Coordinar la operación eficiente de todos los departamentos mediante la toma de decisiones orientadas a la calidad del servicio, la mejora continua y la sostenibilidad de la empresa en el sector de rectificación y fabricación de piezas mecánicas.	
Descripción del Cargo:	
• Representar legal y administrativamente a la empresa ante organismos públicos, privados y clientes. • Tomar decisiones estratégicas que orienten el rumbo de la empresa a corto, mediano y largo plazo. • Establecer metas institucionales, definir planes operativos y diseñar políticas internas que regulen la gestión empresarial. • Autorizar transacciones clave como compras, ventas, contrataciones y acuerdos con proveedores o aliados estratégicos. • Supervisar el desempeño de las distintas áreas (producción, ventas, administración, recursos humanos) asegurando una coordinación efectiva. • Evaluar periódicamente los resultados financieros, operativos y comerciales de la empresa para implementar mejoras. • Promover la innovación, la competitividad y la eficiencia operativa dentro del equipo de trabajo. • Garantizar el cumplimiento de normativas legales, fiscales, laborales y de seguridad ocupacional aplicables al giro de la empresa. • Dirigir reuniones con el personal clave para establecer objetivos, revisar avances y resolver situaciones críticas. • Actuar como enlace principal entre la empresa, clientes, socios y la comunidad.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26 Descripción del Cargo Secretaria

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Secretaria
Nombre del Área:	Secretaría
Propósito del Cargo:	
Brindar soporte administrativo y organizativo a la Gerencia General, asegurando una gestión eficiente de documentos, agendas, comunicaciones y coordinación de actividades internas y externas	
Descripción del Cargo:	
• Atender llamadas telefónicas, correos electrónicos y correspondencia oficial. • Gestionar y organizar la agenda del Gerente General. • Redactar documentos, oficios, memorandos y actas de reunión • Archivar y custodiar documentación administrativa y legal. • Coordinar reuniones, citas, viajes y eventos corporativos. • Apoyar en la elaboración de informes y presentaciones. • Atender visitas y canalizar requerimientos hacia las áreas correspondientes. • Mantener el orden y la confidencialidad de los registros internos.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27 Descripción del Cargo Encargado de Informática

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Encargado de Informática
Nombre del Área:	Área de Informática
Propósito del Cargo:	
Administrar y mantener la infraestructura tecnológica y los sistemas de información de la empresa, garantizando la continuidad operativa, la seguridad de la información y brindando soporte técnico eficiente a todas las áreas administrativas y productivas.	
Descripción del Cargo:	
• Administrar la infraestructura tecnológica básica (redes, servidores, equipos de cómputo e impresoras). • Brindar soporte técnico oportuno y gestionar incidencias de hardware y software de los usuarios. • Mantener y actualizar los sistemas de información (control de producción, contabilidad, correo), gestionando usuarios, accesos y licencias.	

- Ejecutar copias de seguridad (respaldos) y administrar la seguridad informática (antivirus, accesos) para proteger la información.
- Coordinar con proveedores de tecnología la adquisición de equipos, servicios de internet y mantenimiento especializado.
- Documentar procedimientos operativos básicos y proponer mejoras tecnológicas para la automatización de procesos.
- Asesorar a la Gerencia General en la toma de decisiones sobre inversiones en tecnología.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 28 Descripción del Cargo Encargado Administrativo y Financiero

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Encargado Administrativo y Financiero
Nombre del Área:	Área Administrativa y Financiera
Propósito del Cargo:	
Planificar, dirigir y controlar la gestión administrativa y financiera de la empresa, asegurando la liquidez, el cumplimiento de las obligaciones fiscales y legales, y el abastecimiento eficiente de recursos materiales para garantizar la continuidad operativa.	
Descripción del Cargo:	
• Gestionar el ciclo contable y financiero: supervisar facturación, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y flujo de caja. • Liderar el Proceso de Compras, solicitar cotizaciones, negociar con proveedores, emitir Órdenes de Compra y asegurar el abastecimiento oportuno. • Auditar periódicamente las existencias de insumos y repuestos en coordinación con Producción para evitar pérdidas o desabastecimiento. • Gestionar la ejecución financiera de la nómina, viáticos y el pago de obligaciones patronales (seguridad social e impuestos) ante las entidades correspondientes. • Gestionar el mantenimiento de las instalaciones y al personal de apoyo (limpieza, seguridad, mensajería). • Elaborar y presentar informes financieros y de gestión (gastos, rentabilidad) a la Gerencia General para la toma de decisiones.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29 Descripción del Cargo Técnico en Rectificación de Motores

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Técnico en Rectificación de Motores
Nombre del Área:	Producción y Taller
Propósito del Cargo:	
Ejecutar los procesos de rectificación y reparación de motores, asegurando precisiones dimensionales, acabados de calidad y cumplimiento de los plazos de entrega.	
Descripción del Cargo:	
• Operar equipos de rectificado según especificaciones técnicas. • Medir y ajustar tolerancias de ejes y cilindros. • Registrar y reportar parámetros de proceso. • Inspeccionar calidad de componentes antes y después de la rectificación. Aplicar normas de seguridad e higiene industrial en el taller.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 30 Descripción del Cargo Encargado de Producción y Taller

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Encargado de Producción y Taller
Nombre del Área:	Producción y Taller
Propósito del Cargo:	
Planificar, coordinar y supervisar integralmente las operaciones del taller, asegurando la eficiencia en los procesos de fabricación y rectificación, el cumplimiento estricto de los estándares de calidad, los tiempos de entrega pactados y la seguridad del personal y la maquinaria.	
Descripción del Cargo:	
• Planificar y programar la carga de trabajo diaria y semanal, asignando tareas a los técnicos según prioridades y especialización. • Ejecutar y validar los controles de calidad (intermedios y finales) de las piezas antes de su liberación y entrega. • Gestionar los recursos del área, asegurando la disponibilidad y buen uso de maquinaria, herramientas, materia prima e insumos. • Monitorear indicadores clave de productividad, retrabajos y cumplimiento de tiempos para proponer mejoras en el proceso.	

- Supervisar la ejecución técnica en las áreas de rectificación, balanceado, cromado, metalización y fabricación
- Coordinar y verificar el mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria y equipos.
- Garantizar la aplicación de las normas de Seguridad e Higiene Ocupacional y el uso de Equipo de Protección Personal.
- Resolver incidencias operativas y reportar periódicamente a la Gerencia General sobre el desempeño del área.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 31 Descripción del Cargo Técnico en Fabricación de Piezas

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Técnico en Fabricación de Piezas
Nombre del Área:	Producción y Taller
Propósito del Cargo:	
Diseñar y fabricar piezas mecánicas específicas según planos, medidas o requerimientos técnicos de los clientes.	
Descripción del Cargo:	
• Interpretar planos técnicos o especificaciones de los clientes. • Utilizar maquinaria de corte, torneado y fresado. • Elaborar piezas con precisión según materiales establecidos. • Verificar medidas y acabados antes de la entrega. • Mantener el orden y limpieza del área de trabajo.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32 Descripción del Cargo Técnico en Balanceado de Piezas

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Técnico en Balanceado de Piezas
Nombre del Área:	Producción y Taller
Propósito del Cargo:	
Ejecutar procesos de balanceado dinámico y estático de componentes mecánicos para asegurar su correcto funcionamiento y evitar vibraciones o desgastes prematuros	

Descripción del Cargo:	
• Operar equipos de balanceo para ajustar el equilibrio de piezas como cigüeñales, volantes y rotores. • Analizar desviaciones y corregir desequilibrios. • Registrar los resultados del proceso de balanceado. • Cumplir con los tiempos establecidos en la programación de trabajo. • Aplicar procedimientos de seguridad durante la operación de maquinaria	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 33 Descripción del Cargo Técnico en Cromado y Metalización

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Técnico en Cromado y Metalización
Nombre del Área:	Producción y Taller
Propósito del Cargo:	
Aplicar recubrimientos metálicos a piezas y componentes para mejorar su resistencia al desgaste, oxidación y prolongar su vida útil.	
Descripción del Cargo:	
• Preparar las superficies a cromar o metalizar. • Manejar procesos químicos y físicos para aplicar los recubrimientos. • Controlar parámetros técnicos como temperatura, voltaje, tiempos de inmersión, etc. • Verificar la calidad del acabado final. • Cumplir con protocolos de seguridad química e industrial.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 34 Descripción del Cargo Encargado de Contabilidad

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Encargado de Contabilidad(a)
Nombre del Área:	Área Administrativa y Financiera
Propósito del Cargo:	
Registrar, analizar y controlar las operaciones financieras de la empresa, garantizando la transparencia contable, el cumplimiento de obligaciones fiscales y la entrega oportuna de informes financieros.	

Descripción del Cargo:
• Llevar los registros contables diarios de ingresos y egresos. • Preparar estados financieros mensuales y anuales. • Gestionar la facturación y control de pagos a proveedores. • Supervisar el cumplimiento de obligaciones tributarias. • Preparar declaraciones ante la DGI y otras entidades del Estado. • Realizar conciliaciones bancarias. • Apoyar en la elaboración del presupuesto anual. • Garantizar la correcta aplicación de normativas contables y fiscales.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 35 Descripción del Cargo Encargado de Ventas y Atención al Cliente

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Encargado de Ventas y Atención al Cliente
Nombre del Área:	Área Comercial y Ventas
Propósito del Cargo:	
Liderar y gestionar integralmente el ciclo comercial y de servicio al cliente, desde la captación y negociación hasta el cierre y la postventa, asegurando el cumplimiento de las metas de ingresos, la fidelización de la cartera y la correcta comunicación de plazos con el área de Producción.	
Descripción del Cargo:	
• Atender, asesorar y negociar con clientes (presencial y digital), teniendo la facultad de aprobar cotizaciones según los márgenes establecidos. • Coordinar directamente con Producción la disponibilidad de recursos y tiempos de entrega para ofrecer plazos reales al cliente. • Dar seguimiento proactivo a las cotizaciones enviadas hasta lograr el cierre de la venta. • Gestionar reclamos o garantías de manera oportuna. • Mantener actualizada la base de datos de clientes y ejecutar estrategias de promoción en redes sociales. • Nota: Este cargo se enfoca en la negociación y cierre; no realiza cobros ni manejo de efectivo, funciones que corresponden al área Financiera	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 36 Descripción del Cargo Encargado de Recursos Humanos

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Encargado de Recursos Humanos
Nombre del Área:	Área de Recursos Humanos
Propósito del Cargo:	
Gestionar el talento humano de la empresa mediante procesos efectivos de reclutamiento, contratación, formación, bienestar y cumplimiento legal, fomentando un clima organizacional saludable y productivo.	
Descripción del Cargo:	
• Coordinar la captación, selección y contratación de personal. • Gestionar la elaboración de contratos laborales y expedientes. • Supervisar la elaboración y entrega de planillas salariales. • Coordinar capacitaciones internas o externas. • Aplicar políticas de bienestar laboral y clima organizacional. • Mediar en la resolución de conflictos laborales. • Asegurar el cumplimiento de la legislación laboral vigente. • Apoyar en la implementación de medidas de salud y seguridad ocupacional. • Asesorar a la Gerencia General en la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el capital humano y la cultura organizacional.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 37 Descripción del Cargo Encargado de Limpieza

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Encargado de Limpieza
Nombre del Área:	Área Administrativa y Financiera
Propósito del Cargo:	
Mantener la limpieza, orden y condiciones higiénicas adecuadas en las áreas de trabajo, administrativas y de atención al cliente, contribuyendo a un ambiente laboral seguro y presentable.	
Descripción del Cargo:	
• Realizar la limpieza diaria de oficinas, taller, baños y áreas comunes. • Controlar el inventario de materiales de limpieza y solicitar reposición. • Apoyar en la disposición adecuada de los residuos. • Mantener el mobiliario y equipos limpios y en buen estado. • Cumplir con normas básicas de seguridad y uso de productos químicos.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 38 Descripción del Cargo Encargado de Seguridad

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Encargado de Seguridad
Nombre del Área:	Área Administrativa y Financiera
Propósito del Cargo:	
Garantizar la seguridad física de las instalaciones, del personal y de los activos de la empresa, mediante el control de accesos, vigilancia permanente y respuesta ante posibles riesgos.	
Descripción del Cargo:	
• Controlar el ingreso y salida de personas, vehículos y materiales. • Realizar rondas de vigilancia en el perímetro interno y externo. • Registrar novedades o incidentes en bitácoras diarias. • Supervisar cámaras de seguridad si las hubiera. • Actuar ante situaciones de emergencia siguiendo protocolos establecidos. • Coordinar con autoridades en caso de incidentes relevantes. • Colaborar con la recepción de proveedores o visitas fuera del horario administrativo.	

Fuente: Elaboración Propia

2.4.2 Análisis de cargos para Rectificaciones El Progreso S.A.

Una vez completada la descripción de los puestos incluidos en el organigrama de Rectificaciones El Progreso S.A., se procede al análisis de cada cargo desde su dimensión extrínseca. Este análisis examina los requisitos intelectuales (conocimientos y formación necesaria), los requisitos físicos (condiciones de salud y destrezas manuales), las responsabilidades implícitas (tareas no siempre explícitas en la descripción formal) y las condiciones de trabajo (horarios, ambiente, riesgos y herramientas requeridas). El objetivo es garantizar que cada puesto cuente con un perfil claro y ajustado a las exigencias operativas, de manera que su desempeño sea eficiente y cumpla con los estándares de calidad y seguridad de la empresa.

Tabla 39 Análisis del Cargo Gerente General

Análisis del Cargo: Gerente General	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Título universitario en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines. Se valoran estudios de posgrado como MBA, maestría en Gestión Empresarial o Dirección Estratégica.
Experiencia:	Mínimo 5 años en cargos directivos o gerenciales en empresas del sector industrial, manufactura o servicios técnicos especializados.
Aptitudes	Liderazgo y visión estratégica. Capacidad analítica para la toma de decisiones complejas. Habilidades de negociación y comunicación. Dominio de herramientas tecnológicas administrativas y financieras. Proactividad, pensamiento crítico y orientación a resultados.
B. Requisitos Físicos	
Salud física y mental adecuada para soportar jornadas de alta exigencia. Capacidad para permanecer largos períodos en reuniones o análisis de gestión. Disponibilidad para trasladarse ocasionalmente a proveedores, instituciones o clientes.	
C. Responsabilidad	
Alta responsabilidad legal y administrativa ante terceros por las decisiones que se tomen en nombre de la empresa. Coordinación integral de todas las áreas funcionales. Supervisión del cumplimiento de metas institucionales y financieras. Toma de decisiones clave que impactan directamente en la sostenibilidad del negocio. Representación institucional de la empresa ante entidades públicas y privadas.	
D. Condiciones de trabajo	
Oficina ubicada en las instalaciones principales de la empresa. Acceso a recursos tecnológicos (computadora, internet, software de gestión, telefonía corporativa).	

Horario de tiempo completo, con posibilidad de extensión por compromisos gerenciales o situaciones imprevistas.
Interacción constante con mandos medios, altos y stakeholders externos.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 40 Análisis del Cargo Secretaria

Análisis del Cargo: Secretaria	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Técnico medio o superior en Secretariado Ejecutivo, Administración, Asistencia Gerencial o carreras afines.
Experiencia:	Al menos 2 años en funciones similares, preferiblemente en empresas del sector industrial o administrativo.
Aptitudes	Excelente redacción y ortografía. Organización y manejo del tiempo. Habilidad para el trato con personas y atención al cliente. Discreción y confidencialidad. Dominio de herramientas ofimáticas (Word, Excel, PowerPoint, correo electrónico). Capacidad para trabajar bajo presión y con múltiples tareas simultáneamente.
B. Requisitos Físicos	
Buena visión y motricidad fina para trabajar con computadoras y documentación. Capacidad para permanecer sentada durante largos períodos. Energía y disposición para atender múltiples actividades administrativas en un mismo día.	
C. Responsabilidad	
Manejo de información confidencial y documentos oficiales. Coordinación de agenda y actividades del Gerente General. Representación inicial de la empresa ante llamadas, correos y visitantes. Organización y custodia del archivo administrativo y legal. Comunicación fluida con todas las áreas internas de la empresa.	

D. Condiciones de trabajo	
Trabajo en oficina bajo supervisión directa de Gerencia General.	
Jornada laboral de tiempo completo, de lunes a viernes.	
Ambiente cerrado y climatizado, con uso continuo de computadora, teléfono y otros equipos	de oficina.
Posibles picos de carga laboral en fechas específicas (cierres, reuniones, eventos).	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 41 Análisis del Cargo Encargado de Informática

Análisis del Cargo: Encargado de Informática	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Título universitario en Ingeniería de Sistemas, Ingeniería en Informática, Ciencias de la Computación o carreras afines. Deseable: Cursos o certificaciones en Gestión de TI, Redes, Seguridad Informática o Soporte Técnico.
Experiencia:	Mínimo 3 años de experiencia progresiva en soporte técnico, administración de redes e infraestructura tecnológica en empresas de servicios o industriales.
Aptitudes	• Capacidad analítica para el diagnóstico y resolución ágil de problemas de hardware y software. • Habilidades de planificación para gestionar mantenimientos y actualizaciones sin afectar la operación. • Dominio técnico de sistemas operativos, redes, configuración de impresoras y herramientas ofimáticas. • Conocimiento sólido en seguridad de la información y ejecución de respaldos. • Capacidad de liderazgo técnico y comunicación efectiva con usuarios no especializados. • Proactividad para proponer mejoras tecnológicas y documentar procedimientos.

B. Requisitos Físicos
Salud física compatible con labores de oficina y desplazamientos constantes entre áreas. Capacidad para realizar esfuerzos físicos moderados ocasionales (instalación de equipos, revisión de cableado, movimiento de hardware). Agudeza visual para el trabajo prolongado frente a pantallas. Disponibilidad para moverse ágilmente entre las oficinas administrativas y el taller.
C. Responsabilidad
• Responsable de garantizar que los sistemas, redes y equipos funcionen correctamente para no detener la operación. • Custodia de la integridad de los datos mediante respaldos periódicos, antivirus y control de accesos. • Control del inventario de equipos, licenciamiento de software y coordinación con proveedores de servicios (internet, garantías). • Responsabilidad directa en la atención y solución de incidencias técnicas del personal. • Apoyo técnico a la Gerencia General en la toma de decisiones de compra de tecnología.
D. Condiciones de trabajo
Oficina administrativa con intervenciones frecuentes en planta/taller para soporte. Jornada laboral completa, con disponibilidad para atender emergencias técnicas críticas fuera de horario. Interacción constante con todas las áreas de la empresa (Gerencia, Administración, Producción). Exposición a riesgos eléctricos menores y fatiga visual. Nivel de estrés moderado a alto ante fallas críticas del sistema o pérdida de datos.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 42 Análisis del Cargo Encargado Administrativo y Financiero

Análisis del Cargo Encargado Administrativo y Financiero	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Licenciatura en Contabilidad Pública y Finanzas, Administración de Empresas o Economía. Deseable: Conocimientos en Auditoría o Control Interno.
Experiencia:	Mínimo 3 años en puestos de jefatura administrativa o supervisión financiera, con experiencia comprobable en manejo de flujo de caja, ciclo contable y gestión de personal.
Aptitudes	• Organización y atención al detalle. • Manejo de software ERP. • Habilidad para dirigir equipos multidisciplinarios (Contabilidad, Limpieza y Seguridad). • Dominio de leyes fiscales (DGI, Alcaldía) y laborales (MITRAB, INSS).
B. Requisitos Físicos	
Trabajo de oficina: uso permanente de computadora, impresora y archivo físico. Posturas sentadas prolongadas.	
C. Responsabilidad	
• Coordinar nómina, facturación y pagos. • Gestionar las compras de insumos y repuestos y supervisar el control de inventarios. • Autorizar órdenes de compra y negociar condiciones con proveedores. • Dirigir y controlar las áreas de Contabilidad y el personal de Limpieza y Seguridad. • Controlar cumplimiento de políticas internas. • Elaborar y presentar informes financieros y de cumplimiento a la Gerencia General para la toma de decisiones.	

Actuar como auditor interno diario, garantizando el resguardo de los ingresos y la correcta ejecución de gastos.
D. Condiciones de trabajo
Oficina climatizada con acceso a recursos tecnológicos (computadora, internet, software de gestión de compras e inventario). Interacción diaria con proveedores y personal de planta. Alto nivel de responsabilidad sobre activos monetarios

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 43 Análisis del Cargo Encargado de Producción y Taller

Análisis del Cargo: Encargado de Producción y Taller	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Título en Ingeniería Mecánica, Industrial o Técnico Superior con experiencia comprobable en gestión de talleres. Se valora formación en Gestión de Calidad y Procesos.
Experiencia:	Mínimo 3 años de experiencia progresiva combinando la ejecución técnica (rectificación, mecanizado) con la supervisión de personal y planificación de la producción.
Aptitudes	- Capacidad de Planificación: Habilidad para organizar cronogramas y priorizar órdenes de trabajo. - Liderazgo Técnico: Autoridad para dirigir equipos y resolver conflictos operativos. - Visión Analítica: Capacidad para interpretar indicadores de productividad y calidad. - Conocimiento Técnico Profundo: Dominio de procesos de rectificación, lectura de planos y metrología. - Gestión de Recursos: Habilidad para optimizar el uso de materiales y herramientas. - Dominio de herramientas ofimáticas para reportes.

B. Requisitos Físicos			
Buen	estado	físico	general.
Capacidad para estar de pie, caminar y manipular herramientas por largos periodos. Visión y coordinación motora adecuadas para supervisar procesos detallados. Disposición para trabajar en ambientes ruidosos y con exposición a grasa, polvo controlado o calor.			
C. Responsabilidad			
• Planificación Operativa: Responsable directo del cumplimiento de los tiempos de entrega y la asignación de turnos. • Aseguramiento de la Calidad: Responsable final de la liberación de piezas y la gestión de no conformidades. • Gestión de Activos: Custodia y control del mantenimiento de la maquinaria y herramientas del taller. • Seguridad Industrial: Garante de la aplicación de normas de seguridad por parte de todo el personal a su cargo. • Responsable de informar a la Gerencia General sobre el desempeño y necesidades del área.			
D. Condiciones de trabajo			
Trabajo en ambiente de taller (industrial), con exposición a ruido, maquinaria y productos químicos. Horario a tiempo completo, con posibilidad de horas extra según carga de trabajo. Supervisión directa de operarios, interacción constante con equipos técnicos. Uso obligatorio de equipo de protección personal (EPP). Debe moverse entre áreas del taller y oficinas para reportes y coordinación.			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 44 Análisis del Cargo Técnico en Rectificación de Motores

Análisis del Cargo: Técnico en Rectificación de Motores	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Formación técnica en Mecánica Automotriz o carrera afín.
Experiencia:	Mínimo 2 años en procesos de rectificación de motores.
Aptitudes	• Lectura de planos y tolerancias. • Precisión y atención al detalle. • Trabajo en equipo.
B. Requisitos Físicos	
Posturas prolongadas de pie, manejo de piezas pesadas y vibraciones. Uso de guantes y protector auditivo	
C. Responsabilidad	
• Operar equipos de rectificado según especificaciones. • Medir y ajustar tolerancias. • Registrar parámetros de proceso. • Asegurar calidad antes de entrega.	
D. Condiciones de trabajo	
Taller con polvo, ruido y riesgo de contacto con fluidos. Uso de casco, protección ocular y guantes, siguiendo protocolos de seguridad.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 45 Análisis del Cargo Técnico en Balanceado de Piezas

Análisis del Cargo: Técnico en Balanceado de Piezas	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Técnico medio en Mecánica Automotriz, Industrial o formación equivalente en operación de maquinaria de balanceo.
Experiencia:	Mínimo 1 a 2 años trabajando con equipos de balanceado o en talleres mecánicos especializados.
Aptitudes	Conocimiento de principios de balanceo dinámico y estático. Capacidad para interpretar lecturas de instrumentos y tolerancias mecánicas. Precisión, atención al detalle y capacidad para el análisis técnico. Disciplina para seguir procedimientos de trabajo y seguridad. Habilidad para registrar datos y elaborar reportes simples.
B. Requisitos Físicos	
Buena coordinación manual y visual. Capacidad para levantar y manipular piezas pesadas con apoyo mecánico. Resistencia para permanecer de pie y operar maquinaria por períodos prolongados. Buen estado de salud física general para desempeñarse en ambientes industriales.	
C. Responsabilidad	
Ejecutar con precisión el balanceado de piezas críticas. Asegurar que el trabajo cumpla con estándares de calidad técnica. Mantener el equipo de balanceo limpio y en condiciones óptimas de uso. Reportar anomalías técnicas a su supervisor inmediato. Garantizar la seguridad durante la operación y proteger los activos asignados.	
D. Condiciones de trabajo	
Ambiente de taller, con exposición a ruido, polvo y vibraciones. Uso obligatorio de equipo de protección personal (guantes, lentes, protectores auditivos). Riesgo moderado por el uso de maquinaria rotativa. Supervisión directa del Encargado de Producción y Taller. Horario de trabajo regular, con posibilidad de turnos extendidos según carga de trabajo.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 46 Análisis del Cargo Técnico en Cromado y Metalización

Análisis del Cargo: Técnico en Cromado y Metalización	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Técnico medio en Química Industrial, Electromecánica, Mecánica de Producción, o formación equivalente en procesos de galvanoplastia o metalización
Experiencia:	Al menos 1 año de experiencia en cromado, galvanizado o aplicación de recubrimientos metálicos.
Aptitudes	Conocimientos básicos de química aplicada a recubrimientos. Habilidad para controlar variables de procesos (voltaje, temperatura, tiempos). Capacidad para interpretar especificaciones técnicas de tratamientos superficiales. Sentido del orden, precisión y atención al detalle. Conciencia sobre normas de seguridad e higiene industrial.
B. Requisitos Físicos	
Resistencia para trabajar de pie por períodos prolongados. Buena coordinación visual y manual. Capacidad para manipular piezas pesadas (con asistencia mecánica si es necesario). Tolerancia a ambientes con olores químicos y humedad controlada. Salud física estable, sin condiciones respiratorias agudas.	
C. Responsabilidad	
Aplicar correctamente los procesos de cromado o metalización según parámetros establecidos. Asegurar la calidad del recubrimiento y acabado final. Manejar correctamente los productos químicos y equipos asignados. Informar cualquier desviación o falla en el proceso al encargado de taller. Proteger su salud y la de sus compañeros cumpliendo las medidas de bioseguridad.	
D. Condiciones de trabajo	
Ambiente de taller con exposición a productos químicos, humedad y temperatura controlada. Riesgo moderado por contacto con sustancias corrosivas (uso obligatorio de EPP:	

guantes,	gafas,	mascarilla).
Supervisión	directa	del Encargado de Producción y Taller.
Turno regular, con posibilidad de horas extras según volumen de trabajo.		
Acceso a equipo especializado de protección personal y formación en manejo de sustancias químicas.		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 47 Análisis del Cargo Técnico en Fabricación de Piezas

Análisis del Cargo: Técnico en Fabricación de Piezas	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Técnico medio o superior en mecánica industrial, mecanizado, mantenimiento industrial o formación equivalente en el uso de maquinaria de torno, fresadora y herramientas de precisión.
Experiencia:	Mínimo 2 años de experiencia en talleres mecánicos, industrias metalmeccánicas o fabricación de piezas bajo plano.
Aptitudes	Capacidad de interpretación de planos técnicos y tolerancias geométricas. Conocimientos de metrología y control dimensional. Habilidad en el manejo de máquinas-herramientas (torno, fresa, esmeril, etc.). Destreza manual, precisión, orientación a la calidad. Sentido del orden y cumplimiento de normas de seguridad industrial.
B. Requisitos Físicos	
Capacidad para permanecer de pie por períodos prolongados. Buena coordinación viso motriz y fuerza moderada en brazos y manos. Agudeza visual para precisión en medidas y acabados. Capacidad para manipular herramientas y piezas de diversos tamaños y pesos.	
C. Responsabilidad	
Fabricación de piezas mecánicas según estándares de calidad y especificaciones técnicas. Cuidado y uso adecuado de la maquinaria asignada. Cumplimiento de medidas de seguridad en cada operación.	

Reporte de avances, fallas o anomalías al Encargado de Producción.
Protección y resguardo de planos, herramientas y materiales bajo su custodia.

D. Condiciones de trabajo

Ambiente de taller con exposición a ruido, grasa, polvo metálico, y vibraciones.
Uso obligatorio de equipo de protección personal (EPP): guantes, gafas, botas, etc.
Horarios rotativos o fijos, dependiendo de la carga de trabajo.
Supervisión directa del Encargado de Producción y Taller.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 48 Análisis del Cargo Encargado de Ventas y Atención al Cliente

Análisis del Cargo: Encargado de Ventas y Atención al Cliente	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Licenciatura o Egresado en Mercadeo, Administración de Empresas o Ingeniería Industrial. Deseable: Cursos en técnicas de negociación y ventas consultivas.
Experiencia:	Mínimo 1 a 2 años en atención al cliente, ventas de servicios técnicos o industriales.
Aptitudes	• Habilidad de comunicación verbal y escrita. • Conocimiento básico de procesos industriales (preferible). • Manejo de software de oficina y sistemas de ventas. • Capacidad de negociación, orientación al cliente y resolución de conflictos. • Enfoque en el cumplimiento de metas mensuales de venta. • Actitud proactiva, empatía y persuasión comercial.
B. Requisitos Físicos	
Energía y dinamismo para desplazarse dentro y fuera de la empresa. Buen estado de salud general, capacidad para estar de pie y movilizarse frecuentemente. Buena dicción, audición y presentación personal. Dinamismo para alternar entre trabajo de oficina y visitas de planta.	

C. Responsabilidad
• Representar comercialmente a la empresa ante los clientes. • Elaborar y aprobar cotizaciones según márgenes establecidos. • Cumplir metas de ventas y reportar resultados a la Gerencia General. • Gestión de reclamos y seguimiento de satisfacción post-venta. • Confidencialidad en el manejo de datos de clientes y condiciones comerciales. • Informar periódicamente a Gerencia General sobre el cumplimiento de metas y oportunidades de mercado. • Nota: Excluido del cobro administrativo y manejo de efectivo.
D. Condiciones de trabajo
• Atención al cliente tanto en oficina como en campo. • Uso de computadora, teléfono, sistemas de cotización o bases de datos. • Posible trabajo bajo presión por metas u horarios según demanda del cliente. • Supervisión directa de la Gerencia General. • Interacción constante con clientes exigentes y personal técnico de planta

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 49 Análisis del Cargo Encargado de Contabilidad

Análisis del Cargo: Encargado de Contabilidad(a)	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Licenciatura en Contaduría Pública, Finanzas o carrera afín. Deseable: Cursos o talleres sobre legislación tributaria, NIIF, gestión financiera o software contable.
Experiencia:	Mínimo 2 a 3 años en puestos similares. Experiencia comprobada en manejo de declaraciones fiscales, cierres contables y conciliaciones bancarias.
Aptitudes	Dominio de sistemas contables y herramientas ofimáticas (Excel, Word). Capacidad de análisis y síntesis de información financiera. Organización, precisión y cumplimiento de plazos. Alto sentido de responsabilidad y ética profesional.

B. Requisitos Físicos
Buena condición visual para el trabajo frente a computadora y revisión de documentos. Habilidad manual básica para operar calculadora, computadora e impresora. Capacidad para permanecer sentado durante extensas jornadas laborales.
C. Responsabilidad
Precisión en registros contables y veracidad en estados financieros. Cumplimiento riguroso de obligaciones fiscales y tributarias ante la DGI, INSS y otras entidades. Control sobre facturación, egresos, ingresos y fondos bancarios de la empresa. Trabajo en conjunto con proveedores, entidades bancarias, auditoría externa y otras áreas internas.
D. Condiciones de trabajo
Ambiente de oficina, con carga mental moderada a alta, especialmente en fechas de cierre. Horario laboral fijo, con posibilidad de horas adicionales en períodos fiscales clave. Supervisión directa por parte de Encargado Administrativo y Financiero. Acceso y resguardo de documentación confidencial.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 50 Análisis del Cargo Encargado de Recursos Humanos

Análisis del Cargo: Encargado de Recursos Humanos	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Licenciatura en Psicología, Administración de Empresas, Recursos Humanos o carreras afines.
Experiencia:	Mínimo 2 años en posiciones similares en gestión del talento humano.
Aptitudes	Conocimiento actualizado en legislación laboral y normativa de seguridad ocupacional. Capacidad de análisis y toma de decisiones. Dominio de procesos de reclutamiento, selección, inducción y formación. Manejo de herramientas informáticas y sistemas de nómina. Habilidades de comunicación asertiva, negociación y liderazgo. Alto sentido de ética, confidencialidad y manejo de información sensible. Capacidad de asesoría estratégica a la alta dirección
B. Requisitos Físicos	
Buena salud general. Capacidad para trabajar jornadas prolongadas en oficina cuando se requiera. Habilidad para mantener concentración y organización bajo presión.	
C. Responsabilidad	
Responsable de la correcta aplicación de las políticas de recursos humanos. Responsabilidad directa sobre los expedientes laborales, planillas y cumplimiento legal. Mediación de conflictos y garantía del respeto al clima organizacional. Mantenimiento de relaciones laborales sanas entre los trabajadores y la empresa. Protección de la confidencialidad de la información del personal. Responsabilidad de informar y presentar indicadores de gestión humana (rotación, clima, desempeño) directamente a la Gerencia General	
D. Condiciones de trabajo	
Ambiente de oficina con acceso a computadora, archivos, impresoras y teléfono. Horario fijo con posibles ajustes según carga de trabajo o actividades especiales. Interacción frecuente con todas las áreas de la empresa. Debe mantener una actitud proactiva, empática y orientada al servicio. Supervisión directa del Gerente General	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 51 Análisis del Cargo Encargado de Limpieza

Análisis del Cargo: Encargado de Limpieza	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Escolaridad básica.
Experiencia:	Deseable experiencia previa en labores de limpieza en oficinas o talleres.
Aptitudes	Conocimiento básico sobre el uso correcto de productos y materiales de limpieza. Capacidad para seguir instrucciones y rutinas de trabajo. Organización y sentido del orden. Discreción, respeto por el espacio ajeno y actitud de servicio.
B. Requisitos Físicos	
Capacidad para permanecer de pie y en movimiento durante la mayor parte de la jornada. Habilidad para manipular herramientas de limpieza y mover mobiliario ligero o equipos de limpieza. Capacidad para realizar tareas que implican agacharse, estirarse y levantar cargas moderadas (bolsas de basura, cubetas con agua).	
C. Responsabilidad	
Responsabilidad sobre el uso eficiente y resguardo de los insumos de limpieza y herramientas asignadas. Responsabilidad en el cumplimiento de normas de bioseguridad y el manejo seguro de productos químicos para prevenir accidentes propios y de terceros Responsable de la correcta recolección, clasificación y disposición final de los desechos en las áreas de oficina, baños y taller. Responsabilidad de informar inmediatamente al Encargado Administrativo y Financiero sobre fugas de agua, fallas eléctricas o daños detectados en la infraestructura durante la jornada.	
D. Condiciones de trabajo	
Ambiente mixto (oficina, taller, baños y exteriores). Exposición a polvo, humedad, productos químicos, olores y residuos. Uso obligatorio de equipo de protección personal (guantes, mascarilla, etc.). Horario generalmente fijo, con posibilidad de apoyo en eventos especiales o limpiezas profundas. Supervisión directa del Encargado Administrativo y Financiero.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 52 Análisis del Cargo Encargado de Seguridad

Análisis del Cargo: Encargado de Seguridad	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	Escolaridad básica.
Experiencia:	Experiencia previa en labores de seguridad o vigilancia (deseable mínimo 1 año).
Aptitudes	Capacidad de observación, atención al detalle y reacción oportuna. Conocimiento básico de protocolos de emergencia y primeros auxilios. Habilidad para el manejo de bitácoras y redacción clara de reportes. Discreción, responsabilidad y autocontrol. Buen criterio para la toma de decisiones en situaciones de riesgo.
B. Requisitos Físicos	
Condición física adecuada para permanecer de pie por largos períodos y realizar rondas constantes. Buena audición y visión para detectar sonidos o movimientos sospechosos. Capacidad para actuar rápidamente en casos de emergencia.	
C. Responsabilidad	
Custodia del perímetro de la empresa y control de accesos. Protección de bienes, equipos, herramientas y documentos. Registro detallado de incidencias. Coordinación inicial ante eventos de seguridad o emergencias. Interacción con visitantes, proveedores o autoridades con respeto y firmeza.	
D. Condiciones de trabajo	
Trabajo en turnos (diurnos o nocturnos), incluyendo fines de semana o feriados. Exposición a condiciones climáticas variables en rondas externas. Posible manejo de situaciones de presión o riesgo. Uso de equipo de comunicación y seguridad (linterna, radio, silbato, uniforme, etc.). Supervisión directa por parte del Encargado Administrativo y Financiero.	

Fuente: Elaboración Propia

2.5 Estructura Orgánica Propuesta

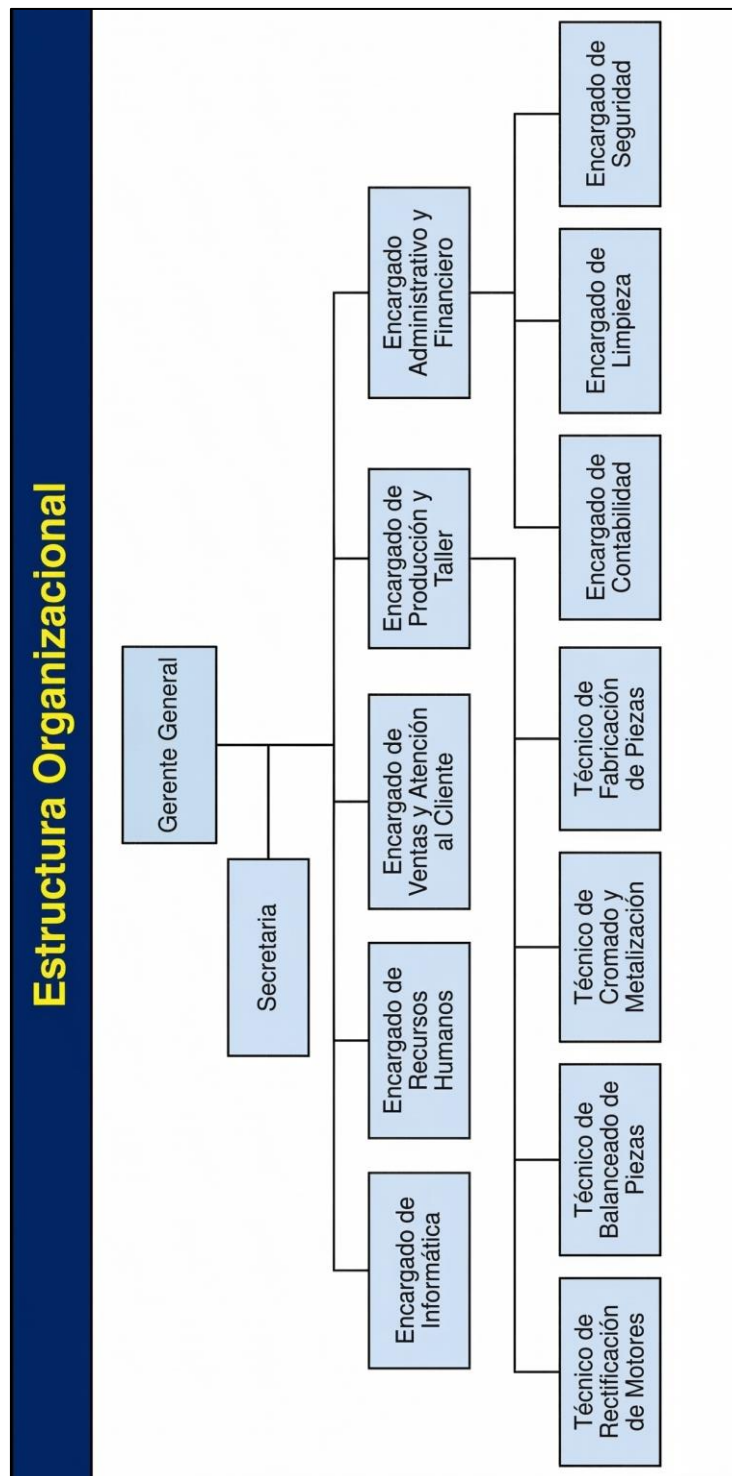
2.5.1 Estructura Organizacional

Se propone una estructura jerárquica funcional para Rectificaciones El Progreso S.A., con divisiones claras que reflejen las áreas esenciales de la empresa. Esta estructura está diseñada para optimizar el flujo de información y la asignación de responsabilidades en los siguientes niveles:

- **Nivel 1 (Alta dirección):** Gerente General.
- **Nivel 2 (Órganos de Apoyo y Asesoría):** Secretaria; Encargado de Informática (Reportan a Gerencia por soporte directo)
- **Nivel 3 (Coordinación de áreas):** Encargado de Producción y Taller; Encargado Administrativo y Financiero; Encargado de Ventas y Atención al Cliente, Encargado de Recursos Humanos.
- **Nivel 4 (Operativo y Ejecución):**
 - Técnico: Personal de rectificación, balanceado, cromado, fabricación.
 - Administrativos: Encargados de contabilidad, Encargados de limpieza y seguridad.

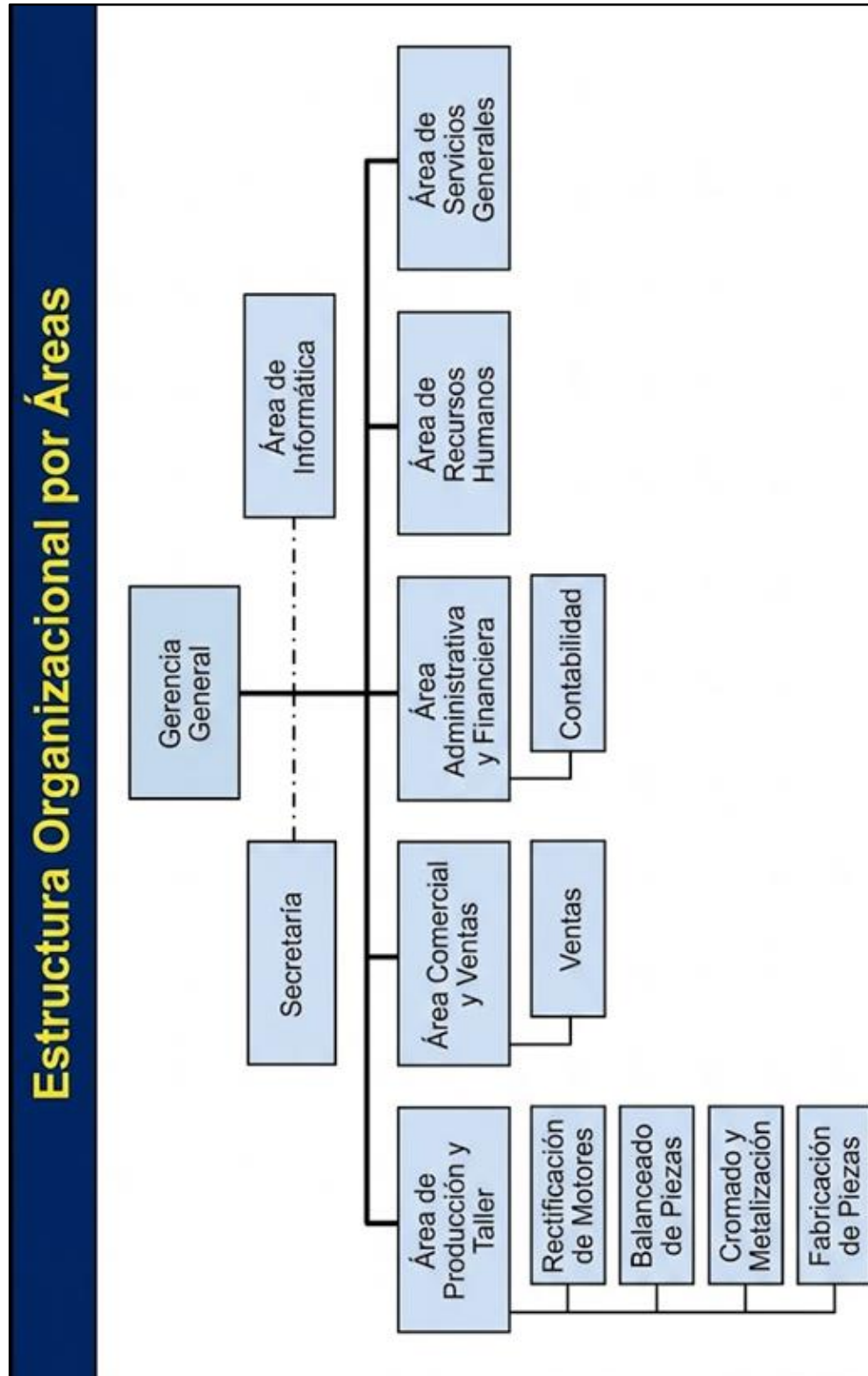
2.5.2 Estructura Organizacional Propuesta

Figura 4: Estructura Organizacional Propuesta Rectificaciones El Progreso S.A



Fuente: Elaboración Propia

Figura 5 Estructura Organizacional Propuesta por Areas



Fuente: Elaboración Propia

2.5.3 Justificación y Propósito de la Estructura Organizacional Propuesta

La presente propuesta de estructura organizacional surge como una respuesta estratégica y necesaria ante las limitaciones operativas detectadas en el diagnóstico inicial de la empresa, donde la gestión centralizada y predominantemente empírica ha comenzado a restringir la capacidad de respuesta y el potencial de crecimiento del negocio.

El propósito fundamental de este nuevo diseño es facilitar la transición de un modelo dependiente casi exclusivamente de la presencia física y la decisión del Gerente General, hacia un sistema funcional y delegativo, donde las responsabilidades no se concentran en una sola persona, sino que se distribuyen de manera eficiente entre órganos de apoyo, mandos medios y niveles operativos. Se busca dotar a la organización de una jerarquía formal, estableciendo líneas de mando claras que permitan fluidez en los procesos y certeza en la toma de decisiones diarias.

Al establecer tres pilares de gestión claros —administrativo, productivo y comercial—, la estructura propuesta permite descentralizar la toma de decisiones rutinarias, liberando a la Alta Dirección de la carga operativa diaria para que pueda enfocarse en la visión estratégica y la expansión del negocio. La implementación de este diseño organizacional no solo ordena el flujo de trabajo interno, sino que también profesionaliza la imagen de la empresa ante sus clientes y colaboradores. Al definir claramente quién es responsable de cada función, se reducen los tiempos muertos por consultas innecesarias, se minimiza la duplicidad de tareas y se fomenta un clima laboral de mayor certidumbre, donde cada colaborador conoce su rol y su aporte al éxito colectivo.

2.5.4 Propuesta de reestructuración y nuevos cargos

En el organigrama actual de Rectificaciones El Progreso S.A., la Gerencia General asume directamente tareas estratégicas y operativas (supervisión de producción, finanzas, gestión de RR.HH., y ventas), dispersando su atención y ralentizando la toma de decisiones.

Para profesionalizar la estructura, agilizar procesos y centrar al Gerente en la visión global, se propone creación de un nuevo cargo estratégico de soporte y la redefinición del perfil de autoridad de dos encargados existentes. Los cargos clave que conforman esta nueva estructura son:

Encargado Administrativo y Financiero (Nuevo Cargo): Se propone la creación de este puesto para centralizar y dirigir las áreas de apoyo (Contabilidad, Recursos Humanos, Personal de Limpieza y seguridad). Este rol actuará como el enlace principal entre la gestión de recursos y la Gerencia General, garantizando el control interno y el cumplimiento administrativo. Asume la responsabilidad final del ciclo de ingresos y egresos, supervisando que la facturación y el cobro (ejecutados por el personal contable) coincidan con los servicios vendidos. Actuará como auditor interno diario, garantizando el resguardo de los ingresos

Encargado de Producción y Taller (Optimización del Perfil): Se eleva nivel de autoridad y responsabilidad. Dejará de ser un supervisor meramente operativo para asumir funciones de planificación, control de calidad y gestión de mantenimiento, con autonomía para la toma de decisiones técnicas en la planta.

Encargado de Ventas y Atención al Cliente (Formalización del Perfil): Se formaliza este cargo con nuevas facultades para la aprobación de cotizaciones y la gestión directa de la relación con el cliente. A su vez, se le descarga de la responsabilidad del manejo de efectivo, custodia de valores y cobro administrativo, funciones que pasan a estar bajo el control del área Financiera. Este ajuste permite al encargado enfocarse puramente en la negociación, el cierre de ventas y la fidelización del cliente.

La creación del cargo de Encargado Administrativo y Financiero deberá realizarse mediante un proceso formal de apertura de cargo, con el objetivo de garantizar que la nueva plaza responda a una necesidad organizacional real, cuente con justificación técnica, posea viabilidad presupuestaria y esté alineada con la estructura orgánica propuesta. Para ello, antes de iniciar el proceso de reclutamiento y contratación, deberá completarse el **Formato de Apertura de Cargo**, el cual servirá como evidencia documental de la necesidad del puesto, sus funciones principales, perfil requerido, dependencia jerárquica, salario propuesto y aprobación correspondiente por parte de la Gerencia General.

Asimismo, una vez seleccionada la persona que ocupará el nuevo cargo, la relación laboral deberá formalizarse mediante un Contrato Individual de Trabajo, debidamente revisado y firmado antes del inicio de funciones. Este contrato deberá estar acompañado de la ficha ocupacional del puesto, de manera que el colaborador conozca desde su ingreso las responsabilidades, obligaciones, derechos, condiciones laborales, jornada, salario y líneas de autoridad asociadas al cargo. De esta forma, la apertura del nuevo puesto no solo implica un ajuste en el organigrama, sino también la implementación de mecanismos documentales que fortalecen el control interno, la transparencia administrativa y el cumplimiento de las políticas de talento humano propuestas.

Como complemento a esta propuesta, se recomienda incorporar en los anexos del documento el **Formato de Apertura de Cargo** y el **Formato de Contrato Individual de Trabajo**, los cuales servirán como herramientas prácticas para respaldar futuras contrataciones, promociones internas o creación de nuevas plazas dentro de Rectificaciones El Progreso S.A. (Ver Anexo 12 y Anexo 13 respectivamente).

Para la contratación del nuevo puesto, la empresa deberá considerar los siguientes elementos comunes:

- **Jornada laboral:** Diurna, tiempo completo (lunes a viernes).
- **Deducciones de ley:**
 - INSS (7 % sobre salario bruto)
 - Impuesto sobre la Renta (acorde a Tabla Progresiva)
- **Salario bruto mensual:** Según el puesto y sector

Encargado Administrativo y Financiero

Sector: Industria Manufacturera

Salario bruto mensual propuesto: C\$ 16 500.00

En base a lo anterior, el costo mensual se calcula de la siguiente forma:

Tabla 53 Cálculo del Salario Mensual del Encargado Administrativo y Financiero

Concepto	Cálculo	Monto (C\$)
Salario bruto mensual	—	16 500.00
– INSS (7 %)	$16\,500 \times 0.07$	1 155.00
Neto antes de IR	$16\,500.00 - 1\,155.00$	15 345.00
Ingreso anual neto antes de IR	$15\,345.00 \times 12$	184 140.00
– IR retenido (15 % sobre excedente)	$(184\,140.00 - 100\,000) \times 0.15 \div 12$	1 051.75
Salario neto mensual estimado	$15\,345.00 - 1\,051.75$	14 293.25

Fuente: Elaboración Propia

Funciones principales:

1. Coordinar la nómina, el abastecimiento y la relación con proveedores.
2. Supervisar y auditar el proceso de facturación y caja ejecutado por contabilidad.
3. Velar por el cumplimiento de políticas de control interno.
4. Gestionar contrataciones y supervisar al personal de apoyo.
5. Elaborar y presentar reportes financieros gerenciales

2.5.5 Impacto Económico y Proyección de Nómina Mensual

El análisis financiero de la propuesta organizacional demuestra que la modernización de la estructura no requiere una reingeniería costosa de la nómina, sino una inversión focalizada en el liderazgo administrativo.

El incremento mensual de C\$ 16,500.00 representa un aumento del 4.57% sobre la carga actual. Al comparar la planilla ajustada actual con la estructura propuesta, se evidencia que el costo operativo de planta y ventas se mantiene estable, la diferencia salarial corresponde exclusivamente a la creación del cargo que asumirá la auditoría interna, el control de flujo de caja y la gestión de compras.

Tabla 54 Análisis de Inversión en Nómina Mensual

Concepto	Nómina Actual (C\$)	Nómina Propuesta (C\$)	Variación (Inversión)
Total Salarios Base	C\$360,900.00	C\$377,400.00	C\$16,500.00
Impacto Mensual	C\$ -	C\$ -	4.57%

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se presenta el consolidado de la nómina propuesta:

Tabla 55 Presupuesto Mensual de Salarios según Nueva Estructura Organizacional

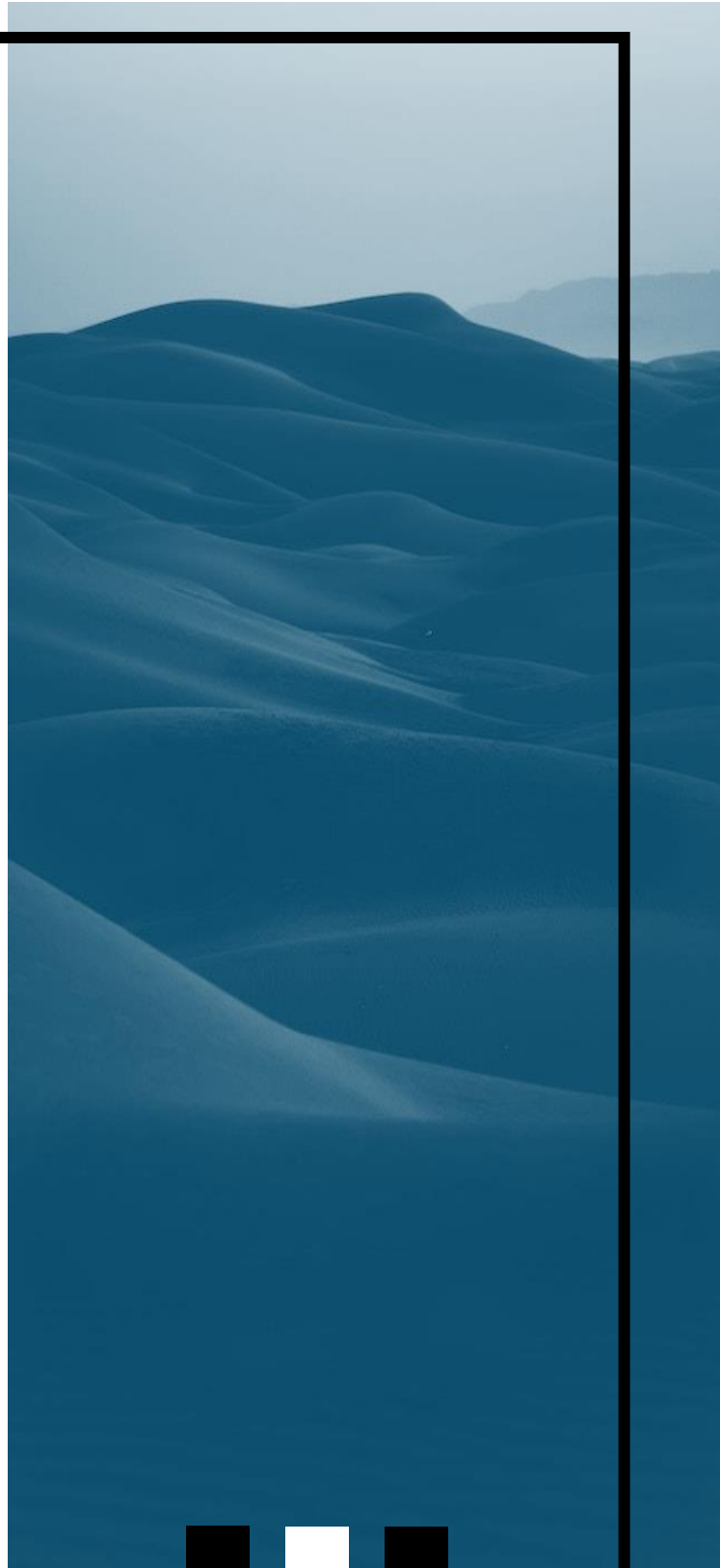
N.º	Cargo	Días Laborados	Salario Base (C\$)	INSS Laboral (7%)	IR	Total Deducciones (C\$)	Salario Neto a Pagar (C\$)
1	Gerente General	30	C\$25,000.00	C\$1,750.00	C\$2,566.67	C\$4,316.67	C\$20,683.33
2	Encargado de RRHH	30	C\$12,500.00	C\$875.00	C\$493.75	C\$1,368.75	C\$11,131.25
3	Encargado Contabilidad	30	C\$13,000.00	C\$910.00	C\$563.50	C\$1,473.50	C\$11,526.50
4	Encargado de ventas	30	C\$13,000.00	C\$910.00	C\$563.50	C\$1,473.50	C\$11,526.50
5	Encargado de Producción y Taller	30	C\$20,000.00	C\$1,400.00	C\$1,636.67	C\$3,036.67	C\$16,963.33
6	Encargado de Informatica	30	C\$17,000.00	C\$1,190.00	C\$1,121.50	C\$2,311.50	C\$14,688.50
7	Responsable Administrativo y Financiero	30	C\$16,500.00	C\$1,155.00	C\$1,051.75	C\$2,206.75	C\$14,293.25
8	Técnicos de Rectificación de Motores	30	C\$15,600.00	C\$1,092.00	C\$926.20	C\$2,018.20	C\$13,581.80
9	Técnicos de Rectificación de Motores	30	C\$15,000.00	C\$1,050.00	C\$842.50	C\$1,892.50	C\$13,107.50
10	Secretaria	30	C\$12,000.00	C\$840.00	C\$424.00	C\$1,264.00	C\$10,736.00
11	Técnicos de Balanceado de Piezas	30	C\$14,000.00	C\$980.00	C\$703.00	C\$1,683.00	C\$12,317.00
12	Técnicos de Balanceado de Piezas	30	C\$14,500.00	C\$1,015.00	C\$772.75	C\$1,787.75	C\$12,712.25
13	Técnicos de Balanceado de Piezas	30	C\$14,200.00	C\$994.00	C\$730.90	C\$1,724.90	C\$12,475.10
14	Técnicos de Balanceado de Piezas	30	C\$14,600.00	C\$1,022.00	C\$786.70	C\$1,808.70	C\$12,791.30
15	Técnicos de Rectificación de Motores	30	C\$15,600.00	C\$1,092.00	C\$926.20	C\$2,018.20	C\$13,581.80
16	Técnicos de Rectificación de Motores	30	C\$15,000.00	C\$1,050.00	C\$842.50	C\$1,892.50	C\$13,107.50
17	Técnicos de Cromado y Metalización	30	C\$14,000.00	C\$980.00	C\$703.00	C\$1,683.00	C\$12,317.00
18	Técnicos de Cromado y Metalización	30	C\$14,600.00	C\$1,022.00	C\$786.70	C\$1,808.70	C\$12,791.30
19	Técnicos de Cromado y Metalización	30	C\$14,000.00	C\$980.00	C\$703.00	C\$1,683.00	C\$12,317.00
20	Técnicos de Fabricación de Piezas	30	C\$13,000.00	C\$910.00	C\$563.50	C\$1,473.50	C\$11,526.50
21	Técnicos de Fabricación de Piezas	30	C\$12,700.00	C\$889.00	C\$521.65	C\$1,410.65	C\$11,289.35
22	Técnicos de Fabricación de Piezas	30	C\$13,600.00	C\$952.00	C\$647.20	C\$1,599.20	C\$12,000.80
23	Técnicos de Fabricación de Piezas	30	C\$14,000.00	C\$980.00	C\$703.00	C\$1,683.00	C\$12,317.00
24	Técnicos de Fabricación de Piezas	30	C\$13,000.00	C\$910.00	C\$563.50	C\$1,473.50	C\$11,526.50
25	Personal de Limpieza	30	C\$10,000.00	C\$700.00	C\$145.00	C\$845.00	C\$9,155.00
26	Guarda de Seguridad	30	C\$11,000.00	C\$770.00	C\$284.50	C\$1,054.50	C\$9,945.50

Fuente: Rectificaciones El Progreso S.As

CAPÍTULO III



Propuesta de Manual Administrativo y de Funciones



**RECTIFICACIONES EL
PROGRESO S. A**

CAPITULO 3: Propuesta de Manual Administrativo y de Funciones de la empresa Rectificaciones El Progreso SA

En este capítulo se presenta la propuesta del manual de organización y funciones, el cual está conformado por un documento que explica los lineamientos a seguir para asegurar una eficiente y oportuna gestión funcional y organizacional de la empresa Rectificaciones El Progreso SA, el cual presenta la siguiente estructura:

INDICE DE MANUAL ADMINISTRATIVO Y DE FUNCIONES

I.	Introducción	126
II.	Base Legal.....	127
III.	Objetivos	128
IV.	Alcance.....	129
V.	Misión	129
VI.	Visión.....	129
VII.	Valores	130
VIII.	Principios Organizacionales	131
IX.	Objetivos Organizacionales	132
X.	Estructura orgánica	132
XI.	Fichas ocupacionales	135
XII.	Procesos Administrativos	176
XIII.	Procesos Operativos	202

I. Introducción

El presente Manual Administrativo y de Funciones ha sido elaborado para documentar de manera sistemática el funcionamiento operativo de Rectificaciones El Progreso S.A. Su objetivo principal es establecer los lineamientos y procedimientos que garanticen la estandarización de tareas, la eficiencia en la atención al cliente y la correcta administración de recursos, al tiempo que regula y optimiza la estructura interna de la empresa.

Es fundamental entender este manual como una herramienta técnica y procedimental que facilita la gestión y supervisión de cada uno de los cargos que integran la organización. Al concentrar en un solo documento la descripción de responsabilidades, competencias y requisitos de cada puesto, se promueve la claridad en los roles y se facilita la inducción de nuevo personal, reduciendo la duplicidad de funciones y minimizando los errores operativos.

El manual actúa como un instrumento de orientación estratégica, alineando los objetivos individuales con la filosofía institucional de la empresa. Al definir con precisión los procesos administrativos y las rutas de reporte, se fortalece la comunicación interna y se impulsa una cultura de mejora continua que potencia la eficacia de los procedimientos de producción y servicio.

Finalmente, este Manual Administrativo y de Funciones ofrece a gerentes, coordinadores y colaboradores una guía práctica para el desempeño de sus responsabilidades, contribuyendo al desarrollo sostenible de Rectificaciones El Progreso S.A. y asegurando que todos los procesos, se realicen con los más altos estándares de calidad y profesionalismo.

II. Base Legal

La base legal de Rectificaciones El Progreso S.A. está conformada por los siguientes instrumentos normativos:

- **Constitución de la empresa:** Rectificaciones El Progreso S.A. se encuentra legalmente constituida ante la Dirección General de Ingresos (DGI), la cual otorgó el RUC **J0310000012180** en el Régimen General, conforme a lo establecido en la **Ley No. 453, Ley de Equidad Fiscal**, artículo 61, numeral 1.
- **Ley No. 185 – Código del Trabajo:** Reglamento principal que norma las relaciones laborales, con todas sus reformas, adiciones e interpretaciones auténticas.
- **Ley No. 618 – Ley General de Higiene y Seguridad de Trabajo:** Establece las obligaciones en materia de prevención de riesgos laborales y dotación de equipos de protección personal.
- **Ley No. 822 – Ley de Concertación Tributaria:** Regula los procedimientos de cobro, retención e impresión de comprobantes fiscales para actividades de servicios y venta de bienes.

III. Objetivos

Los Objetivos que se han planteado se realizaron en base a la elaboración del Manual Administrativos y de Funciones de la empresa Rectificaciones el Progreso SA son los siguientes:

3.1 Objetivo General

Proporcionar a los colaboradores de Rectificaciones El Progreso S.A una herramienta clave de consulta, ofreciendo información esencial acerca de la estructura Administrativa y el Funcionamiento Interno de la empresa

3.2 Objetivos Específicos

- Delimitar las funciones, responsabilidades y tareas de cada puesto dentro de la estructura organizativa.
- Estandarizar los procedimientos administrativos clave mediante instructivos y flujogramas que garanticen la uniformidad y eficiencia de las operaciones.
- Diseñar y formalizar los formatos y controles necesarios para el registro, seguimiento y evaluación de las actividades administrativas.
- Facilitar la inducción, adiestramiento y capacitación del personal a través de fichas ocupacionales claras y accesibles.

IV. Alcance

Este Manual Administrativo y de Funciones para Rectificaciones El Progreso SA será de conocimiento obligatorio para todos los colaboradores desde el momento de su difusión e implementación y se mantendrá vigente sin fecha de culminación definida. Su propósito es mejorar de forma continua la organización interna, clarificar roles y responsabilidades, estandarizar procedimientos y a apoyar la inducción, capacitación y evaluación del personal en todas las áreas y niveles jerárquicos de la empresa.

V. Misión

“Somos una empresa nicaragüense dedicada a brindar servicios de rectificación, balanceado, cromado, metalización y fabricación de piezas; apoyados en procesos estandarizados de producción que aseguran la calidad, trazabilidad y tiempos de entrega competitivos. Nuestro compromiso es ofrecer soluciones confiables que maximicen el rendimiento y la vida útil de los equipos de nuestros clientes, mediante un equipo humano altamente capacitado, innovación constante y un compromiso genuino con la satisfacción del cliente y la sostenibilidad.”

VI. Visión

“Consolidarnos como la empresa líder en Managua, Nicaragua en servicios de rectificación y fabricación de piezas de alta precisión, siendo reconocida por su excelencia operativa, tiempos de respuesta superiores, compromiso con la calidad, la innovación y la satisfacción del cliente, aportando al desarrollo sostenible de los sectores industriales y productivos.”

VII. Valores

Los valores institucionales de Rectificaciones El Progreso S.A. definen el comportamiento esperado de todos los colaboradores, guiando la toma de decisiones y fortaleciendo el compromiso de la empresa con sus clientes, su personal y la comunidad. A continuación, se presentan los valores establecidos:

- **Calidad:** Ejecución de cada proceso con precisión, eficiencia y conforme a los más altos estándares del sector, garantizando la satisfacción del cliente y la excelencia del producto final.
- **Responsabilidad:** Cumplimiento puntual y ético de las funciones asignadas, la utilización adecuada de los recursos y el respeto por las normativas internas y externas.
- **Innovación:** Impulso permanente de nuevas soluciones tecnológicas, métodos de trabajo y estrategias de gestión que permitan una mejora continua de los servicios prestados.
- **Integridad:** Actuación con honestidad, transparencia y coherencia entre el decir y el hacer, tanto en el ámbito interno como en el externo.
- **Orientación al cliente:** Atención proactiva a las necesidades de los clientes y ofrecimiento de soluciones personalizadas que fomenten relaciones basadas en la confianza y la satisfacción mutua a largo plazo.
- **Sostenibilidad:** Gestión responsable de los recursos, reducción de residuos y adopción de prácticas sostenibles en las operaciones diarias que protejan el medio ambiente.
- **Precisión Técnica:** Exactitud y cuidado en cada servicio, conscientes de la dependencia de los clientes en el correcto funcionamiento de sus equipos.
- **Cultura de Seguridad:** Promover el trabajo seguro, implementando protocolos estrictos de prevención y protección para nuestro equipo en talleres y áreas operativas.
- **Trabajo Colaborativo:** Fomento de la cooperación, el respeto y la comunicación efectiva entre todos los niveles de la empresa, fortaleciendo el sentido de pertenencia y el espíritu de equipo para alcanzar los objetivos de manera conjunta.

VIII. Principios Organizacionales

Los principios de Rectificaciones El Progreso S.A. constituyen los pilares fundamentales que rigen la operatividad diaria del taller, el enfoque hacia el cliente y la toma de decisiones gerenciales. Su cumplimiento es obligatorio y garantizan que la propuesta de valor de la empresa se mantenga coherente a lo largo del tiempo:

- **Enfoque en la Precisión y la Excelencia Técnica:** Priorizamos la exactitud dimensional en cada trabajo de mecanizado y rectificado, asegurando que las tolerancias y especificaciones técnicas garanticen la vida útil de los equipos de nuestros clientes.
- **Cultura de Prevención y Seguridad Integral:** Protegemos la integridad física de nuestro equipo promoviendo el trabajo seguro y cumpliendo estrictamente con la Ley No. 618 y los estándares de prevención de riesgos.
- **Ética y Transparencia Comercial:** Actuamos con total honestidad en nuestros diagnósticos, procesos de cotización y cumplimiento de plazos, construyendo relaciones de confianza a largo plazo.
- **Mejora Continua de los Procesos:** Mantenemos una actitud de aprendizaje y adaptabilidad tecnológica, documentando nuestras prácticas para eliminar errores repetitivos y optimizar nuestros resultados.
- **Responsabilidad Ambiental y Operativa:** Optimizamos el uso de materiales y gestionamos adecuadamente nuestros residuos industriales, reduciendo el impacto ambiental de nuestras operaciones.

IX. Objetivos Organizacionales

- Estandarizar los procesos técnicos y administrativos mediante manuales que promuevan una gestión más eficiente y ordenada.
- Mejorar la calidad del servicio a través de controles técnicos y capacitaciones continuas en técnicas de rectificación y uso de maquinaria.
- Aumentar la satisfacción del cliente implementando sistemas de atención y retroalimentación que permitan respuestas ágiles y efectivas.
- Disminuir fallas operativas mediante programas de mantenimiento preventivo en maquinaria y herramientas especializadas.
- Ampliar la cobertura de mercado en Managua mediante alianzas con empresas de los sectores agrícola, transporte y energético.
- Reforzar las prácticas de seguridad industrial para proteger al personal y reducir incidentes laborales en el área de producción.
- Impulsar el desarrollo del talento humano a través de formación técnica interna y planes de carrera basados en desempeño.
- Incorporar tecnologías emergentes que incrementen la precisión y competitividad de los procesos metalmecánicos.

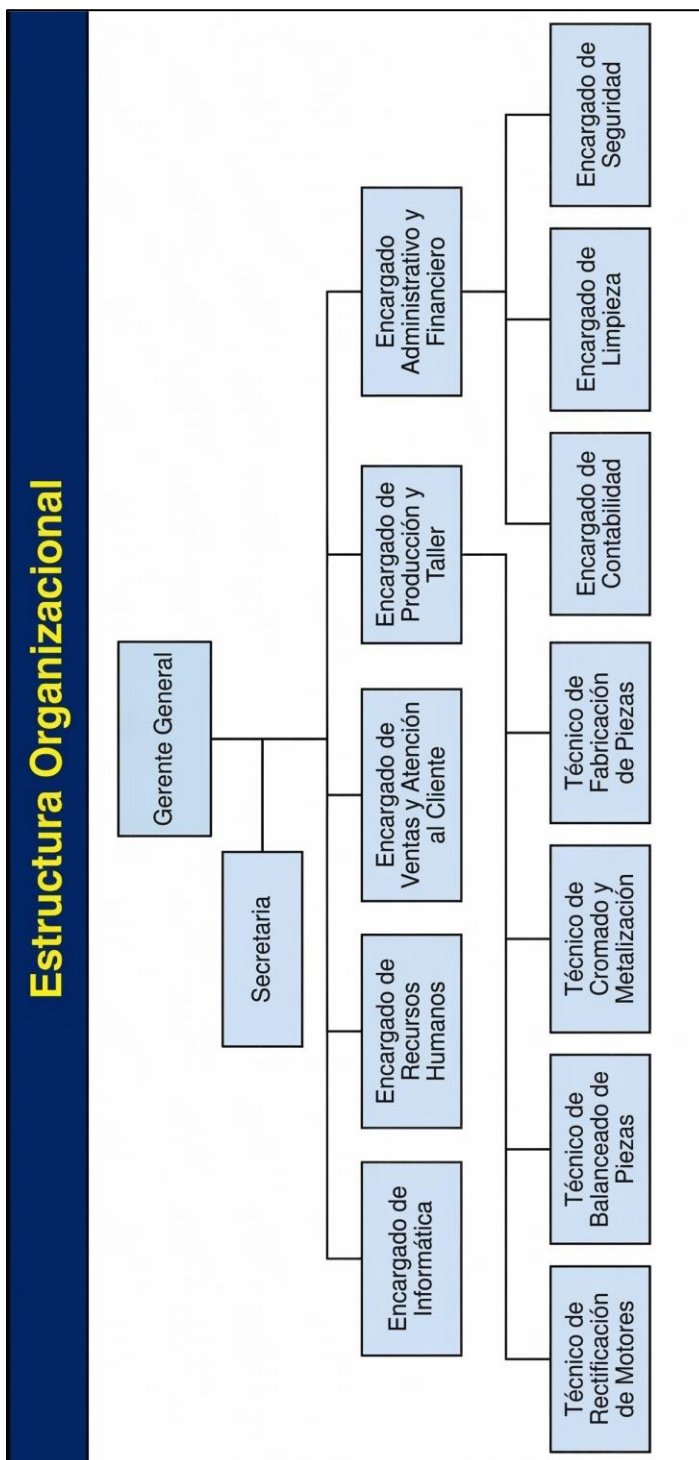
X. Estructura orgánica

La estructura organizacional propuesta está conformada de la siguiente manera:

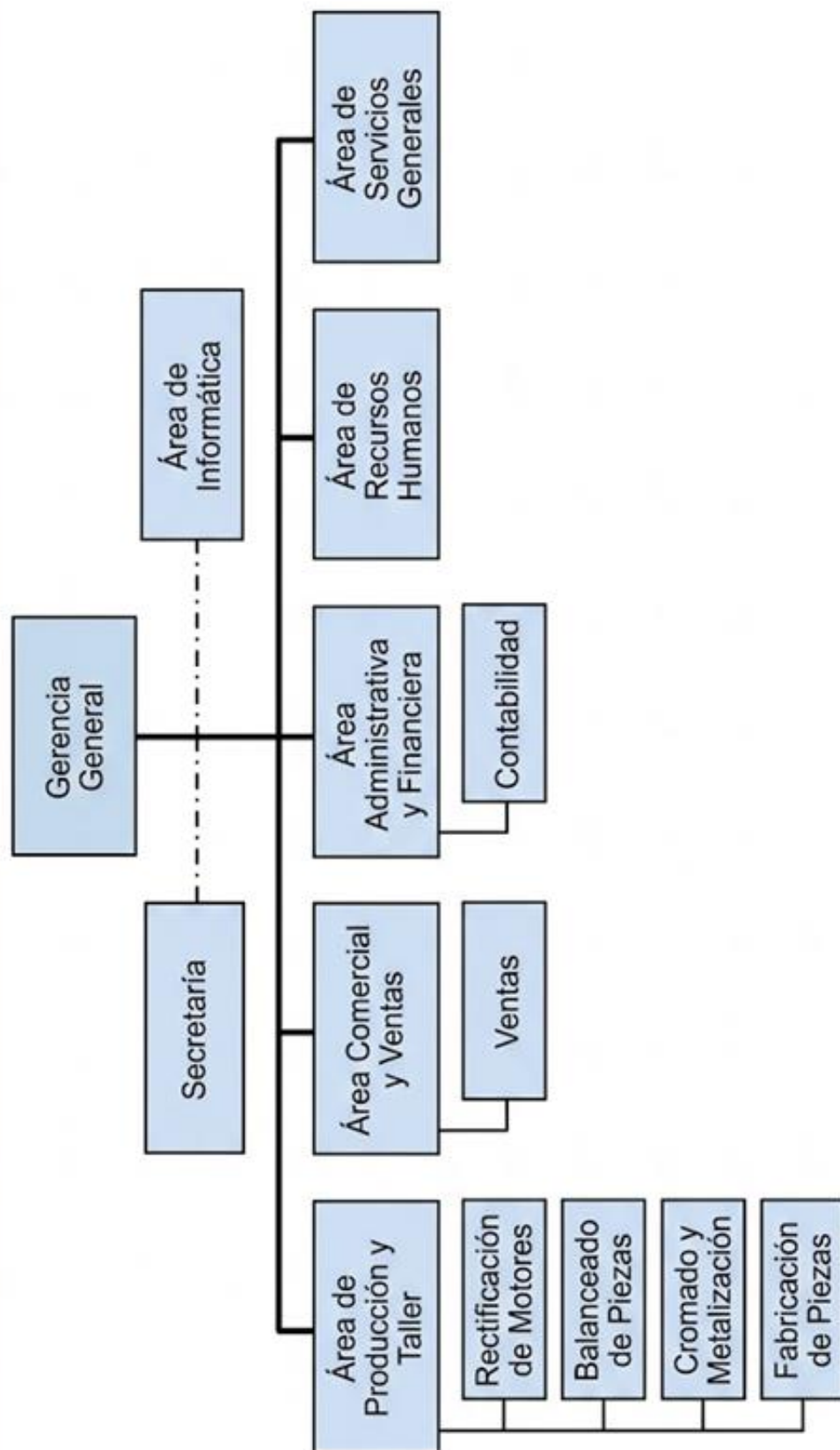
- **Nivel 1 (Alta dirección):** Gerente General.
- **Nivel 2 (Órganos de Apoyo y Asesoría):** Secretaria; Encargado de Informática (Reportan a Gerencia por soporte directo).
- **Nivel 3 (Coordinación de áreas):** Encargado de Producción y Taller; Encargado Administrativo y Financiero; Encargado de Recursos Humanos; Encargado de Ventas y Atención al Cliente.
- **Nivel 4 (Operativo y Ejecución):**
 - Técnico: Personal de rectificación, balanceado, cromado, fabricación.
 - Administrativos: Encargados de contabilidad, Encargados de limpieza y seguridad.

Una vez definidos los niveles y nombrados correctamente los cargos, esta estructura servirá como base para la elaboración de las fichas ocupacionales.

A continuación, se presenta la **Estructura Organizacional** para Rectificaciones El Progreso S.A.:



Estructura Organizacional por Áreas



XI. Fichas ocupacionales

En las fichas ocupacionales se muestra el perfil de cada cargo que existe en Rectificaciones El Progreso S.A., detallando la descripción general del puesto, las interrelaciones con otros cargos, la ubicación física, las funciones a desempeñar, los requisitos intelectuales y físicos, las responsabilidades implícitas, las condiciones de trabajo y la remuneración correspondiente. Cada ficha será desglosada de forma individual para brindar una guía clara y práctica a colaboradores, mandos medios y recursos humanos.

Ficha Ocupacional del Gerente General

Rectificaciones El Progreso S.A							
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	06	Febrero	2026	1	de	24
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Planificar, dirigir y controlar la gestión estratégica, administrativa y operativa de la empresa, garantizando el cumplimiento de los objetivos institucionales, la eficiencia de los recursos y la sostenibilidad financiera de Rectificaciones El Progreso S.A., mediante la supervisión integral de todas las áreas organizacionales.		Gerencia					
B – Datos Generales:							
Título del puesto:		Gerente General					
N° de empleados en el puesto:		1					

Depende de:	N/A
Dependen del puesto:	1. Encargado Administrativo y Financiero 2. Encargado de Producción y Taller 3. Encargado de Ventas y Atención al Cliente 4. Encargado de Recursos Humanos 5. Secretaria 6. Encargado de Informática
C- Funciones:	1) Definir y ejecutar la planificación estratégica de la empresa, alineando los recursos humanos y materiales para cumplir los objetivos a corto, medio y largo plazo. 2) Dirigir y supervisar el funcionamiento de todas las áreas organizacionales, asegurando la correcta ejecución de los procesos administrativos, productivos y comerciales. 3) Supervisar la gestión financiera, asegurando la rentabilidad y el crecimiento sostenible de la empresa. 4) Evaluar el desempeño de las áreas productivas y comerciales, tomando decisiones correctivas para mejorar la eficiencia y optimizar los recursos. 5) Aprobar políticas, procedimientos y lineamientos internos que fortalezcan la organización y el control administrativo. 6) Gestionar la relación con clientes clave, proveedores, socios comerciales y ejercer la representación legal de la empresa ante terceros. 7) Definir las metas comerciales y estrategias de ventas, monitoreando el comportamiento del mercado y la competencia para tomar decisiones de negocio. 8) Mantener una comunicación constante con los líderes de cada área (Administración, Producción, Recursos Humanos y Ventas) para solucionar problemas operacionales y generar sinergias.
D- Requisitos del Puesto:	
1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Título universitario en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o afines. Deseables estudios de postgrado en Alta Gerencia.
1.2 – Experiencia:	Mínimo 5 años de experiencia en gestión empresarial, con conocimientos en administración estratégica y finanzas.

1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Capacidad para tomar decisiones bajo presión, alto nivel de liderazgo y habilidades para la toma de decisiones estratégicas.
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	No requiere esfuerzo físico significativo; implica desplazamientos ocasionales y participación en reuniones.
2.2 – Esfuerzo Mental:	Alta capacidad de concentración, análisis financiero y toma de decisiones complejas.
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsabilidad Indirecta. Aunque no opera maquinaria, es el custodio final de todos los activos de la empresa.
3.2- Materiales o Productos:	Responsable de la asignación, control y uso eficiente de los recursos financieros, materiales y humanos de la empresa.
3.3- Trabajo de Otros:	Responsable de la supervisión general del desempeño del personal y garantizar operatividad de cada área.
4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Oficinas corporativas con ventilación y temperatura controlada de base ideal entre 18°C y 24°C bajo norma ISO 7730. Iluminación artificial adecuada con un estándar mínimo de 300 lux según ISO 8995-1. Entorno silencioso con niveles de ruido muy por debajo del límite de los 85 dB(A). Jornada laboral de tiempo completo con traslados ocasionales a las áreas de taller para supervisión.
4.2 Riesgo:	Bajo riesgo laboral de carácter físico. Riesgo ergonómico leve por postura sedentaria prolongada frente a pantallas de visualización de datos. Riesgo

	psicosocial moderado a alto asociado a la alta responsabilidad de la toma de decisiones estratégicas, gestión financiera y sobrecarga mental.
--	---

Ficha Ocupacional de Secretaria

Rectificaciones El Progreso S.A					 RECTIFICACIONES <i>El Progreso</i>		
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	06	Febrero	2026	2	de	24
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Brindar soporte administrativo y organizativo integral a la Gerencia General, asegurando la gestión eficiente de la agenda, comunicaciones, documentación y atención al cliente interno y externo, facilitando el flujo de trabajo de la Dirección.				Secretaria			
B – Datos Generales:							
Título del puesto:		Secretaria					
N° de empleados en el puesto:		1					
Depende de:		Gerente General					
Dependen del puesto:		Ninguno					
C- Funciones:		1) Gestionar la central telefónica, correos electrónicos y correspondencia oficial, filtrando y canalizando la información hacia las áreas correspondientes. 2) Organizar y controlar la agenda del Gerente General, coordinando citas, reuniones y recordatorios de compromisos clave.					

	3) Redactar y transcribir documentos oficiales como cartas, memorandos, oficios y actas de reunión, garantizando excelente ortografía y presentación. 4) Archivar, clasificar y custodiar la documentación administrativa, legal y confidencial de la empresa, manteniendo el orden físico y digital. 5) Brindar atención de primer nivel a visitantes, clientes y proveedores, proyectando una imagen profesional de la empresa. 6) Apoyar en la logística de eventos corporativos, reuniones de personal y preparación de materiales (informes, presentaciones) solicitados por Gerencia. 7) Gestionar la solicitud y control de insumos básicos de oficina para el área administrativa.
D- Requisitos del Puesto:	
1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Técnico Medio o Superior en Secretariado Ejecutivo, Administración de Empresas o carreras afines. Indispensable: Dominio de Paquete Office (Word, Excel, PowerPoint).
1.2 – Experiencia:	Mínimo 2 años de experiencia en asistencia administrativa o recepción, preferiblemente en sector industrial o de servicios.
1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Capacidad de organización, excelente redacción, discreción en el manejo de información y habilidad para priorizar tareas múltiples.
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Mínimo. Requiere permanecer sentada periodos prolongados, motricidad fina (digitación) y agudeza visual para revisión de documentos.
2.2 – Esfuerzo Mental:	Medio-Alto. Requiere atención al detalle, memoria para seguimiento de instrucciones y tolerancia a interrupciones constantes.
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsable del cuidado y uso adecuado de los equipos de oficina asignados (computadora, impresora, teléfono, escáner).
3.2- Materiales o Productos:	Alta responsabilidad. Custodia de archivos físicos/digitales y manejo estricto de información confidencial de la Gerencia.
3.3- Trabajo de Otros:	No tiene personal bajo su cargo, pero apoya en la coordinación de comunicación entre departamentos.

4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Oficina administrativa de recepción con ambiente climatizado rango ideal de 18°C y 24°C según ISO 7730. Iluminación óptima enfocada en la mesa de trabajo con un mínimo de 300 a 500 lux para lectura y digitación (ISO 8995-1). Nivel de ruido controlado por debajo de los límites de riesgo. Jornada laboral regular sentada la mayor parte del tiempo
4.2 Riesgo:	Riesgo ergonómico por movimientos repetitivos en las manos (digitación) y fatiga visual por uso continuo de computadoras. Riesgo físico bajo; exposición muy baja a riesgos del taller, limitada únicamente al tránsito corto por pasillos comunes.

Ficha Ocupacional de Encargado de Ventas y Atención

Rectificaciones El Progreso S.A					 RECTIFICACIONES <i>El Progreso</i>		
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año			
	Elaborado:	06	Febrero	2026	3	de	24
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Liderar el ciclo comercial y de servicio al cliente, desde la prospección y negociación hasta el cierre y la postventa, asegurando el cumplimiento de las metas de ingresos, la satisfacción del cliente y la correcta comunicación de plazos con el área de Producción.				Encargado de Ventas y Atención al Cliente			

B – Datos Generales:	
Título del puesto:	Encargado de Ventas y Atención al Cliente
N° de empleados en el puesto:	1
Depende de:	Gerente General
Dependen del puesto:	Ninguno
C- Funciones:	1)Atender, asesorar y negociar con clientes (presencial y digital), brindando soluciones técnicas y comerciales ajustadas a sus necesidades. 2)Elaborar cotizaciones formales y registrar Órdenes de Trabajo, coordinando previamente con Producción la disponibilidad de recursos y tiempos de entrega. 3)Realizar seguimiento proactivo a las cotizaciones enviadas hasta lograr el cierre de la venta, aplicando técnicas de negociación. 4)Gestionar reclamos, garantías o inquietudes de los clientes de manera oportuna, asegurando una atención profesional y postventa de calidad. 5)Mantener actualizada la base de datos de clientes y ejecutar estrategias de promoción y fidelización (redes sociales, llamadas). 6)Cumplir con las metas mensuales de ventas establecidas y presentar reportes de resultados comerciales a la Gerencia General. 7)Entregar al Encargado Administrativo y Financiero la documentación soporte de la venta (Orden de Trabajo/Factura) para que este proceda con el cobro correspondiente. 8)Realizar visitas de campo a clientes corporativos o

	talleres aliados para identificar nuevas oportunidades de negocio.
D- Requisitos del Puesto:	
1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Licenciatura o Egresado en Mercadeo, Administración de Empresas o Ingeniería Industrial. Deseable: Cursos en técnicas de negociación y ventas.
1.2 – Experiencia:	Mínimo 1 a 2 años en ventas de servicios técnicos, repuestos o atención al cliente industrial.
1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Capacidad de negociación, persuasión, orientación a resultados y habilidad para resolver conflictos con clientes difíciles.
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Medio. Requiere dinamismo para alternar entre trabajo de oficina y visitas a planta o clientes externos.
2.2 – Esfuerzo Mental:	Medio-Alto. Requiere memoria para precios/servicios, cálculo rápido de cotizaciones y manejo de estrés por cumplimiento de metas.
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsable del uso del equipo de cómputo, teléfono corporativo y catálogos de servicios.
3.2- Materiales o Productos:	Responsable de la custodia de expedientes de clientes y documentos comerciales (cotizaciones/órdenes) hasta su entrega a Administración.
3.3- Trabajo de Otros:	No tiene personal a cargo, pero su gestión impacta directamente en la carga de trabajo de Producción.

4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Oficina de ventas y recepción. Interacción constante con público y visitas ocasionales a áreas operativas (taller).
4.2 Riesgo:	Riesgo bajo. Estrés moderado asociado al cumplimiento de metas financieras y trato con clientes exigentes.

Ficha Ocupacional de Encargado Administrativo y Financiero

Rectificaciones El Progreso S.A					 RECTIFICACIONES <i>El Progreso</i>		
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año			
	Elaborado:	06	Febrero	2026	Página 4 de 24		
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Planificar, dirigir y controlar la gestión administrativa y financiera de la empresa, asegurando la liquidez, el cumplimiento de obligaciones fiscales, el control interno de los recursos y el abastecimiento eficiente de materiales para garantizar la continuidad operativa y la rentabilidad del negocio.				Encargado Administrativo y Financiero			
B – Datos Generales:							
Título del puesto:				Encargado Administrativo y Financiero			
N° de empleados en el puesto:				1			
Depende de:				Gerente General			

Dependen del puesto:	1. Encargado de Contabilidad 2. Encargado de Limpieza 3. Encargado de Seguridad
C- Funciones:	1) Planificar y administrar el flujo de caja de la empresa, gestionando cuentas bancarias, pagos a proveedores y cobros, asegurando la disponibilidad financiera diaria. 2) Supervisar el ciclo contable completo (facturación, registros, libros), validando que la información presentada por el Encargado de Contabilidad sea exacta y oportuna. 3) Liderar el Proceso de Compras y Abastecimiento: solicitar cotizaciones, negociar con proveedores y emitir Órdenes de Compra autorizadas. 4) Ejecutar controles internos rigurosos, incluyendo arqueos de caja sorpresivos y auditorías aleatorias de inventario para prevenir fugas de dinero o materiales. 5) Garantizar el cumplimiento de obligaciones fiscales (DGI, Alcaldía) y laborales (INSS), revisando las declaraciones antes de su pago para evitar multas. 6) Supervisar la gestión del personal de apoyo (limpieza y seguridad) y coordinar con el área de contabilidad la correcta ejecución de los pagos operativos de la empresa. 7) Elaborar y presentar a la Gerencia General los Estados Financieros mensuales y reportes de rentabilidad para apoyar la toma de decisiones estratégicas. 8) Custodiar la documentación legal, administrativa y

	los títulos valores de la empresa, manteniéndolos organizados y protegidos.
D- Requisitos del Puesto:	
1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Licenciatura en Contabilidad Pública y Finanzas, Administración de Empresas o Economía. Deseable: Conocimientos en Tributación y Control Interno.
1.2 – Experiencia:	Mínimo 3 a 4 años en jefatura administrativa o supervisión financiera, con experiencia comprobable en manejo de flujo de caja y personal.
1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Capacidad de análisis financiero, alta integridad (honestidad), organización y firmeza para hacer cumplir los controles internos.
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Bajo. Trabajo de oficina con postura sedentaria prolongada frente a computadora.
2.2 – Esfuerzo Mental:	Alto. Responsabilidad directa sobre el dinero de la empresa, manejo de fechas límite fiscales y toma de decisiones bajo presión.
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsable del uso de equipo de cómputo, software contable/ERP y equipo de oficina asignado.
3.2- Materiales o Productos:	Máxima Responsabilidad. Custodia directa de efectivo (Caja General/Chica), chequeras, cuentas bancarias y documentos legales.
3.3- Trabajo de Otros:	Supervisión directa de un equipo multidisciplinario (Contabilidad, Limpieza y Seguridad).
4- Condiciones de Trabajo:	

4.1 Ambiente de trabajo:	Oficina administrativa privada, limpia y organizada. Temperatura moderada y estable entre 18°C y 24°C (ISO 7730) e iluminación de 300 lux (ISO 8995-1). Entorno protegido del ruido del taller. Trabajo principalmente de escritorio con interacciones directas con proveedores y personal contable.
4.2 Riesgo:	Riesgo ergonómico bajo por postura sedentaria. Riesgo psicosocial medio-alto debido al estrés por manejo de flujos de caja, arqueos de caja sorpresivos, fechas límites fiscales ante la DGI y la custodia de los activos monetarios de la empresa.

Ficha Ocupacional Encargado de Contabilidad

Rectificaciones El Progreso S.A					 RECTIFICACIONES <i>El Progreso</i>		
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	06	Febrero	2026	5	de	24
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Registrar, analizar y controlar las operaciones financieras de la empresa, garantizando la transparencia contable, el cumplimiento riguroso de las obligaciones fiscales y la entrega oportuna de informes financieros para la toma de decisiones, asegurando la correcta	Encargado de Contabilidad						

aplicación de las normativas vigentes.	
B – Datos Generales:	
Título del puesto:	Encargado de Contabilidad
N° de empleados en el puesto:	1
Depende de:	Encargado Administrativo y Financiero
Dependen del puesto:	Ninguno
C- Funciones:	1)Registrar y controlar las operaciones contables de ingresos, egresos, costos y gastos de la empresa. 2)Preparar los estados financieros mensuales y anuales (Balance General, Estado de Resultados) para revisión del Encargado Administrativo y Financiero. 3)Calcular y declarar las obligaciones tributarias ante la DGI, Alcaldía y otras entidades del Estado, asegurando el cumplimiento de las fechas límite. 4)Gestionar y revisar la facturación y el soporte documental de los pagos a proveedores antes de su autorización. 5)Realizar las conciliaciones bancarias de todas las cuentas de la empresa de manera mensual, reportando cualquier inconsistencia 6)Supervisar el cumplimiento de las retenciones laborales y patronales (INSS) y asegurar su correcto pago. 7)Apoyar en la elaboración del presupuesto anual proporcionando datos históricos y proyecciones de gastos. 8)Garantizar la correcta aplicación de las normativas contables (NIIF para PYMES o la vigente) y leyes fiscales en todas las transacciones.

	9)Custodiar y organizar el archivo contable (físico y digital), asegurando que la documentación esté disponible ante auditorías o revisiones. 10)Asesorar al Encargado Administrativo y Financiero sobre cambios en la legislación tributaria que afecten a la empresa. 11)Analizar variaciones de cuentas y alertar sobre desviaciones significativas en gastos o costos. 12)Atender auditorías externas o fiscalizaciones, proporcionando la información y soportes requeridos.
D- Requisitos del Puesto:	
1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Licenciatura en Contaduría Pública, Finanzas o carrera afín. (Deseable: Cursos actualizados sobre legislación tributaria y NIIF).
1.2 – Experiencia:	Mínimo 2 a 3 años en puestos similares, con experiencia comprobada en ciclo contable completo, declaraciones y cierre fiscales.
1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Capacidad de análisis y síntesis de información financiera; habilidad para resolver discrepancias numéricas y criterio para la aplicación de normas contables.
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Bajo. Requiere trabajo sedentario frente a computadora la mayor parte de la jornada y habilidad manual para uso de calculadora y periféricos
2.2 – Esfuerzo Mental:	Alto. Requiere alto nivel de concentración, precisión numérica y manejo de estrés, especialmente durante las fechas de cierre mensual, anual y declaraciones de impuestos
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsable del cuidado y buen uso del equipo de cómputo asignado y software contable

3.2- Materiales o Productos:	Responsabilidad directa sobre la integridad de los libros contables, archivos digitales y resguardo de información confidencial (facturas, recibos, planillas).
3.3- Trabajo de Otros:	Coordinación con personal administrativo para la recepción de documentos soporte (facturas, recibos), aunque no ejerza supervisión jerárquica directa
4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Oficina contable administrativa, cerrada y climatizada. Iluminación enfocada en la precisión documental con un mínimo de 300 a 500 lux (ISO 8995-1) para evitar fatiga visual durante la revisión de facturas y libros. Entorno silencioso libre del ruido industrial de las máquinas.
4.2 Riesgo:	Riesgo físico y químico nulo. Riesgo ergonómico postural por sedestación prolongada. Riesgo psicosocial moderado concentrado en períodos específicos de cierre de mes, declaraciones de impuestos y preparación de estados financieros.

Ficha Ocupacional Encargado de Recursos Humanos

Rectificaciones El Progreso S.A					 RECTIFICACIONES <i>El Progreso</i>		
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	06	Febrero	2026	6	de	24
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Gestionar integralmente el talento humano de la empresa, asegurando la captación, desarrollo y retención del personal idóneo. Garantizar el estricto cumplimiento de la legislación laboral y las normativas de seguridad ocupacional, promoviendo un clima organizacional saludable y productivo.		Encargado de Recursos Humanos					
B – Datos Generales:							
Título del puesto:		Encargado de Recursos Humanos					
N° de empleados en el puesto:		1					
Depende de:		Gerente General					
Dependen del puesto:		Ninguno					
C- Funciones:		1)Ejecutar y dar seguimiento a las políticas y procedimientos de gestión del talento humano aprobados por la Gerencia. 2)Coordinar integralmente los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del nuevo personal.					

	3) Mantener actualizados y custodiados los expedientes laborales y registros del personal, garantizando la absoluta confidencialidad de la información. 4) Coordinar programas de capacitación y desarrollo del personal, de acuerdo con las necesidades de cada área. 5) Administrar y dar seguimiento al control de asistencia, vacaciones, permisos y ausencias del personal. 6) Gestionar las novedades de nómina (horas extras, deducciones) y apoyar en la elaboración de planillas salariales y beneficios sociales. 7) Velar por el cumplimiento del Código del Trabajo, normativas de Seguridad Social (INSS) y disposiciones de Higiene y Seguridad Ocupacional vigentes. 8) Atender y mediar en consultas, reclamos o conflictos laborales, promoviendo soluciones justas y manteniendo la armonía laboral. 9) Fomentar un clima laboral adecuado mediante actividades de integración y comunicación interna. 10) Elaborar y presentar indicadores de gestión humana (rotación, clima, desempeño) directamente a la Gerencia General para la toma de decisiones estratégicas. 11) Asesorar a la Gerencia General en la definición de políticas de capital humano, cultura organizacional y planes de sucesión.
D- Requisitos del Puesto:	
1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Licenciatura en Psicología, Administración de Empresas, Recursos Humanos o carreras afines. Cursos en gestión del talento humano serán valorados.
1.2 – Experiencia:	Mínimo 2 a 3 años de experiencia comprobada en gestión generalista de recursos humanos, manejo de expedientes y legislación laboral.

1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Alta capacidad de organización, comunicación asertiva, inteligencia emocional para manejo de conflictos, discreción y proactividad.
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Bajo. Actividades administrativas en oficina, uso de computadora y desplazamientos ocasionales dentro de las instalaciones.
2.2 – Esfuerzo Mental:	Alto. Requiere análisis de situaciones humanas complejas, toma de decisiones bajo presión y manejo de información sensible/confidencial
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsable del equipo de cómputo asignado, software de gestión y medios de comunicación.
3.2- Materiales o Productos:	Responsabilidad crítica sobre la documentación legal, expedientes de personal, planillas y bases de datos confidenciales.
3.3- Trabajo de Otros:	Responsabilidad de liderar transversalmente la cultura y disciplina de toda la organización bajo la supervisión directa de la Gerencia.
4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Oficina administrativa con condiciones óptimas de iluminación (300 lux) y temperatura controlada. Trabajo enfocado en escritorio para el manejo de expedientes laborales y planillas, combinando con entrevistas en espacios privados y recorridos de supervisión trans-departamental en el taller.
4.2 Riesgo:	Riesgo de fatiga visual y postural ergonómica. Riesgo físico bajo. Riesgo psicosocial moderado asociado a la mediación de conflictos laborales entre colaboradores, aplicación de medidas disciplinarias y manejo de información confidencial o sensible.

Ficha Ocupacional Encargado de Limpieza

Rectificaciones El Progreso S.A							
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	06	Febrero	2026	7	de	24
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Mantener en condiciones óptimas de higiene, orden y limpieza las oficinas administrativas, áreas de producción (taller), sanitarios y zonas comunes de la empresa. Contribuir a un ambiente de trabajo saludable, seguro y presentable, gestionando eficientemente los insumos de limpieza asignados.				Encargado de Limpieza			
B – Datos Generales:							
Título del puesto:		Encargado de Limpieza					
N° de empleados en el puesto:		1					
Depende de:		Encargado Administrativo y Financiero					
Dependen del puesto:		Ninguno					
C- Funciones:		1)Realizar la limpieza diaria de oficinas administrativas, áreas comunes, sanitarios y espacios asignados. 2)Mantener el orden y la higiene en áreas de producción, respetando las normas de seguridad establecidas. 3)Recolectar, clasificar y disponer adecuadamente					

	los desechos (basura orgánica, inorgánica y residuos del taller) en los lugares designados.
	4)Realizar la limpieza y desinfección de superficies (escritorios, mesas), equipos básicos y mobiliario de oficina.
	5)Informar oportunamente al Encargado Administrativo y Financiero sobre la necesidad de reposición de insumos de limpieza.
	6)Cumplir estrictamente con las normas de seguridad e higiene industrial, utilizando siempre su equipo de protección personal.
	7)Apoyar en la logística y limpieza general durante actividades especiales, reuniones o mantenimientos programados.
	8)Custodiar y utilizar correctamente los equipos, herramientas y productos químicos de limpieza asignados.
D- Requisitos del Puesto:	
1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Educación primaria completa (básica). No indispensable formación académica superior.
1.2 – Experiencia:	Deseable experiencia mínima de 1 año en labores de limpieza de oficinas, conserjería o mantenimiento general.
1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Responsabilidad, puntualidad, discreción, sentido del orden y buena disposición para seguir instrucciones y rutinas.
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Moderado. Implica desplazamientos constantes, estar de pie, agacharse, uso de fuerza moderada para mover mobiliario y manipulación de herramientas.

2.2 – Esfuerzo Mental:	Bajo. Requiere atención básica para seguir instrucciones, cumplimiento de rutinas diarias y precaución en el uso de productos químicos.
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsable del cuidado y buen uso de escobas, trapeadores, aspiradoras y utensilios de limpieza.
3.2- Materiales o Productos:	Manejo responsable y eficiente de los insumos de consumo (jabón, papel, desinfectantes) y productos químicos.
3.3- Trabajo de Otros:	Su trabajo impacta directamente en la salud, comodidad y seguridad de todo el personal; debe reportar daños o averías en las instalaciones.
4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Ambiente mixto y variable. Desplazamiento continuo por oficinas administrativas climatizadas y por el área de taller operativo expuesta a ruido industrial (cercano a los 85 dB(A)), humedad, calor ambiental del entorno de Managua y presencia de polvo o residuos metálicos.
4.2 Riesgo:	Riesgo químico medio por manipulación directa de productos de desinfección y limpieza (detergentes, cloro, desengrasantes). Riesgo físico ergonómico alto por posturas forzadas (agacharse, estirarse), levantamiento de cargas y riesgo de caídas al mismo nivel por pisos húmedos durante las rutinas de aseo.

Ficha Ocupacional Encargado de Seguridad

Rectificaciones El Progreso S.A					 RECTIFICACIONES <i>El Progreso</i>		
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año			
	Elaborado:	06	Febrero	2026	Página		
					8	de	24
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Garantizar la seguridad física de las instalaciones, el control de acceso de personas y vehículos, y la protección de los activos de la empresa. Velar por el cumplimiento de las normas internas, previniendo riesgos y respondiendo eficazmente ante emergencias.		Encargado de Seguridad					
B – Datos Generales:							
Título del puesto:		Encargado de Seguridad					
N° de empleados en el puesto:		1					
Depende de:		Encargado Administrativo y Financiero					
Dependen del puesto:		Ninguno					
C- Funciones:		1) Controlar rigurosamente el ingreso y salida de personas, vehículos y materiales en las instalaciones, solicitando identificación cuando corresponda. 2) Realizar rondas de inspección periódicas en el perímetro interno y externo para prevenir robos, daños o incidentes. 3) Registrar diariamente las novedades, visitas, incidentes y movimientos relevantes en la bitácora de					

	seguridad. 4) Colaborar con la recepción de proveedores o visitas autorizadas, especialmente fuera del horario administrativo habitual. 5) Informar de manera inmediata al Encargado Administrativo y Financiero sobre cualquier anomalía, comportamiento sospechoso o situación de riesgo. 6) Actuar ante situaciones de emergencia (incendios, intrusiones) aplicando los protocolos de seguridad y primeros auxilios establecidos. 7) Custodiar las llaves de acceso, portones y bienes activos bajo su responsabilidad durante el turno. 8) Verificar que las herramientas y equipos de la empresa queden resguardados correctamente al finalizar la jornada laboral. 9) Mantener una actitud de respeto, vigilancia, disciplina y excelente presentación durante el ejercicio de sus funciones.
D- Requisitos del Puesto:	
1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Educación primaria completa. (Deseable: Cursos básicos de seguridad física o primeros auxilios).
1.2 – Experiencia:	Experiencia mínima de 1 a 2 años en labores de vigilancia, seguridad física o conserjería.
1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Alto sentido de responsabilidad, honestidad, disciplina, capacidad de observación, autocontrol y reacción oportuna ante riesgos.
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Moderado. Requiere permanecer de pie por periodos prolongados, caminatas constantes (rondas) y agudeza visual/auditiva.

2.2 – Esfuerzo Mental:	Medio. Requiere atención constante al entorno, memoria para procedimientos y cumplimiento estricto de normas de seguridad.
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Uso adecuado y custodia de radios de comunicación, linternas, silbatos, bitácoras y equipo básico de seguridad asignado.
3.2- Materiales o Productos:	Custodia directa de los bienes, herramientas, materiales, vehículos y activos de la empresa durante su turno de vigilancia.
3.3- Trabajo de Otros:	Su desempeño es vital para la integridad física de todo el personal y la protección del patrimonio de la empresa.
4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Áreas internas de acceso y perímetros externos de la empresa (intemperie). Alta exposición a las variaciones climáticas naturales de temperatura de la zona (calor extremo diurno), iluminación natural variable y corrientes de aire directas. Rondas constantes por el taller.
4.2 Riesgo:	Riesgo físico ergonómico por fatiga pedestre (permanecer de pie o caminando periodos prolongados). Riesgo psicosocial por la exposición a turnos nocturnos rotativos y posibles situaciones de confrontación o intrusión en las instalaciones. Riesgo físico leve por tránsito de vehículos en el parqueo.

Ficha Ocupacional Encargado de Producción y Taller

Rectificaciones El Progreso S.A					 RECTIFICACIONES <i>El Progreso</i>		
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año			
	Elaborado:	06	Febrero	2026	Página		
					9	de	24
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Planificar, coordinar y supervisar integralmente las operaciones del taller, asegurando la eficiencia en los procesos de fabricación, rectificación y acabados. Garantizar el cumplimiento estricto de los estándares de calidad, los tiempos de entrega pactados y la seguridad del personal y la maquinaria.		Encargado de Producción y Taller					
B – Datos Generales:							
Título del puesto:	Encargado de Producción y Taller						
N° de empleados en el puesto:	1						
Depende de:	Gerente General						
Dependen del puesto:	Técnicos de Rectificación Técnicos de Balanceado Técnicos de Cromado y Metalización Técnicos de Fabricación						
D- Requisitos del Puesto:							
1- Habilidad:							
1.1 – Educación:	Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica o Técnico Superior con especialización en procesos productivos. (Valorable: Formación en Gestión de Calidad).						

1.2 – Experiencia:	Mínimo 3 años de experiencia progresiva combinando la ejecución técnica (mecánica/rectificación) con la supervisión de personal y gestión de talleres.
1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Liderazgo técnico, capacidad de planificación, visión analítica para interpretación de planos y metrología, y habilidad para resolución de conflictos operativos.
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Moderado. Requiere desplazarse constantemente dentro del taller, estar de pie, supervisar trabajos en sitio y manipulación ocasional de piezas o herramientas.
2.2 – Esfuerzo Mental:	Alto. Exige planificación bajo presión, control de tiempos de entrega, precisión técnica y toma de decisiones críticas sobre la producción.
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsable directo de la custodia, correcta operación y estado de mantenimiento de toda la maquinaria industrial y herramientas del taller.
3.2- Materiales o Productos:	Responsable del control y supervisión del uso de materias primas, repuestos, herramientas y calidad final del producto entregado al cliente.
3.3- Trabajo de Otros:	Supervisión directa y constante de todo el personal técnico; liderazgo determina la productividad y seguridad del Departamento.
4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Entorno de taller industrial metalmecánico de alta complejidad. Exposición directa e intermitente a niveles de ruido elevados cercanos al límite de 85 dB(A) bajo ISO 9612, variaciones de temperatura ambiental por calor radiante y presencia de polvo controlado o grasa. Combina su labor con reportes en oficina.
4.2 Riesgo:	Riesgo físico por tránsito constante en zonas con maquinaria pesada en movimiento (tornos, rectificadoras). Riesgo ergonómico moderado por supervisión en sitio de pie. Riesgo psicosocial por la presión de cumplir con el cronograma mensual de paradas de mantenimiento y los plazos de entrega comprometidos con el cliente.

Ficha Ocupacional Técnico de Balanceado de Piezas

Rectificaciones El Progreso S.A					 RECTIFICACIONES <i>El Progreso</i>		
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	06	Febrero	2026	10 de 30		
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Ejecutar procesos de balanceo dinámico y estático de componentes mecánicos con alta precisión, asegurando la eliminación de vibraciones, el óptimo funcionamiento de las piezas y el cumplimiento de los estándares de calidad y tiempos de entrega.				Técnico de Balanceado de Piezas			
B – Datos Generales:							
Título del puesto:				Técnico de Balanceado de Piezas			
N° de empleados en el puesto:				4			
Depende de:				Encargado de Producción y Taller			
Dependen del puesto:				Ninguno			
C- Funciones:				1) Realizar el balanceo dinámico y estático de piezas mecánicas críticas, tales como cigüeñales, volantes de inercia, rotores y cardanes. 2) Operar y calibrar maquinaria especializada de balanceo, interpretando las lecturas para detectar desequilibrios.			

	3) Analizar desviaciones y aplicar las correcciones necesarias (adición o remoción de material) según las tolerancias técnicas permitidas. 4) Inspeccionar las piezas antes y después del proceso para asegurar el cumplimiento de las especificaciones y estándares de calidad. 5) Registrar los resultados técnicos del balanceo y las actividades realizadas en las bitácoras o formatos de control. 6) Cumplir estrictamente con la programación de trabajo asignada para garantizar los tiempos de entrega. 7) Realizar la limpieza y mantenimiento básico de la maquinaria y herramientas asignadas a su puesto. 8) Cumplir con las normas de Seguridad Industrial y utilizar obligatoriamente el equipo de protección personal.
D- Requisitos del Puesto:	
1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Técnico Medio en Mecánica Industrial, Mecánica Automotriz o formación equivalente en operación de maquinaria de precisión.
1.2 – Experiencia:	Mínimo 1 a 2 años de experiencia comprobable en procesos de balanceo, uso de maquinaria de taller o rectificación.
1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Capacidad analítica para identificar desequilibrios, interpretar instrumentos de medición de precisión y habilidad manual para aplicar correcciones.
2- Esfuerzo:	

2.1 – Esfuerzo Físico:	Moderado. Requiere estar de pie por periodos prolongados, manipulación de piezas pesadas (con apoyo mecánico si aplica) y movimientos repetitivos.
2.2 – Esfuerzo Mental:	Medio-Alto. Exige alta concentración, precisión en cálculos y atención al detalle para interpretar tolerancias mecánicas.
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsable del cuidado, calibración y correcto uso de las máquinas balanceadoras, instrumentos de medición y herramientas manuales.
3.2- Materiales o Productos:	Responsable directo de la integridad de las piezas del cliente durante el proceso y de la veracidad de los reportes técnicos generados.
3.3- Trabajo de Otros:	Coordinación ocasional con ayudantes u otros técnicos; su trabajo impacta directamente en la calidad final entregada al cliente.
4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Área operativa del taller metalmecánico enfocada en la balanceadora dinámica. Exposición continua a ruido mecánico e industrial regulado bajo ISO 9612. Iluminación focalizada en los tableros e instrumentos de medición dimensional de precisión (estándar mínimo de 500 lux). Temperatura variable del taller.
4.2 Riesgo:	Riesgo físico moderado a alto por operación de componentes rotativos de alta velocidad (cigüeñales o volantes en giro). Riesgo de accidentes por desprendimiento o falla en el anclaje de piezas pesadas. Riesgo ergonómico pedestre por jornadas prolongadas de pie y manipulación manual de componentes antes de su montaje mecánico.

Ficha Ocupacional Técnico en Rectificación de Motores

Rectificaciones El Progreso S.A							
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	06	Febrero	2026	11	de	24
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Ejecutar los procesos de rectificación y reparación de motores y componentes mecánicos conforme a las especificaciones técnicas establecidas, utilizando maquinaria especializada para garantizar la precisión dimensional, el correcto funcionamiento de las piezas y el cumplimiento de los estándares de calidad.				Técnico en Rectificación de Motores			
B – Datos Generales:							
Título del puesto:				Técnico en Rectificación de Motores			
N° de empleados en el puesto:				4			
Depende de:				Encargado de Producción y Taller			
Dependen del puesto:				Ninguno			
C- Funciones:				1) Realizar la rectificación de motores y componentes mecánicos (bloques, cilindros, cigüeñales, culatas y camisas) interpretando planos y especificaciones técnicas. 2) Operar con precisión tornos, rectificadoras,			

	alesadoras y demás maquinaria especializada asignada al área. 3) Verificar dimensiones, tolerancias y acabados de las piezas rectificadas mediante el uso de instrumentos de medición de precisión (micrómetros, alesómetros). 4) Inspeccionar la calidad de las piezas antes, durante y después del proceso para asegurar el cumplimiento de los estándares exigidos por el cliente. 5) Registrar los parámetros del proceso, actividades realizadas y resultados obtenidos en los formatos o bitácoras de control. 6) Informar oportunamente al Encargado de Producción y Taller sobre fallas, desviaciones o necesidades de mantenimiento correctivo de la maquinaria. 7) Aplicar estrictamente las normas de seguridad industrial, manteniendo el orden y la limpieza en su estación de trabajo. 8) Conservar en buen estado y bajo custodia las herramientas, equipos de medición y maquinaria asignada.
D- Requisitos del Puesto:	
1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Técnico en Mecánica Automotriz, Mecánica Industrial o carrera técnica afín.
1.2 – Experiencia:	Mínimo 2 años de experiencia comprobable en procesos de rectificación de motores o talleres mecánicos especializados.

1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Capacidad para interpretar especificaciones técnicas y planos, detectar fallas dimensionales y proponer soluciones técnicas precisas.
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Moderado a Alto. Requiere manipulación de piezas pesadas (bloques de motor), operación continua de maquinaria y posturas prolongadas de pie.
2.2 – Esfuerzo Mental:	Alto. Exige gran concentración, precisión en cálculos matemáticos, interpretación de medidas y atención constante al detalle.
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsable del uso correcto, calibración y mantenimiento básico de tornos, rectificadoras, instrumentos de medición y herramientas.
3.2- Materiales o Productos:	Responsable directo de la integridad de los componentes del motor en proceso y de la calidad final del rectificado entregado.
3.3- Trabajo de Otros:	Coordinación ocasional con ayudantes técnicos cuando el proceso de montaje o movimiento de piezas lo requiera.
4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Estación fija de trabajo en el taller industrial. Entorno con alta exposición a ruido industrial generado por las rectificadoras de cilindros y cigüeñales (frecuentemente rozando o superando los 85 dB(A) según ISO 9612). Iluminación localizada artificial que debe garantizar 500 lux sobre la pieza bajo norma ISO 8995-1. Presencia de fluidos de corte y polvo metálico.
4.2 Riesgo:	Riesgo físico alto por proyección de partículas metálicas (virutas), atrapamiento por partes de máquinas en movimiento y vibraciones en los brazos. Riesgo químico por contacto directo con aceites, fluidos refrigerantes y solventes de limpieza de motor. Riesgo ergonómico por manipulación manual de bloques de motor pesados que superan el estándar de 25 kg (requiere polipastos, ISO 11228-1).

Ficha Ocupacional Técnico en Fabricación de Piezas

Rectificaciones El Progreso S.A					 RECTIFICACIONES <i>El Progreso</i>		
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	06	Febrero	2026	12	de	24
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Ejecutar la fabricación, ajuste y reparación de piezas mecánicas de precisión mediante el uso de máquinas-herramientas (tornos, fresadoras), conforme a los planos, croquis y especificaciones técnicas del cliente, garantizando la calidad dimensional y el acabado superficial requerido.		Técnico en Fabricación de Piezas					
B – Datos Generales:							
Título del puesto:		Técnico en Fabricación de Piezas					
N° de empleados en el puesto:		5					
Depende de:		Encargado de Producción y Taller					
Dependen del puesto:		Ninguno					
C- Funciones:		1) Interpretar planos técnicos, croquis y tolerancias geométricas para la fabricación exacta de piezas mecánicas. 2) Seleccionar y preparar los materiales adecuados (aceros, bronce, aluminios) según las características y requerimientos del trabajo. 3) Operar con destreza máquinas-herramientas					

	convencionales como tornos, fresadoras, taladros de banco, esmeriles y equipos de soldadura. 4) Medir y verificar las dimensiones de las piezas durante y después del proceso utilizando instrumentos de precisión (calibradores, micrómetros, comparadores). 5) Ajustar y reparar piezas metálicas desgastadas utilizadas en los procesos de rectificación o mantenimiento de maquinaria. 6) Controlar la calidad de los trabajos realizados, asegurando que el acabado final cumpla con los estándares exigidos. 7) Realizar el mantenimiento básico y limpieza diaria de las herramientas y maquinaria asignada a su cargo. 8) Cumplir estrictamente con las normas de seguridad industrial y el uso obligatorio de equipo de protección personal. 9) Reportar al Encargado de Producción sobre fallas en la maquinaria, necesidades de materiales o anomalías detectadas durante la producción.
D- Requisitos del Puesto:	
1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Técnico Medio o Superior en Mecánica Industrial, Mecanizado, Mantenimiento Industrial o formación equivalente en máquinas-herramientas.
1.2 – Experiencia:	Mínimo 2 años de experiencia comprobable en talleres de mecanizado, tornería, fresado o fabricación de piezas bajo plano.

1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Habilidad para resolver problemas de ajuste mecánico, adaptar procesos a necesidades específicas y alta capacidad de interpretación de planos técnicos.
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Moderado. Requiere estar de pie durante la jornada, buena coordinación viso-motriz y manipulación de piezas metálicas de diversos pesos.
2.2 – Esfuerzo Mental:	Alto. Requiere concentración constante, precisión milimétrica en medidas y capacidad de abstracción para interpretar planos.
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsable del uso adecuado, cuidado y mantenimiento básico de tornos, fresadoras, taladros y herramientas de corte y medición.
3.2- Materiales o Productos:	Responsable de la correcta utilización de materias primas (evitando desperdicios) y de la calidad final de la pieza fabricada.
3.3- Trabajo de Otros:	No tiene personal a cargo, pero colabora directamente con los técnicos de rectificación para el ajuste de piezas complementarias.
4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Taller operativo de mecanizado frente a tornos convencionales, fresadoras y sierras de corte. Exposición a ruido continuo por arranque de viruta metalmeccánica (ISO 9612). Requiere iluminación de alta precisión de 500 lux enfocada en los puntos de corte y lectura de planos dimensionales (ISO 8995-1). Ambiente con polvo metálico en suspensión.

4.2 Riesgo:	Riesgo físico alto por proyecciones de esquirlas calientes (viruta metálica), cortes con herramientas filosas y atrapamiento en los platos giratorios del torno o fresa. Riesgo ergonómico pedestre severo y fatiga muscular por posturas fijas de pie frente a la máquina. Riesgo químico menor por manipulación de aceites de lubricación y refrigerantes.
--------------------	--

Ficha Ocupacional Técnico en Cromado y Metalización

Rectificaciones El Progreso S.A					 RECTIFICACIONES <i>El Progreso</i>		
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	06	Febrero	2026	13	de	24
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Ejecutar procesos de preparación, tratamiento y recubrimiento de superficies metálicas (cromado y metalización) mediante procedimientos químicos y electrolíticos, con el fin de aumentar la resistencia al desgaste, evitar la oxidación y asegurar la calidad y durabilidad del producto final.		Técnico en Cromado y Metalización					
B – Datos Generales:							
Título del puesto:		Técnico en Cromado y Metalización					

N° de empleados en el puesto:	3
Depende de:	Encargado de Producción y Taller
Dependen del puesto:	Ninguno
C- Funciones:	1) Preparar las superficies metálicas mediante procesos de limpieza, desengrase, decapado o pulido previo al cromado. 2) Configurar y operar los equipos de galvanoplastia, ajustando temperatura, voltaje, amperaje y tiempos de inmersión según especificaciones. 3) Controlar y dosificar las soluciones químicas y electrolíticas de las cubas, manteniendo los niveles de concentración y pH adecuados. 4) Aplicar los recubrimientos metálicos asegurando la uniformidad, adherencia y espesor requerido para cada pieza. 5) Inspeccionar visual y técnicamente la calidad del acabado (brillo, porosidad, dureza) al finalizar el proceso. 6) Registrar los parámetros de operación de cada lote y reportar el consumo de insumos químicos. 7) Realizar el mantenimiento básico y limpieza de las cubas, fuentes de poder y sistemas de ventilación. 8) Cumplir estrictamente con los protocolos de seguridad química, bioseguridad y uso de Equipo de Protección Personal. 9) Reportar de inmediato al Encargado de Producción cualquier anomalía en los equipos o riesgos de contaminación.
D- Requisitos del Puesto:	
1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Técnico Medio en Química Industrial, Electromecánica, Mecánica de Producción o formación equivalente en procesos de galvanoplastia.
1.2 – Experiencia:	Mínimo 1 año de experiencia comprobable en procesos de cromado, galvanizado o manejo de químicos industriales.
1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Capacidad para controlar variables químicas y eléctricas, detectar fallas en el recubrimiento y atención minuciosa al detalle.

2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Moderado. Requiere estar de pie periodos prolongados, manipulación de piezas y tolerancia a ambientes con humedad y temperatura controlada.
2.2 – Esfuerzo Mental:	Alto. Exige concentración constante en el control de parámetros peligrosos y prevención de riesgos químicos.
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsable del manejo seguro y limpieza de cubas de cromado, rectificadores de voltaje, bombas y sistemas de extracción.
3.2- Materiales o Productos:	Responsable del control de soluciones electrolíticas, ácidos y de la calidad del recubrimiento en la pieza del cliente.
3.3- Trabajo de Otros:	Su labor es individual, pero debe velar por la seguridad colectiva evitando fugas o derrames que afecten al taller.
-	-
4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Área confinada y especializada dentro del taller. Ambiente con alta presencia de humedad, temperaturas elevadas por procesos térmicos y cubas electrolíticas (bajo norma ISO 7730). Ventilación forzada obligatoria mediante sistema de extracción localizada (mínimo de 8 a 12 renovaciones de aire por hora según ISO 16814) para controlar la acumulación de vapores químicos.
4.2 Riesgo:	Riesgo químico crítico por inhalación de vapores de cromo, contacto directo con ácidos corrosivos, sustancias químicas y baños electrolíticos (riesgo alto de quemaduras químicas y afecciones respiratorias). Requiere uso estricto y obligatorio de bioseguridad: mascarilla con filtros para gases, mandil de protección pesada y guantes de nitrilo largos.

Ficha Ocupacional Encargado de Informática

Rectificaciones El Progreso S.A					 RECTIFICACIONES <i>El Progreso</i>		
Manual Administrativo y de Funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	06	Febrero	2026	14	de	24
Rectificaciones El Progreso S.A.							
Ficha Ocupacional							
A- Objetivos del Puesto:							
Administrar y mantener la infraestructura tecnológica y los sistemas de información de la empresa, garantizando la continuidad operativa, la seguridad de la información y brindando soporte técnico eficiente a todas las áreas administrativas y productivas.				Encargado de Informática			
B – Datos Generales:							
Título del puesto:		Encargado de Informática					
N° de empleados en el puesto:		1					
Depende de:		Gerente General					
Dependen del puesto:		Ninguno					
C- Funciones:		1) Administrar la infraestructura tecnológica básica (redes, servidores, equipos de cómputo e impresoras). 2) Brindar soporte técnico oportuno y gestionar incidencias de hardware y software de los usuarios. 3) Mantener y actualizar los sistemas de información					

	(control de producción, contabilidad, correo), gestionando usuarios, accesos y licencias. 4) Ejecutar copias de seguridad (respaldos) y administrar la seguridad informática (antivirus, accesos) para proteger la información. 5) Coordinar con proveedores de tecnología la adquisición de equipos, servicios de internet y mantenimiento especializado. 6) Documentar procedimientos operativos básicos y proponer mejoras tecnológicas para la automatización de procesos. 7) Asesorar a la Gerencia General en la toma de decisiones sobre inversiones en tecnología.
--	---

D- Requisitos del Puesto:

1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Título universitario en Ingeniería de Sistemas, Ingeniería en Informática, Ciencias de la Computación o carreras afines. (Deseable: Certificaciones en Gestión de TI, Redes o Seguridad).
1.2 – Experiencia:	Mínimo 3 años de experiencia progresiva en soporte técnico, administración de redes e infraestructura tecnológica en empresas de servicios o industriales.
1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Capacidad analítica para el diagnóstico y resolución ágil de problemas, proactividad para proponer mejoras y liderazgo técnico.
-	-
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Moderado. Requiere desplazamientos constantes entre áreas, instalación de equipos, revisión de cableado y movimiento ocasional de hardware.

2.2 – Esfuerzo Mental:	Alto. Requiere concentración constante, análisis de problemas técnicos y toma de decisiones bajo presión para garantizar la continuidad operativa.
-	-
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Responsable de garantizar que los sistemas, redes y equipos funcionen correctamente para no detener la operación.
3.2- Materiales o Productos:	Custodia de la integridad de los datos (respaldos), control de inventario de equipos, licenciamiento de software y coordinación con proveedores.
3.3- Trabajo de Otros:	Responsabilidad directa en la atención y solución de incidencias técnicas del personal; su eficiencia impacta en toda la empresa.
	-
4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Entorno mixto. Oficina administrativa climatizada para desarrollo y soporte remoto, alternando con visitas frecuentes a todas las áreas de la empresa (oficinas y taller metalmecánico) para resolver incidencias de hardware y redes. Exposición a variaciones de iluminación y ruido (hasta 85 dB(A) en picos de taller).
4.2 Riesgo:	Riesgo de fatiga visual y ergonómico por posturas prolongadas. Riesgo físico leve por manipulación de componentes eléctricos o cableado (riesgo de choque eléctrico menor). Riesgo ergonómico por levantamiento ocasional de equipos tecnológicos que no superan los 25 kg (ISO 11228-1).

XII. Procesos Administrativos

Estos procesos dan soporte a la operación, abarcando funciones administrativas, financieras, de recursos humanos y personal de limpieza y seguridad, distribuidas en varias áreas funcionales

Procedimiento: Gestión de Ventas y Atención al Cliente

Objetivo:

Atender de forma ordenada y oportuna las solicitudes de los clientes, desde el primer contacto hasta la entrega y facturación, asegurando claridad técnica, cumplimiento de plazos y trazabilidad de cada caso.

Responsable:

- Encargado de Ventas y Atención al Cliente: Lidera el proceso comercial, registra consultas, levanta requisitos, elabora y valida cotizaciones (según política), coordina ajustes con el cliente y gestiona la entrega.
- Encargado de Producción y Taller: Valida la factibilidad técnica, programa y asigna la Orden de Trabajo y realiza la verificación de calidad final.
- Contabilidad: Emisión de factura, gestión fiscal y registro de cobro.
- Gerencia General: Aprobación de descuentos o condiciones especiales fuera de la política establecida.
- Secretaría: Apoyo en la recepción inicial de consultas y gestión documental.

Insumos:

- Registro de consulta del cliente (formato de primer contacto).
- Especificaciones/alcance del trabajo y datos del cliente.
- Plantilla de cotización.
- Catálogo de servicios/tiempos estándar y datos del cliente actualizados.
- Orden de Trabajo y formatos de entrega/recepción.

Salida:

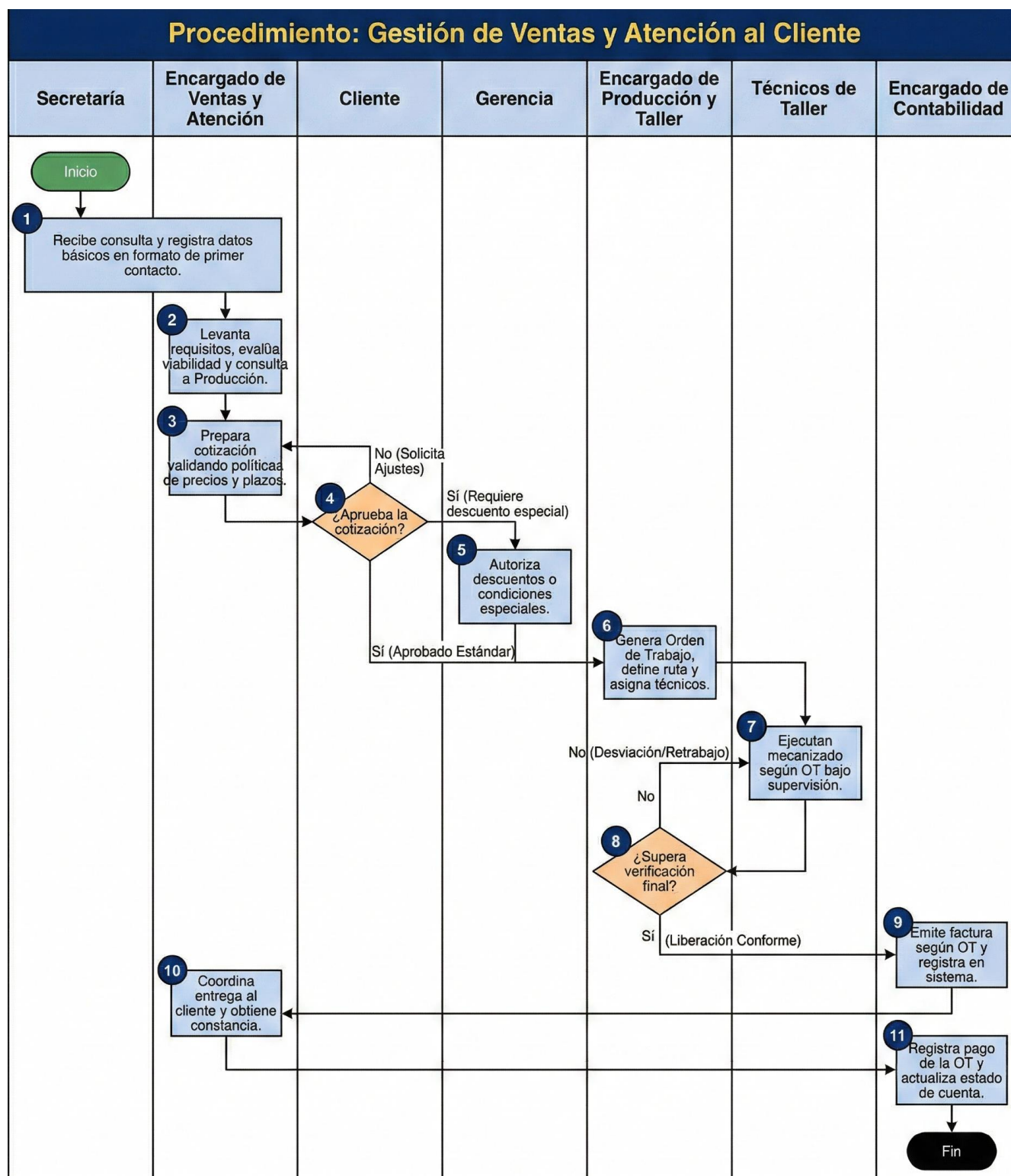
- Cotización emitida y aprobada por el cliente.
- Orden de trabajo programada y trabajo verificado como conforme.
- Factura emitida y estado de cuenta actualizado.
- Entrega confirmada y expediente del caso archivado (físico/digital).

Aspectos Por Considerar:

- Tiempo total interno estimado (sin ejecución técnica ni espera del cliente): 3–4 días hábiles. Duración de ejecución técnica según complejidad de la Orden de Trabajo.
- Descuentos y condiciones especiales fuera de rango requieren aprobación de Gerencia General
- La Orden de Trabajo solo se programa con aceptación formal del cliente y viabilidad técnica confirmada por el Encargado de Producción y Taller.
- Documentos mínimos para facturar: datos fiscales, Orden de Trabajo liberada y aceptación del trabajo.
- Conservar seguimiento: solicitud, cotización, aprobación, Orden de Trabajo, liberación, entrega y factura quedan archivadas (físico/digital)

Procedimiento					
Gestión de Ventas y Atención al Cliente					
Código	CV-PR-001	Área Responsable: Área Comercial y Ventas			
Versión	1.0				
Fecha 06/02/2026		Responsable: Encargado de Ventas y Atención al Cliente	Página		
			15	de	24
Descripción de Actividades					
No.	Actor	Actividad			
1	Secretaría / Encargado de Ventas y Atención	Recibe la consulta (presencial, teléfono o medios digitales) y registra datos básicos en el formato de primer contacto.			
2	Encargado de Ventas y Atención	Levanta requisitos y evalúa viabilidad básica; consulta al Encargado de Producción y Taller si se requiere detalle técnico			

3	Encargado de Ventas y Atención	Prepara la cotización y valida que cumpla con la política de precios, plazos y condiciones de la empresa.
4	Cliente	Revisa la cotización, solicita ajustes o aprueba por escrito.
5	Gerencia	Autoriza descuentos o condiciones especiales.
6	Encargado de Producción y Taller	Genera y programa la Orden de Trabajo: valida factibilidad técnica, define ruta de proceso, plazos y asigna tareas a los Técnicos.
7	Técnicos de Taller (bajo supervisión del Encargado)	Ejecutan mecanizado/rectificación según Orden de Trabajo y controles intermedios del Encargado de Producción.
8	Encargado de Producción y Taller	Verificación final contra especificaciones y liberación de pieza/servicio (si hay desviación, devuelve a retrabajo).
9	Contabilidad	Emite factura conforme a la Orden de trabajo y términos aprobados; registra en sistema.
10	Encargado de Ventas y Atención	Coordina entrega (presencial o envío) y obtiene constancia de recepción del cliente.
11	Contabilidad	Registra el pago asociado a la Orden de Trabajo y actualiza el estado de cuenta.
		Fin del procedimiento
Elaborado por: Junietza López	Revisado: Gerente General	Aprobado: Gerente General



Procedimiento: Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal

Objetivo:

Estandarizar el ciclo integral de incorporación de talento —desde la solicitud de la vacante hasta la inducción y adaptación al puesto— garantizando transparencia, legalidad, selección del perfil idóneo y una integración eficiente del nuevo colaborador a la cultura y operatividad de Rectificaciones El Progreso S.A.

Responsable:

- **Encargado de Recursos Humanos:** Líder del proceso, responsable de la convocatoria, filtros, contratación e inducción institucional.
- **Jefe del Área Solicitante:** Responsable de definir el perfil técnico, entrevistar candidatos y ejecutar la inducción específica del puesto.
- **Gerencia General:** Responsable de la aprobación final de la contratación.

Insumos:

- Solicitud de contratación firmada por el jefe de área.
- Perfil y requisitos del puesto actualizado.
- Currículum vitae.
- Récord de Policía.
- Copia de cédula de identidad.
- Copia de constancia de estudios o certificaciones.
- Guía de entrevista estructurada.
- Prueba de evaluación técnica o de aptitudes.
- Formato de publicación de vacante y registro de postulaciones.
- Matriz de evaluación comparativa (ponderación) y hoja de resultados.
- Ficha de alta en planilla del nuevo colaborador.
- Modelo de oferta salarial y contrato individual de trabajo.
- Manual de Inducción (Misión, Visión, Reglamento Interno, Políticas).
- Cronograma de inducción y lista de verificación de entrega de recursos/accesos.
- Registro de entrega de Equipo de Protección Personal (EPP) y manual de seguridad en el taller

Salida:

- Contrato laboral firmado y expediente del trabajador completo, físico y digital (con nomenclatura y ubicación definida).
- Alta del colaborador en planilla/nómina y creación de ficha de empleado.
- Actas de selección y constancias de inducción firmadas y archivadas.
- Personal capacitado en normas institucionales y funciones específicas del puesto.
- Base de candidatos actualizada (incluye la lista de reserva y registro de no seleccionados, cuando corresponda)

Aspectos a Considerar:

- Conservar los expedientes de candidatos 5 años (físico y/o digital) con acceso restringido.
- Garantizar igualdad de oportunidades y no discriminación en todas las etapas.
- Aplicar prueba técnica/práctica cuando el puesto lo requiera (p. ej., torneros, rectificadores) con criterios objetivos.
- Revisión legal del contrato antes de firmar y uso de plantillas vigentes.
- Tratar datos personales conforme a la normativa; solicitar consentimiento para verificar referencias.
- Asegurar trazabilidad: dejar constancia breve de apertura, entrevistas, selección y aprobación.
- Validar documentos previos a la contratación (cédula, récord, títulos/certificaciones, referencias).
- Definir plazos por etapa (publicación, preselección, entrevistas, decisión) y comunicar avances al área solicitante.
- La inducción debe estar preparada antes de que llegue el empleado (puesto limpio, herramientas listas, accesos creados) para dar una imagen profesional.
- En puestos operativos (taller), es obligatorio que la inducción de seguridad y manejo de equipos se realice antes de que el empleado opere cualquier maquinaria

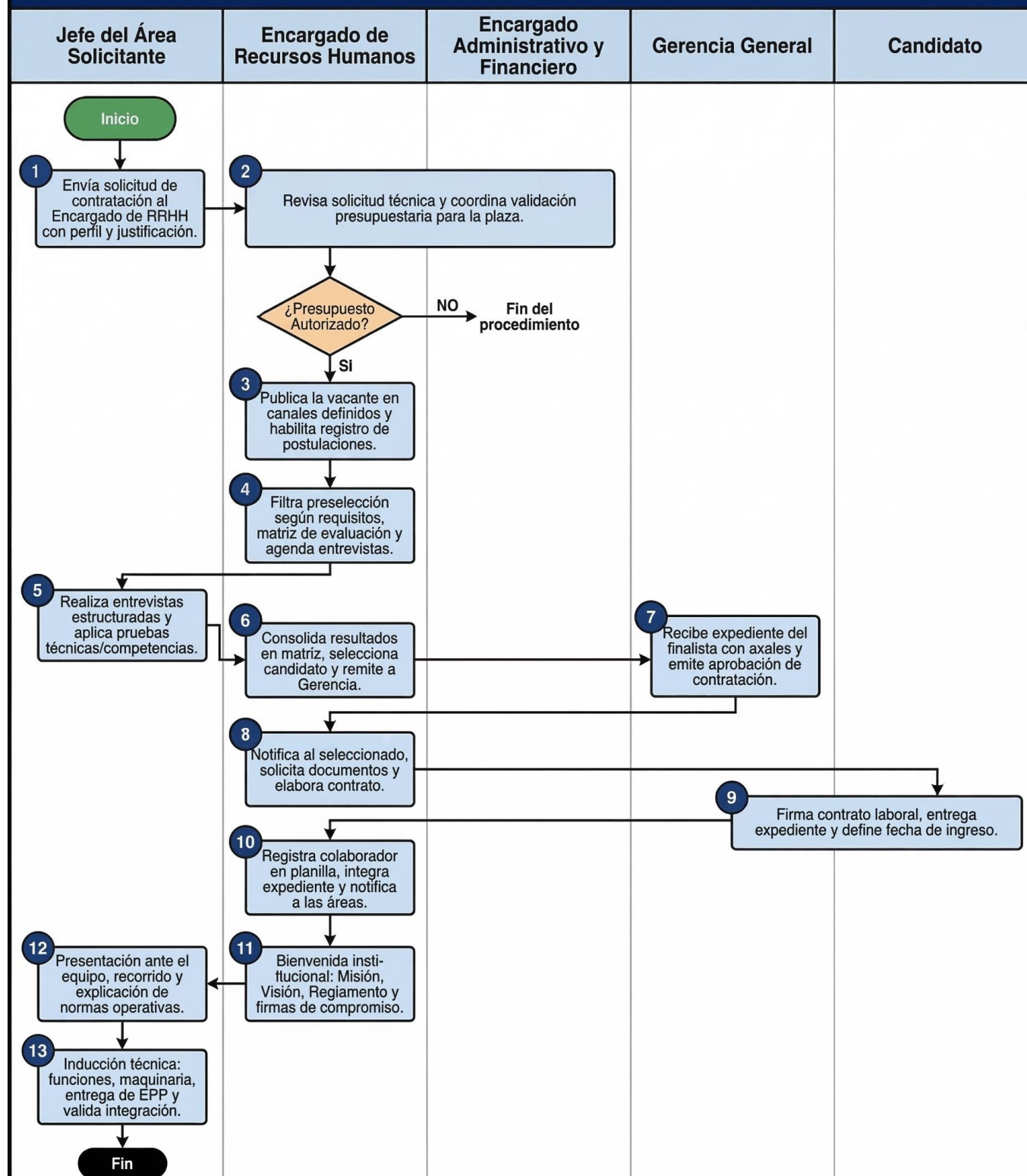


Procedimiento					
Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal					
Código	RH-PR-001	Área Responsable: Recursos Humanos			
Versión	1.0				
Fecha 06/02/2026		Responsable: Encargado de Recursos Humanos (líder del proceso), Jefe del Área Solicitante (definición de perfil y entrevista técnica), Encargado Administrativo y Financiero (Validación presupuestaria). y Gerencia General (aprobación final)	Página		
			16	de	24
Descripción de Actividades					
No.	Actor	Actividad			
1	Jefe del Área Solicitante	Envía solicitud de contratación al Encargado de Recursos Humanos indicando el perfil, necesidades del cargo y justificación.			
2	Encargado de Recursos Humanos	Revisa la solicitud técnica y coordina con el Encargado Administrativo y Financiero la validación de disponibilidad presupuestaria para la plaza.			
3	Encargado de Recursos Humanos	Publica la vacante en los canales definidos (internos/externos) y habilita el registro de postulaciones.			
4	Encargado de Recursos Humanos	Filtra y preselecciona candidatos según requisitos del puesto, cumplimiento del perfil, matriz de evaluación y agenda entrevistas.			

5	Comité de Selección (Encargado RRHH + Jefe de Área)	Realiza entrevistas estructuradas. El Encargado de Recursos Humanos evalúa competencias blandas y el Jefe de Área aplica pruebas técnicas o de conocimiento específico.
6	Comité de Selección	Consolida resultados en matriz de evaluación, selecciona al candidato idóneo, documenta el resultado y lo remite para aprobación final de Gerencia.
7	Gerencia General	Recibe el expediente del finalista por parte del Encargado de RRHH (con los avales técnico y financiero previos) y emite la aprobación final de contratación.
8	Encargado de Recursos Humanos	Notifica al candidato seleccionado, solicita documentos personales y elabora contrato de trabajo.
9	Candidato/ Encargado de Recursos Humanos	Firma el contrato laboral y entrega el expediente completo. Se define fecha de ingreso.
10	Encargado de Recursos Humanos	Registra al nuevo colaborador en planilla, integra expediente físico y digital, y notifica el ingreso a las áreas pertinentes.
11	Encargado de Recursos Humanos	Recibe al colaborador el primer día, brinda la bienvenida y presenta la información institucional (Misión, Visión, Historia). Explica el Reglamento Interno, políticas de seguridad y deberes/derechos. Recaba firmas de compromiso.
12	Jefe del Área Solicitante	Realiza la presentación ante el equipo, recorrido por instalaciones y explica normas específicas del área operativa.

13	Jefe del Área Solicitante	Ejecuta la inducción técnica: explicación detallada de funciones, manejo de maquinaria (si aplica) y entrega de Equipo de Protección Personal. Verifica la comprensión de la inducción, archiva constancias firmadas y valida la integración inicial.	
		Fin del procedimiento	
Elaborado por: Junietza López	Revisado: Gerente General		Aprobado: Gerente General

Procedimiento: Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal



Procedimiento: Compras y Recepción de Materia Prima e Insumos

Objetivo:

Garantizar el ciclo completo de abastecimiento —desde la solicitud de compra hasta la recepción física y registro contable— asegurando la adquisición oportuna, transparente y eficiente de insumos y materia prima que cumplan con los estándares de calidad requeridos para la operación de Rectificaciones El Progreso S.A.

Responsable:

- Encargado Administrativo y Financiero: Líder del proceso, encargado de cotizar, negociar, emitir la Orden de Compra y supervisar el registro contable.
- Encargado de Producción y Taller: Responsable de solicitar técnicamente el insumo y de ejecutar la recepción física y control de calidad al ingreso.
- Gerencia General: Aprueba compras mayores o excepcionales.
- Encargado de Contabilidad: Ejecuta el registro en sistema y la actualización del inventario

Insumos:

- Solicitud de compra firmada por el Área Solicitante (con descripción, cantidad y urgencia).
- Inventario actualizado y presupuesto disponible.
- Listado de proveedores verificados.
- Solicitudes de cotización y matriz de evaluación (precio, plazo, condiciones).
- Formato de Orden de Compra (OC) autorizado
- Documentos de entrega del proveedor (Factura, Remisión, Guía de Despacho).
- Formato de Recepción y Control de Calidad

Salida:

- Orden de Compra emitida y enviada al proveedor.
- Materia prima/insumos/repuestos ingresados físicamente al almacén y etiquetados.

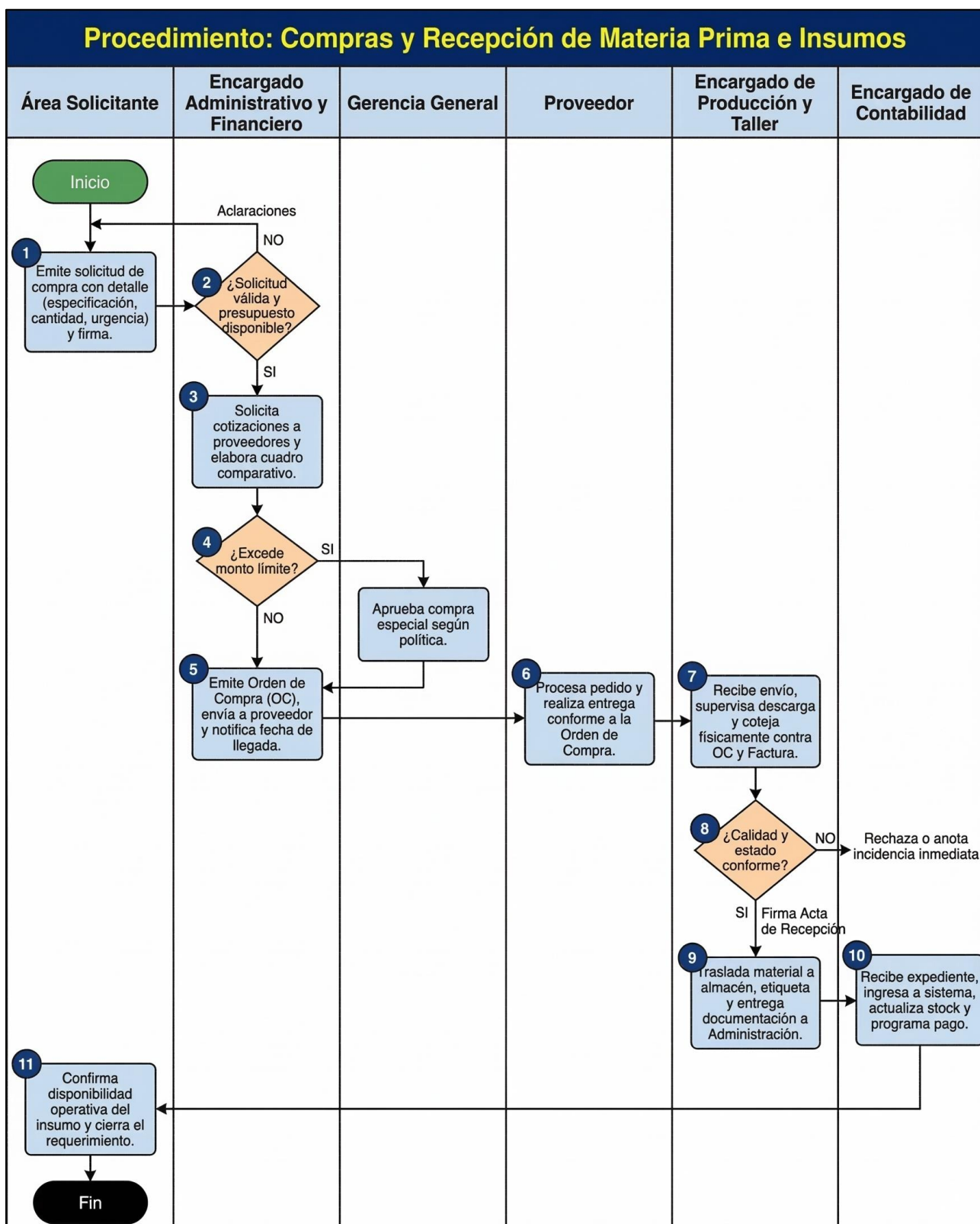
- Inventario actualizado y documentación de compra archivada.
- Factura verificada, registrada y pago tramitado.
- Confirmación de uso/funcionalidad por el Área Solicitante.

Aspectos Por Considerar

- Toda solicitud debe ir firmada y justificada por el Área Solicitante; si es urgente, dejar constancia de la urgencia y su causa.
- Requerir al menos 2 cotizaciones (salvo compras menores definidas por política, que deberán quedar justificadas).
- Usar proveedores verificados (lista actualizada con datos de contacto y condiciones).
- La selección debe basarse en la evaluación precio, plazo, condiciones de entrega/garantía.
- La recepción requiere acta firmada y contraste con Orden de Compra; Contabilidad actualiza inventario antes de programar el pago.
- Archivar el expediente de compra (solicitud, cotizaciones, matriz, orden de compra, acta, factura) en físico/digital con nomenclatura definida.
- Si llega material dañado o incompleto, no se debe ingresar al inventario contable hasta que se resuelva (nota de crédito o reposición). El material en disputa debe quedar en "Cuarentena" física.
- El inventario debe actualizarse el mismo día de la llegada para que Ventas/Producción sepan que ya tienen el material disponible

Procedimiento					
Compras y Recepción de Materia Prima e Insumos					
Código	AF-PR-001	Área Responsable: Área Administrativa y Financiera			
Versión	1.0				
Fecha 06/02/2026		Responsable: Encargado Administrativo y Financiero (Líder) y Encargado de Producción	Página		
			17	de	24
Descripción de Actividades					
No.	Actor	Actividad			
1	Área Solicitante	Emite solicitud de compra con detalle (especificación, cantidad, urgencia) y firma del responsable.			
2	Encargado Administrativo y Financiero	Revisa solicitud, valida inventario y disponibilidad presupuestaria; devuelve para aclaraciones si aplica.			
3	Encargado Administrativo y Financiero	Solicita cotizaciones a proveedores (mínimo 2 para compras significativas) y elabora cuadro comparativo			
4	Encargado Administrativo y Financiero / Gerencia (si aplica)	Selecciona al proveedor (basado en precio, calidad y tiempo). Si excede el monto límite, solicita aprobación de Gerencia General.			
5	Encargado Administrativo y Financiero	Emite y firma Orden de Compra, la envía al proveedor y notifica al Almacén/Taller la fecha estimada de llegada.			
6	Proveedor	Procesa el pedido y realiza la entrega de los productos conforme a la Orden de Compra			

7	Encargado de Producción y Taller	Recibe el envío, supervisa la descarga y coteja físicamente contra la Orden de Compra y la Factura/Remisión.
8	Encargado de Producción y Taller	Inspecciona calidad y estado del embalaje. Si todo está conforme, firma el Acta de Recepción. Si hay daños, rechaza o anota la incidencia inmediatamente.
9	Encargado de Producción y Taller	Traslada el material a su ubicación en almacén, lo etiqueta y entrega la documentación (Orden de Compra + Factura + Acta) al área Administrativa.
10	Encargado de Contabilidad	Recibe el expediente, ingresa la compra al sistema, actualiza el stock de inventario y programa la cuenta por pagar.
11	Jefe del Área Solicitante	Confirma la disponibilidad operativa del insumo para su uso en producción y cierra el requerimiento.
		Fin del procedimiento
Elaborado por: Junietza López	Revisado: Gerente General	Aprobado: Gerente General



Procedimiento: Elaboración de Cotizaciones y Órdenes de Trabajo

Objetivo:

Formalizar la preparación y aprobación de las cotizaciones y la emisión de Órdenes de Trabajo desde el primer requerimiento del cliente, asegurando claridad de precios y alcances, confirmación técnica previa y seguimiento documental.

Responsable:

- Encargado de Ventas y Atención (preparación de cotización y emisión de Orden de Trabajo)
- Encargado de Producción y Taller (viabilidad técnica y tiempos)
- Gerencia General (excepciones).

Insumos:

- Datos del Cliente.
- Requerimiento técnico (planos/fotos/muestra y alcance).
- Lista de precios y catálogo de servicios vigentes.
- Plantilla de cotización y Formato de Orden de Trabajo.
- Catálogo de servicios/tiempos estándar y datos del cliente actualizados.

Salida:

- Cotización numerada (Ejemplo: CV-COT-AAAA-####) enviada al cliente con alcance, precio, plazos y vigencia.
- Orden de Trabajo numerada (Ejemplo: OT-AAAA-####) con especificaciones técnicas y anexos de aceptación.
- Registro actualizado de la orden de Trabajo (Estado: enviada / aceptada / rechazada) y vínculo con la cotización.
- Confirmación de fecha de entrega de Operaciones y al cliente.

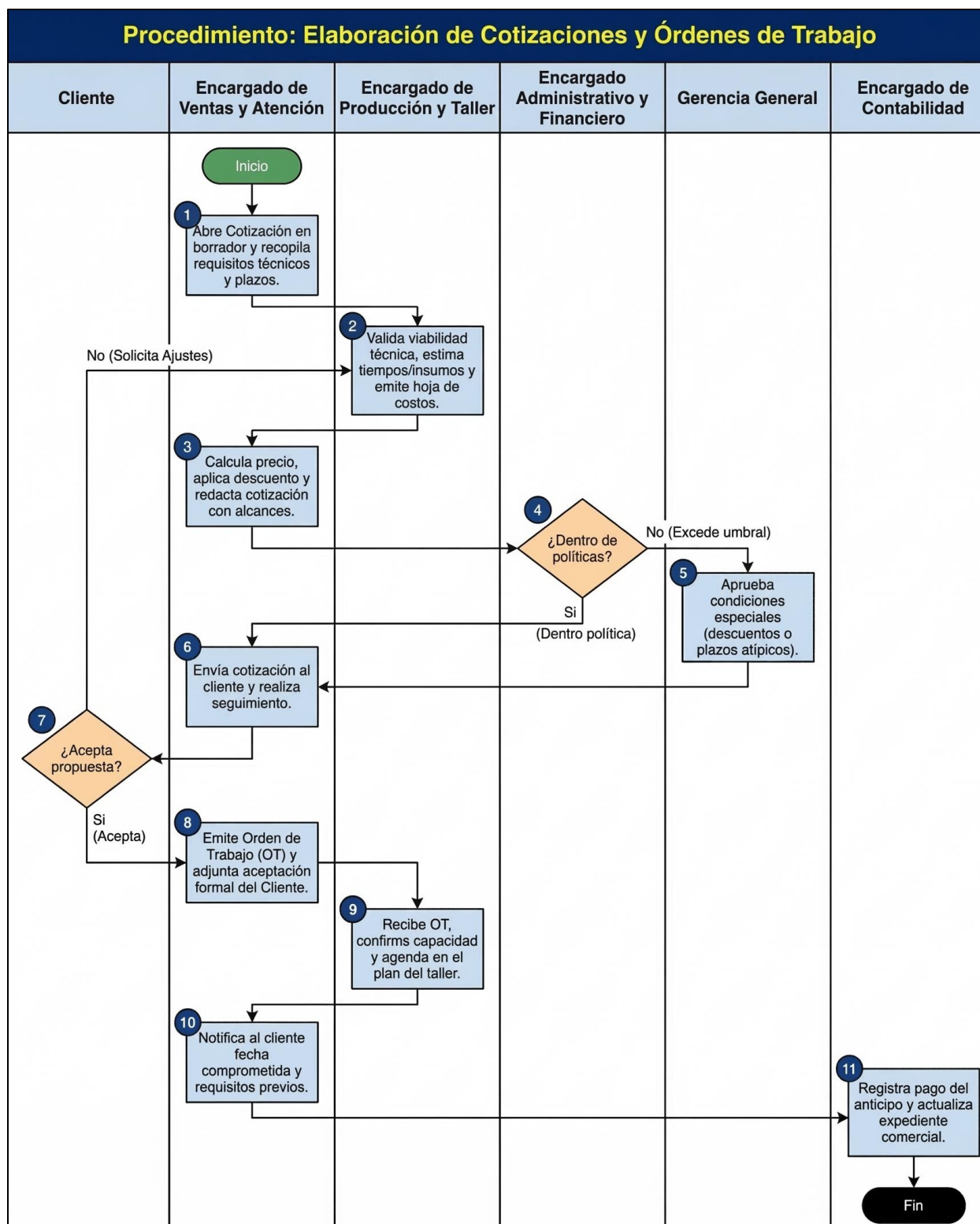
Aspectos a Considerar:

- Tiempo bajo control interno (sin contar respuesta del cliente): ~2.5–3.5 días hábiles.

- Tiempo total típico (incluyendo respuesta del cliente): 3.5–6.5 días hábiles, según rapidez de aceptación.
- Seguimiento: toda cotización y su Orden de Trabajo deben estar archivadas y vinculadas en el registro; anexar aceptación del cliente
- No comprometer plazos sin validación técnica de Operaciones.
- Cuando se requiera inspección previa (pieza en taller/sitio), registrarla antes de cotizar.

Procedimiento					
Elaboración de Cotizaciones y Órdenes de Trabajo					
Código	CV-PR-002	Área Responsable: Área Comercial y Ventas			
Versión	1.0				
Fecha 06/02/2026		Responsable: Encargado de Ventas y Atención al Cliente	Página		
			18	de	24
Descripción de Actividades					
No.	Actor	Actividad			
1	Encargado de Ventas y Atención	Abre Cotización en borrador y recopila requisitos (pieza/servicio, planos/fotos/muestra, tolerancias, cantidad, plazo deseado).			
2	Encargado de Producción y Taller	Valida viabilidad técnica y estima tiempos: orden de proceso, horas máquina, insumos y fecha posible de entrega; emite hoja de costos.			
3	Encargado de Ventas y Atención	Calcula precio (costos + margen), aplica descuento; redacta cotización con alcance, exclusiones, vigencia y condiciones de pago.			
4	Encargado Administrativo y Financiero	Revisa y autoriza si está dentro de políticas; si excede umbrales (descuento/plazo), eleva a Gerencia.			

5	Gerencia General (si aplica)	Aprueba condiciones fuera de política (descuentos especiales, plazos atípicos).
6	Encargado de Ventas y Atención	Envía cotización al cliente, registra fecha de envío, y realiza seguimiento.
7	Cliente	Responde: acepta o solicita ajustes; si hay ajustes, se regresa a pasos 2–4 según el cambio.
8	Encargado de Ventas y Atención	Con aceptación, emite Orden de Trabajo (número, pieza/servicio, tolerancias, materiales, pruebas requeridas, fecha compromiso) y adjunta aceptación (firma del Cliente / anticipo).
9	Encargado de Producción y Taller	Recibe la Orden de Trabajo, confirma capacidad y agenda en el plan del taller; comunica fecha comprometida a Ventas.
10	Encargado de Ventas y Atención	Notifica al cliente fecha comprometida y requisitos previos (anticipo, entrega de pieza/materia prima), y actualiza el registro comercial.
11	Encargado de Contabilidad	Registra el pago del anticipo (si corresponde) y actualiza el expediente comercial.
		Fin del procedimiento
Elaborado por: Junietza López	Revisado: Gerente General	Aprobado: Gerente General



Procedimiento: Registro y Control Contable

Objetivo:

Garantizar el registro inmediato, ordenado y validado de todas las operaciones contables, asegurando disponibilidad de información financiera confiable y en tiempo real para la toma de decisiones.

Responsable:

- Encargado Administrativo y Financiero
- Encargado de Contabilidad

Insumos:

- Facturas de compras y ventas.
- Comprobantes de pago (transferencias, cheques, recibos).
- Pólizas de ingresos y egresos.
- Estados de cuenta bancarios (mensuales).
- Reportes de conciliación digital.
- Documentación validada y con lista de verificación previa por cada área.

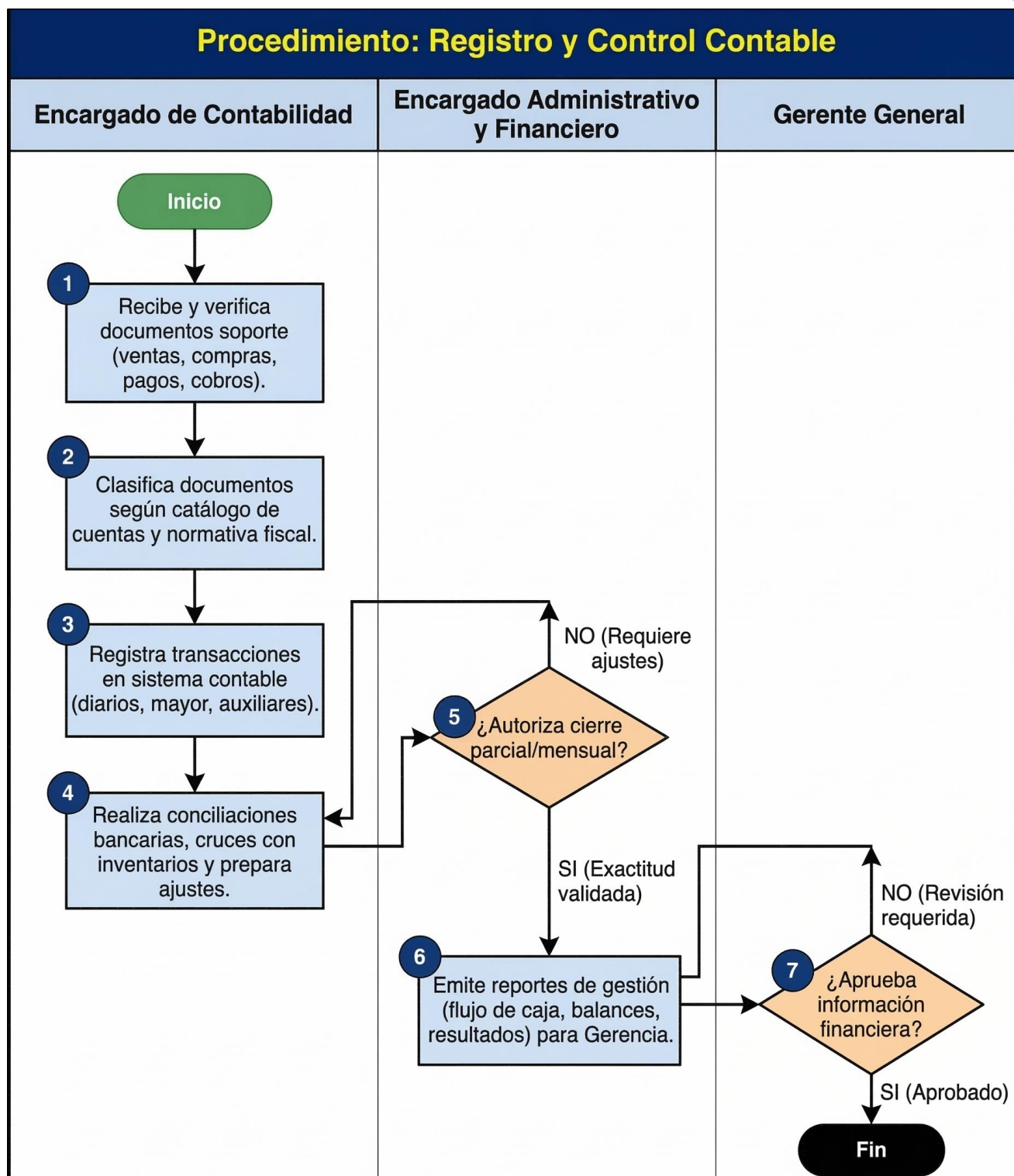
Salida:

- Estados financieros actualizados (balance general, estado de resultados, flujo de efectivo).
- Conciliaciones bancarias y registros contables completos.
- Informes de gestión verificados y listos para la Gerencia.

Aspectos por considerar

- Todo documento debe registrarse máximo 48 horas después de recibido.
- Mantener orden físico y digital de facturas, soportes y comprobantes (archivo mensual).
- Evitar reprocesos estableciendo validaciones previas de facturas y comprobantes antes de su registro.
- Implementar controles cruzados con inventario y cuentas por pagar para minimizar errores.
- Respalidar mensualmente la base de datos contable y resguardar evidencias de conciliación.

Procedimiento					
Registro y Control Contable					
Código	AF-PR-002	Área Responsable: Área Administrativa y Financiera			
Versión	1.0				
Fecha 10/09/2025		Responsable: Encargado Administrativo y Financiero	Página		
			19	de	24
Descripción de Actividades					
No.	Actor	Actividad			
1	Encargado de Contabilidad	Recibe y verifica documentos (ventas, compras, pagos, cobros).			
2	Encargado de Contabilidad	Clasifica documentos según catálogo de cuentas y normativa fiscal.			
3	Encargado de Contabilidad	Registra transacciones en el sistema contable (diarios, mayor, auxiliares).			
4	Encargado de Contabilidad	Realiza conciliaciones bancarias y cruces con inventarios y cuentas por cobrar/pagar; identifica diferencias y prepara ajustes.			
5	Encargado Administrativo y Financiero	Supervisa registros y valida cumplimiento normativo y exactitud; autoriza cierres parciales/mensuales.			
6	Encargado Administrativo y Financiero	Emite reportes de gestión (flujo de caja, balances, estados de resultados) para Gerencia.			
7	Gerente General	Revisa reportes consolidados y aprueba información financiera para decisiones.			
		Fin del procedimiento			
Elaborado por: Junietza López		Revisado: Gerente General	Aprobado: Gerente General		



Procedimiento: Facturación y Cobro a Clientes

Objetivo:

Emitir facturas y gestionar los cobros de manera ágil y segura, asegurando el flujo continuo de ingresos para la empresa y reduciendo errores, retrasos y reprocesos administrativos.

Responsable:

- Encargado de Contabilidad(a) (líder del proceso): emisión, registro y seguimiento de facturas y pagos.
- Encargado de Ventas y Atención: enlace con el cliente y remisión/confirmación de la factura.
- Gerencia General: autorización de condiciones especiales (descuentos fuera de política).

Insumos:

- Órdenes de trabajo aprobadas y firmadas por el Encargado de Taller.
- Detalle de servicios y/o piezas entregadas.
- Datos fiscales y comerciales del cliente (RUC/Identificación, dirección, forma de pago).
- Catálogo de precios actualizado y políticas de descuentos vigentes.
- Sistema contable y de facturación autorizado

Salidas:

- Factura digital y física emitida, numerada y fechada.
- Recibo enviado al cliente (correo mensajería).
- Pago Confirmado y registrado contable en el sistema, estado de cuenta actualizado.
- Comprobantes de pago y respaldo vinculada a la Orden de Trabajo.

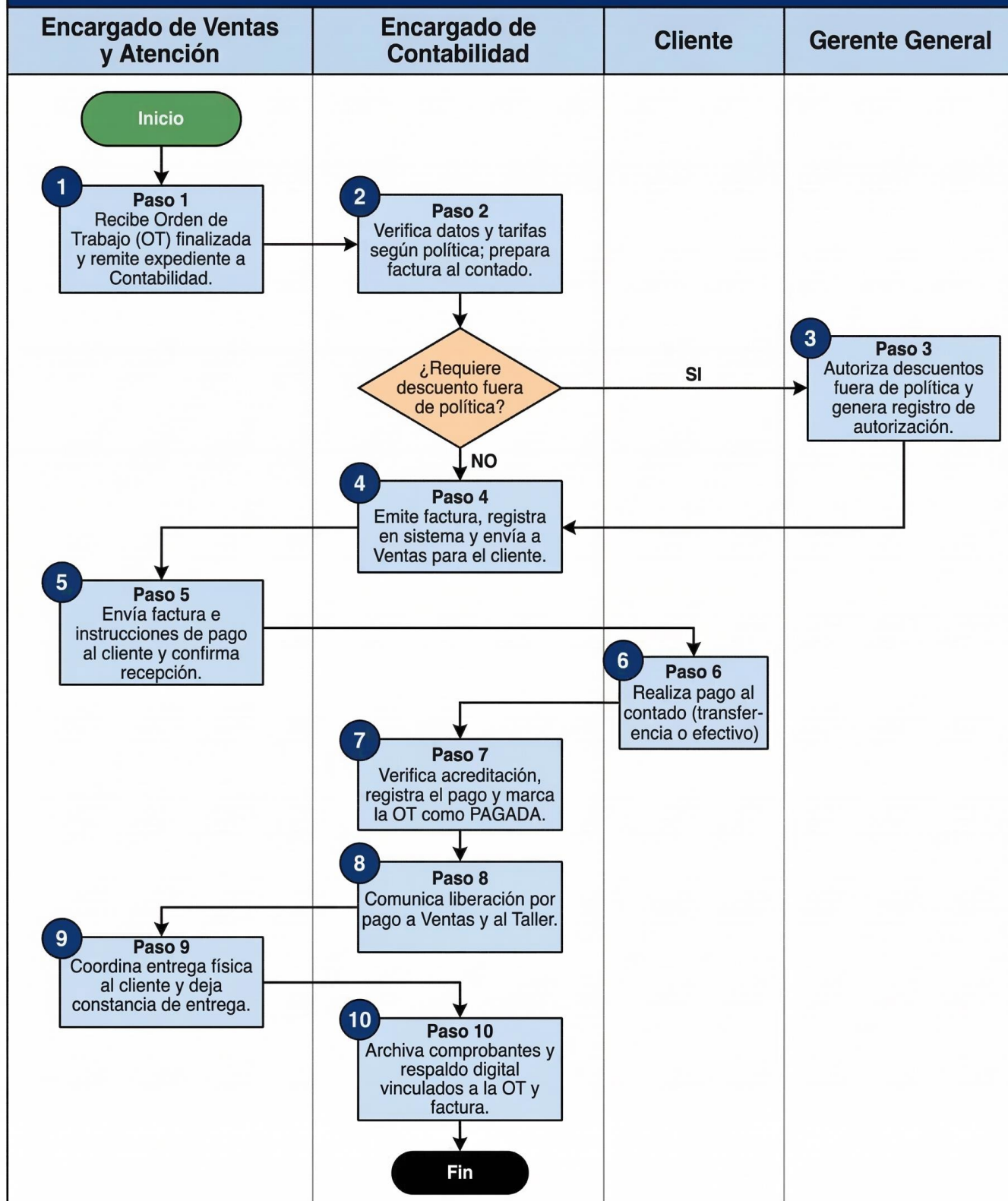
Aspectos Por Considerar:

- Tiempo bajo control interno: ~1 día hábil (sin contar el tiempo que tarde el cliente en pagar).
- Condición de pago: contado (previo a entrega o contra entrega).
- Los descuentos y plazos extendidos deben contar con autorización registrada de Gerencia.
- Los estados de cuenta deben estar disponibles en tiempo real para Auditoría y Gerencia.

Procedimiento					
Facturación y Cobro a Clientes					
Código	AF-PR-003	Área Responsable: Área Administrativa y Financiera			
Versión	1.0				
Fecha 06/02/2026		Responsable: Encargado de Contabilidad	Página 20 de 24		
Descripción de Actividades					
No.	Actor	Actividad			
1	Encargado de Ventas y Atención	Recibe Orden de Trabajo finalizada del Taller y remite expediente a Contabilidad (Orden de Trabajo + datos del cliente).			
2	Encargado de Contabilidad	Verifica datos y tarifas según política; prepara factura al contado.			
3	Gerente General (si aplica)	Autoriza descuentos fuera de política (registro de autorización).			
4	Encargado de Contabilidad	Emite la factura y la registra; envía a Ventas para compartir con el cliente.			
5	Encargado de Ventas y Atención	Envía factura e instrucciones de pago (cuenta bancaria/horario de caja) y confirma recepción.			
6	Cliente	Realiza pago al contado (transferencia o efectivo).			
7	Encargado de Contabilidad	Verifica acreditación (comprobante de pago/estado de cuenta), registra el pago y marca la Orden de trabajo como PAGADA.			

8	Encargado de Contabilidad	Comunica “liberación por pago” a Ventas y Encargado de Producción y Taller.
9	Encargado de Ventas y Atención	Coordina entrega al cliente y deja constancia de entrega.
10	Encargado de Contabilidad	Archiva comprobantes y respaldo digital vinculados a la Orden de trabajo y a la factura.
		Fin del procedimiento
Elaborado por: Junietza López	Revisado: Gerente General	Aprobado: Gerente General

Procedimiento: Facturación y Cobro a Clientes



XIII. Procesos Operativos

Estos procesos están directamente relacionados con la función principal del negocio: la rectificación, la fabricación y el mantenimiento de piezas, generalmente a cargo del Área de Producción y Taller

Procedimiento: Mantenimiento Preventivo de Maquinaria

Objetivo:

Asegurar la disponibilidad y buen funcionamiento de la maquinaria mediante intervenciones preventivas planificadas, reduciendo paradas no programadas y extendiendo la vida útil de los equipos.

Responsable:

- Encargado de Producción y Taller: Prioriza y aprueba el cronograma según carga del taller.
- Técnicos de Taller (según especialidad): Ejecución de trabajos preventivos.
- Encargado Administrativo y Financiero: Control y actualización de registros, gestión de inventarios, repuestos y compras.

Insumos:

- Manuales técnicos de cada equipo.
- Cronograma de mantenimiento preventivo (o por horas de uso).
- Repuestos en inventario; herramientas especializadas y de uso general.
- Formato de Orden de Trabajo de Mantenimiento Preventivo e historial de mantenimiento.
- Reporte de observaciones/fallas detectadas en operación.

Salida:

- Maquinaria intervenida, probada y segura para uso.
- Registro actualizado de mantenimientos realizados (fecha, tareas, mediciones, repuestos usados).
- Inventario actualizado por repuestos y lubricantes consumidos.
- Aviso de reincorporación del equipo al Encargado de Producción y Taller.

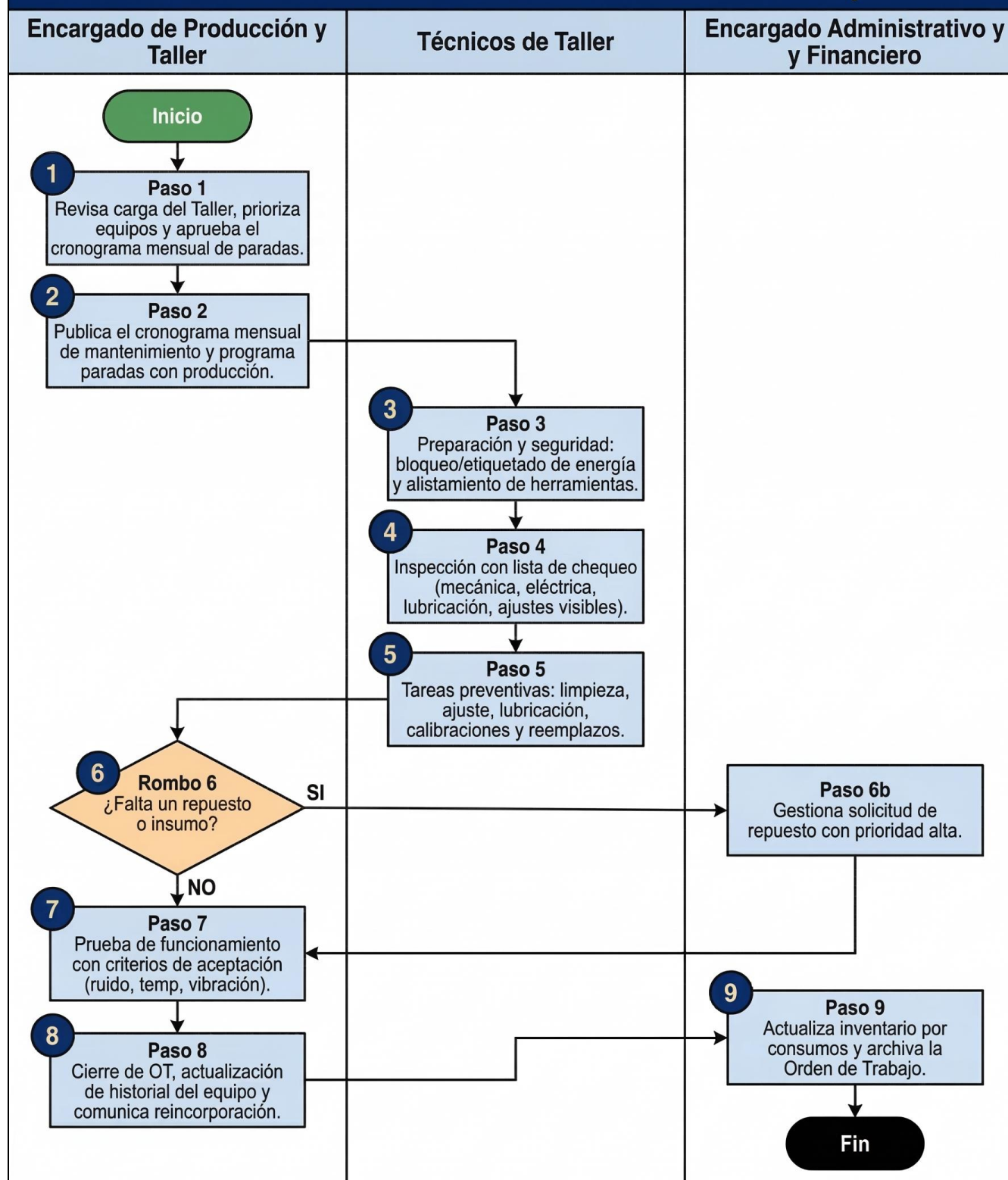
Aspectos Por Considerar:

- Tiempo total estimado por equipo: 1 jornada (6–8 h) cuando no requiere sustitución mayor.
- Si se requiere un repuesto no disponible, la reincorporación queda sujeta al suministro (la solicitud se genera en el mismo día – paso 5)
- Planificar por horas de uso y por calendario (mensual/trimestral), según el equipo.
- Mantener existencia mínima de repuestos y lubricantes críticos definidos por equipo.
- Usar siempre lista de chequeo y criterios de aceptación; actualizar el historial tras cada intervención.
- Cumplir bloqueo obligatorio en toda intervención.

Procedimiento				 RECTIFICACIONES <i>El Progreso</i>		
Mantenimiento Preventivo Maquinaria						
Código	PT-PR-001	Área Responsable: Área de Producción y Taller				
Versión	1.0					
Fecha 06/02/2026		Responsable: Encargado de Producción y Taller	Página			
			21	de	24	
Descripción de Actividades						
No.	Actor	Actividad	Tiempo Estimado			
1	Encargado de Producción y Taller	Revisa carga del Taller, prioriza equipos y aprueba el cronograma mensual de paradas.	4 horas/mes			
2	Encargado de Producción y Taller	Publica el cronograma mensual de mantenimiento y programa las paradas con el equipo de producción.	4 horas/mes			

3	Técnicos de Taller	Preparación y seguridad: bloqueo/etiquetado de energía y alistamiento de herramientas/repuestos.	30 minutos por equipo
4	Técnicos de Taller	Inspección con lista de chequeo (mecánica, eléctrica, lubricación, ajustes visibles).	1 – 2 horas por equipo
5	Técnicos de Taller	Tareas preventivas: limpieza, ajuste, lubricación, calibraciones básicas y reemplazos rápidos.	2 – 6 horas por equipo
6	Encargado de Producción y Taller	Si falta un repuesto/insumo, emite solicitud inmediata al Encargado Administrativo y Financiero (prioridad alta) y define acción provisional segura si aplica	30 minutos (gestión)
7	Encargado de Producción y Taller	Prueba de funcionamiento con criterios de aceptación definidos (ruido, temperatura, vibración básica, operación en vacío/carga).	1 hora por equipo
8	Encargado de Producción y Taller	Cierre de Orden de Trabajo de Mantenimiento Preventivo y actualización de historial del equipo, se comunica la reincorporación.	30 minutos por equipo
9	Encargado Administrativo y Financiero	Actualiza inventario por consumos y archiva Orden de Trabajo de Mantenimiento Preventivo en el archivo(físico/digital).	30 minutos por equipo
		Fin del procedimiento	
Tiempo total estimado			6 – 8 horas hábiles
Elaborado por: Junietza López		Revisado: Gerente General	Aprobado: Gerente General

Procedimiento: Mantenimiento Preventivo Maquinaria



Procedimiento: Mantenimiento Correctivo de Maquinaria

Objetivo:

Restablecer de forma segura y en el menor tiempo posible la operatividad de la maquinaria ante una avería, asegurando trazabilidad de la atención, uso eficiente de repuestos y registro completo del caso.

Responsable:

- Encargado de Producción y Taller: Prioriza la atención, autoriza paradas y recursos; informa a Gerencia cuando aplique.
- Encargado Administrativo y Financiero: controla inventarios, tramita compras y archiva.

Insumos:

- Formato de Reporte de Falla y Orden de Trabajo – Correctivo
- Manuales técnicos y lista de chequeo de diagnóstico por equipo.
- Inventario de repuestos y herramientas
- Criterios de prioridad (alta/medio/bajo) y criterios de prueba
- Historial de Fallas por equipo.

Salida:

- Equipo reparado y listo para producción
- Orden de trabajo Mantenimiento – Correctivo cerrada con causa, acciones y tiempos muertos registrados
- Inventario actualizado por repuestos/lubricantes consumidos.
- Informe breve del caso (y nota de acción preventiva si aplica por recurrencia).

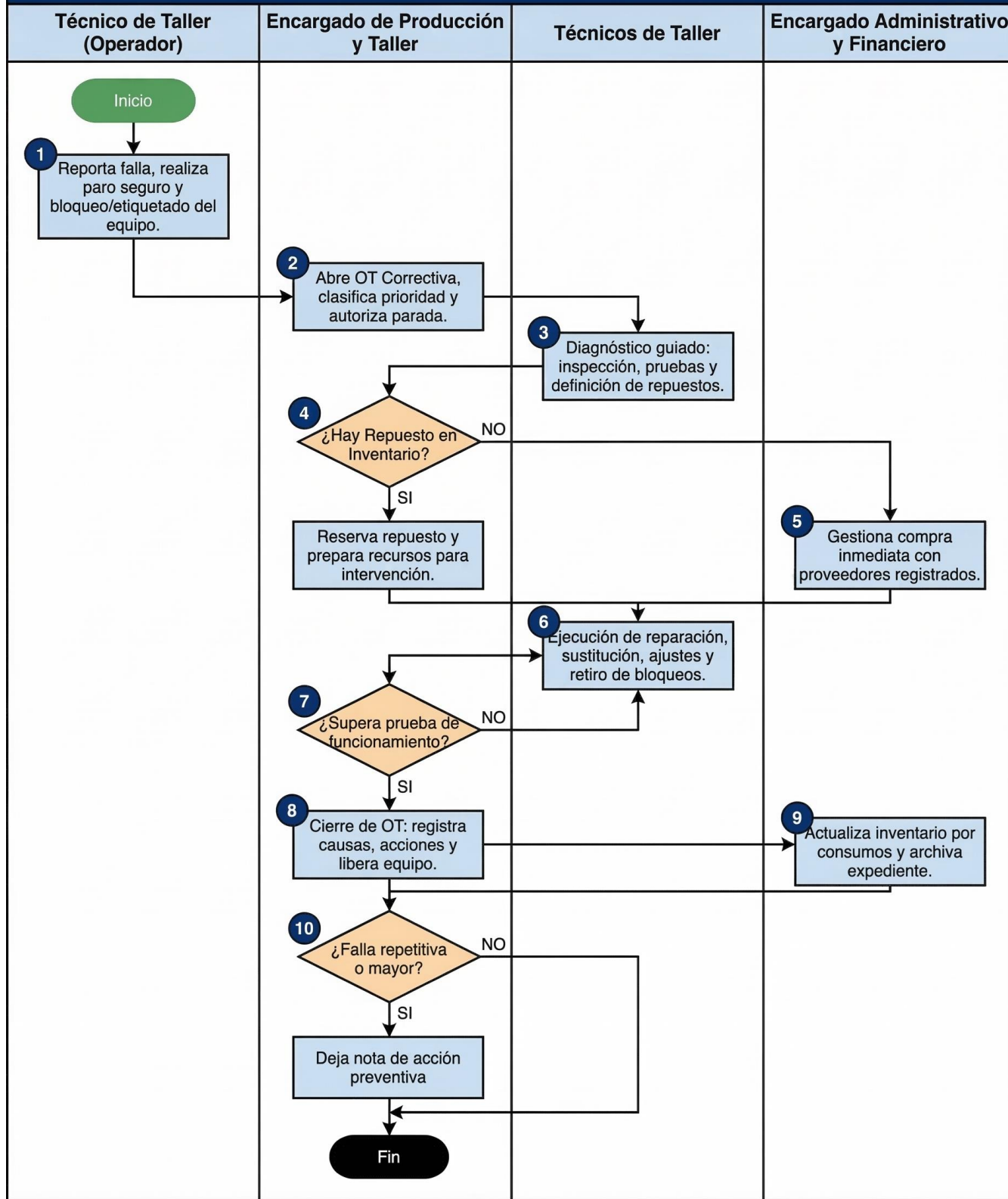
Aspectos Por Considerar:

- Tiempo objetivo (sin compra): 1 jornada (6–8 h). Tiempo con compra de repuesto: +1–2 días hábiles (según proveedor/urgencia).
- Mantener inventario mínimo de repuestos críticos por equipo y herramientas disponibles.
- Toda intervención debe cumplir bloqueo y etiquetado de energía y registro en Orden de Trabajo Mantenimiento Correctivo.
- Compras sobre umbral requieren aprobación de Gerencia General.
- Informar el tiempo estimado de indisponibilidad y actualizar si cambia.
- Cuando haya recurrencia, elevar hallazgo al plan preventivo y ajustar lista de chequeo.

Procedimiento					
Mantenimiento Correctivo Maquinaria					
Código	PT-PR-002	Área Responsable: Área de Producción y Taller			
Versión	1.0				
Fecha 06/02/2026		Responsable:	Encargado de Producción y Taller	Página	
				22	de 30
Descripción de Actividades					
No.	Actor	Actividad	Tiempo Estimado		
1	Técnico de Taller (Operador del Equipo)	Reporta la falla con el Formato de Reporte de Falla, realiza paro seguro y bloqueo/etiquetado del equipo	Inmediato (10-15min)		
2	Encargado de Producción y Taller	Revisa el reporte, abre Orden de Trabajo Mantenimiento Correctivo. Clasifica la prioridad, autoriza la parada y define recursos iniciales(personal/tiempo)	1 horas		
3	Técnicos de Taller	Diagnóstico guiado (lista de chequeo): Inspección, pruebas básicas, definición de causa probable y repuestos requeridos	1 – 3 horas		
4	Encargado de Producción y Taller	Si hay repuesto en inventario, lo reserva y prepara herramientas y personal para intervención	30 minutos		
5	Encargado de Producción y Taller → Encargado Administrativo y Financiero	Si no hay repuesto, emite solicitud inmediata con datos técnicos; el Encargado Administrativo y Financiero verifica inventario y gestiona compra con proveedores registrados	Solicitud: 30 minutos Compra: 1 – 2 días hábiles (<i>emergencia: mismo día</i>)		

6	Técnicos de Taller	Reparación/sustitución y ajustes; limpieza del área y retiro de bloqueos.	2 – 8 horas (según complejidad)
7	Encargado de Producción y Taller	Prueba de aceptación con criterios definidos (funcionamiento, ruido, temperatura, vibración básica, vacío/carga)	1 hora
8	Encargado de Producción y Taller	Cierre de Orden de Trabajo Mantenimiento Correctivo: causas, acciones, tiempos, repuestos usados, comunica liberación del equipo.	30 minutos – 45 minutos
9	Encargado Administrativo y Financiero	Actualiza inventario por consumos, adjunta facturas y archiva Orden de Trabajo de Mantenimiento Correctivo en el archivo(físico/digital).	30 minutos
10	Encargado de Producción y Taller	Si la falla es repetitiva o mayor, deja nota de acción preventiva para el plan de mantenimiento	15 minutos (mismo día)
		Fin del procedimiento	
Tiempo total estimado			6 – 8 horas hábiles
Elaborado por: Junietza López		Revisado: Gerente General	Aprobado: Gerente General

Procedimiento: Mantenimiento Correctivo Maquinaria



Procedimiento: Producción y Control de Calidad

Objetivo:

Asegurar la fabricación y rectificación de piezas mecánicas con precisión, eficiencia y estricto cumplimiento de las especificaciones técnicas, integrando controles de calidad preventivos y finales para garantizar la satisfacción del cliente y minimizar retrabajos.

Responsable:

- Encargado de Producción y Taller: Líder del proceso, programa la orden, asigna tareas, entrega planos/especificaciones, supervisa el proceso y realiza controles intermedios y finales.
- Técnicos de Taller (según especialidad): ejecutan las operaciones de mecanizado, rectificación, balanceado, cromado/metalizado o fabricación y reportan incidencias.
- Gerencia General: Aprueba decisiones sobre piezas críticas o no conformidades mayores.

Insumos:

- Orden de trabajo aprobada.
- Ficha técnica, plano o muestra con tolerancias definidas
- Materia prima o pieza por rectificar, herramientas, máquinas e instrumentos de medición calibrados.
- Formatos de control de proceso y registro de no conformidades.
- Elementos de protección personal.

Salida:

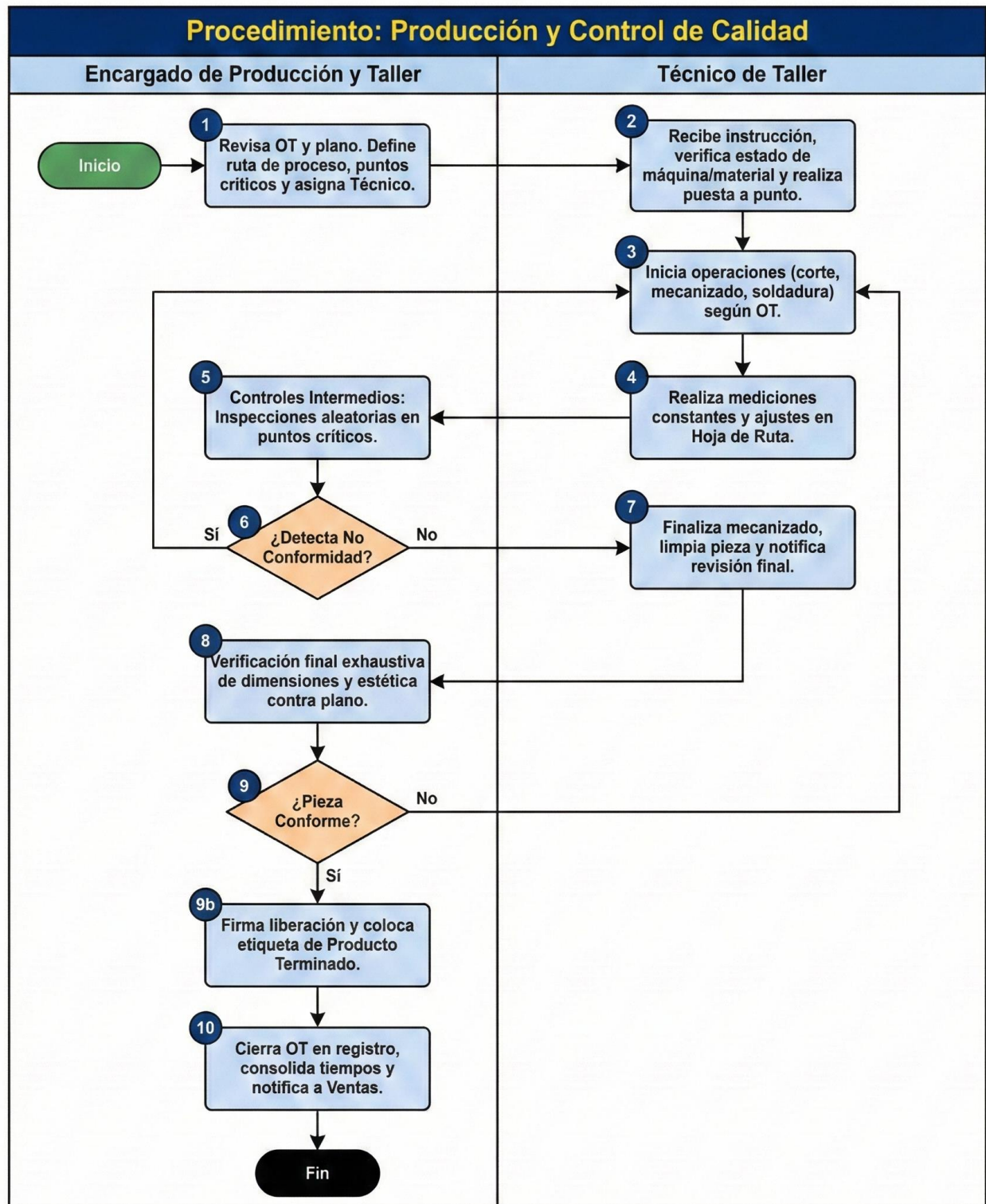
- Pieza terminada o rectificada conforme a especificaciones (etiqueta de identificación y seguimiento).
- Orden de trabajo cerrada con registros de mediciones y controles.
- Reporte de no conformidades/retrabajos si aplicó.
- Notificación de producto listo para entrega al cliente.

Aspectos Por Considerar:

- Es indispensable que los instrumentos de medición (micrómetros, pie de rey) estén calibrados y verificados.
- Cada pieza debe estar identificada durante todo el proceso con su número de Orden de Trabajo para evitar confusiones.
- Si hay no conformidad, documentarla, aplicar corrección y repetir el control antes de liberar.
- Mantener el área ordenada; retirar viruta/residuos y limpiar máquinas al finalizar el trabajo.
- Si una pieza se descarta, debe registrarse para ajustar el inventario y analizar la causa raíz del error

Procedimiento						
Producción y Control de Calidad						
Código	PT-PR-003	Área Responsable: Área de Producción y Taller				
Versión	1.0					
Fecha 06/02/2026		Responsable: Encargado de Producción y Taller (Líder)	de	Página		
				23	de	24
Descripción de Actividades						
No.	Actor	Actividad			Tiempo Estimado	
1	Encargado de Producción y Taller	Revisa la Orden de Trabajo y el plano/ficha técnica. Define la ruta de proceso, los puntos críticos de control y asigna al Técnico responsable			2–3 horas	
2	Técnico de Taller	Recibe la instrucción, verifica el estado de la máquina, herramientas y materia prima. Realiza la puesta a punto.			1 – 2 horas	
3	Técnico de Taller	Inicia las operaciones de corte, mecanizado, rectificación o soldadura según lo especificado en la Orden de Trabajo.			Variable (según complejidad)	

4	Técnico de Taller	Realiza mediciones constantes durante el proceso y las registra en la Hoja de Ruta. Si detecta desviación, detiene y ajusta.	Continuo
5	Encargado de Producción y Taller	Controles intermedios: Realiza inspecciones aleatorias o en puntos críticos definidos para validar medidas y acabados.	30 – 60 minutos
6	Encargado de Producción y Taller	Si detecta una No Conformidad durante el proceso, instruye el retrabajo inmediato o el ajuste de parámetros. Registra la incidencia.	Variable
7	Técnico de Taller	Finaliza el mecanizado/rectificación, limpia la pieza y notifica al Encargado para la revisión final.	30 minutos
8	Encargado de Producción y Taller	Verifica exhaustivamente dimensiones, tolerancias y estética contra el plano/muestra.	2–3 horas
9	Encargado de Producción y Taller	Si la pieza cumple, firma la liberación en la Orden de Trabajo y coloca etiqueta de "Producto Terminado / Conforme"	15 minutos
10	Encargado de Producción y Taller	Cierra la Orden de Trabajo en el registro, consolida los tiempos reales y notifica a Ventas que la pieza está lista	30 minutos
		Fin del procedimiento	
Tiempo total estimado			2 – 4 días hábiles
Elaborado por: Junietza López		Revisado: Gerente General	Aprobado: Gerente General



Procedimiento: Gestión de Inventario de Repuestos y Herramientas

Objetivo:

Garantizar la disponibilidad, control eficiente y seguimiento de los repuestos y herramientas, mediante un sistema estandarizado de registro, custodia y reposición, minimizando pérdidas, retrasos y paradas de producción.

Responsable:

- Encargado de Producción y Taller: custodia física, control de inventario, entrega/recepción de herramientas.
- Encargado Administrativo y Financiero: administración del kardex/sistema, conciliaciones y solicitudes de reposición.
- Encargado de Contabilidad(a): registros contables de entradas por reposición.
- Gerencia General: aprobación de compras y reposiciones estratégicas

Insumos:

- Solicitud de repuestos/herramientas (formato físico o digital).
- Kardex digital actualizado.
- Lista de existencias mínimas.
- Catálogo de códigos y ubicaciones (etiquetas visibles por ítem).
- Comprobantes de salida (orden de compra, factura y acta/registro de recepción).

Salida:

- Repuestos y herramientas entregados con comprobante firmado (salida/devolución).
- Kardex y registros contables actualizados.
- Informe mensual de existencias y consumo.

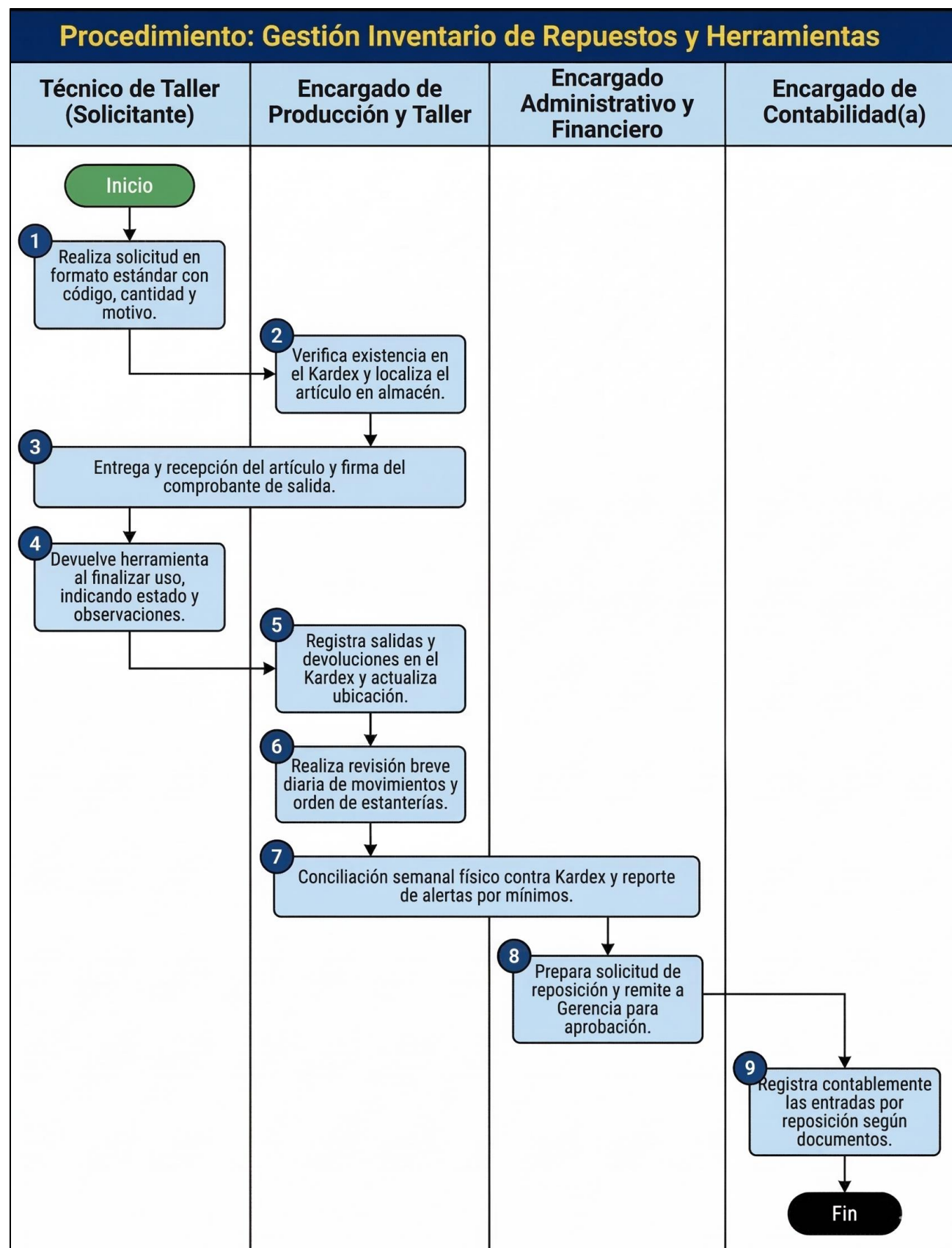
Aspectos Por Considerar:

- No se entregará ningún ítem sin solicitud registrada y firma de salida.
- Etiquetar cada herramienta y repuesto con código y mantener ubicación definida.
- Registrar en el momento toda salida y devolución en el kardex.
- Mantener existencias mínimas para repuestos críticos definidos por equipo/proceso.
- Conservar respaldo digital del kardex y de los reportes semanales.
- Para herramientas asignadas por períodos prolongados, dejar registro de préstamo con fecha prevista de devolución.



Procedimiento						
Gestión Inventario de Repuestos y Herramientas						
Código	PT-PR-004	Área Responsable: Área de Producción y Taller				
Versión	1.0					
Fecha 06/02/2026		Responsable: Encargado de Producción y Taller	Página			
			24	de	24	
Descripción de Actividades						
No.	Actor	Actividad	Tiempo Estimado			
1	Técnico de Taller (Solicitante)	Realiza solicitud en formato estándar (físico o digital) con código, cantidad y motivo.	10 min			
2	Encargado de Producción y Taller	Verifica existencia en el Kardex y localiza el artículo en almacén.	15 - 30 min			
3	Encargado de Producción y Taller / Solicitante	Entrega y recepción del repuesto o herramienta, firma del comprobante de salida.	10 - 15 min			
4	Técnico de Taller (Solicitante)	Devuelve herramienta al finalizar uso, indicando estado y observaciones.	10 min			
5	Encargado de Producción y Taller	Registra salidas y devoluciones en el kardex (en el momento) y actualiza ubicación/estado.	10 – 15 min			

6	Encargado de Producción y Taller	Revisión breve diaria de movimientos y orden de estanterías.	15 – 20 minutos
7	Encargado de Producción y Taller + Encargado Administrativo y Financiero	Conciliación semanal físico contra kardex; emite reporte de existencias y alertas por mínimos.	4 horas
8	Encargado Administrativo y Financiero	Prepara solicitud de reposición con base en mínimos/consumos y la remite a Gerencia para aprobación.	4 horas
9	Encargado de Contabilidad(a)	Registra contablemente las entradas por reposición (según documentos de compra).	4 horas
		Fin del procedimiento	
Tiempo total estimado			Variable según número de movimientos
Elaborado por: Junietza López		Revisado: Gerente General	Aprobado: Gerente General



VIII. Conclusiones

La realización de este trabajo monográfico permitió diseñar e implementar con éxito el Manual Administrativo y de Funciones para la empresa Rectificaciones El Progreso S.A., consolidando una herramienta de gestión organizativa que marca la transición definitiva desde una administración empírica hacia un modelo estructurado, eficiente y alineado a estándares de ingeniería de sistemas.

En primera instancia, el cumplimiento del primer objetivo específico se alcanzó mediante un diagnóstico profundo de la situación actual de la empresa en el Capítulo I. A través de la aplicación rigurosa de encuestas, entrevistas y observación directa, se logró levantar el organigrama empírico real e identificar debilidades críticas en las áreas de gestión, finanzas, recursos humanos y producción. La aplicación de la técnica de los 5 Porqués demostró que problemas como la duplicidad de funciones, los retrasos en las entregas y la reactividad en el taller no derivaban de fallas técnicas en el oficio metalmecánico, sino de la falta de formalización documental, perfiles ambiguos y una centralización excesiva de tareas en la Gerencia General.

Asimismo, se dio cumplimiento al segundo objetivo específico en el Capítulo II al redefinir y documentar formalmente la filosofía de la empresa. Este proceso no solo se limitó a estructurar la misión y visión bajo metodologías de preguntas clave, sino que integró un cuerpo sólido de nueve políticas organizacionales, tecnológicas, operacionales, financieras y administrativas que erradican la improvisación en la toma de decisiones diarias. De manera especial, este apartado permitió formalizar en papel los Principios Organizacionales, rescatando aquellas buenas prácticas que el taller ejecutaba históricamente de forma tácita, pero que al no estar escritas perdían fuerza como guías de actuación institucional.

En correspondencia con el tercer objetivo específico, se desarrolló el diseño estructural y el análisis funcional del negocio en el Capítulo II. Se estableció una nueva estructura orgánica funcional y delegativa que descentraliza las operaciones rutinarias mediante la creación del puesto de Encargado Administrativo y Financiero, aliviando la saturación de la Gerencia General y delimitando las responsabilidades de supervisión técnica en el

taller. Como soporte sistémico a esta estructura, se diseñó el Mapa de Procesos General bajo el enfoque de la norma ISO 9001, organizando las actividades de la empresa en flujos de valor interrelacionados.

Finalmente, el cuarto objetivo específico se consolidó plenamente en el Capítulo III al estructurar el Manual Administrativo y de Funciones como el producto final y unificado de la investigación. Este instrumento técnico-administrativo integra de forma coherente la base legal de la empresa, subsanando brechas regulatorias al fundamentar la seguridad laboral estrictamente en la Ley No. 618 (Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo) e incorporar parámetros internacionales de control ambiental como las normas ISO 9612, 8995-1, 16814, 11228-1 y 7730 para regular el ruido, iluminación, ventilación, ergonomía y temperatura en el taller.

Sustentando rigurosamente el alcance procedimental de este trabajo, el manual adopta una perspectiva puramente funcional y general basada en procesos bajo los enfoques de la norma ISO 9001. Desde el punto de vista del diseño de sistemas, las interacciones y flujos se modelaron a un nivel macroestructural, definiendo con claridad las entradas y salidas de cada circuito —como la exigencia del Formato de Apertura de Cargo al inicio del reclutamiento y la firma del Contrato Individual de Trabajo técnico al cierre del ciclo operativo. Consecuentemente, el presente documento delimita de forma estricta las responsabilidades sistémicas globales de la organización, absteniéndose deliberadamente de descender a la descripción minuciosa de las micro-tareas mecánicas, variables técnicas de taller o rutinas diarias individuales de cada operario. Desde la perspectiva de la Ingeniería de Sistemas, esta delimitación responde al principio metodológico de descomposición funcional, el cual establece que para estabilizar un sistema complejo primero se debe consolidar la arquitectura de los macroprocesos antes de tipificar las operaciones de micro-nivel.

Como solución de continuidad y estrategia de escalabilidad para el negocio, se establece formalmente la recomendación para que Rectificaciones El Progreso S.A. desarrolle a mediano plazo, en una segunda fase de ingeniería de procesos, un **Manual Complementario de Procedimientos Operativos Estándar (SOP)**.

Esta futura herramienta tendrá la función específica de secuenciar e instrumentar detalladamente las micro-actividades operativas e individuales de cada puesto de trabajo, tales como las pautas precisas para el montaje de cigüeñales en tornos o los tiempos exactos de inmersión química en las cubas electrolíticas. Para la construcción de dicho documento secundario, se fija el presente manual y sus trece fichas ocupacionales como el marco de referencia regulador e innegociable, asegurando que la micro-estandarización futura no rompa las líneas de autoridad, las políticas de seguridad bajo la Ley No. 618, ni el mapa de procesos general aquí consolidado, potenciando así de forma sostenible la mejora continua, la productividad y la competitividad de Rectificaciones El Progreso S.A. en el mercado nacional.

IX. Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos en esta investigación y con el objetivo de garantizar que la estructura diseñada sea sostenible en el tiempo, se proponen las siguientes acciones estratégicas y operacionales para Rectificaciones El Progreso S.A.:

1. **Socializar el manual, capacitar al personal y ligar las fichas a los contratos individuales** Se recomienda a la Gerencia General, en conjunto con el área de Recursos Humanos, programar sesiones de inducción y socialización para presentar formalmente el Manual Administrativo y de Funciones a todo el personal. Es fundamental que cada colaborador de la empresa comprenda con claridad el nuevo organigrama, sus líneas de autoridad y el alcance de sus responsabilidades. Para formalizar este cambio de manera legal, cada una de las trece fichas ocupacionales del Capítulo III debe adjuntarse como un anexo firmado al Contrato Individual de Trabajo. Con esta acción, la empresa se respalda jurídicamente bajo el Código del Trabajo de Nicaragua y transforma los perfiles de puestos en herramientas transparentes para evaluar el desempeño y exigir el cumplimiento de metas desde el primer día.
2. **Implementar el manual de forma progresiva por áreas críticas y asignar responsables** Para asegurar una adecuada adaptación del personal y evitar resistencia al cambio, se recomienda ejecutar el manual de manera paulatina, iniciando con los procesos que el diagnóstico identificó como críticos: **Recursos Humanos, Compras, Producción y Ventas**. Asimismo, se deben designar formalmente a los responsables de cada área (como los mandos medios propuestos) para que vigilen el cumplimiento de los flujogramas y procedimientos en sus respectivos departamentos. Esto es vital para asegurar que la gestión diaria fluya de forma descentralizada y no vuelva a acumularse en una sola persona.
3. **Poner en marcha los flujogramas operativos y aplicar estrictamente los controles documentales** Para mantener el orden administrativo alcanzado y erradicar definitivamente el empirismo en el negocio, la empresa debe adoptar con carácter obligatorio las entradas y salidas documentales de los flujogramas. De manera específica, se debe prohibir cualquier nueva contratación de personal

o reposición de vacantes si el área solicitante no llena y justifica primero el **Formato de Apertura de Cargo** ante la Gerencia General, asegurando la viabilidad financiera de la plaza. En el área financiera, se le debe otorgar total autonomía ejecutiva al nuevo puesto de **Encargado Administrativo y Financiero** para que valide y emita Órdenes de Compra formales antes de que el taller realice cualquier gasto o adquisición de insumos.

4. **Vigilar y controlar los riesgos laborales utilizando los rangos técnicos internacionales** Se recomienda al Encargado de Producción y Taller, apoyado por Recursos Humanos, implementar de manera rigurosa la política de seguridad industrial **POL-SST-001**. Para garantizar un ambiente seguro y cumplir eficazmente con la **Ley No. 618 (Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo)**, la empresa debe monitorear activamente los rangos técnicos acordados basándose en las normas ISO:

- a. **Ruido (ISO 9612):** Monitorear que el ruido en las zonas de tornos y rectificadoras no supere el máximo de **85 dB(A)** para jornadas de 8 horas, exigiendo el uso obligatorio de protección auditiva certificada.
 - b. **Iluminación (ISO 8995-1):** Asegurar un estándar mínimo de **500 lux** focalizados en la maquinaria de precisión para prevenir la fatiga visual y reducir errores de medición.
 - c. **Ventilación (ISO 16814):** Mantener activos los extractores en el área de cromado y soldadura, garantizando un mínimo de **8 a 12 cambios de aire por hora** para evitar la inhalación de vapores químicos o polvo metálico.
 - d. **Ergonomía (ISO 11228-1):** Prohibir el levantamiento manual individual de cargas que superen los **25 kg**.
5. **Fortalecer a Recursos Humanos e incorporar indicadores de desempeño (KPI)** Se recomienda consolidar el área de Recursos Humanos no solo como un ente de control de asistencia, sino como el motor del desarrollo organizacional. Se debe priorizar su enfoque en temas de capacitación continua, evaluación del desempeño y mejora del clima laboral. Como herramienta de crecimiento, se sugiere incorporar gradualmente indicadores clave de rendimiento (KPI) basados

en las funciones descritas en el manual, permitiendo medir de forma científica y objetiva la eficiencia real de los procesos administrativos y productivos del taller.

6. **Establecer un sistema de revisión anual y usar el manual como base estratégica y tecnológica** Dado que el mercado metalmecánico y la tecnología cambian, se recomienda establecer una revisión y actualización anual obligatoria para este manual, asegurando que se adapte perfectamente a las nuevas realidades de la empresa. La alta dirección debe considerar este manual como un documento de estrategia institucional y no como un simple folleto operativo. Por lo tanto, debe ser la base innegociable para futuros proyectos de automatización de procesos, implementación de nuevos software administrativos (como un sistema ERP para el taller) o futuras certificaciones de calidad bajo normativas internacionales.
7. **Planificar una segunda fase a mediano plazo para el desarrollo de los micro-procesos del taller** Tomando en cuenta que este manual organiza a la empresa a nivel macro (interacciones funcionales de las áreas), se recomienda formalmente programar a mediano plazo la creación de un **Manual Complementario de Procedimientos Operativos Estándar (SOP)**. El objetivo de esta futura herramienta será detallar de forma minuciosa el "paso a paso" técnico y mecánico de las tareas diarias de cada técnico (por ejemplo: parámetros exactos para el rectificado de cilindros o tiempos de inmersión en las tinas de cromado). Para armar estos instructivos detallados, se deberán utilizar como guía obligatoria las trece fichas ocupacionales y las políticas de este trabajo, garantizando que la especialización técnica futura mantenga una armonía total con el orden organizativo ya establecido en esta monografía.

VII. Bibliografía

- Ansoff, H. I. (1990). *La estrategia de la empresa*. Ediciones Ariel.
- Brannick, M. T., & Levine, E. L. (2002). *Job analysis: Methods, research, and applications for human resource management*. SAGE Publications.S
- Buchanan, D., & Huczynski, A. (2010). *Organizational behaviour*. Pearson Education.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Interamericana.
- Collins, J., & Porras, J. I. (1997). *Built to last: Successful habits of visionary companies*. HarperBusiness.
- Daft, R. L. (2016). *Management*. Cengage Learning.
- Dessler, G. (2016). *Administración de recursos humanos*. Pearson Education.
- Drucker, P. F. (2007). *The practice of management*. HarperBusiness.
- García, J. E. (2015). *Diagnóstico organizacional: Herramientas para el análisis organizacional*. Editorial Trillas.
- García, P., & Méndez, L. (2018). Estandarización de procesos administrativos en PYMEs manufactureras: Un estudio de caso en México. *Revista de Gestión Empresarial*, 7(2), 15-23.
- Grados, L., & Limna, M. (2021). Implementación de manuales administrativos en la Estación de Servicio Los Gramadales. *Repositorio Universidad Católica Sedes Sapientiae*. Recuperado de <https://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/24horas00.14095/1205>
- Ivancevich, J. M. (2011). *Gestión de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson Education.
- Mintzberg, H. (1996). *Diseño de organizaciones eficientes*. Editorial Norma.
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29(3), 363–377.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Pearson Education.
- Rodríguez, C., & Fernández, J. (2014). *Manuales administrativos: Guía práctica para su diseño e implementación*. Editorial Alfaomega.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.

Annar Diagnóstica Import Ltda. (2015). *Informe interno sobre la implementación de manuales administrativos*. Bogotá, Colombia.

Davenport, T. H. (1993). *Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology*. Harvard Business School Press.

Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Dunod.

Hammer, M. (1990). *Reengineering Work: Don't Automate, Obliterate*. Harvard Business Review, 68(4), 104-112.

Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. Harper Business.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. McGraw-Hill Education.

VIII. Anexos

Anexo 1: Formato de Sondeo Preliminar para Supervisores y Encargados

Descripción:

Este instrumento de sondeo tiene como finalidad recopilar información inicial y cualitativa directamente de supervisores y encargados de área, con el objetivo de explorar la situación organizativa actual de la empresa Rectificaciones El Progreso S.A.

Objetivo:

Explorar, desde la perspectiva de supervisores y encargados, la existencia o presencia de posibles deficiencias organizativas en Rectificaciones El Progreso S.A., tales como duplicidad de funciones, conflictos derivados de responsabilidades no claras, errores en la asignación de tareas, carencia de criterios formales para evaluar el desempeño y otras situaciones que puedan estar afectando la eficiencia organizativa.

Instrucciones:

Lea atentamente cada pregunta y responda de forma clara y concreta según su experiencia en la empresa.

Puede redactar su respuesta de manera libre y, si lo considera necesario, incluir ejemplos específicos que ayuden a comprender mejor su perspectiva.

Datos Generales

- **Nombre del entrevistado:**
- **Puesto:**
- **Años en la empresa:**

1.

2. ¿Cómo se asignan actualmente las tareas dentro de su área?

3. En su área de trabajo, ¿con qué frecuencia surgen situaciones de confusión sobre quién debe hacer qué tarea?

4. ¿Qué factores cree usted que más afectan el cumplimiento oportuno de los pedidos o tareas asignadas?

5. Cuando un nuevo colaborador ingresa al área, ¿cómo se le instruyen sus funciones?

6. ¿La empresa cuenta con métodos definidos para evaluar el desempeño del personal?

7. ¿Considera que el personal en su área tiene claro qué responsabilidades le corresponden?

8. ¿Qué tan efectiva considera que es la coordinación entre su área y otras áreas de la empresa?

Anexo 2: Resultados del Sondeo Preliminar – Supervisores y Encargados.

Descripción:

Este instrumento de sondeo tiene como finalidad recopilar información inicial y cualitativa directamente de supervisores y encargados de área, con el objetivo de explorar la situación organizativa actual de la empresa Rectificaciones El Progreso S.A.

Objetivo:

Explorar, desde la perspectiva de supervisores y encargados, la existencia o presencia de posibles deficiencias organizativas en Rectificaciones El Progreso S.A., tales como duplicidad de funciones, conflictos derivados de responsabilidades no claras, errores en la asignación de tareas, carencia de criterios formales para evaluar el desempeño y otras situaciones que puedan estar afectando la eficiencia organizativa.

Instrucciones:

Lea atentamente cada pregunta y responda de forma clara y concreta según su experiencia en la empresa.

Puede redactar su respuesta de manera libre y, si lo considera necesario, incluir ejemplos específicos que ayuden a comprender mejor su perspectiva.

Datos Generales

- **Nombre del entrevistado:** José Alejandro Vargas
- **Puesto:** Jefe de Taller
- **Años en la empresa:** 7 años

1. ¿Cómo se asignan actualmente las tareas dentro de su área?

Se asignan verbalmente y por costumbre. No hay documentos formales que respalden funciones específicas por persona. Por ejemplo, en el área de rectificación, tanto el jefe como dos operarios realizan cotizaciones.

2. En su área de trabajo, ¿con qué frecuencia surgen situaciones de confusión sobre quién debe hacer qué tarea?

Ocasionalmente. Sucede principalmente cuando hay ausencias o urgencias. Un caso reciente fue cuando dos operarios atendieron al mismo cliente para la misma solicitud.

3. ¿Qué factores cree usted que más afectan el cumplimiento oportuno de los pedidos o tareas asignadas?

Principalmente la mala asignación de tareas y la falta de claridad sobre prioridades. En una ocasión, se duplicaron tareas en un trabajo urgente y se retrasó la entrega 3 días.

4. Cuando un nuevo colaborador ingresa al área, ¿cómo se le instruyen sus funciones?

A través de explicaciones verbales por parte del encargado. No se entrega manual ni lista de funciones. En al menos 3 ocasiones hubo que reentrenar por errores repetidos.

5. ¿La empresa cuenta con métodos definidos para evaluar el desempeño del personal?

No. Se evalúa de manera subjetiva por parte del jefe inmediato. No hay criterios ni herramientas establecidas.

6. ¿Considera que el personal en su área tiene claro qué responsabilidades le corresponden?

En algunos casos sí, en otros no. Por ejemplo, la facturación la realiza tanto el encargado como un operario dependiendo del día, lo cual genera confusión.

7. ¿Qué tan efectiva considera que es la coordinación entre su área y otras áreas de la empresa?

Poco efectiva. No hay canales de comunicación formales. A veces se duplican esfuerzos entre recepción y taller al coordinar con los clientes.

Anexo 3: Formato de Entrevista para Líderes y Supervisores

Descripción:

Este cuestionario está dirigido a líderes y supervisores de la empresa con el propósito de obtener información cualitativa sobre la estructura organizativa, distribución de funciones y problemas operativos. A través de estas entrevistas, se podrá identificar desafíos y oportunidades de mejora en la organización interna.

Objetivo:

Recopilar información cualitativa sobre la estructura organizativa, distribución de funciones y principales problemáticas internas en **Rectificaciones El Progreso S.A.** para contribuir al diseño de un Manual Administrativo y de Funciones que optimice la gestión y desempeño de la empresa.

Estructura del instrumento:

El cuestionario está estructurado en tres bloques:

Bloque 1: Diagnóstico de la situación actual de la estructura organizativa (preguntas 1-4),

Bloque 2: Identificación de debilidades en la asignación de funciones y comunicación interna (preguntas 5-9),

Bloque 3: Recomendaciones y propuestas de mejora en la gestión organizativa (preguntas 10-14).

Datos Generales

- **Nombre del entrevistado:**
- **Puesto:**
- **Años en la empresa:**

Preguntas

1. ¿Cuántos puestos de trabajos existen actualmente en la organización?
2. ¿Disponen dentro de la empresa con un organigrama? Si su respuesta es sí, podría facilitarnos la estructura del organigrama actual
3. ¿La organización cuenta con una Misión establecida? Si su respuesta es sí, podría mencionar cual es.

4. ¿La organización cuenta con una visión establecida? Si su respuesta es sí, podría mencionar cual es.
5. ¿La empresa cuenta con valores establecidos? Si su respuesta es sí, podría mencionar cual es.
6. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos en la organización de la empresa?
7. ¿Existe claridad en la definición de funciones y responsabilidades de cada puesto? ¿Podría dar ejemplos?
8. ¿Cuáles son las dificultades más comunes en la comunicación interna?
9. ¿Considera que la estructura organizativa actual es eficiente? ¿Por qué?
10. ¿Existen tareas duplicadas o responsabilidades no asignadas formalmente?
11. ¿Qué mejoras propondría para optimizar la gestión de la empresa?
12. ¿Ha recibido capacitaciones para mejorar su desempeño en el cargo?
13. ¿Cuáles cree que son las principales debilidades en la gestión del talento humano en la empresa?
14. ¿Considera que los empleados tienen un equilibrio adecuado entre autonomía y supervisión para desempeñar sus funciones?
15. ¿Cómo calificaría la relación entre los distintos departamentos de la empresa?
 - () Buena
 - () Regular
 - () Mala

Observaciones adicionales:

Anexo 4: Formato de Encuesta para el Personal

Descripción:

La encuesta tiene como objetivo evaluar la percepción del personal respecto a la claridad en sus funciones, la comunicación interna y la eficiencia de los procesos organizativos. Este instrumento permite recopilar información clave para el diseño del manual de funciones y para la optimización de la gestión del talento humano.

Objetivo:

Evaluar la percepción del personal respecto a la claridad en la definición de funciones, la eficiencia de los procesos organizativos y la efectividad de la comunicación interna en Rectificaciones El Progreso S.A., como insumo para el diseño de un Manual Administrativo y de Funciones.

Estructura del instrumento:

La encuesta está estructurada en tres secciones:

Sección 1: Claridad en funciones y responsabilidades asignadas (preguntas 1-4),

Sección 2: Coordinación y comunicación interna (preguntas 5-10),

Sección 3: Propuestas de mejora organizativa (pregunta 11).

Instrucciones:

Marque con una (X) la opción que mejor refleje su opinión.

1. ¿Cuándo paso a formar parte de la empresa su jefe le dio indicaciones de sus funciones a través de un Manual?

- ☐ () Sí
- ☐ () No

2. ¿Conoce claramente las funciones de su cargo?

- ☐ () Sí
- ☐ () No
- ☐ () Parcialmente

3. ¿Considera que su rol está bien definido dentro de la empresa?

- ☐ () Sí
- ☐ () No
- ☐ () Parcialmente

4. ¿Ha recibido un manual o documentación que describa sus responsabilidades?

- ☐ () Sí
- ☐ () No

5. ¿Una misma actividad que usted desempeña se realiza por más personas?

- ☐ () Sí
- ☐ () No

6. ¿Realiza actividades que no están establecidas a su puesto? Si su respuesta es sí, podría hacer mención que tipo de otras actividades realiza.

- ☐ () Sí
- ☐ () No

7. ¿Existe coordinación efectiva entre departamentos?

- ☐ () Sí
- ☐ () No
- ☐ () A veces

8. ¿Ha recibido capacitación para desempeñar mejor su cargo?

- ☐ () Sí
- ☐ () No

9. ¿Considera que hay tareas duplicadas dentro de la empresa? Si su respuesta es sí, podría hacer mención de que tipo de actividades

- ☐ () Sí
- ☐ () No
- ☐ () No estoy seguro

10. ¿Siente que tiene acceso a la información necesaria para realizar su trabajo de manera efectiva?

- ☐ () Sí
- ☐ () No
- ☐ () Parcialmente

11. ¿Considera que la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos es clara y efectiva?

- ☐ () Sí
- ☐ () No

12. ¿Qué mejoras sugeriría para optimizar la organización interna? *(Responda brevemente)*

Anexo 5: Formato de Observación Directa

Descripción:

El formato de observación directa se utilizará para recopilar evidencia sobre la forma en que se llevan a cabo las funciones dentro de la empresa. A través de este instrumento, se podrá analizar la distribución del trabajo, coordinación entre áreas y posibles ineficiencias en la ejecución de tareas.

Objetivo:

Observar y registrar de manera directa las dinámicas laborales, la distribución de funciones y las interacciones entre áreas en **Rectificaciones El Progreso S.A.**, para identificar problemas organizativos y contribuir al diseño del Manual Administrativo y de Funciones.

Aspectos evaluados: delimitación de funciones, coordinación interdepartamental, existencia de tareas duplicadas, acceso a documentación formal y conflictos derivados de la falta de claridad organizativa.

Datos Generales

- **Fecha de observación:**
- **Área observada:**
- **Responsable de la observación:**

Aspectos a Evaluar (Marcar con una X si se cumple o no, y agregar observaciones si es necesario)

Aspecto Evaluado	Sí	No	Observaciones
¿Las funciones del personal están claramente delimitadas?	☐	☐	
¿Existe coordinación entre las distintas áreas?	☐	☐	
¿Se evidencian tareas duplicadas o vacíos en las responsabilidades?	☐	☐	
¿Los empleados tienen acceso a documentación formal sobre sus funciones?	☐	☐	
¿Se presentan retrasos o problemas recurrentes en la ejecución de actividades?	☐	☐	
¿Se observan conflictos entre empleados debido a la falta de claridad en las funciones?	☐	☐	
¿Los empleados siguen protocolos establecidos para sus tareas?	☐	☐	
¿Existen áreas con alta carga laboral mientras otras están subutilizadas?	☐	☐	

Observaciones Adicionales:

Anexo 7: Resultados Formato de Entrevista para Líderes y Supervisores

Entrevistados	1. Gerente General
	2. Encargado de Producción y Taller
	3. Encargado de Informática
	4. Encargado de Ventas y Atención al Cliente
	5. Encargado de Recursos Humanos

Pregunta	Consolidado Respuestas
Pregunta 1: ¿Cuántos puestos de trabajo existen actualmente en la organización?	Existen 13 cargos distribuidos en 6 áreas, con un total de 25 colaboradores.
Pregunta 2: ¿Disponen dentro de la empresa con un organigrama? Si su respuesta es sí, podría facilitarnos la estructura del organigrama actual.	No existe un organigrama formal documentado, sólo se conoce verbalmente.
Pregunta 3: ¿La organización cuenta con una Misión establecida? Si su respuesta es sí, podría mencionarla.	Existe de forma verbal: "Consolidarse como líderes en rectificación y fabricación de piezas de alta precisión en Managua, Nicaragua."
Pregunta 4: ¿La organización cuenta con una Visión establecida? Si su respuesta es sí, podría mencionarla.	Existe de forma verbal: "Ser la empresa líder en rectificación y fabricación de piezas de alta precisión en Nicaragua."
Pregunta 5: ¿La empresa cuenta con valores establecidos? Si su respuesta es sí, ¿podría mencionarlos?	Responsabilidad, Honestidad, Trabajo en Equipo, Compromiso y Respeto.
Pregunta 6: ¿Cuáles considera que son los principales desafíos en la organización de la empresa?	Falta de documentación formal, descoordinación, duplicidad de tareas y carga desigual de trabajo.
Pregunta 7: ¿Existe claridad en la definición de funciones y responsabilidades de cada puesto? ¿Podría dar ejemplos?	No existe total claridad, muchos colaboradores asumen funciones adicionales sin documento que lo respalde.
Pregunta 8: ¿Cuáles son las dificultades más comunes en la comunicación interna?	Falta de canales formales, confusión sobre a quién reportar algunos problemas.
Pregunta 9: ¿Considera que la estructura organizativa actual es eficiente? ¿Por qué?	Parcialmente, funciona por experiencia práctica, pero se requiere mayor formalización para mejorar eficiencia.
Pregunta 10: ¿Existen tareas duplicadas o responsabilidades no asignadas formalmente?	Sí, especialmente en Producción y Compras.
Pregunta 11: ¿Qué mejoras propondría para optimizar la gestión de la empresa?	Elaboración de organigrama, manual de funciones, capacitación continua y establecer procedimientos documentados.

Pregunta 12: ¿Ha recibido capacitaciones para mejorar su desempeño en el cargo?	Algunos sí, principalmente los supervisores. El personal operativo necesita más capacitaciones específicas.
Pregunta 13: ¿Cuáles cree que son las principales debilidades en la gestión del talento humano en la empresa?	Ausencia de procesos formales de inducción, evaluación de desempeño y desarrollo profesional.
Pregunta 14: ¿Considera que los empleados tienen un equilibrio adecuado entre autonomía y supervisión para desempeñar sus funciones?	En general sí, aunque la falta de claridad genera incertidumbre.
Pregunta 15: ¿Cómo calificaría la relación entre los distintos departamentos de la empresa?	Regular. Existe buena voluntad, pero falta una estructura formal que facilite la coordinación interdepartamental.
Observaciones adicionales:	Existe compromiso del personal, pero es urgente formalizar la organización interna para facilitar el crecimiento.

Anexo 8: Resultados Formato de Encuesta para el Personal

Preguntas	Respuestas					
	Sí	No	Parcialmente	No estoy seguro	A veces	Total general
Acceso información	15	5	5			25
Actividad realizada por más personas	15	10				25
Comunicación jerárquica efectiva	12	13				25
Conoce funciones	10	5	10			25
Coordinación entre departamentos	10	8			7	25
Manual funciones al ingresar		25				25
Manual responsabilidades		25				25
Realiza otras actividades	16	9				25
Recibió capacitación	18	7				25
Rol definido	8	7	10			25
Tareas duplicadas	15	7		3		25
Total general	119	121	25	3	7	275

Anexo 9: Resultados Formato de Observación Directa

Descripción:

El formato de observación directa se utilizará para recopilar evidencia sobre la forma en que se llevan a cabo las funciones dentro de la empresa. A través de este instrumento, se podrá analizar la distribución del trabajo, coordinación entre áreas y posibles ineficiencias en la ejecución de tareas.

Objetivo:

Observar y registrar de manera directa las dinámicas laborales, la distribución de funciones y las interacciones entre áreas en **Rectificaciones El Progreso S.A.** , para identificar problemas organizativos y contribuir al diseño del Manual Administrativo y de Funciones.

Aspectos evaluados: delimitación de funciones, coordinación interdepartamental, existencia de tareas duplicadas, acceso a documentación formal y conflictos derivados de la falta de claridad organizativa.

Datos Generales

- **Fecha de observación:** Junio de 2025
- **Área observada:** Área de Producción y Taller
- **Responsable de la observación:** Junietza López Guerrero

Aspectos a Evaluar (Marcar con una X si se cumple o no, y agregar observaciones si es necesario)

Aspecto Evaluado	Sí	No	Observaciones
¿Las funciones del personal están claramente delimitadas?		X	Hay confusión en algunos cargos
¿Existe coordinación entre las distintas áreas?	X		Coordinación verbal, no formal
¿Se evidencian tareas duplicadas o vacíos en las responsabilidades?	X		Varias funciones compartidas en producción
¿Los empleados tienen acceso a documentación formal sobre sus funciones?		X	No existe documentación escrita
¿Se presentan retrasos o problemas recurrentes en la ejecución de actividades?	X		Especialmente en áreas de compras y producción
¿Se observan conflictos entre empleados debido a la falta de claridad en las funciones?	X		Se generan confusiones ocasionales
¿Los empleados siguen protocolos establecidos para sus tareas?	X		Protocolos informales aplicados por experiencia
¿Existen áreas con alta carga laboral mientras otras están subutilizadas?	X		Producción tiene más carga que otras áreas

Observaciones Adicionales:

La organización funciona por experiencia acumulada, pero requiere urgente la formalización de roles, responsabilidades y estructura documental.

Anexo 10: Ficha de Cuantificación de Tiempos

Descripción:

Este instrumento técnico ha sido diseñado para registrar y analizar la duración real de las actividades que componen los procedimientos actuales de la empresa. Su propósito es cuantificar los tiempos de ciclo, identificar cuellos de botella y detectar variabilidad en la ejecución operativa.

Objetivo:

Cuantificar el tiempo promedio estimado para la ejecución de las actividades del procedimiento actual, basándose en la experiencia del personal responsable, con el fin de establecer una línea base que permita medir la eficiencia operativa e identificar oportunidades de mejora.

Aspectos evaluados: delimitación de funciones, coordinación interdepartamental, existencia de tareas duplicadas, acceso a documentación formal y conflictos derivados de la falta de claridad organizativa.

Datos Generales

- **Responsable de la observación:**
- **Nombre del Procedimiento:**
- **Área Responsable**
- **Fecha de Levantamiento:**
- **Informante (Cargo):**

No.	Actividad (Descripción breve)	Responsable Actual	Tiempo Estimado (Min/Horas/Días)	Observaciones / Incidencias Comunes
1	[Ej. Recibir solicitud de repuesto]	[Ej. Mecánico]	[Ej. 15 min]	[Ej. A veces se hace verbal y se olvida]

No.	Actividad (Descripción breve)	Responsable Actual	Tiempo Estimado (Min/Horas/Días)	Observaciones / Incidencias Comunes
2	[Ej. Cotizar con proveedor]	[Ej. Gerente]	[Ej. 2 días]	[Ej. Se retrasa si el gerente no está]
3	...	...	...	...
Total	TIEMPO DE CICLO TOTAL ESTIMADO:		[SUMA TOTAL]	Alta variabilidad detectada

VALIDACIÓN Y FACTORES DE RETRASO

Marque con una X los factores que, según su experiencia, alteran estos tiempos actualmente:

- ☐ Falta de documentación o guías claras.
- ☐ Duplicidad de funciones (dos personas haciendo lo mismo).
- ☐ Interrupciones constantes o urgencias.
- ☐ Falta de herramientas o insumos a mano.
- ☐ Centralización de decisiones (esperar aprobación).

Anexo 11: Formato de Ficha Ocupacional

Rectificaciones El Progreso S.A.	
Ficha Ocupacional	
A- Objetivos del Puesto:	
Descripción del propósito general y alcance del cargo	Departamento : Nombre del área
B – Datos Generales:	
Título del puesto:	Denominación oficial del cargo
Departamento:	Área o sección a la que está adscrito
N° de empleados en el departamento:	Total de personas que integran esa unidad
N° de empleados en el puesto:	Cuántas personas desempeñan idéntica función
Depende de:	Cargo o nivel jerárquico al cual reporta directamente.
Dependen del puesto:	Cargos o colaboradores que reportan a esta posición
C- Funciones:	Listado numerado de las actividades y tareas clave que el colaborador debe ejecutar. Cada función debe empezar con un verbo en infinitivo y describir claramente la tarea, por ejemplo: Definir... Supervisar... Gestionar...
D- Requisitos del Puesto:	

1- Habilidad:	
1.1 – Educación:	Título académico o nivel de estudios mínimos exigidos.
1.2 – Experiencia:	Años y tipo de experiencia relevante
1.3 – Iniciativa e Ingenio:	Aptitudes para toma de decisiones, creatividad y resolución de problemas.
2- Esfuerzo:	
2.1 – Esfuerzo Físico:	Descripción del nivel de exigencia física (levantamiento de cargas, posturas, desplazamientos).
2.2 – Esfuerzo Mental:	Nivel de concentración, análisis y complejidad de decisiones requeridas.
3- Responsabilidad en:	
3.1- Maquinaria y equipo:	Equipos o herramientas bajo su cuidado o supervisión.
3.2- Materiales o Productos:	Responsabilidad en la gestión, control o uso de insumos y productos.
3.3- Trabajo de Otros:	Nivel de supervisión o coordinación de personal a cargo.
4- Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de trabajo:	Descripción del entorno (oficina, taller, aire libre), jornada y formalidad.
4.2 Riesgo:	Riesgos asociados (químicos, físicos, ergonómicos) y medidas de seguridad básicas.

Anexo 12: Formato de Apertura de Cargo

Código del formato: _____

Fecha de solicitud: ____ / ____ / ____

I. SOLICITUD DE APERTURA

Yo, _____, en mi calidad de Gerente General de Rectificaciones El Progreso S.A., solicito formalmente la apertura del siguiente cargo:

Cargo a aperturar:

La presente solicitud se realiza con el fin de incorporar un nuevo cargo dentro de la estructura organizacional de la empresa.

II. JUSTIFICACIÓN DE LA APERTURA

La apertura del cargo se justifica por las siguientes razones:

III. UBICACIÓN DEL CARGO EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Área o departamento al que pertenecerá el nuevo cargo:

El nuevo cargo dependerá jerárquicamente de:

☐ Gerente General

☐ Encargado Administrativo y Financiero

☐ Encargado de Producción y Taller

☐ Encargado de Ventas y Atención al Cliente

☐ Encargado de Recursos Humanos

☐ Encargado de Contabilidad

☐ Encargado de Informática

Cargos que dependerán del nuevo puesto, si aplica:



Nivel del cargo dentro de la estructura:

- ☐ Gerencial
- ☐ Administrativo
- ☐ Financiero
- ☐ Recursos Humanos
- ☐ Comercial
- ☐ Técnico
- ☐ Operativo
- ☐ Servicios generales

IV. CONDICIONES GENERALES DEL CARGO

Cantidad de plazas a aperturar: _____

Fecha estimada de incorporación: ____ / ____ / ____

Jornada laboral propuesta:

- ☐ Tiempo completo
- ☐ Medio tiempo
- ☐ Jornada por turnos

Horario propuesto:

Lugar donde desempeñará sus funciones:

V. PROPÓSITO Y FUNCIONES DEL CARGO

Propósito principal del cargo:

Funciones generales:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

VI. PERFIL REQUERIDO

Nivel académico requerido:

Experiencia mínima requerida:

Conocimientos técnicos necesarios:

Habilidades y competencias requeridas:

VII. RECURSOS NECESARIOS

Equipo, herramientas, mobiliario o recursos requeridos:

Espacio físico requerido:

Documentos, sistemas o accesos necesarios:

VIII. IMPACTO PRESUPUESTARIO ESTIMADO

Salario bruto mensual propuesto: C\$ _____

Costos adicionales asociados al cargo, si aplica:

Monto estimado de costos adicionales: C\$ _____

Observaciones presupuestarias:

IX. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Como consecuencia de la apertura del cargo, deberán elaborarse o actualizarse los siguientes documentos:

☐ Ficha ocupacional del cargo

☐ Contrato individual de trabajo

☐ Organigrama actualizado

☐ Manual Administrativo y de Funciones

☐ Expediente laboral

☐ Planilla salarial

X. REVISIÓN ADMINISTRATIVA

Recibido para revisión por:

☐ Encargado de Recursos Humanos

☐ Encargado Administrativo y Financiero

☐ Secretaria

Nombre: _____

Cargo: _____

Fecha de recepción: ____ / ____ / ____

Estado de la revisión:

☐ Información completa

☐ Información incompleta

☐ Requiere ajustes

Observaciones:

Firma de quien recibe:

XI. AUTORIZACIÓN DE GERENCIA GENERAL

Resolución de la Gerencia General:

☐ Se autoriza la apertura del cargo

☐ Se autoriza con observaciones

☐ No se autoriza la apertura del cargo

Observaciones de la Gerencia General:

Nombre del Gerente General: _____

Firma: _____

Fecha: ____ / ____ / ____

Anexo 13: Formato De Contrato Individual De Trabajo

En la ciudad de _____, a los _____ días del mes de _____ del año _____.

Comparecen, por una parte, Rectificaciones El Progreso S.A., con domicilio en _____, representada por _____, en su calidad de Gerente General, quien en adelante se denominará “EL EMPLEADOR”; y por otra parte, _____, mayor de edad, de nacionalidad _____, identificado con cédula de identidad No. _____, con domicilio en _____, quien en adelante se denominará “EL TRABAJADOR”.

Ambas partes convienen celebrar el presente Contrato Individual de Trabajo, conforme las siguientes cláusulas:

PRIMERA: Cargo contratado

EL EMPLEADOR contrata a EL TRABAJADOR para desempeñar el cargo de:

El cargo pertenece al área o departamento de:

EL TRABAJADOR desempeñará sus funciones conforme a la Ficha Ocupacional correspondiente, la cual forma parte integrante del presente contrato.

SEGUNDA: Lugar de trabajo

EL TRABAJADOR prestará sus servicios en las instalaciones de Rectificaciones El Progreso S.A., ubicadas en:

Sin perjuicio de lo anterior, podrá realizar actividades relacionadas con su cargo en otros lugares donde la empresa requiera sus servicios, siempre que dichas actividades correspondan a la naturaleza del puesto contratado.

TERCERA: Funciones generales

EL TRABAJADOR se obliga a cumplir las funciones propias del cargo contratado, así como las responsabilidades establecidas en la Ficha Ocupacional anexa.

De manera general, sus principales funciones serán:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

CUARTA: Jornada de trabajo

EL TRABAJADOR cumplirá una jornada laboral de _____ horas diarias y _____ horas semanales.

La jornada será:

- ☐ Diurna
☐ Nocturna
☐ Mixta

El horario ordinario de trabajo será de _____ a _____,
los días:

QUINTA: Duración del contrato

El presente contrato será:

- ☐ Por tiempo indeterminado
☐ Por tiempo determinado

En caso de ser por tiempo determinado, tendrá vigencia desde el ____ / ____ / ____
hasta el ____ / ____ / ____.

SEXTA: Remuneración

EL TRABAJADOR devengará un salario mensual de C\$

_____.

El pago será realizado de forma:

- ☐ Semanal
☐ Quincenal
☐ Mensual

Lugar o medio de pago:

Al salario correspondiente se le aplicarán las deducciones de ley que procedan.

SÉPTIMA: Trabajo extraordinario

Cuando por necesidades operativas de la empresa se requiera trabajo extraordinario, este deberá ser autorizado previamente por EL EMPLEADOR o por el responsable designado.

Las horas extraordinarias serán reconocidas y pagadas conforme a lo establecido por la legislación laboral vigente.

OCTAVA: Obligaciones del trabajador

EL TRABAJADOR se compromete a:

1. Cumplir con responsabilidad las funciones asignadas a su cargo.
2. Respetar las normas internas, políticas y procedimientos de la empresa.
3. Mantener la confidencialidad de la información administrativa, operativa, financiera o comercial a la que tenga acceso.
4. Cuidar las herramientas, equipos, documentos y recursos asignados para el desempeño de sus funciones.
5. Cumplir con las normas de higiene y seguridad ocupacional establecidas por la empresa.

NOVENA: Obligaciones del empleador

EL EMPLEADOR se compromete a:

1. Pagar el salario acordado en la forma y período establecidos.
2. Garantizar las condiciones necesarias para el desempeño del cargo.
3. Respetar los derechos laborales de EL TRABAJADOR conforme a la legislación vigente.
4. Integrar el presente contrato, la ficha ocupacional y demás documentos relacionados al expediente laboral del trabajador.

DÉCIMA: Gestión y autorización del contrato

El presente contrato será gestionado administrativamente por el Encargado de Recursos Humanos, quien verificará la documentación del trabajador, la integración del expediente laboral y la firma correspondiente antes del inicio de funciones.

La autorización final de la contratación corresponde a la Gerencia General de Rectificaciones El Progreso S.A.

DÉCIMA PRIMERA: Aceptación

Ambas partes manifiestan estar de acuerdo con el contenido del presente contrato, firmándolo en dos ejemplares de igual valor, quedando uno en poder de EL EMPLEADOR y otro en poder de EL TRABAJADOR.

Firma de EL EMPLEADOR:

Nombre: _____

Cargo: Gerente General

Firma: _____

Fecha: ____ / ____ / ____

Firma de EL TRABAJADOR:

Nombre: _____

Cédula: _____

Firma: _____

Fecha: ____ / ____ / ____

Gestionado por Recursos Humanos:

Nombre: _____

Cargo: Encargado de Recursos Humanos

Firma: _____

Fecha: ____ / ____ / ____

Anexo 14: Diseño Metodológico del Protocolo de Investigación

1. Diseño de investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un diseño descriptivo y analítico, debido a que permitió estudiar la situación organizacional actual de Rectificaciones El Progreso S.A., identificando las principales debilidades en su estructura, distribución de funciones, procesos administrativos y líneas de autoridad.

El carácter descriptivo permitió registrar y organizar la información relacionada con los cargos, procedimientos y condiciones internas de la empresa. Por su parte, el carácter analítico facilitó la interpretación de los hallazgos obtenidos, con el fin de proponer soluciones concretas mediante el diseño de un Manual Administrativo y de Funciones ajustado a las necesidades reales de la organización.

2. Tipo de investigación

La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo, ya que se orientó a comprender la estructura organizacional, la claridad de funciones, la comunicación interna y la percepción del personal respecto a la forma en que se distribuyen las responsabilidades dentro de la empresa.

Asimismo, se incorporaron elementos descriptivos derivados de encuestas, entrevistas y observación directa, los cuales permitieron identificar patrones recurrentes relacionados con la duplicidad de funciones, la falta de documentación formal, los problemas de coordinación entre áreas y la necesidad de establecer lineamientos administrativos más claros.

3. Universo de estudio e integrantes del sistema

El universo de estudio estuvo conformado por los 25 colaboradores de Rectificaciones El Progreso S.A., incluyendo personal administrativo, operativo, técnico y de apoyo.

Para efectos del diagnóstico, se tomó en cuenta una muestra representativa del personal, seleccionada de manera intencional, considerando a trabajadores que por su experiencia, cargo o participación en los procesos internos podían aportar información relevante sobre la estructura organizativa, las funciones desempeñadas y las principales dificultades observadas en la empresa.

4. Fuentes de información

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron fuentes primarias y secundarias, con el propósito de obtener una visión amplia de la situación actual de la empresa.

4.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias estuvieron conformadas por la información proporcionada directamente por el personal de Rectificaciones El Progreso S.A. mediante entrevistas, encuestas y observación directa.

Las entrevistas semiestructuradas fueron dirigidas a encargados, supervisores y personal clave de la empresa, con el fin de conocer su percepción sobre la estructura organizativa, la distribución de funciones, la comunicación interna y las oportunidades de mejora.

Las encuestas se aplicaron al personal administrativo y operativo para identificar su nivel de claridad respecto a sus responsabilidades, la existencia de tareas duplicadas, la coordinación entre áreas y el acceso a documentación formal relacionada con sus funciones.

La observación directa permitió constatar en el entorno de trabajo la forma en que se ejecutan las actividades, la interacción entre áreas, la asignación de tareas y las condiciones reales de operación.

4.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias estuvieron constituidas por la revisión de documentación disponible en la empresa, información relacionada con cargos, procesos, estructura organizativa, normativa laboral aplicable, bibliografía especializada y estudios previos sobre manuales administrativos, estructura organizacional, análisis de cargos y gestión por procesos.

Estas fuentes permitieron sustentar teóricamente la investigación y establecer criterios de comparación para formular la propuesta de mejora organizacional.

5. Tipo de información requerida de las fuentes

De los directivos, encargados y supervisores se recopiló información sobre la asignación de funciones, la efectividad de la comunicación interna, las dificultades en la coordinación entre áreas, la toma de decisiones y las necesidades de mejora en la gestión organizativa.

Del personal administrativo y operativo se obtuvo información sobre la claridad de sus funciones, la existencia de actividades duplicadas, la forma en que reciben instrucciones, el acceso a manuales o documentos de apoyo y las dificultades que enfrentan en el desempeño diario de sus labores.

A través de la observación directa se recopiló información sobre el flujo de trabajo, la ejecución de tareas, la interacción entre colaboradores, la existencia de retrasos, la distribución de responsabilidades y las condiciones en que se desarrollan los procesos internos.

De la documentación revisada se obtuvo información relacionada con la estructura formal e informal de la empresa, los cargos existentes, los procesos administrativos y operativos, así como los lineamientos necesarios para formular la propuesta del Manual Administrativo y de Funciones.

6. Procedimiento para la recolección de la información

La recolección de información se realizó mediante la aplicación de instrumentos cualitativos y descriptivos, orientados a conocer la situación real de la empresa.

En primer lugar, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a líderes, encargados y supervisores, con el propósito de identificar los principales problemas organizativos, la forma en que se distribuyen las funciones y las oportunidades de mejora dentro de la empresa.

Posteriormente, se aplicaron encuestas al personal para conocer su percepción sobre la claridad de sus funciones, la coordinación interna, la existencia de tareas duplicadas y el acceso a documentación formal.

Además, se realizó observación directa en las áreas de trabajo, con el fin de verificar la información obtenida mediante las entrevistas y encuestas, así como identificar aspectos relacionados con la ejecución real de las actividades, la comunicación entre áreas y la asignación de responsabilidades.

Finalmente, se revisó la documentación disponible y bibliografía relacionada con estructura organizacional, análisis de cargos, procesos administrativos y manuales de funciones, con el fin de fundamentar la propuesta del presente trabajo.

7. Procesamiento de la información

La información recolectada fue organizada y sistematizada mediante herramientas ofimáticas como Microsoft Word y Microsoft Excel.

Las respuestas obtenidas en entrevistas y encuestas abiertas fueron revisadas para identificar temas comunes, problemas recurrentes y coincidencias entre los participantes. Esta información fue agrupada según categorías relacionadas con estructura organizacional, funciones, comunicación interna, duplicidad de tareas, procesos administrativos y necesidades de mejora.

Los datos obtenidos mediante encuestas fueron tabulados para facilitar su interpretación descriptiva, mientras que la información derivada de la observación directa fue organizada en formatos evaluativos que permitieron contrastar lo reportado por el personal con lo observado en el entorno laboral.

8. Tipo de análisis realizado

El análisis de la información se desarrolló mediante enfoques descriptivos, diagnósticos, cualitativos y comparativos.

El análisis descriptivo permitió ordenar e interpretar la información obtenida en entrevistas, encuestas y observación directa, identificando tendencias y situaciones recurrentes dentro de la empresa.

El análisis diagnóstico permitió establecer las principales causas de los problemas organizativos encontrados, tales como la falta de documentación formal, la duplicidad de funciones, la comunicación informal y la ausencia de procedimientos estandarizados.

El análisis cualitativo permitió interpretar las percepciones, experiencias y opiniones del personal respecto a la forma en que se asignan las responsabilidades y se desarrollan los procesos internos.

El análisis comparativo permitió contrastar la situación actual de Rectificaciones El Progreso S.A. con criterios teóricos y buenas prácticas relacionadas con estructura organizacional, manuales administrativos, análisis de cargos y gestión por procesos.

Finalmente, el análisis prescriptivo permitió formular propuestas de mejora orientadas a la elaboración del Manual Administrativo y de Funciones, la definición de cargos, la estructuración de procesos y la formalización de herramientas administrativas.

9. Relación de la metodología con el desarrollo del trabajo

El diseño metodológico aplicado sirvió como base para la elaboración de los tres capítulos del trabajo monográfico. En el Capítulo I permitió desarrollar el diagnóstico de la situación actual de la empresa; en el Capítulo II sustentó la propuesta de diseño organizacional y funcional; y en el Capítulo III facilitó la estructuración del Manual Administrativo y de Funciones como herramienta de mejora para Rectificaciones El Progreso S.A.