



Universidad
Nacional de
Ingeniería

Área de Conocimiento de Tecnología de la
Información y Comunicación

Manual de Organización y Funciones para la empresa tizo, ubicada en la ciudad de Managua

**Trabajo Monográfico para optar al título de
Ingeniero de Sistemas**

Elaborado por:

Tutor:

Br. Luis Gabriel
González López
Carnet: 2017-0512U

Br. Daysi Sarai
Granja Calderón
Carnet: 2018-1050U

Phd. Denis Eduardo
Hernández García

20 de mayo de 2026
Managua, Nicaragua

Dedicatoria

Dedicamos esta tesis, en primer lugar, a Dios, por darnos la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para alcanzar este logro académico.

A nuestras familias, por su amor incondicional, su apoyo constante y su confianza en nosotros a lo largo de todo este camino. Gracias por ser nuestro sostén en los momentos difíciles y por motivarnos siempre a seguir adelante.

A nuestros docentes, por compartir sus conocimientos, orientación y experiencia, contribuyendo de manera significativa a nuestra formación profesional.

Finalmente, dedicamos este logro a nosotros mismos, por el esfuerzo, la disciplina y la determinación demostrados durante este proceso, que hoy se reflejan en la culminación de una meta importante en nuestra vida académica y personal.

In memoriam José Denis Granja Quintero.

Resumen

El presente trabajo monográfico tuvo como propósito elaborar un Manual de Organización y Funciones para la empresa tizo, una fintech nicaragüense dedicada al comercio electrónico y la logística, fundada en 2021 y con operaciones formales desde 2022. La investigación respondió a la necesidad de establecer una estructura organizacional formal que definió con claridad las funciones, responsabilidades y relaciones jerárquicas del personal, contribuyendo así a la eficiencia operativa y a la alineación estratégica de la empresa.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque descriptivo y cualitativo, aplicando técnicas como entrevistas semiestructuradas, encuestas al personal y observación directa de los procesos internos. Estas herramientas permitieron diagnosticar la situación actual de la organización, caracterizada por la ausencia de un departamento formal de recursos humanos, duplicidad de funciones, indefinición de roles y carencia de manuales administrativos que orienten la gestión interna.

A partir del diagnóstico, se diseñó una estructura organizacional propuesta, acompañada de la definición de la filosofía institucional (misión, visión, valores y objetivos organizacionales), así como del análisis y descripción de los puestos de trabajo distribuidos en las áreas de alta dirección, finanzas, contabilidad, recursos humanos, comercial, marketing y tecnología. El manual resultante se consolidó como una herramienta estratégica que permitirá mejorar la coordinación entre áreas, optimizar el desempeño del talento humano y fortalecer la cultura organizacional de tizo.

En síntesis, este trabajo contribuyó al ordenamiento administrativo de la empresa mediante la formalización de sus funciones y la definición de responsabilidades específicas, consolidando un modelo organizativo adaptable, eficiente y coherente con los objetivos de crecimiento de la compañía.

Índice de contenido

I. INTRODUCCIÓN	1
II. ANTECEDENTES	2
III. PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLÉMICA	3
IV. OBJETIVOS	4
4.1 Objetivo General	4
4.2 Objetivos Específicos	4
V. JUSTIFICACIÓN	5
VI. MARCO TEÓRICO	6
6.1 Generalidades de manuales administrativos	6
6.1.1 Manual	6
6.1.2 Manual Administrativo	6
6.1.3 Manual de Organización y Funciones	7
6.1.4 Objetivos de un manual de funciones	8
6.1.5 Importancia del Manual de Funciones:	8
6.2 Teorías de la administración y su relación con la estructura organizacional	8
6.3 Organización	9
6.4 Filosofía organizacional:	9
6.4.1 Misión	10
6.4.2 Visión	10
6.4.3 Valores	10
6.4.4 Objetivos Organizacionales	10
6.5 Estructura Organizacional	11
6.5.1 Organigrama	11
6.5.2 Clasificación de los Organigramas	11
6.6 Análisis y descripción de puesto	12
6.6.1 Puesto	13
6.6.2 Estructura de Análisis de puesto	13
6.6.3 Descripción de los puestos	16
6.6.4 Especificación de los puestos	17
6.7 Fichas ocupacionales	19
6.7.1 Elementos de las Fichas ocupacionales	19
6.8 Estructura de un manual de funciones y sus componentes	20
VII. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	23
7.1 Diagnóstico de la situación actual de tizo	23
7.1.1 Estructura Funcional y Dinámica Organizacional con Perspectiva Sistémica	25
7.1.2 Diagnóstico de la situación organizacional	28
7.1.2.2 Hallazgos del Diagnóstico	40
7.2 Análisis y descripción de puestos	43

7.2.1 Filosofía Organizacional Propuesta	43
7.2.2 Organigrama Propuesto	46
7.2.2 Acta Constitutiva para nuevos cargos	48
7.2.4 Descripción y Análisis de Puestos	49
7.3 Manual de Organización y Funciones para la empresa tizo	57
VIII. CONCLUSIONES	97
IX. RECOMENDACIONES	98
X. BIBLIOGRAFÍA	99
XI. ANEXOS	101

Índice de anexos

Anexo A. Modelo de entrevista	101
Anexo B. Modelo de encuesta	103
Anexo C. Estructura de fichas de observación	106
Anexo D. Estructura de fichas de síntesis documental	106
Anexo E. Resultados de las herramientas de recolección de información	107
Anexo F. Tablas de Descripción y Análisis de Puestos	124
Anexo G. Plantilla de acta constitutiva de apertura de cargo	166
Anexo H. Fichas Ocupacionales	168

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 – Diagrama de flujo del proceso de metodología para el diagnóstico	24
Ilustración 2 – Gráfico de Interrelación Funcional de tizo	27
Ilustración 3 – Organigrama Actual de tizo	33
Ilustración 4 – Organigrama Propuesto para la empresa tizo	47

Índice de tablas

Tabla N°1 – Cargos que tuvieron modificaciones	49
Tabla N°2 – Descripción del puesto CEO	52
Tabla N°3 - Análisis del puesto CEO	52
Tabla N°4 - Descripción del puesto Gerente País	54
Tabla N°5 - Análisis del puesto Gerente País	54

I. INTRODUCCIÓN

El presente documento detalló la elaboración del Manual de Organización y Funciones para la empresa tizo, una fintech nicaragüense fundada en 2021, que inició operaciones formales en 2022. Esta empresa ofrece soluciones integrales de logística y comercio electrónico, facilitando a los usuarios la compra y venta en línea a través de una plataforma tanto web como móvil. Actualmente, la empresa buscaba expandir su impacto en el mercado nicaragüense al optimizar su oferta de servicios, apoyándose en un equipo de colaboradores organizados en áreas clave como finanzas, tecnología, operaciones, contabilidad y marketing.

Durante sus primeros años de operación, tizo logró establecerse como una opción innovadora en el sector logístico del país, sin embargo, el rápido crecimiento puso de manifiesto la necesidad de implementar un sistema más formal en el área de recursos humanos para la asignación de responsabilidades.

Como hallazgo principal del diagnóstico, se identificó que la empresa enfrentaba desafíos relacionados con la ausencia de un departamento de recursos humanos consolidado que permitiera gestionar de manera eficiente el desempeño del personal. No se habían distribuido claramente las funciones y responsabilidades, provocando ciertas dificultades en la organización interna y en la correcta ejecución de tareas, lo cual puede repercutir en la eficiencia operativa y en la experiencia del usuario.

Con el propósito de atender estas necesidades, se propuso el diseño del presente Manual de Organización y Funciones, el cual tuvo como fin establecer las responsabilidades y tareas específicas de cada colaborador dentro de tizo, alineando sus funciones con los objetivos estratégicos de la empresa.

Asimismo, se desarrollaron las fichas ocupacionales correspondientes a cada puesto de trabajo, las cuales describieron las funciones y responsabilidades asignadas. Este documento se constituyó como una herramienta fundamental para garantizar que las funciones de los colaboradores estén alineadas con las metas operativas y estratégicas de la empresa, manteniendo su competitividad en el mercado.

II. ANTECEDENTES

Un manual de funciones es un documento clave dentro de una organización, ya que define claramente las responsabilidades, tareas y atribuciones de cada puesto de trabajo. En (Tercero, W., 2024), se muestra un trabajo similar de manual de organización y funciones para una empresa ubicada en Managua, el cual muestra los principales componentes para un manual, desde el diagnóstico de la situación actual, la filosofía organizacional, estructura y fichas ocupacionales.

Otro trabajo similar al propuesto se muestra en (Valle, M., Matute S. y Matute R., 2023), se hace énfasis en la importancia de la gestión de recursos humanos como parte fundamental para la elaboración de un manual de funciones.

En cuanto a antecedentes de la situación problemática en la empresa tizo, lo primero es mencionar que es una fintech nicaragüense con pocos años operativos que fue fundada en 2021 con la visión de transformar el comercio electrónico y la logística en el país. Desde su creación, la empresa se ha enfocado en el desarrollo de una plataforma digital que permita a los usuarios gestionar sus compras y ventas en línea de manera eficiente, a través de su sitio web como de una aplicación móvil.

A pesar de ser una empresa joven, tizo logró establecerse en el sector logístico de Nicaragua, integrando servicios de entrega y comercio digital que han facilitaron la interacción entre empresas, vendedores y consumidores. Sin embargo, uno de los desafíos que presentaba la empresa es la actualización de la información organizacional de la empresa ya que no tenía definida una estructura organizacional formal, no contaba con un manual de organización y funciones, con lo que presentan mucho informalismo a la hora de realizar los procesos de la empresa, la designación de actividades, roles y responsabilidad de las tareas.

A raíz de lo mencionado anteriormente, surgió la necesidad de fortalecer la organización interna de la empresa mediante una propuesta de manual de organización y funciones.

III. PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLÉMICA

Actualmente tizo, una fintech en crecimiento que inició operaciones en 2022, enfrentó desafíos derivados de la rápida expansión de sus servicios y del incremento sostenido de su base de usuarios. Aunque logró consolidarse en el sector de logística y comercio electrónico en Nicaragua, la ausencia de una estructura formal para la asignación de responsabilidades generó diversos problemas operativos.

Colaboradores en áreas clave como finanzas, tecnología, operaciones, contabilidad y marketing asumieron tareas que no siempre se alineaban con sus roles específicos, esta situación provocó duplicidad de funciones, omisiones en la ejecución de responsabilidades y retrasos en entregas y gestiones.

La problemática central radicó en la ambigüedad de funciones dentro del equipo; esta situación impactó negativamente la eficiencia interna y la experiencia de los usuarios, debido a la desorganización, la desalineación con los objetivos de la empresa y la carencia de procesos claramente definidos.

Además, se identificó que la empresa no contaba con herramientas formales que permitan delimitar con precisión las responsabilidades de cada puesto dentro de la estructura organizacional. Esta indefinición complicó la optimización del talento humano y ha dado lugar a una gestión poco estructurada, con potencial para frenar el crecimiento sostenido a largo plazo.

Por ello, resultó esencial el desarrollo de un Manual de Organización y Funciones que formalizara las responsabilidades del equipo, fortaleciera la eficiencia operativa y asegurara la alineación de las actividades diarias con los objetivos estratégicos de tizo. Al momento del diagnóstico, la ausencia de un sistema organizativo que ayudara al correcto funcionamiento organizacional, con claridad en la responsabilidad de tareas y roles había generado confusión y en algunos casos, retrasos que afectaron directamente la experiencia del cliente.

IV. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Elaborar un manual de organización y funciones para la empresa tizo ubicada en el KM 9.8 carretera a Masaya, departamento de Managua, para el año 2025.

4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual respecto a la estructura organizativa y funciones en las áreas de la empresa.
- Definir la estructura organizativa con un nuevo organigrama en correspondencia con su funcionamiento y filosofía organizacional.
- Realizar un análisis y descripción de los puestos de trabajos según el cargo.
- Describir las funciones de los puestos mediante la ficha ocupacional.

V. JUSTIFICACIÓN

La implementación de un Manual de Organización y Funciones proporcionó múltiples beneficios a la empresa tizo, tales como una organización eficiente del trabajo, mejorar la función, así como rol en tareas y actividades, mejoró la responsabilidad individual dentro de cada área. Se determinó que la definición precisa de las funciones de cada colaborador era esencial para optimizar el rendimiento y garantizar una correcta ejecución de las operaciones.

El manual de funciones se diseñó para permitir al equipo directivo tener un control más efectivo de las actividades diarias, de igual manera facilitó la evaluación del desempeño de cada colaborador de manera objetiva y basada en criterios claros. De este modo, los gerentes lograron contar con una base para tomar decisiones más informadas y alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.

Además, el documento se constituyó como una herramienta clave para fortalecer los procesos de recursos humanos, contribuyendo a la planificación adecuada del personal, la selección de talento idóneo y el desarrollo de programas de formación y evaluación continua.

La empresa tizo requería un manual de organización y funciones, que permitiera la correcta operatividad de las diferentes actividades y tareas, permitiendo adaptarse con mayor facilidad a los cambios en el mercado, aumentando la satisfacción de sus colaboradores al proporcionarles claridad, estructura y herramientas para desempeñar su trabajo de manera eficiente, así mismo, ayudó a la solución de conflictos al establecer de forma clara al responsable de cada tarea y facilitó la inducción de nuevos colaboradores.

El manual propuesto, contribuyó en la mejora de experiencia de los usuarios, al optimizar los procesos internos de la empresa, asegurando un servicio más eficiente, consistente y de alta calidad. Esto pretendió generar una mayor confianza y satisfacción en los clientes porque los usuarios experimentan entregas más rápidas, tiempos de respuesta más cortos y mejor atención al cliente, con menos errores gracias a la coordinación eficiente entre los departamentos de la empresa.

VI. MARCO TEÓRICO

En esta sección se establecieron los conceptos teóricos que fundamentaron la investigación. Según Rodríguez, D. (2018) se entiende por organización a un grupo de personas que colaboran para alcanzar un objetivo común (p.27). Para lograr estabilidad, una organización necesita contar con normas explícitas, niveles de formalización, un espacio y tiempo definidos, además de una cultura organizacional clara y ordenada.

Para seleccionar una estructura organizacional adecuada, fue fundamental entender que cada empresa es única y debe adoptar la estructura que mejor responda a sus prioridades y necesidades específicas. La estructura debió reflejar la situación actual de la organización, incluyendo factores como su antigüedad, tamaño, giro del negocio y la complejidad y dinamismo de su entorno. Esta búsqueda constante de la estructura óptima permitió proyectar una organización eficiente y adaptada a sus particularidades empresariales.

A continuación, los principales conceptos que fueron referentes para la presente investigación.

6.1 Generalidades de manuales administrativos

6.1.1 Manual

Un manual es un libro o folleto en el cual se recopilan los aspectos básicos y esenciales de una actividad de la organización. De acuerdo con Schvarstein, L. (1998). Un manual es un documento sistematizado que contiene información organizada y detallada sobre normas, procedimientos, funciones o responsabilidades que orientan y estandarizan el trabajo dentro de una organización.

6.1.2 Manual Administrativo

Los manuales administrativos, en general, son documentos que contienen información ordenada y sistematizada de la empresa, son documentos elaborados en el seno de cada organización o empresa, en donde se refleja de forma lógica, sistemática y deliberada, el funcionamiento formal de la misma, a través de los procedimientos y los procesos que se llevan adelante en las diversas dependencias,

procedimientos y procesos necesarios (y deseados) para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Estos documentos contienen datos agrupados para crear sistemas de información: de organización, de procedimientos y normas, de políticas, de áreas funcionales, de operación, entre otros; es decir, los manuales presentan una visión de conjunto de la empresa, así como la ejecución correcta de las actividades a realizar por los integrantes del mismo, con el fin de propiciar la uniformidad del trabajo.

Según Chiavenato I. (2017), "los manuales administrativos son herramientas que permiten estandarizar las actividades dentro de una empresa, garantizando que todos los colaboradores comprendan sus roles y responsabilidades, así como los procesos clave para alcanzar los objetivos organizacionales".

De los tipos de manuales administrativos listados anteriormente en el desarrollo de este trabajo se centrará en la elaboración del Manual de Funciones.

6.1.3 Manual de Organización y Funciones

Un manual de Organización y funciones es un documento que describe de manera detallada las responsabilidades, tareas y competencias requeridas para cada puesto dentro de una organización. Su objetivo principal es proporcionar claridad sobre los roles de los empleados, facilitando la comunicación interna y mejorando la eficiencia operativa.

Para entender de una mejor manera el concepto de Manual de Funciones:

Según Chiavenato, I. (2017), lo define como un documento de dimensión formal de la estructura organizativa, en la que se definen las funciones, dependencias y relaciones de los cargos directivos, completando de esta forma la información suministrada por el organigrama. Siendo su objetivo principal el de delimitar y estructurar los niveles jerárquicos de la organización, proporcionando una guía práctica al personal, para informarle acerca de la naturaleza de su trabajo y de su situación a fin de conseguir la mayor eficacia posible en su funcionamiento.

6.1.4 Objetivos de un manual de funciones

El objetivo principal de elaborar un manual es mostrar con claridad las funciones que a cada trabajador le corresponde desempeñar dentro de la institución, el cual es elaborado con información recabada dentro de la institución.

Dentro de otros objetivos importantes podemos mencionar:

- Facilitar la comunicación y la relación entre las partes de la empresa
- Definir los niveles jerárquicos de la organización
- Guiar al personal sobre la naturaleza de su trabajo
- Identificar posibles disfunciones y conflictos
- Proporcionar información sobre las funciones, responsabilidades y requisitos de cada puesto
- Definir las competencias básicas y transversales necesarias para cada puesto

6.1.5 Importancia del Manual de Funciones:

González G. (2012) indica que estos manuales son de gran importancia para la productividad en las organizaciones a todo nivel, el Manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos.

La importancia del manual de funciones para tizo radica en la claridad de las responsabilidades y tareas de cada puesto, el establecimiento de una estructura organizacional de acorde las actividades y procesos, los cuales deben de presentar una coordinación y colaboración al momento de evaluar los desempeños.

6.2 Teorías de la administración y su relación con la estructura organizacional

La teoría estructuralista enfatiza la importancia de una estructura organizacional clara y bien definida para lograr la eficiencia operativa dentro de una empresa. Esta teoría sostiene que una organización debe tener roles bien delineados para cada uno de sus miembros, lo que facilita tanto el desempeño de las tareas como la eficiencia en el proceso organizacional. Según (López, M. y Rodríguez, F. 2018), la claridad en los roles y responsabilidades de los empleados es fundamental para evitar la duplicidad

de funciones. En este enfoque, cada individuo tiene una función específica dentro de la jerarquía organizacional al establecer roles bien definidos, así la organización asegura que los empleados comprendan sus responsabilidades.

Así mismo, la teoría de la administración propuesta por Henry Mintzberg (2009) establece que la estructura organizacional es un factor clave en el comportamiento y la efectividad de las organizaciones. Mintzberg sugiere que no existe una única forma correcta de estructurar una organización, sino que la estructura debe ser adaptada según las necesidades específicas y el entorno en el que opera. Esta teoría resalta la importancia de la alineación entre la administración y la estructura, ya que una estructura inadecuada puede generar conflictos, ineficiencias y dificultades en la implementación de estrategias. Por tanto, la gestión efectiva requiere comprender cómo la estructura influye en los procesos administrativos y viceversa.

Una empresa u organización funciona como un sistema interrelacionado según la teoría de sistemas, es útil entender que la organización se compone de múltiples subsistemas (departamentos como finanzas, tecnología, operaciones, contabilidad y marketing) que, aunque tienen funciones y objetivos específicos, dependen unos de otros para alcanzar el objetivo general de la empresa.

En una fintech como tizo, un manual de funciones que organiza y documenta las responsabilidades de cada departamento permite que todos los subsistemas trabajen de manera sincronizada, contribuyendo a la eficiencia de la organización en su conjunto y mejorando la experiencia del usuario final.

6.3 Organización

Una organización es un sistema de actividades coordinadas conscientemente que agrupa a personas para alcanzar objetivos comunes (Chiavenato, I. 2017). Este concepto implica reglas claras, niveles de formalización y una cultura definida.

6.4 Filosofía organizacional:

“La filosofía organizacional se refiere al conjunto de ideas que se plantean con el fin de establecer la misión, visión, valores y estrategias para el óptimo funcionamiento de una organización o empresa” (Kellog, G (2009).

6.4.1 Misión

(Chiavenato I., 2017) Constituye la razón de ser o propósito para el cual fue creada la empresa que permite distinguirla de las demás por sus objetivos, operaciones, clientes, tecnología, usuarios, productos, talento humano, valores, políticas fundamentales y su responsabilidad frente a la sociedad.

6.4.2 Visión

Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una organización es y quiere ser en el futuro, a través de la proyección de la empresa o de su máxima aspiración. Esta responde a las preguntas: ¿Qué quiere ser la empresa en el mediano y largo plazo?, ¿Qué transformaciones se quieren ver en la organización?, ¿Qué clientes tendría?, ¿Qué procesos se llevarán a cabo?, ¿Qué productos o servicios se ofrecerán? (Chiavenato I., 2017)

6.4.3 Valores

Los valores corporativos hacen parte de la cultura organizacional, conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o principios de conducta, son propias de cada compañía dadas sus características competitivas, las condiciones del entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.

6.4.4 Objetivos Organizacionales

Los objetivos son los indicadores en el camino a recorrer por la empresa, que además sirven para medir su desempeño, que una empresa exitosa se espera que cumpla con la mayoría de los objetivos que se ha trazado. Los objetivos organizacionales son las metas hacia las cuales se dirige el sistema abierto de administración, para ello existen medios para alcanzar los objetivos de la organización. Si se desarrollan de forma adecuada, los objetivos organizacionales reflejan el propósito organizacional. Todas las organizaciones, tienen diversos propósitos y por tanto diferentes objetivos organizacionales, ya que las empresas tienen diferentes giros e intereses dependiendo de sus metas en toda la organización.

6.5 Estructura Organizacional

Se dice que la estructura orgánica es “la descripción ordenada por jerarquía de las unidades administrativas adscritas a una dependencia o entidad o a los órganos administrativos de una unidad administrativa” (Guía para la elaboración de manuales de organización, n.d., p. 12).

6.5.1 Organigrama

Según la Real Academia Española define el organigrama como “la representación gráfica de la estructura de una empresa o de una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas. Para lograr las interacciones existentes entre cada área de trabajo, se debe comprender la jerarquía de mando, los niveles de subordinación y coordinación para lograr un efecto sinérgico o de conjunto. Para coadyuvar a dicha comprensión, en general se establece un organigrama de la organización.

6.5.2 Clasificación de los Organigramas

De acuerdo a su disposición gráfica, los organigramas se adaptan al tipo de sistema organizativo que intentan representar entre los cuales tenemos:

- **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.
- **Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.
- **Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

- **De bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su 12 cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.

- **Circulares:** En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, ósea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad.

6.6 Análisis y descripción de puesto

De acuerdo con (Dessler, G. 2011) dice que el análisis de puesto es el procedimiento para determinar las obligaciones correspondientes a éstos y las características de las personas que se contratarán para ocuparlos. El análisis produce información acerca de los requisitos para el puesto; esta información se usa para elaborar las descripciones de los puestos (una lista de las tareas del puesto) y las especificaciones del puesto (una lista de los requisitos humanos para el puesto o el tipo de personas que se habrán de contratar para el mismo).

Para Chiavenato, I. (1993) el análisis de puesto según “es una verificación comparativa de las exigencias que dichas tareas o atribuciones imponen al ocupante”. Estudia y determina todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el puesto exige, para poder desempeñarlo de manera adecuada. El mismo se analiza en relación a los aspectos extrínsecos, es decir, los requisitos que el puesto exige a su ocupante en cuanto a requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades implícitas y condiciones de trabajo. Este proceso tiene como fin a través de una búsqueda sistemática de información sobre los puestos, tomar decisiones para aumentar la eficiencia y productividad. Dicho procedimiento aporta datos objetivos de los deberes, tareas o actividades de cada puesto y las cualidades, cualificaciones, conocimientos, habilidades y capacidades, que debe poseer el sujeto que le permitan desempeñarse adecuadamente.

6.6.1 Puesto

Hebert J. Chruden y Arthur W. Sherman, Jr. (2014) Nos dicen que el puesto es la unidad más pequeña de una organización en la cual se agrupan y estructuran las tareas de la organización.

Por tal motivo el puesto es una posición dentro de las áreas de trabajo que existen en la empresa, en la que se agrupan y se estructuran las tareas a realizar por los empleados que a su vez deben cumplir con los deberes y responsabilidades que se les han asignado. Cabe mencionar que de acuerdo a Hebert J. Chruden y Arthur W. Sherman, (2014). Dice que, “El empleado es quien determina, hasta cierto grado, cómo debe desempeñar su puesto y quién hará que éste sea lo que es. Sin embargo, debe existir cierta forma de control que ayude asegurar que el empleado no cambie su puesto demasiado de la estructura que ha sido establecida. Pueden establecerse controles preparando un enunciado por escrito de los deberes y responsabilidades del puesto”.

6.6.2 Estructura de Análisis de puesto

El Análisis de puesto está conformado por un conjunto de aspectos extrínsecos que conforman el perfil del puesto; los mismos establecen los requisitos que el ocupante debe poseer para desempeñarse de manera eficiente en el puesto. Los factores de especificación según Chiavenato, I. (1993) son:

- **Requisitos Intelectuales:**

Hace referencia a las exigencias de un puesto en cuanto a los requisitos que el ocupante debe poseer para poder desempeñarse de manera adecuada. Dentro de este requisito se valora:

- a. Instrucción básica;
- b. Experiencia básica anterior;
- c. Adaptabilidad al cargo;
- d. Iniciativa necesaria;
- e. Aptitudes necesarias.

- Requisitos físicos:

Se refiere a la cantidad, continuidad de energía, esfuerzo físico y mental requerido, así como también la fatiga provocada y la complexión física que necesita el ocupante para desempeñar el puesto. Incluyen:

- a. Esfuerzo físico necesario;
- b. Capacidad visual;
- c. Destreza o habilidad;
- d. Complexión física necesaria.

- Responsabilidades Implícitas:

Plantean responsabilidades del ocupante del puesto que deben ser cumplidas además del trabajo normal. Estas son:

- a. Supervisión del personal;
- b. Material, herramientas o equipos utilizados;
- c. Dinero, títulos o documentos, pérdidas y ganancias;
- d. Contactos internos o externos;
- e. Información confidencial.

- Condiciones de trabajo:

Evalúan el grado de adaptación del elemento humano al ambiente y al equipo, facilitando su desempeño. Hacen alusión a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo y sus alrededores, exigiendo al ocupante del cargo una fuerte adaptación para mantener su productividad y rendimiento en el desempeño de sus funciones. Incluyen:

- a. Ambiente de trabajo;
- b. Riesgos.

Por lo anterior el análisis de puestos es un procedimiento que aporta a la empresa una mayor organización en cuanto al trabajo puesto que establece las obligaciones y responsabilidades correspondientes del personal, así como también sus características y requerimientos del mismo.

Según (Dessler, G. 2011) es preciso seguir los siguientes pasos:

Paso 1. Identifique para qué usará la información, pues ello determinará qué datos debe recabar y cómo hacerlo.

Paso 2. Repase la información básica importante, como organigramas, gráficas de procesos y descripción de puestos, si existiera alguna.

Paso 3. Seleccione los puestos representativos que analizará.

Paso 4. Reúna datos acerca de las actividades laborales, las conductas requeridas de los empleados, las condiciones laborales, las características y las capacidades humanas necesarias para desempeñar el trabajo.

Paso 5. Repase la información con las personas que ocupan el puesto. La información del análisis se debe verificar con el trabajador que desempeña las tareas y con su supervisor inmediato. Esto servirá para confirmar que los datos de la información son correctos y están completos.

Paso 6. Prepare una descripción y una especificación del puesto, éstos son dos resultados concretos del análisis de puesto. (Dessler, G. 2011).

Por lo tanto, las entrevistas, los cuestionarios, las observaciones y las bitácoras, son las herramientas más comunes para reunir los datos del análisis de puestos.

Como se mencionó antes el análisis se realiza por medio de la descripción y especificación del puesto y recabando información de varias personas, es por ello que se debe conocer que se necesita para armar tanto la descripción como la especificación de puestos que ayudará a determinar el análisis.

6.6.3 Descripción de los puestos

(Dessler, G. 2011) menciona que “la descripción de puestos es un texto que explica lo que hace en realidad la persona que ocupa el puesto, cómo lo hace y en qué condiciones desempeña el trabajo”.

(Hebert et, al 2014) dicen que “la descripción de puestos es la declaración escrita que cubre los deberes y responsabilidades de un puesto”.

Chiavenato, I. (1993) añade: “la descripción de puestos es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y los diferencian de los demás puestos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del puesto y de los deberes y las responsabilidades que comprende”.

Por lo anterior la descripción de puestos se refiere a un texto que consiste en la identificación del puesto, el resumen del mismo y la declaración de sus deberes; esto quiere decir que es un escrito en el cual se encuentran las actividades, obligaciones, responsabilidades y autoridades de un puesto.

Por otra parte, no existe un formato estándar para redactar la descripción de un puesto, pero casi todos contienen secciones relativas a:

1. La identificación del puesto. Esta sección ayuda a distinguir un puesto entre los demás de la empresa; mediante el título del cargo.
2. Un resumen del puesto. Este sirve para proporcionar una síntesis que deberá ser suficiente para identificar y diferenciar las obligaciones de éste con los demás puestos.
3. Las responsabilidades y obligaciones. Contiene una lista de las actividades principales del puesto que indican lo que hace el trabajador, como lo hace, porque lo hace. La descripción de los deberes deberá indicar también las herramientas y equipo usado, los materiales empleados, los procedimientos seguidos; de igual forma

debe definir los límites de la autoridad de la persona que ocupa el puesto, su autoridad para tomar decisiones y el grado de supervisión requerido. (Dessler, G. 2011).

Una vez obtenida la descripción es relevante pasar a la siguiente sección, esta información se usará para redactar la especificación del puesto, en la que se enumeran los conocimientos, las habilidades y las capacidades que se requieren para desempeñar el puesto en forma correcta.

6.6.4 Especificación de los puestos

La especificación según (Hebert et, al 2014), se refiere a “las características personales que debe poseer un individuo para hacerse cargo de estos deberes y responsabilidades.”

Y para (Dessler, G. 2011) es “parte de la descripción del puesto y contesta a la pregunta ¿Qué cualidades, características y experiencias humanas se requieren para desempeñar bien este trabajo?, muestra el tipo de personas que se debe reclutar y las cualidades que se deben medir en esa persona.”

Por lo tanto, la especificación de puestos es un contenido en el que se presentan las características y experiencias de un individuo que se solicitan para desempeñar las actividades requeridas en un puesto.

De igual forma que la descripción de puestos no existe un formato estándar para su redacción.

Y de acuerdo con (Hebert et, al 2014) pueden variar los formatos, pero “en general los puntos cubiertos por una especificación de puesto pueden dividirse en dos grupos: los que cubren los requerimientos de habilidades para un puesto y los que cubren sus demandas físicas.

a) Requerimientos de habilidades. Los requerimientos de habilidades incluyen las habilidades mentales y manuales, así como las cualidades y características personales de quien sustenta el puesto debe poseer para desempeñarse efectivamente. Aunque muchas especificaciones de puestos pueden no contener cada uno de los siguientes requerimientos, deberán contener la mayoría de ellos.

Requerimientos educacionales. Incluyen la educación formal mínima, así como cursos especiales o entrenamiento técnico.

- Experiencia. La mínima cantidad y tipo de experiencia requerida para que un empleado ocupe un puesto, generalmente puede expresarse en términos objetivos y cuantitativos tales como años o meses.
- Requerimientos de conocimiento específicos. Estos requerimientos pueden incluir un conocimiento sobre ciertos materiales, procesos, equipo, sistemas, productos u otros asuntos.
- Requerimientos de personalidad. Puede cubrir asuntos tales como cualidades sociales, criterio, iniciativa, cooperación y habilidad creativa.
- Requerimientos de habilidad manual. Se definen en términos de cantidad, calidad o naturaleza del trabajo que debe desempeñarse.

b) Requerimientos físicos. Pueden incluir aspectos tales como: esfuerzo físico, condiciones de trabajo, y riesgos ocupacionales.

- Esfuerzo físico. Implica actividades tales como caminar, mantenerse de pie, cargar, manejar o hablar.
- Condiciones de trabajo. Se refiere al medio físico en general dentro del cual debe desempeñar el puesto. Una lista de condiciones desfavorables de trabajo y de los riesgos, puede ayudar a llamar la atención sobre ellos y fomentar su eliminación, contribuyendo así a la salud y seguridad del empleado.
- Consideraciones que afectan las especificaciones del puesto. Al formularse las especificaciones del puesto, debe hacerse toda clase de esfuerzos para cerciorarse de que los requisitos fijados sean en realidad necesarios.” (Dessler, G. 2011).

La descripción y especificación del puesto son una guía para el análisis del mismo, estos servirán de apoyo para elaborar el manual de organización ya que en él se centran tanto las autoridades, responsabilidades y obligaciones de las actividades a realizar, así como también sus requerimientos.

Por otro lado, para que las tareas se realicen de una forma organizada y que a su vez los puestos sean divididos y agrupados de una manera estructurada, es preciso conocer el concepto y cómo se compone el organigrama, así como también los tipos y clasificación de los organigramas.

6.7 Fichas ocupacionales

Ficha Ocupacional: es una ficha descriptiva de actividades para un empleo o cargo, es la presentación de las actividades realizadas por el encargado de este, agrupadas por función de manera precisa, teniendo en cuenta para ello, criterios de complejidad, autonomía, responsabilidad y condiciones de realización. Es importante precisar que la actividad no es un área, sino la acción de desempeño que se espera que realice un empleado en una situación laboral, por eso es importante empezar su redacción con un verbo de acción.

6.7.1 Elementos de las Fichas ocupacionales

Para Malik, Fredmund (2000): La ficha ocupacional es un documento o formato que tiene como principales elementos los siguientes datos de un puesto de trabajo:

- Funciones del trabajador.
- Requisitos.
- Habilidades: Educación, Experiencia, iniciativa e ingenio.
- Esfuerzo: Mentales y físicos
- Responsabilidades: sobre maquinarias y equipos, Materiales o productos, trabajo de otros.
- Condiciones de trabajo: Ambiente y riesgos. 20 conviene subrayar que con esta cantidad de datos el colaborador queda totalmente definido en su puesto laboral para trabajar de forma más eficaz en busca de alcanzar los objetivos de la organización.

6.8 Estructura de un manual de funciones y sus componentes

El manual de organización y funciones es un documento normativo que contiene de forma ordenada y sistemática, información sobre la estructura organizativa de la empresa. Asimismo, este manual define concretamente las funciones encomendadas a cada una de las unidades que integran la empresa.

“Un manual de organización y funciones es el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas” (Kellog, G. 2009, pág. 30).

Este tipo de manual se encuentra estructurado de la siguiente manera:

- **Carátula de Identificación.**

Presenta el nombre de la unidad orgánica de la organización, la denominación del manual, lugar, fecha de aprobación y el número de la resolución aprobatoria. También se puede incluir la fecha de actualización cuando fuera el caso.

- **Índice.**

Describe la relación clasificada de capítulos que contiene el manual, señalando su respectiva ubicación por el número de página.

- **Introducción.**

Explica en un breve texto de qué se trata el Manual que se presenta.

- **Objetivos.**

Definen concretamente que se espera del manual, que se pueden diferenciar entre general y específico.

- **Base Legal.**

Se señalan los dispositivos legales que aprueban los documentos de gestión referidos a la organización.

- **Alcance.**

Se define el campo de aplicación del manual de organización y funciones.

- **Filosofía Organizacional Propuesta.**

Comprende la misión, visión, valores propuesta para el restaurante.

- **Objetivos Organizacionales.**

Contiene las metas a las cuales se dirige la empresa en las áreas de interés para el desarrollo del Manual.

- **Estructura Orgánica.**

Se delimitan las funciones de cada una de las áreas que conforman la empresa, en sus distintos niveles jerárquicos.

- **Fichas Descripción de puestos**

Describe las funciones que un trabajador debe tener para ejercer eficientemente un puesto de trabajo, así como las tareas y funciones de los puestos.

- **Descripción de Puesto**

Se refiere a la denominación del puesto, el nivel jerárquico, la dependencia, la ubicación y un resumen donde se describe de forma breve la función principal del puesto.

- **Funciones**

En las funciones se describen la lista detallada de las actividades y tareas que el puesto debe realizar, de igual forma, también se describen las actividades complementarias que apoyan a las funciones principales, así como las principales responsabilidades que el puesto debe cumplir.



CAPITULO I

**Diagnóstico de la
situación actual de tizo**

VII. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

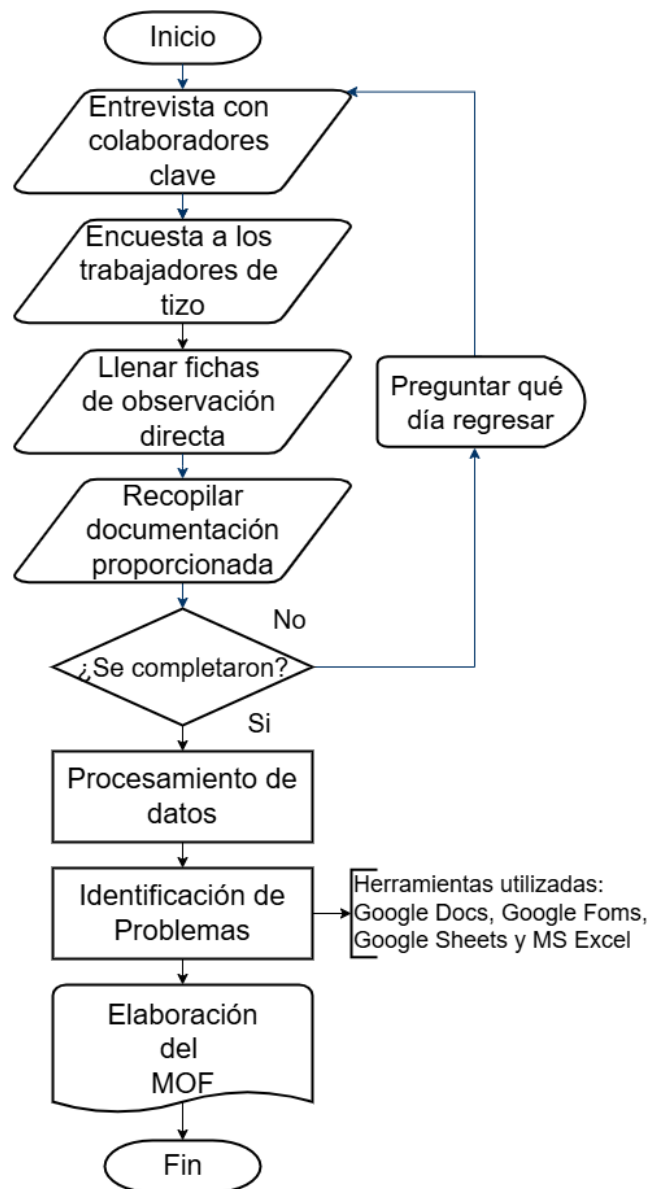
Esta sección presenta los principales resultados obtenidos durante el proceso investigativo, con el fin de comprender de manera objetiva y estructurada el funcionamiento interno de la empresa tizo. Se abordaron los datos recolectados y se analizaron con base en los objetivos del estudio, permitiendo interpretar de forma clara las condiciones actuales que incidieron en su desempeño organizacional.

7.1 Diagnóstico de la situación actual de tizo

En este apartado, que comprendió la situación de la empresa al momento del estudio, se llevó a cabo un proceso de diagnóstico general de la organización que permitió identificar los hallazgos dentro de la estructura y funcionamiento de la empresa. Para ello se aplicaron diversas herramientas y técnicas de recolección de información, incluyendo entrevistas a colaboradores claves (Ver Anexo A), encuesta al personal (Ver Anexo B), observación directa de los procesos internos (Ver Anexo C) y revisión documental (Ver Anexo D).

Estos instrumentos permitieron obtener una visión integral del estado actual de tizo en cuanto a su organización interna, distribución de funciones, procesos administrativos, tecnología utilizada y gestión del talento humano. Los hallazgos presentados en esta sección constituyeron la base para proponer estrategias de mejora alienadas con las necesidades reales detectadas.

Ilustración 1 – Diagrama de flujo del proceso de metodología para el diagnóstico.



En la Ilustración 1 el diagrama de flujo detalló la metodología secuencial que se utilizó para realizar el diagnóstico organizacional, la cual se dividió en tres fases principales: recolección de información, análisis y formalización. El proceso inició con una fase de campo que incluyó todas las herramientas de recolección de información antes mencionadas; esta etapa contó con un ciclo de retroalimentación que aseguró la integridad de los datos antes de continuar. Una vez completada la recolección, se procedió al procesamiento de datos y a la identificación de problemas, apoyándose en herramientas digitales como Google Docs, Forms, Sheets y MS Excel. Finalmente, el proceso culminó con la elaboración del manual de organización y funciones, consolidando los hallazgos en un documento normativo para la empresa.

7.1.1 Estructura Funcional y Dinámica Organizacional con Perspectiva Sistémica

Para efectos de este estudio, se adopta una perspectiva sistémica simplificada, la cual permite visualizar a tizo como un todo integrado. Este análisis no pretende un modelado técnico de procesos, sino establecer la interdependencia funcional y la jerarquía de los subsistemas que sirven como base para la estructuración técnica del manual de organización y funciones.

Bajo esta premisa, la empresa se concibe como un sistema organizacional compuesto por múltiples áreas interrelacionadas. En este marco, la organización funciona como un todo estructurado donde la interacción coordinada de sus departamentos contribuye directamente al logro de los objetivos institucionales.

Suprasistema:

El entorno externo en el que opera la empresa está conformado por el mercado de comercio electrónico y de servicios logísticos en Nicaragua. Este suprasistema influye en las decisiones estratégicas, operativas y estructurales de tizo, ya que impone demandas cambiantes, competencia tecnológica y nuevas expectativas de los consumidores.

Sistema:

La empresa tizo en su conjunto representa el sistema central. Como organización, está orientada a ofrecer soluciones logísticas y digitales mediante plataformas tecnológicas, integrando a las diferentes áreas de la empresa, personas, procesos y recursos con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.

Subsistemas:

El sistema organizacional de tizo se compone de áreas funcionales que actúan como subsistemas interrelacionados. Estos son:

- Finanzas/ Contabilidad
- Tecnología
- Operaciones

- Comercial
- Marketing

Cada uno cumple funciones específicas, pero se encuentra conectado a los demás mediante flujos de información, decisiones y coordinación operativa.

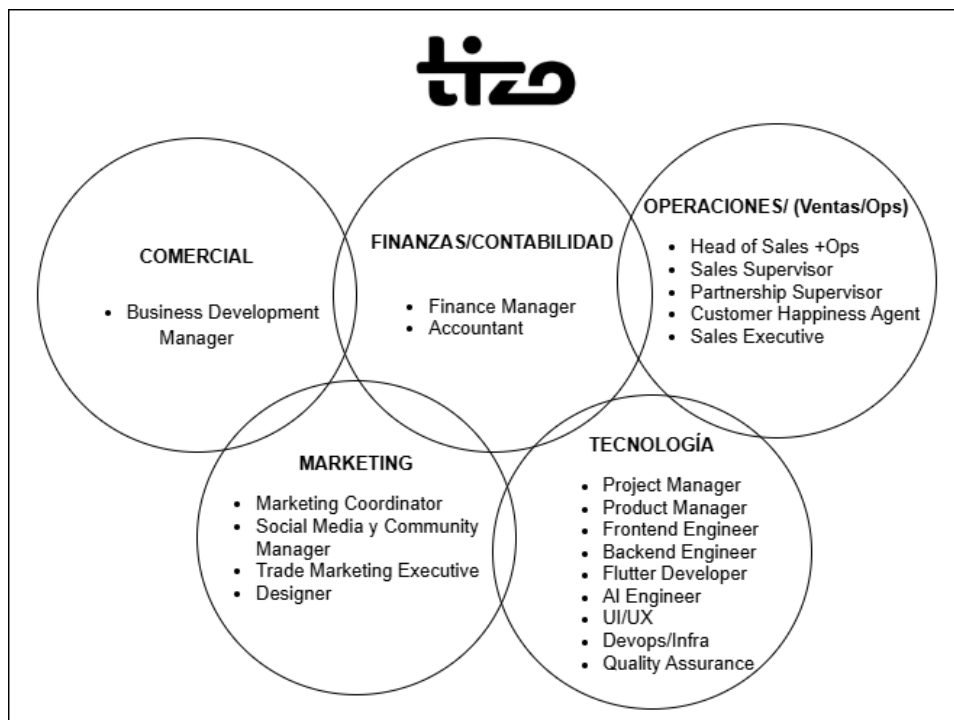
Elementos del subsistema:

Dentro de cada área (subsistema) se encuentran los puestos de trabajo, que representan los elementos básicos del sistema. Cada puesto tiene un conjunto de responsabilidades, competencias y relaciones jerárquicas que permiten el cumplimiento de funciones clave para el funcionamiento general de la empresa.

Este enfoque permite comprender a tizo como un sistema abierto, en el que cualquier mejora en un elemento (como la definición de funciones y su organización por medio de un manual) puede generar impactos positivos en todo el sistema, fortaleciendo la eficiencia operativa, la coordinación entre áreas y la alineación con el entorno externo.

Este análisis se basa principalmente en un enfoque circunspectivo, dado que la problemática identificada en la empresa tizo no requiere una transformación inmediata, sino la corrección y mejora de aspectos clave dentro del sistema organizacional. A través de la elaboración del manual de organización y funciones, se atenderán de forma prioritaria los elementos identificados que afectan la eficiencia interna, lo cual permitirá un funcionamiento más estructurado y eficaz.

Ilustración 2 – Gráfico de Interrelación Funcional de tizo



En la Ilustración 2, se presenta el Gráfico de Interrelación Funcional de tizo, donde se visualiza la dinámica de los subsistemas bajo un esquema de conjuntos interconectados. En este gráfico, cada área funcional (Finanzas/Contabilidad, Comercial, Operaciones, Marketing y Tecnología) se traslapa con las demás, representando los flujos de información y la colaboración necesaria para la operatividad del sistema central. Asimismo, se detallan los elementos del subsistema, conformados por los puestos de trabajo que ejecutan las funciones clave, evidenciando cómo la suma de estas responsabilidades individuales sustenta la estructura organizacional de la empresa.

El propósito de realizar un análisis con una perspectiva sistémica dentro del Diagnostico Organizacional es comprender la organización como un todo interconectado, permitiendo encontrar los problemas visibles como las causas y aspectos dinámicos que las generan. Tizo es una empresa funcional que posee subsistema de finanzas y contabilidad, tecnología, operaciones, comercio y marketing, sin embargo, se encontró que al no existir un manual de funciones los colaboradores se duplican las actividades, se confluyen las funciones que realizan, ocasionando problemas al momento de tener resultados en cuanto a eficacia y orden de mando.

7.1.2 Diagnóstico de la situación organizacional

Planificación del diagnóstico

Una vez que se encontraron las cinco áreas como subsistemas dentro de la empresa se procede a ver los detalles en cada uno de los niveles organizacionales, a continuación, se describe el proceso de diagnóstico realizado:

1. Analizar los distintos subsistemas para poder definir las variables claves para mejorar.
2. De forma transversal se analizarán las técnicas de recolección de datos de observación (ver anexo C), formato de síntesis documental (ver anexo D), entrevista (ver anexo A) y encuesta a colaboradores (ver anexo B)
3. Las variables para el análisis están en función de agrupación de respuestas, análisis de duplicidad de funciones, distribución de tareas, roles de cada colaborador.
4. En este sentido se agrupó la información, se interpretó las respuestas, cruce de variables.
5. Por último, se asoció cada una de estas variables con respecto a la filosofía organizacional.

Proceso del diagnóstico

El diagnóstico describió la situación actual de la empresa tizo, permitiendo conocer su realidad objetiva, a través de los siguientes aspectos: descripción de la organización, filosofía organizacional, estructura organizacional, manuales administrativos existentes y descripción de puestos.

Con el objetivo de obtener información precisa sobre la situación organizacional de la empresa tizo, se aplicaron los instrumentos de recolección de datos: una encuesta estructurada dirigida a los colaboradores activos, una entrevista semiestructurada aplicada al gerente de país, fichas de observación directa realizadas durante visitas a las instalaciones y recolección de documentación. Los resultados obtenidos se presentan en el Anexo E.

Descripción de la organización

La empresa tizo es una fintech nicaragüense cuyo nombre surge de la idea de conectar a la región de Centroamérica; por tanto, es un recorte de la palabra “mestizo”. Fue fundada en 2021 e inició operaciones formales en 2022.

La fundación de la empresa tizo inició con conectar a Nicaragua y Centroamérica con lo mejor de su gente, sus comercios y su talento. Un mercado digital hecho para todas las personas de nuestro país, donde se encuentre todo lo que necesiten, apoyando siempre lo nuestro. Inclusivo y accesible para todos, para que cualquier persona pueda comprar en línea. Incluso aquellos sin cuenta bancaria, internet o conocimiento en compras en línea.

No se cobran comisiones o porcentajes adicionales sobre el precio de los productos, solamente el costo de envío, además de facilitar a los usuarios y empresas monitorear el trayecto de sus productos en tiempo real.

Adriana González Bolaños es la fundadora y Ceo de tizo, es una mujer emprendedora tecnológica nicaragüense, graduada en la Universidad de Massachussets con amplio conocimiento y experiencia en estrategias logísticas y comercio electrónico. Sheren Chatlani es el Co-Fundador y socio de tizo. También es el director de la empresa de electrónica más grande de Panamá, donde desarrolló el primer e-commerce exitoso en su país. Oscar Flores, también Co-Fundador de tizo, es Arquitecto e Ingeniero de Software nicaragüense, Especialista del Instituto de Tecnología de Massachussets en Arquitectura de Sistemas Complejos.

Actualmente, tizo cuenta con un equipo conformado por 27 colaboradores, distribuidos en diversas áreas que respaldan sus operaciones logísticas y tecnológicas. Este capital humano representa un recurso clave para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ya que cada trabajador aporta con sus competencias y experiencia al desarrollo de procesos eficientes, atención al cliente, innovación tecnológica y crecimiento organizacional.

Uno de los retos a los que se ha enfrentado la empresa ha sido la poca o nula experiencia de las personas haciendo compras en línea, por lo que se ideó poner “puntos tizo” que son puntos físicos para compras digitales. Es una pulpería o persona

ambulante que vende productos que encuentra dentro de tizo a sus amigos y conocidos desde el celular. Ayudamos a su comunidad a comprar en línea mientras gana comisión por cada venta, sin tener inventario físico. No es necesario tener tarjeta o cuenta bancaria, Se puede pagar en efectivo en el punto tizo y la entrega se hace hasta la puerta de la casa del cliente.

Filosofía organizacional

La filosofía organizacional constituye uno de los elementos clave para el funcionamiento exitoso de cualquier entidad, ya que define su identidad, orienta sus decisiones estratégicas y promueve la coherencia en su cultura corporativa. Esta filosofía proporciona distinción, reconocimiento y competitividad en el sector en el que la organización se desempeña.

La filosofía organizacional de tizo se manifiesta a través de su misión, visión, y mandamientos, los cuales definen su compromiso con la innovación, la inclusión tecnológica y la mejora constante de los servicios.

Misión

Basado en la información recopilada a través de la página web que tiene la empresa se conoció la misión actual de tizo, la cual es:

“Ser la primera plataforma multivendedor de comercio electrónico de Centroamérica que ofrece compras a nivel nacional con entrega puerta a puerta”.

Visión

La visión es la imagen que tiene la organización de sí misma y de su futuro, está orientada hacia lo que la empresa aspira ser a largo plazo, más que lo que actualmente es.

“Permitir que la compra en línea sea accesible a cualquier persona, incluso quienes no tienen cuentas bancarias, dispositivos digitales o Internet”.

Valores

Actualmente, la empresa no cuenta con una declaración formal de los valores organizacionales. Sin embargo, a través de sus prácticas cotidianas y la cultura interna, es posible identificar principios implícitos que guían su funcionamiento, tales como el compromiso con la calidad del servicio, la colaboración entre equipos y el enfoque en la mejora continua.

La ausencia de valores explícitos representa una oportunidad para definirlos de manera clara y alinearlos con la misión y visión de la empresa, fortaleciendo así su identidad institucional y coherencia estratégica.

Mandamientos

En tizo también se guían por una serie de principios internos o “mandamientos” que reflejan su cultura organizacional:

- 1) **Release Fast, Adapt Faster:** Lanzar rápidamente y aprender del mercado antes que la competencia nos otorga una ventaja clave. La perfección total puede paralizarnos; iterar con agilidad nos permite mantenernos relevantes y crecer de forma continua.
- 2) **Own it and Get Shit Done:** Cada integrante del equipo es crucial para el éxito colectivo. Asumir la responsabilidad de tu trabajo y llevarlo hasta el final impulsa a todos a avanzar más rápido y con mayor determinación.
- 3) **Sé inclusivo:** Tizo nace para democratizar el comercio digital. La inclusión no es solo un objetivo de negocio, sino un valor humano fundamental. Queremos que cualquiera, desde tu abuelita hasta el emprendedor más tech, pueda usar y beneficiarse de tizo.
- 4) **Abraza el cambio:** Vivimos en un entorno dinámico donde las tendencias cambian constantemente. La capacidad de adaptarnos de manera ágil es una ventaja competitiva esencial para tizo.
- 5) **Celebra los logros (y las lecciones):** Reconocer tanto los éxitos como los aprendizajes (incluso de lo que no funciona) refuerza la cultura y motiva al equipo a mejorar cada día.

- 6) **Nada sin el cliente:** Sin el cliente, tizo no existiría. Nuestro propósito es conectar negocios con personas y mejorar sus vidas a través de cada interacción de compra y venta.
- 7) **Escuchamos para entender, no para responder:** Escuchar para comprender realmente lo que la otra persona está diciendo, más allá de la primera reacción que podamos tener, nos permite generar una conexión genuina y encontrar soluciones más efectivas.

Estructura organizacional

La empresa cuenta con una estructura organizacional definida, con áreas clave que conectan a los líderes con su gerencia y sus respectivos equipos de trabajo, lo que refleja una gestión enfocada en la colaboración y especialización funcional dentro de la organización.

Organigrama de la empresa

El organigrama de la empresa presenta una estructura organizacional funcional y jerárquica, donde los distintos departamentos se agrupan según sus responsabilidades y especializaciones. Está delimitado por áreas clave como: gerencia general, finanzas, mercadeo, desarrollo comercial, operaciones, y tecnología (Tech).

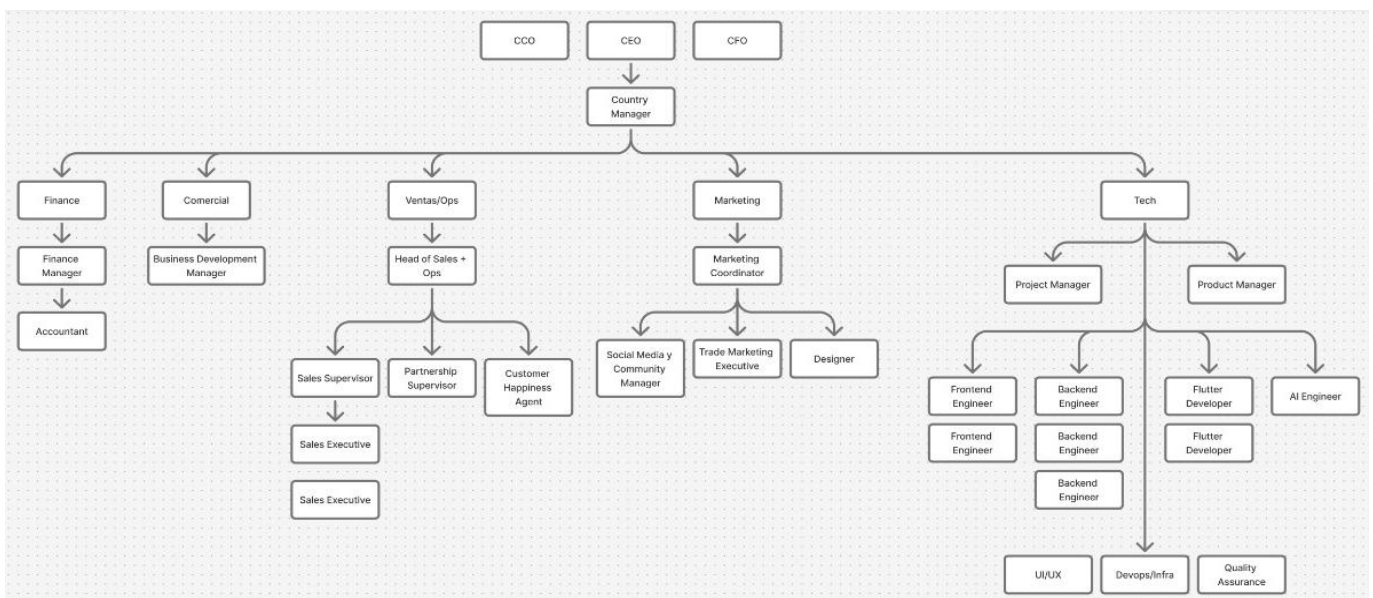
La estructura evidencia dos niveles principales de comunicación jerárquica. El primero está encabezado por la gerencia ejecutiva, compuesta por el CEO, CCO y CFO, quienes delegan la operación general en el Country Manager, figura central en la supervisión de todas las áreas. El segundo nivel jerárquico corresponde al área de tecnología, que, por su naturaleza transversal y técnica, cuenta con un alto grado de especialización y liderazgo interno a través de roles como el Project Manager y el Product Manager.

Cada área cuenta con líderes intermedios como el Finance Manager, Marketing Coordinator, Head of Sales + Ops, entre otros que gestionan equipos específicos, lo que permite una supervisión efectiva y una ejecución más ágil de los procesos. El área de tecnología, en particular, se encuentra subdividida en roles especializados como Frontend Engineer, Backend Engineer, Flutter Developer, DevOps/Infra, AI

Engineer, y Quality Assurance, lo que demuestra el enfoque de la empresa en soluciones digitales y desarrollo de software.

Este tipo de estructura permite una clara delimitación de funciones, facilita la toma de decisiones, y promueve la coordinación entre equipos multidisciplinarios, contribuyendo al cumplimiento eficiente de los objetivos organizacionales.

Ilustración 3 – Organigrama Actual de tizo



La ilustración 3 muestra el organigrama actual de tizo; sin embargo, presenta deficiencias en su diseño, ya que algunos departamentos aparecen representados como puestos de trabajo en los niveles superiores, lo que dificulta diferenciar las áreas funcionales de los cargos específicos. Asimismo, se observa falta de uniformidad en los niveles jerárquicos, líneas de autoridad poco claras y una distribución desordenada de ciertos puestos, especialmente en el departamento de Tecnología, generando confusión en la interpretación de la estructura organizacional de la empresa.

Gestión de recursos humanos

La empresa tizo no cuenta con un área específica dedicada a la gestión del talento humano. Las funciones propias de este departamento son asumidas en gran medida por el gerente general, el administrador financiero y la jefa de operaciones, quienes

se encargan de procesos como la selección de personal, la gestión de permisos y vacaciones, y la administración de pagos, entre otros.

En cuanto a la documentación laboral, se ha identificado que los contratos de trabajo no han sido actualizados, tanto en lo referente a las renovaciones como en la definición clara de funciones para cada puesto. Esta situación representa un desafío para la gerencia, ya que dificulta mantener un nivel adecuado de competencia, motivación y formación continua del personal, elementos fundamentales para que los colaboradores se mantengan comprometidos con sus responsabilidades y contribuyan activamente al crecimiento de la empresa.

Descripción actual de puestos de trabajo

Actualmente tizo cuenta con un total de 27 empleados, entre ellos están distribuidos 2 líneas de gerencia importantes, la gerencia de país y la gerencia de tecnología(tech). Cada una de las gerencias cuenta con su equipo de trabajo.

Es importante mencionar que actualmente hay algunos puestos de trabajo vacantes, en los que están en proceso de contratación, es por este motivo que sólo cuentan con 27 trabajadores, a pesar de que hay más puestos de trabajos en el organigrama que nos facilitaron. Se tarda mucho en el proceso de contratación y las funciones de ese puesto, se le delegan a otro puesto temporalmente hasta que se llene la vacante.

- **CEO**

Ser el líder estratégico que impulsa la innovación, optimiza recursos y construye relaciones clave para asegurar el crecimiento sostenible de tizo en el mercado centroamericano. Sus responsabilidades se enfocan en la visión estratégica, liderazgo de equipos, desarrollo de negocio, innovación de producto, gestión financiera y representación de la empresa.

- **Country Manager**

El Country Manager en tizo lidera la expansión y el crecimiento de la empresa en el mercado local, combina liderazgo, visión estratégica y comprensión del entorno comercial. Es responsable de dirigir equipos, definir y cumplir KPIs y OKRs, propone

y ejecuta iniciativas estratégicas, identifica oportunidades de negocio, y fortalece la presencia de tizo.

- **Finance Manager**

Gestionar los aspectos financieros de la empresa, incluyendo gestionar los "Movimientos contables hacia externos", elaborar presupuestos, analizar financieramente, buscar financiación y asegurar la rentabilidad y sostenibilidad económica de tizo.

- **Accountant**

Gestionar los "Movimientos contables entre los internos", lo que implicaría llevar el registro de las transacciones internas, conciliar cuentas, preparar informes contables internos y asegurar la precisión de la información financiera dentro de la empresa.

- **Business Development Manager**

Es el profesional responsable de identificar y ejecutar estrategias para el crecimiento del negocio, buscando nuevas oportunidades de clientes, mercados, alianzas estratégicas y fuentes de ingresos. Sus funciones incluyen el análisis de datos, la prospección de nuevos clientes, el desarrollo de relaciones comerciales rentables y la colaboración con equipos de marketing y TI para asegurar que las estrategias digitales se alineen con los objetivos generales.

- **Head of Sales + Ops**

El rol se enfoca en la estrategia y planificación junto a líderes de departamento, la definición y seguimiento de KPIs y OKRs, la optimización del rendimiento y la resolución de obstáculos. Incluye la coordinación interdepartamental, la elaboración de reportes ejecutivos y el desarrollo de capacidades en los equipos. Además, lidera la estrategia comercial, el equipo de ventas, la gestión de clientes clave y el análisis de mercado para impulsar el crecimiento y la expansión de tizo, especialmente en ventas y logística.

- **Sales Supervisor**

El puesto de Supervisor de ventas en tizo desempeña un papel esencial en la revisión y aprobación de vendedores y productos para su inclusión en el mercado de tizo. Este puesto se centra en garantizar que los vendedores y productos cumplan con los estándares de calidad y requisitos legales necesarios para operar en la plataforma.

- **Sales Executive**

El rol de Ejecutivo de ventas en tizo se encarga de aumentar el número de comercios que operan con tizo y se asegura de que estos generen un flujo constante de envíos, superando las metas garantizando su compromiso total con los servicios y la satisfacción de los clientes.

- **PartnerShip Supervisor**

El Partnership Supervisor en tizo se encarga de encontrar, negociar y gestionar alianzas estratégicas con comercios, plataformas y proveedores clave, asegurando que estas colaboraciones generen valor para todos y ayuden a crecer la empresa.

- **Customer Happiness Agent**

El rol de customer happiness supervisor en tizo desempeña un papel fundamental en la adquisición de nuevos comercios y la gestión de cuentas clave. Esta posición se enfoca en la expansión de la marca tizo en el mercado y en garantizar la satisfacción de los comercios con los servicios ofrecidos por tizo.

- **Coordinador de Marketing**

La Coordinadora de Marketing en tizo lidera la planificación y supervisión de las estrategias de marketing, publicidad y comunicación. Se encarga de coordinar campañas multicanal, gestionar el calendario de contenidos y administrar el presupuesto del área. Además, trabaja de la mano con los equipos de ventas y operaciones para alinear esfuerzos comerciales, fortalecer el posicionamiento de la marca y potenciar la atracción de clientes.

- **Social Media y Community Manager**

Su rol se centra en la estrategia creativa de contenido, colaborando con diseño y redacción para crear piezas atractivas que conecten con la audiencia y generen ingresos. Asegura la efectividad del contenido para la conversión, cuida la identidad visual de la marca en redes sociales y optimiza la experiencia de usuario.

- **Trade Marketing Executive**

Analizar el mercado, identificar tendencias, comprender el comportamiento del cliente y contribuir a las estrategias de marketing para impulsar el crecimiento y la visibilidad de tizo en el sector fintech y de logística en Centroamérica.

- **Designer**

En tizo, el Diseñador es clave para la experiencia de usuario en producto y la identidad visual en redes sociales. Sus responsabilidades incluyen crear contenido cautivador y coherente para plataformas digitales, así como desarrollar wireframes en las fases iniciales del producto para apoyar al equipo de tecnología en la construcción de interfaces intuitivas.

- **Product Manager**

Dirigir el área tecnológica de tizo, que, según se menciona, está subdividida en roles especializados como Frontend Engineer, Backend Engineer, Flutter Developer, DevOps/Infra, AI Engineer y Quality Assurance. Su enfoque es desarrollar soluciones digitales, gestionar la infraestructura tecnológica, innovar en software y asegurar que la plataforma tecnológica de tizo se mantenga a la vanguardia para apoyar los objetivos de negocio.

- **Project Manager**

Lidera proyectos de software garantizando la entrega oportuna, dentro del alcance y presupuesto. Coordina equipos técnicos y no técnicos, realiza planificación estratégica, gestiona riesgos y mantiene una comunicación efectiva con stakeholders. Utiliza herramientas como Jira o Trello, aplica metodologías ágiles (Scrum, Kanban) y fomenta una cultura de colaboración y mejora continua.

- **Backend Engineer**

Desarrolla y mantiene APIs seguras, gestiona bases de datos SQL/NoSQL e integra servicios externos. Optimiza el backend, implementa autenticación, escribe pruebas automatizadas y documenta procesos. Trabaja en entornos colaborativos usando control de versiones y metodologías ágiles.

- **Frontend Engineer**

Se encarga de diseñar, desarrollar y mantener interfaces de usuario interactivas, accesibles y de alto rendimiento utilizando Angular, Tailwind CSS y PrimeNG. Trabaja en conjunto con diseñadores para implementar layouts UI/UX, consume APIs, gestiona el estado con RxJS, configura rutas, escribe pruebas automatizadas y garantiza una experiencia fluida en la aplicación.

- **Flutter Developer**

Responsable del desarrollo y mantenimiento de aplicaciones móviles multiplataforma con Flutter. Implementa interfaces según los diseños UI/UX, desarrolla nuevas funcionalidades, corrige errores y optimiza el rendimiento. Realiza pruebas en distintos dispositivos, escribe pruebas unitarias y colabora con equipos multidisciplinarios bajo metodologías ágiles.

- **AI Enginer**

El ingeniero de IA desempeña un papel importante en la organización, Es el responsable no solo de identificar problemas que podrían resolverse mediante IA, sino también del desarrollo, la producción y la implementación de sistemas de IA, evolucionando el desarrollo según las necesidades cambiantes de la empresa.

- **UX/UI**

Se enfoca en diseñar interfaces atractivas e intuitivas para la plataforma web y móvil de Tizo, asegurando una experiencia de usuario excepcional y una representación visual coherente de la marca en redes sociales. Colabora con marketing y desarrollo para mantener la identidad visual y crear interfaces que faciliten el uso de la plataforma.

- **Quality Assurance**

Asegurar la calidad de la plataforma tecnológica sus tareas incluyen llevar a cabo pruebas funcionales y no funcionales, identificar y reportar errores, trabajar con los desarrolladores para solucionar problemas, y verificar que la plataforma cumpla con los estándares de calidad y las especificaciones para brindar un servicio confiable a los usuarios.

- **Devops/Infra**

El DevOps de tizo se encarga de desplegar los servicios de infraestructura, mantener la observabilidad de los sistemas, gestionar los microservicios en AWS y crear pipelines para automatizar procesos.

Información recopilada

La recopilación de información en tizo se realizó mediante entrevistas semiestructuradas a los puestos de dirección de área (Ver Anexo A), encuestas estructuradas aplicadas a los 27 colaboradores (Ver Anexo B), y fichas de observación directa durante visitas a las instalaciones (Ver Anexo C).

Estas técnicas permitieron registrar las funciones, tareas, interacciones y posibles duplicidades dentro de cada área: finanzas, tecnología, operaciones, contabilidad y marketing. La información documental interna, como información de los puestos de trabajo, mandamientos de la empresa y el organigrama que tienen establecido, también fueron revisados para complementar los datos obtenidos de manera directa.

Aunque en esta etapa los datos aún no han sido procesados, se utilizaron herramientas como Google Docs, Google Forms, Google Sheets y MS Excel, para la recopilación y posterior análisis de toda la información obtenida. Esta planificación metodológica busca asegurar que la información recolectada sea tratada de forma estructurada y confiable, sirviendo como base sólida para el análisis posterior y la elaboración del manual de funciones.

Actualmente, tizo no cuenta con ningún manual administrativo que oriente y estandarice sus procesos internos. Entre los documentos básicos que toda empresa debería disponer se encuentran el manual de evaluación de riesgos laborales, el

manual de procedimientos, el manual de políticas internas y, de forma prioritaria, el manual de organización y funciones. Este último es esencial para definir con claridad las responsabilidades, competencias y relaciones jerárquicas de cada puesto de trabajo. Precisamente, la presente investigación se enfoca en la elaboración de dicho manual, con el propósito de fortalecer la estructura organizativa y optimizar el desempeño de la empresa.

Por otro lado, dentro de tizo no existen normativas o políticas escritas y formalmente establecidas que regulen la gestión interna y el comportamiento organizacional. La única guía institucional con carácter oficial son los denominados “Mandamientos tizo”, los cuales recogen principios y valores que orientan las acciones del equipo de trabajo.

En tizo no existe un área específica encargada de la gestión de recursos humanos, por lo que las funciones relacionadas con este proceso son asumidas de manera compartida entre los responsables de área, el gerente de país y el CEO. Entre estas funciones se incluyen la selección y contratación de personal, la gestión de permisos y vacaciones, así como la supervisión y evaluación del desempeño. Esta distribución de responsabilidades carece de una estructura formal que permita centralizar y estandarizar los procesos de gestión del talento humano.

7.1.2.2 Hallazgos del Diagnóstico

A partir del análisis de los datos obtenidos mediante la encuesta, las entrevistas y la observación directa (ver anexo E), se identificaron los siguientes hallazgos que caracterizaron la situación organizacional de tizo al momento del estudio:

- Ausencia de definición formal de funciones: el 57.7% del personal no tenía claridad sobre sus responsabilidades, lo que generaba confusión operativa y dificultaba la evaluación del desempeño.
- Duplicidad de funciones: el 53.8% de los colaboradores reportó haber asumido tareas correspondientes a otros puestos, evidenciando una asignación de responsabilidades informal e inconsistente.

- Carga laboral informal: el 61.5% del personal realizaba tareas fuera de su rol definido, lo que indicó la existencia de vacíos funcionales no cubiertos formalmente por la estructura organizacional.
- Deficiencias en la distribución de tareas: el 53.8% del personal consideró que la asignación de responsabilidades en su área no era adecuada para el logro de los objetivos departamentales.
- Comunicación interdepartamental deficiente: el 46.1% del personal manifestó insatisfacción con el nivel de comunicación entre equipos y áreas, lo que afectaba la coordinación y la ejecución de procesos conjuntos.
- Ausencia de un departamento formal de Recursos Humanos: las funciones de gestión del talento humano estaban distribuidas entre el CEO, el Gerente País y la jefa de operaciones, sin una estructura especializada que las centralizara.
- Demanda de formalización: el 76.9% del personal reconoció la utilidad de un manual de funciones para su trabajo diario, validando la pertinencia del presente estudio.
- Insuficiencia en el desarrollo profesional: el 57.7% de los colaboradores percibió que la empresa no ofrecía suficiente apoyo para su crecimiento y formación, situación vinculada a la inexistencia de políticas formales de gestión del talento.

Estos hallazgos confirmaron la necesidad de diseñar e implementar un Manual de Organización y Funciones que formalizara la estructura organizacional de tizo, delimitara claramente las responsabilidades de cada puesto y sentara las bases para una gestión del talento humano más eficiente y estructurada. Los vacíos identificados en el diagnóstico constituyeron el punto de partida para el desarrollo de las propuestas presentadas en el Capítulo II del presente trabajo.



CAPITULO II

Análisis y descripción de puestos

7.2 Análisis y descripción de puestos

Luego de analizar la situación actual de la empresa, se procedió a desarrollar el análisis y la descripción de los cargos. Para ello, es necesario actualizar la misión, visión, valores y objetivos organizacionales, así como reestructurar el organigrama respetando los niveles jerárquicos establecidos y considerando el análisis de los cargos existentes. Este proceso es fundamental para garantizar un adecuado funcionamiento organizacional y resulta clave en la elaboración de las fichas ocupacionales, las cuales serán de gran utilidad para el crecimiento y desarrollo de la empresa.

7.2.1 Filosofía Organizacional Propuesta

La construcción de la filosofía organizacional nació de un análisis que vincula la teoría con la realidad operativa de la empresa. Los resultados de la entrevista realizada al Gerente de País donde se realizaron preguntas claves basadas en las cinco preguntas directrices de Peter Drucker (Ver Anexo E), así como lo descrito en las secciones de marco teórico 6.4.2 y 6.4.1, las cuales actuaron como ejes de validación para identificar el propósito real, el valor percibido por el cliente y el plan a futuro de la organización. La nueva misión y visión no solo describen el servicio actual, sino que responden a la necesidad de tizo de consolidarse como un referente logístico y tecnológico en Centroamérica, garantizando que cada elemento propuesto esté alineado con las metas de expansión y eficiencia declaradas por la alta gerencia.

A continuación, se presenta la misión, visión, valores y objetivos organizacionales propuestos tomando en cuenta los factores de diagnóstico analizados en el capítulo I, dentro del contexto actual de la organización en particular lo mencionado en entrevista, las preguntas orientadoras y lo que deseaba la empresa mantener de la filosofía actual.

Misión propuesta

“Conectar personas y negocios en Centroamérica mediante soluciones logísticas y tecnológicas innovadoras que faciliten el comercio electrónico accesible, eficiente y confiable para todos los usuarios”

Justificación:

- Refleja su enfoque en conectar y en la región centroamericana
- Habla de su rol logístico y tecnológico
- Pone énfasis en la inclusión y accesibilidad

Visión propuesta

"Ser la empresa líder en logística y comercio electrónico de Centroamérica, reconocida por transformar la experiencia de compra digital con tecnología accesible, procesos eficientes y una cultura centrada en el cliente"

Justificación:

- Ambición clara: ser líder regional
- Se enfoca en experiencia de usuario
- Elementos como tecnología, eficiencia y cultura organizacional

Valores propuestos

Los valores propuestos para tizo representan los principios que guían el comportamiento de todos los trabajadores y orientan la toma de decisiones en todos los niveles de la organización:

1. **Innovación constante:** Promovemos el desarrollo y uso de tecnologías que transformen la experiencia del usuario y mejoren nuestros procesos.
2. **Compromiso con la inclusión:** Diseñamos soluciones accesibles para todas las personas, sin importar su nivel de conocimiento digital o recursos tecnológicos.
3. **Responsabilidad individual y colectiva:** Cada miembro del equipo asume la responsabilidad de sus acciones y resultados, contribuyendo al logro de objetivos comunes.
4. **Adaptabilidad al cambio:** Actuamos con flexibilidad y mentalidad abierta frente a los desafíos y transformaciones del entorno.
5. **Enfoque en el cliente:** Escuchamos y comprendemos a nuestros usuarios para ofrecerles soluciones que realmente mejoren su día a día.

6. **Colaboración y trabajo en equipo:** Fomentamos la cooperación entre áreas y personas, reconociendo que el éxito colectivo está por encima de los logros individuales.
7. **Excelencia operativa:** Buscamos la mejora continua en cada proceso, tarea o interacción, manteniendo altos estándares de calidad.

Objetivos organizacionales propuestos

Los objetivos organizacionales de tizo están orientados a fortalecer su posición en el mercado, garantizar la sostenibilidad del negocio y consolidar una cultura de innovación centrada en el cliente:

- **Fomentar una cultura centrada en el cliente**

Crear experiencias de compra digitales personalizadas, con atención al cliente de alta calidad, que generen confianza y fidelidad en los usuarios.

- **Optimizar los procesos logísticos y tecnológicos para mayor eficiencia**

Mejorar continuamente la cadena de suministro y los sistemas operativos, garantizando entregas eficientes, confiables y oportunas mediante la mejora continua de los flujos de trabajo.

- **Expandir la cobertura logística en Centroamérica**

Expandir la presencia de la plataforma en nuevos mercados, incrementando la base de usuarios y comercios aliados.

- **Impulsar la innovación tecnológica en comercio electrónico**

Implementar plataformas digitales accesibles y escalables que faciliten la compra y venta en línea para pequeñas, medianas y grandes empresas.

- **Consolidar una cultura organizacional sólida y coherente**

Implementar principios de gestión interna que reflejen los valores de la empresa en todas las áreas.

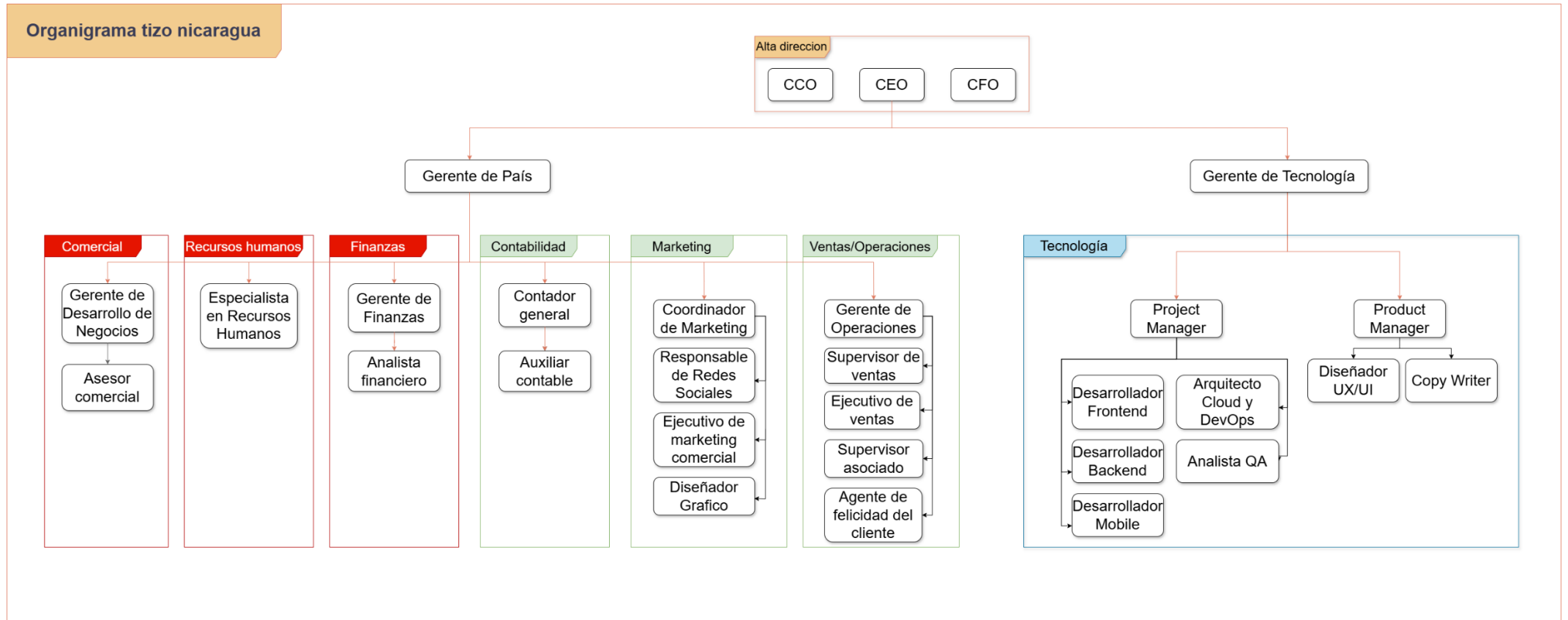
7.2.2 Organigrama Propuesto

Con base en el análisis del diagnóstico expuesto en la sección anterior, se plantea una propuesta de estructura organizacional que optimiza la distribución de funciones y responsabilidades.

El diseño del organigrama se fundamenta en la información recopilada mediante entrevistas y observación directa, integrando los distintos niveles jerárquicos y sus relaciones de autoridad para reflejar una cadena de mando clara y eficiente. Además, se tomó en cuenta el organigrama actual de la empresa, así como conservar los puestos de trabajo que nos mencionaron en entrevista.

Algunas de variables relevantes para optimizar la estructura de la organización fueron que las funciones estuvieran claramente definidas, evitar la duplicidad de funciones, la distribución de tareas sea adecuadas, entre otras analizadas en el anexo E.

Ilustración 4 – Organigrama Propuesto para la empresa tizo



En la ilustración 4 se muestra la propuesta del organigrama con una jerarquía funcional mejor definida, en la cual se observa una distribución de cargos más clara, anteriormente había 23 cargos en la empresa, en la nueva propuesta hay 28 cargos distribuidos en 7 departamentos.

7.2.2 Acta Constitutiva para nuevos cargos

Con el propósito de fortalecer el proceso de formalización organizacional dentro de la empresa tizo, se elaboró una plantilla de acta constitutiva para la apertura de nuevos puestos de trabajo. Este documento permitirá respaldar de manera administrativa la creación de cargos propuestos en el manual de funciones, dejando constancia de la necesidad, objetivo y perfil requerido para cada puesto dentro de la estructura organizativa. La utilización de este formato contribuye a estandarizar el proceso de incorporación de nuevos cargos y facilita el control interno de la empresa. (Ver Anexo G)

De igual manera, como parte de la propuesta de fortalecimiento organizacional, se establecen normativas generales de cumplimiento orientadas a regular las responsabilidades de los colaboradores, mantener el orden jerárquico y garantizar un adecuado control administrativo dentro de la empresa. Estas disposiciones servirán como lineamientos básicos para el desempeño de las funciones y la convivencia organizacional en tizo.

Normativas Generales de Cumplimiento Organizacional

- Todo colaborador deberá cumplir las funciones asignadas en su ficha ocupacional.
- Los responsables de área supervisarán el cumplimiento de objetivos y tareas.
- Toda modificación de funciones deberá ser autorizada por Alta Dirección.
- Los colaboradores deberán respetar la estructura jerárquica establecida.
- El uso de recursos tecnológicos será exclusivamente para actividades laborales.
- Los permisos y vacaciones deberán ser autorizados por el jefe inmediato.
- El incumplimiento de funciones podrá generar medidas administrativas.
- Toda información interna será considerada confidencial.

7.2.4 Descripción y Análisis de Puestos

Como resultado del análisis realizado en el capítulo I y del resultado de las entrevistas, encuestas y observación directa se realizó listado de las áreas y puestos que conforman la empresa, el cual se toma como base para realizar el análisis y descripción de puestos.

Tabla N°1 – Cargos que tuvieron modificaciones

Departamento / Área	Cargo	Modificación realizada	Justificación
Alta Dirección	Gerente de País	Traducción, Ajuste de funciones	Mayor participación en supervisión interdepartamental y seguimiento de KPIs
Recursos Humanos	Especialista en R.R.H.H	Creación de cargo	No existe un departamento formal las funciones de selección, contratación, permisos, vacaciones y supervisión del personal son asumidas de manera compartida por el Gerente País
Marketing	Coordinador de Marketing	Traducción, Ajuste de responsabilidades	Coordinación directa con ventas y operaciones; integración de campañas digitales y físicas
Marketing	Responsable de Redes Sociales	Traducción, Ajuste de responsabilidades	Necesidad de gestionar redes sociales y mejorar comunicación con clientes en canales digitales
Tecnología	Copy Writer	Ajuste de responsabilidades	Necesidad de generar contenido estratégico, persuasivo y alineado a la identidad de la marca
Tecnología	Gerente de Tecnología	Creación de cargo	Atenderá la correcta ejecución del Project Manager y del ProductManager.
Marketing	Diseñador Gráfico	Traducción, Ajuste de funciones	Ampliación a diseño de interfaces y soporte en campañas digitales
Venta/Operaciones	Agente de felicidad del cliente	Traducción, Ajuste de funciones	Inclusión de seguimiento de pedidos y soporte proactivo a comercios aliados
Venta/Operaciones	Supervisor de ventas	Traducción, Ajuste de funciones	Mayor énfasis en alianzas estratégicas y gestión de proveedores clave
Finanzas	Gerente de finanzas	Traducción, Ajuste de funciones	Integración de análisis financiero estratégico y supervisión de presupuestos globales
Finanzas	Analista financiero	Creación de cargo	Cubrir vacantes y mantener continuidad en registros contables internos
Comercial	Asesor Comercial	Creación de cargo	Impulsar ventas y fortalecer las relaciones con los clientes.
Contabilidad	Auxiliar contable	Creación de cargo	Realización de los comprobantes diarios, así como el libro mayor, revisión de recibos, facturas, conciliaciones bancarias entre otros.

Tecnología	Desarrollador Frontend	Traducción, Ajuste de responsabilidades	Implementación de nuevas tecnologías, integración con UI/UX y metodologías ágiles
Tecnología	Desarrollador Backend	Traducción, Ajuste de responsabilidades	Optimización de APIs y bases de datos, asegurando integración con servicios externos
Tecnología	Desarrollador mobile	Traducción, Ajuste de responsabilidades	Desarrollo de aplicaciones móviles multiplataforma y soporte en UI/UX
Tecnología	Analista QA	Traducción, Ajuste de responsabilidades	Garantizar la calidad de la plataforma tecnológica mediante pruebas funcionales y no funcionales
Tecnología	Arquitecto cloud y DevOps	Traducción, Ajuste de funciones	Automatización de procesos, despliegue de infraestructura y gestión de microservicios

Se propone la creación de cinco nuevos cargos, los cuales son de un nivel de jerárquico con respecto al mando de 3er nivel y 4to nivel. Estos puestos son necesarios y responden a necesidades estratégicas y operativas para atender funciones, actividades y tareas pertinentes para el área de R.R.H.H., tecnología, financiera, contables y ventas; dentro de los beneficios que estos cargos aportaran están:

- Claridad en las funciones
- Mejor comunicación interna
- Especialización en tareas
- Evitar la duplicidad de tareas
- Fortalecimiento de la estructura

La incorporación de nuevos cargos en el organigrama se ha evaluado desde una perspectiva cualitativa, enfocada en la mejora de la estructura organización y en el fortalecimiento de los procesos internos. No se consideró necesario realizar un análisis cuantitativo de costos, debido a que el alcance (objetivos específicos) se centra en cómo estos cargos contribuyen a la claridad de funciones y la especialización de tareas, sin embargo, mediante una investigación en el mercado de los salarios de estos cargos para una empresa de tamaño de la de TIZO, a continuación, se muestra estos resultados.

Cargo	Rango de salario (C\$)	Salario propuesto (C\$)
Especialista en RRHH	25,000 – 35,000	32,000
Gerente de tecnología	40,000 – 60,000	55,000
Auxiliar Contable	10,000-15,000	13,000
Analista financiero	20,000-30,000	20,000
Asesor comercial	12,000-20,000	14,000
Total		134,000

Los rangos de los salarios se obtuvieron mediante una entrevista corta posterior a la predefensa de la monografía con el encargado de nómina actual.

2.3.1 Descripción de puestos

Con base en la información recolectada por medio de entrevistas y encuestas aplicadas al personal, observación directa y análisis documental, se llevó a cabo la descripción y análisis de cada puesto, lo que permite sentar las bases para el diseño del manual de organización y funciones para la empresa tizo.

Alta Dirección

En base al análisis realizado, se propone llamar como “Alta dirección” al área que incluya los puestos que dirigen la empresa, se encargan de gestionar recursos, tomar decisiones tanto administrativas como operativas.

CEO - Chief Executive Officer

El Chief Executive Officer (CEO) de tizo es responsable de definir la visión estratégica de la empresa, dirigir los equipos de trabajo y supervisar la gestión de recursos financieros, humanos y tecnológicos para asegurar el crecimiento sostenible y la competitividad en el mercado nicaragüense. Establece alianzas estratégicas, representa a la empresa ante socios e inversionistas, y vela por el cumplimiento de la misión, visión y objetivos organizacionales.

Durante la operación diaria, el CEO también realiza actividades prácticas que apoyan al funcionamiento de tizo, como la coordinación con distintas áreas y la toma de decisiones inmediatas ante situaciones que requieran atención directa, así mismo, bajo la observación directa se pudo apreciar que continuamente tiene trabajo fuera

de la empresa con reuniones o gestiones con empresas o personas que desean ofrecer sus productos mediante su plataforma digital, y contratación de personal realizando funciones que no le corresponden, por falta de personal.

Tabla N°2 – Descripción del puesto CEO

Información del Puesto			
Puesto:	Chief Executive Officer	Área:	Alta Dirección
Descripción Genérica:	Es el máximo responsable de la empresa, encargándose de definir la estrategia a largo plazo, gestionar las operaciones y los recursos, y tomar decisiones de alto nivel para cumplir los objetivos de la organización.		
Descripción del Puesto			
• Define y supervisa la visión estratégica de la empresa, alineada a los objetivos de expansión y sostenibilidad. • Lidera y motiva a los equipos de trabajo, asegurando una cultura organizacional innovadora y de alto desempeño. • Desarrolla e implementa planes de negocio para garantizar la competitividad y rentabilidad de la empresa. • Representa a la empresa ante inversionistas, socios estratégicos, organismos reguladores y medios de comunicación. • Supervisa la gestión financiera, evaluando inversiones, presupuesto y resultados económicos. • Establece alianzas estratégicas que fortalezcan la posición de tito en el sector financiero tecnológico. • Evalúa el desempeño global de la empresa y toma decisiones para garantizar su crecimiento y sostenibilidad. • Fomenta una cultura ética y de cumplimiento normativo en todas las operaciones. • Identifica oportunidades de expansión en el mercado nicaraquense.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°3 - Análisis del puesto CEO

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario en Administración de Empresas, Finanzas, Economía, Ingeniería Industrial o carreras afines.
Experiencia:	Mínimo 3 a 4 años de experiencia en puestos directivos o gerenciales dentro del sector financiero, tecnológico o de servicios.
Aptitudes adicionales:	• Visión estratégica y capacidad para anticipar tendencias de mercado. • Habilidades de negociación y construcción de alianzas estratégicas. • Capacidad de comunicación efectiva. • Pensamiento innovador orientado a resultados. • Toma de decisiones bajo escenarios de alta presión. • Ética profesional y compromiso con la sostenibilidad empresarial.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	• Mínimo, relacionado con actividades de oficina y reuniones.
Esfuerzo mental:	• Alto, debido a la toma de decisiones estratégicas y resolución de problemas complejos.
Esfuerzo visual:	• Moderado, por el uso constante de computadoras, análisis de documentos e informes.

C) Responsabilidades Adquiridas	
• Garantizar el cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos de tizo. • Representar a la empresa ante organismos nacionales e internacionales. • Responder por el uso eficiente de los recursos financieros, humanos y tecnológicos asignados. • Velar por el cumplimiento de las normativas legales y regulatorias aplicables en el sector fintech. • Promover un clima organizacional positivo, garantizando la motivación y desarrollo profesional de los equipos de trabajo.	
D) Condiciones de Trabajo	
• Ubicado en oficina con buena iluminación, ventilación y ambiente climatizado. • Espacio de trabajo cómodo, ordenado y limpio. • Uso constante de computadora y documentos. • Reuniones internas y externas según necesidad.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Gerente País

El Gerente País de tizo supervisa y coordina las operaciones de la empresa en Nicaragua, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos, comerciales y operativos. Lidera a los equipos de trabajo, desarrolla planes de expansión y representa a la empresa ante clientes, socios y organismos locales. Durante la observación directa y entrevista, se pudo notar que, además de sus funciones estratégicas, participa en la resolución de problemas diarios y en la toma de decisiones que no corresponden a su cargo, como la selección de personal para la empresa cuando hay vacantes disponibles.

Tabla N°4 - Descripción del puesto Gerente País

Información del Puesto			
Puesto:	Gerente País	Área:	Alta Dirección
Descripción Genérica:	Es el máximo responsable de las operaciones de una empresa en el país o región específica, actuando como el enlace entre las oficinas centrales y el mercado local, garantizando el cumplimiento de los objetivos comerciales, estratégicos y operativos.		
Descripción del Puesto			
• Define y supervisa la operación de tizo en Nicaragua, alineando las actividades locales con los objetivos estratégicos de la empresa. • Lidera y motiva a los equipos de trabajo, promoviendo una cultura organizacional orientada a resultados. • Propone planes de expansión y operaciones para garantizar la rentabilidad del negocio en el país. • Representa a tizo ante clientes, socios estratégicos y organismos locales. • Supervisa el desempeño de las distintas áreas, evaluando resultados y tomando decisiones para mejorar la productividad y efectividad de la empresa. • Establece relaciones estratégicas que fortalezcan la posición de tizo en el mercado local. • Fomenta el cumplimiento normativo, la ética y el compromiso.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°5 - Análisis del puesto Gerente País

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario en Administración, Economía, Ingeniería o carreras afines.
Experiencia:	Mínimo 2 años en puestos similares, preferiblemente en empresas de logística, fintech o comercio electrónico.
Aptitudes adicionales:	• Visión estratégica y capacidad de planificación. • Habilidades de liderazgo y manejo de equipos multidisciplinarios. • Capacidad de negociación y resolución de problemas. • Comunicación efectiva y orientación a resultados.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	• Mínimo, relacionado con actividades de oficina y algunas reuniones fuera de la empresa.
Esfuerzo mental:	• Alto, debido a la planificación estratégica, toma de decisiones y supervisión de operaciones.
Esfuerzo visual:	• Moderado, por el uso constante de computadoras, revisión y elaboración de reportes y planeación.
C) Responsabilidades Adquiridas	
• Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, comerciales y operativos de tizo en Nicaragua. • Supervisar el desempeño de los equipos y las distintas áreas de la empresa. • Representar a la empresa ante clientes, socios estratégicos y organismos locales. • Coordinar la implementación de planes de expansión, eficiencia operativa y crecimiento sostenible. • Asegurar la aplicación de políticas internas, normas éticas y cumplimiento regulatorio.	

D) Condiciones de Trabajo	
• Ubicado en oficina con buena iluminación, ventilación y ambiente climatizado. • Espacio de trabajo cómodo, limpio y ordenado. • Uso constante de computadora, documentos y comunicación con equipos internos y externos a la empresa. • Viajes o reuniones frecuentes fuera de la oficina según necesidades operativas.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Por motivos de extensión del presente trabajo, se decidió trasladar las tablas completas de descripción y análisis de puestos a la sección de anexos. En el documento principal únicamente se incluyeron dos puestos a manera de ejemplo, con el fin de ilustrar la estructura y el nivel de detalle del análisis realizado. El resto de los puestos se encuentran debidamente desarrollados en el apartado correspondiente (ver Anexo F), donde se presenta la información completa.



CAPITULO III

Manual de funciones para la empresa tizo

7.3 Manual de Organización y Funciones para la empresa tizo

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Manual de Organización y Funciones para la empresa



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Tabla de contenido

1.	<i>Introducción</i>	1
2.	<i>Objetivos</i>	2
2.1.	Objetivo General.....	2
2.2.	Objetivos Específicos	2
3.	<i>Alcance</i>	3
4.	<i>Base legal</i>	4
5.	<i>Filosofía organizacional</i>	5
5.1.	Visión	5
5.2.	Misión	5
5.3.	Valores	5
5.4.	Mandamientos	6
6.	<i>Objetivos organizacionales</i>	8
7.	<i>Organigrama</i>	9
8.	<i>Fichas Ocupacionales</i>	10

1. Introducción

El presente Manual de Organización y Funciones de la empresa tizo constituye un documento técnico-administrativo diseñado para establecer, de manera sistemática y detallada, las funciones, responsabilidades, relaciones jerárquicas y mecanismos de coordinación de cada puesto dentro de la estructura organizacional. Su propósito principal es fortalecer la eficiencia operativa de la empresa, optimizar la gestión del talento humano y garantizar la coherencia entre las actividades diarias y los objetivos estratégicos institucionales.

Este manual se enmarca en el proceso de formalización de la gestión interna de tizo, una empresa fintech nicaragüense que ha experimentado un crecimiento acelerado en los últimos años, impulsada por su compromiso con la innovación tecnológica, la inclusión digital y el desarrollo del comercio electrónico en la región. A través de este instrumento, se busca dotar a la organización de una herramienta administrativa que facilite la correcta distribución del trabajo, la delimitación de responsabilidades y la evaluación objetiva del desempeño de su personal.

La elaboración del manual responde a la necesidad de contar con una guía oficial que oriente a los colaboradores en el cumplimiento de sus funciones, promoviendo la transparencia, la eficiencia y la mejora continua en los procesos. Además, permite unificar criterios en la toma de decisiones, estandarizar procedimientos internos y fortalecer la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos de la empresa, contribuyendo así a una gestión más dinámica, ordenada y competitiva.

Desde una perspectiva estratégica, este documento no solo define las tareas y responsabilidades individuales, sino que también refuerza los valores institucionales y la cultura organizacional de tizo, fomentando un ambiente laboral basado en la responsabilidad, la colaboración y la excelencia. De esta forma, el manual se convierte en una herramienta fundamental para la integración del personal, la inducción de nuevos colaboradores, la planeación de recursos humanos y la consolidación del liderazgo organizacional.

Asimismo, el presente manual sienta las bases para futuras actualizaciones y adaptaciones conforme la empresa evolucione, asegurando su pertinencia frente a los cambios del entorno tecnológico y económico. En conjunto, este instrumento constituye una guía esencial para la gestión moderna de tizo, reflejando su compromiso con la eficiencia, la innovación y la calidad del servicio hacia sus clientes y aliados estratégicos.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Establecer un documento técnico-administrativo que defina la misión, visión, valores, objetivos organizacionales y estructura jerárquica de la empresa tizo, así como las fichas ocupacionales que describen las funciones, responsabilidades y competencias de cada puesto de trabajo dentro de la organización.

2.2. Objetivos Específicos

- Detallar las funciones, actividades y responsabilidades correspondientes a cada puesto existente en la empresa tizo.
- Brindar a cada colaborador una guía clara sobre su rol dentro de la empresa, promoviendo la comunicación, integración y desarrollo profesional.
- Facilitar el proceso de evaluación y valoración del desempeño de los puestos, con parámetros objetivos de medición en base a sus responsabilidades.
- Servir como herramienta de apoyo en los procesos de reclutamiento, selección, inducción y capacitación del personal.
- Fortalecer la estructura organizacional y mejorar la coordinación entre las distintas áreas funcionales, garantizando una operatividad eficiente.

3. Alcance

El presente Manual de Organización y Funciones se aplica a todos los colaboradores de tizo, sin distinción de nivel jerárquico, cargo, departamento o modalidad de contratación. Su contenido establece los lineamientos generales y específicos que regulan la estructura organizacional, las funciones, responsabilidades y relaciones de autoridad de cada puesto dentro de la empresa.

Este manual constituye una herramienta fundamental para el adecuado desarrollo de los procesos administrativos y operativos, ya que sirve como guía para la correcta ejecución de las funciones asignadas, la coordinación entre departamentos, la toma de decisiones gerenciales y el fortalecimiento del control interno. Asimismo, facilita la evaluación del desempeño del personal, la inducción de nuevos colaboradores y la identificación de oportunidades de mejora en los procesos internos.

El Manual de Organización y Funciones entrará en vigencia a partir de su aprobación formal por la Alta Dirección de tizo y será de cumplimiento obligatorio para todo el personal. De igual manera, deberá ser revisado y actualizado de forma periódica, con el fin de adaptarse a los cambios estructurales, estratégicos, tecnológicos u operativos que se generen en la organización, garantizando así su vigencia, pertinencia y alineación con los objetivos institucionales.

4. Base legal

El presente Manual de Organización y Funciones se fundamenta en el marco legal vigente de la República de Nicaragua, el cual regula las relaciones laborales, las condiciones de trabajo y la correcta gestión del recurso humano dentro de las organizaciones. Estas disposiciones legales garantizan el respeto a los derechos y deberes tanto de los empleadores como de los colaboradores, promoviendo un ambiente laboral justo, seguro y ordenado.

Entre las principales normativas que sustentan este manual se encuentran la Constitución Política de la República de Nicaragua, que establece los principios fundamentales relacionados con el trabajo, la dignidad humana y la protección de los derechos laborales; así como el Código del Trabajo (Ley N.º 185), que regula las relaciones laborales, las obligaciones de las partes, las condiciones de contratación y la estabilidad en el empleo.

Asimismo, se considera la Ley N.º 618, Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo, la cual establece las disposiciones necesarias para garantizar condiciones laborales seguras y saludables, orientadas a la prevención de riesgos y la protección de la integridad física y mental de los trabajadores. De igual forma, la Ley N.º 539, Ley del Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS), respalda los derechos de los colaboradores en materia de seguridad social, prestaciones y protección ante riesgos laborales.

En conjunto, estas bases legales aseguran que el Manual de Organización y Funciones de tizo se encuentre alineado con la legislación nacional, promoviendo una gestión ética, responsable y eficiente del talento humano.

5. Filosofía organizacional

5.1. *Visión*

Ser la empresa líder en logística y comercio electrónico de Centroamérica, reconocida por transformar la experiencia de compra digital con tecnología accesible, procesos eficientes y una cultura centrada en el cliente.

5.2. *Misión*

Conectar personas y negocios en Centroamérica mediante soluciones logísticas y tecnológicas innovadoras que faciliten el comercio electrónico accesible, eficiente y confiable para todos los usuarios

5.3. *Valores*

- **Innovación constante**

Promovemos el desarrollo y uso de tecnologías que transformen la experiencia del usuario y mejoren nuestros procesos.

- **Compromiso con la inclusión**

Diseñamos soluciones accesibles para todas las personas, sin importar su nivel de conocimiento digital o recursos tecnológicos.

- **Responsabilidad individual y colectiva**

Cada miembro del equipo asume la responsabilidad de sus acciones y resultados, contribuyendo al logro de objetivos comunes.

- **Adaptabilidad al cambio**

Actuamos con flexibilidad y mentalidad abierta frente a los desafíos y transformaciones del entorno.

- **Enfoque en el cliente**

Escuchamos y comprendemos a nuestros usuarios para ofrecerles soluciones que realmente mejoren su día a día.

- **Colaboración y trabajo en equipo**

Fomentamos la cooperación entre áreas y personas, reconociendo que el éxito colectivo está por encima de los logros individuales.

- **Excelencia operativa**

Buscamos la mejora continua en cada proceso, tarea o interacción, manteniendo altos estándares de calidad.

5.4. *Mandamientos*

- **Release Fast, Adapt Faster:**

Lanzar rápidamente y aprender del mercado antes que la competencia nos otorga una ventaja clave. La perfección total puede paralizarnos; iterar con agilidad nos permite mantenernos relevantes y crecer de forma continua.

- **Own it and Get Shit Done**

Cada integrante del equipo es crucial para el éxito colectivo. Asumir la responsabilidad de tu trabajo y llevarlo hasta el final impulsa a todos a avanzar más rápido y con mayor determinación.

- **Sé inclusivo**

Tizo nace para democratizar el comercio digital. La inclusión no es solo un objetivo de negocio, sino un valor humano fundamental. Queremos que cualquiera, desde tu abuelita hasta el emprendedor más tech, pueda usar y beneficiarse de tizo.

- **Abraza el cambio**

Vivimos en un entorno dinámico donde las tendencias cambian constantemente. La capacidad de adaptarnos de manera ágil es una ventaja competitiva esencial para tizo.

- **Celebra los logros (y las lecciones)**

Reconocer tanto los éxitos como los aprendizajes (incluso de lo que no funciona) refuerza la cultura y motiva al equipo a mejorar cada día.

- **Nada sin el cliente**

Sin el cliente, tizo no existiría. Nuestro propósito es conectar negocios con personas y mejorar sus vidas a través de cada interacción de compra y venta.

- **Escuchamos para entender, no para responder**

Escuchar para comprender realmente lo que la otra persona está diciendo, más allá de la primera reacción que podamos tener, nos permite generar una conexión genuina y encontrar soluciones más efectivas.

6. Objetivos organizacionales

- **Fomentar una cultura centrada en el cliente**

Crear experiencias de compra digitales personalizadas, con atención al cliente de alta calidad, que generen confianza y fidelidad en los usuarios.

- **Optimizar los procesos logísticos y tecnológicos para mayor eficiencia**

Mejorar continuamente la cadena de suministro y los sistemas operativos, garantizando entregas eficientes, confiables y oportunas mediante la mejora continua de los flujos de trabajo.

- **Expandir la cobertura logística en Centroamérica**

Expandir la presencia de la plataforma en nuevos mercados, incrementando la base de usuarios y comercios aliados.

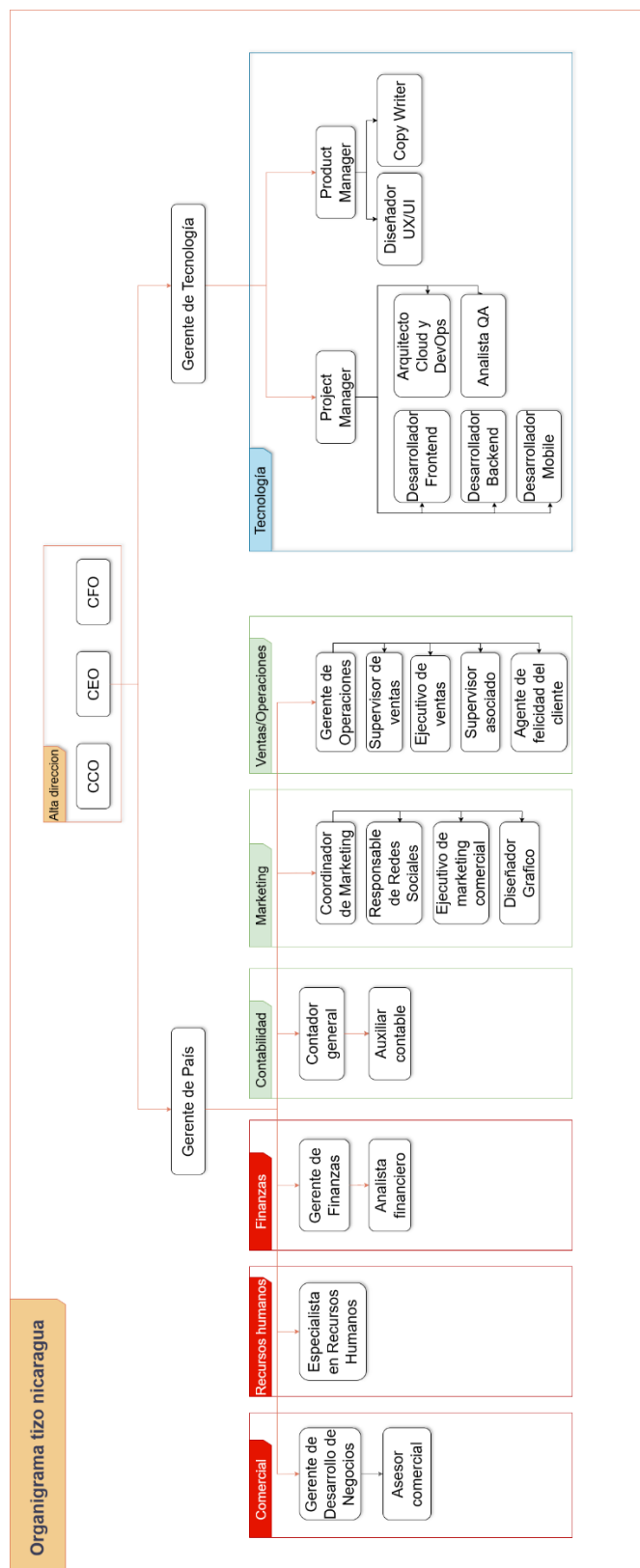
- **Impulsar la innovación tecnológica en comercio electrónico**

Implementar plataformas digitales accesibles y escalables que faciliten la compra y venta en línea para pequeñas, medianas y grandes empresas.

- **Consolidar una cultura organizacional sólida y coherente**

Implementar principios de gestión interna que reflejen los valores de la empresa en todas las áreas.

7. Organigrama



8. Fichas Ocupacionales

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL CEO		Código : 01
			Versión : 1.0
			Fecha : 16/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Ninguna	
Nombre del puesto		: Chief Executive Officer	
Superior inmediato		: Ninguno	
Cargos subordinados		: Gerente país	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto Dirigir la empresa, asegurando que se cumplan sus objetivos y valores, encargado de diseñar y aplicar estrategias, responsable de tomar decisiones corporativas importantes y gestionar las operaciones generales coordinando el equipo directivo para alcanzar las metas, gestionar los recursos de manera efectiva, impulsar la innovación y representar a la organización ante stakeholders internos y externos.			
III. Descripción de funciones - Definir la visión, misión y propósito de la empresa - Elaborar estrategias globales de la empresa - Mantener las relaciones con los inversores y accionistas - Identificar y fijar las prioridades según el periodo y necesidades de la empresa - Coordinar con todos los líderes de departamentos de la empresa para cumplir las metas - Crear un equipo confiable para delegar funciones			
IV. Perfil requerido			
Formación básica		- Licenciado en Administración de empresas, Ingeniero industrial, Licenciado en Finanzas/Economía - Carreras afines	
Conocimientos requeridos		- Visión estratégica - Finanzas y Contabilidad - Tecnología - Gestión Administrativa - Técnico en Ventas	
Experiencia laboral		De 3 a 4 años de experiencia en puestos directivos o gerenciales.	
Capacidades deseables		- Comunicación asertiva - Liderazgo - Impulsar a los colaboradores - Excelentes relaciones interpersonales - Proactivo - Manejo de Conflictos	

Medios de transporte deseables	• Automóvil			
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos	• Materiales de Oficina y Equipos de Cómputo			
Dinero, títulos y documentos	• Cuentas bancarias y documentos legales			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	• Gerente País y Encargados de cada departamento			
Relaciones externas al puesto	• Inversionistas de la junta directiva, Distribuidores, Clientes, Proveedores			
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Ambos, generalmente sentado	Si lo hay frecuentemente	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto: Accidentes al trasladarse en Automóvil, Caídas de las escaleras, Problemas de salud causadas por estrés				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL GERENTE PAÍS		Código : 02
			Versión : 1.0
			Fecha : 16/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa	: Alta Dirección		
Nombre del puesto	: Gerente País		
Superior inmediato	: Chief Executive Officer		
Cargos subordinados	: Gerente de Desarrollo de Negocios, Especialista en Recursos Humanos, Gerente de Finanzas, General Accountant, Coordinador de Marketing, Gerente de Operaciones, Gerente de Tecnología		
Ubicación física del puesto	: Instalaciones de tizo Nicaragua		

II. Propósito general del puesto	
Dirigir y supervisar las operaciones de la empresa en Nicaragua, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos por la dirección general. Responsable de coordinar los departamentos funcionales, optimizar los recursos y garantizar la eficiencia operativa, el crecimiento sostenido y la rentabilidad del negocio en el país.	
III. Descripción de funciones	
• Ejecutar los lineamientos estratégicos definidos por la dirección general. • Supervisar y coordinar las actividades de los diferentes departamentos. • Representar a la empresa ante clientes, instituciones y socios estratégicos. • Garantizar el cumplimiento de los objetivos financieros, comerciales y operativos. • Analizar resultados y proponer planes de mejora continua. • Implementar políticas corporativas y asegurar su cumplimiento. • Promover un ambiente laboral colaborativo y de alto desempeño. • Reportar periódicamente al Chief Executive Officer sobre la gestión del país.	
IV. Perfil requerido	
Formación básica	• Licenciado en Administración, economía, ingeniería • Carreras afines
Conocimientos requeridos	• Planeación estratégica • Finanzas corporativas • Gestión de operaciones y manejo de equipos multidisciplinarios • Negociación y liderazgo empresarial • Normativas locales y legales básicas
Experiencia laboral	• 2 años de experiencia en puestos similares, preferiblemente de logística, fintech o comercio electrónico
Capacidades deseables	• Liderazgo y toma de decisiones • Comunicación efectiva • Visión estratégica • Habilidad para resolver conflictos • Trabajo bajo presión • Orientación a resultados
Medios de transporte deseables	• Automóvil
V. Responsabilidades	
Materiales y Equipos	• Materiales de Oficina y Equipos de Cómputo
Dinero, títulos y documentos	• Control de presupuestos, reportes financieros y documentación legal de operaciones
VI. Relaciones	
Relación interna con otros cargos	• Chief Executive Officer y todos los Encargados de cada departamento
Relaciones externas al puesto	• Clientes clave, instituciones financieras, proveedores, entidades gubernamentales y aliados estratégicos
VII. Condiciones de trabajo	

Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Ambos, generalmente sentado	Si, frecuentemente	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto: Estrés laboral por alta responsabilidad, caídas en traslados frecuentes, accidentes menores al conducir.				
VIII. Sistema de compensación Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL GERENTE DE DESARROLLO DE NEGOCIOS		Código : 03
			Versión : 1.0
			Fecha : 16/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Alta Dirección	
Nombre del puesto		: Gerente de Desarrollo de Negocios	
Superior inmediato		: Gerente País, Chief Executive Officer	
Cargos subordinados		: Asesor comercial	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto Diseñar, coordinar e implementar estrategias que impulsen el crecimiento comercial de la empresa, identificando oportunidades de negocio, alianzas estratégicas y nuevos mercados. Supervisa al equipo comercial y trabaja en conjunto con los demás departamentos para asegurar el cumplimiento de las metas de ventas y desarrollo empresarial.			
III. Descripción de funciones • Identificar oportunidades de negocio que contribuyan al crecimiento de la empresa. • Desarrollar e implementar estrategias comerciales alineadas a los objetivos corporativos. • Coordinar al equipo comercial, supervisando el cumplimiento de metas e indicadores. • Negociar acuerdos y alianzas con socios estratégicos y clientes corporativos. • Presentar reportes de desempeño y resultados al Gerente País y Chief Executive Officer.			
IV. Perfil requerido			
Formación básica		• Licenciado en Administración de Empresas, Marketing, Economía • Carreras afines	

Conocimientos requeridos	• Estrategias comerciales y ventas • Gestión de clientes y alianzas • Planeación y análisis de mercado • Finanzas básicas • Liderazgo de equipos de trabajo			
Experiencia laboral	• De 2 a 3 años de experiencia en puestos de desarrollo de negocios, ventas estratégicas o gestión comercial			
Capacidades deseables	• Liderazgo • Comunicación efectiva • Negociación • Orientación a resultados • Proactividad y adaptabilidad			
Medios de transporte deseables	• Automóvil / Motocicleta			
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos	• Materiales de Oficina y Equipos de Cómputo			
Dinero, títulos y documentos	• Contratos comerciales, reportes, informes			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	• Gerente País, Chief Executive Officer, Coordinador de Marketing, Gerente de Operaciones, Asesor comercial			
Relaciones externas al puesto	• Clientes, aliados comerciales, distribuidores y proveedores			
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Ambos, generalmente sentado	Si, frecuentemente	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Accidentes al trasladarse a las visitas y reuniones, estrés laboral por cumplimiento de metas, caídas leves.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES				
	Tizo		Código	: 04
	FICHA OCUPACIONAL		Versión	: 1.0
	ASESOR COMERCIAL		Fecha	: 16/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:		

I. Identificación del puesto				
Dependencia organizativa		: Departamento Comercial		
Nombre del puesto		: Asesor comercial		
Superior inmediato		: Gerente de Desarrollo de Negocios		
Cargos subordinados		: Ninguno		
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua		
II. Propósito general del puesto Analizar el comportamiento y necesidades de los clientes para identificar oportunidades comerciales, apoyar en la fidelización de aliados y contribuir al incremento de ventas mediante la gestión de actividades comerciales y seguimiento de negociaciones.				
III. Descripción de funciones • Analizar el comportamiento y necesidades de los clientes para identificar oportunidades comerciales. • Apoyar en mantener relaciones de confianza que fortalezcan la fidelización de los aliados. • Trazar estrategias para el incremento de las ventas, realizando seguimiento y gestión de cotizaciones y negociaciones. • Realizar seguimiento a la cartera de aliados comerciales, garantizando satisfacción y retención. • Reportar resultados y oportunidades de mejora al Gerente de Desarrollo de Negocios.				
IV. Perfil requerido				
Formación básica		• Licenciatura o Egresado en Administración de Empresas, Mercadeo, Finanzas • carreras afines		
Conocimientos requeridos		• Técnicas de ventas y negociación • Gestión de relaciones con clientes y aliados • Análisis de mercado y comportamiento del cliente • Planeación estratégica y seguimiento de indicadores		
Experiencia laboral		• De 1 a 2 años en áreas comerciales, desarrollo de negocio o gestión de clientes		
Capacidades deseables		• Comunicación efectiva • Orientación a resultados • Proactividad y adaptabilidad • Negociación		
Medios de transporte deseables		• Ninguno		
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos		• Materiales de Oficina y Equipos de Cómputo		
Dinero, títulos y documentos		• Contratos, cotizaciones, reportes y documentos relacionados con la gestión comercial		
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos		• Gerente de Desarrollo de Negocios		
Relaciones externas al puesto		• Aliados comerciales, distribuidores y proveedores		
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad

Sentado en su mayoría	Sí, ocasionalmente	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto: Estrés por cumplimiento de metas, errores en cotizaciones o negociaciones, accidentes menores en traslados a reuniones.				
VIII. Sistema de compensación Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL ESPECIALISTA EN RECURSOS HUMANOS		Código : 05
			Versión : 1.0
			Fecha : 16/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Alta Dirección	
Nombre del puesto		: Especialista en Recursos Humanos	
Superior inmediato		: Gerente País, Chief Executive Officer	
Cargos subordinados		: Ninguno	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto Gestionar y coordinar los procesos de recursos humanos de la empresa, incluyendo reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo y bienestar del personal, asegurando el cumplimiento de las políticas internas y la normativa laboral.			
III. Descripción de funciones • Coordinar procesos de reclutamiento y selección de personal. • Supervisar programas de capacitación y desarrollo del talento humano. • Gestionar procesos administrativos relacionados con el personal (contratos, nóminas, beneficios). • Asesorar a los líderes de equipo sobre políticas de recursos humanos y cumplimiento normativo. • Promover un clima laboral positivo y la motivación del personal.			
IV. Perfil requerido			
Formación básica		• Licenciatura en Recursos Humanos, Psicología • carreras afines	
Conocimientos requeridos		• Legislación laboral y normativas aplicables • Gestión de talento humano • Capacitación y desarrollo de personal • Comunicación interna y manejo de conflictos	
Experiencia laboral		• De 2 a 3 años en puestos relacionados con gestión de personal, reclutamiento o desarrollo organizacional	

Capacidades deseables	- Comunicación efectiva - Proactividad y liderazgo - Orientación a resultados - Ética profesional			
Medios de transporte deseables	Ninguno			
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos	Materiales de Oficina y Equipos de Cómputo			
Dinero, títulos y documentos	Contratos, reportes, nóminas y documentación de personal			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	Gerente País, Chief Executive Officer, Encargados de departamentos y demás trabajadores			
Relaciones externas al puesto	Candidatos, proveedores de capacitación y entidades gubernamentales			
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Muy poco	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Estrés por atención de personal y cumplimiento de normativas, errores en documentación laboral.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL GERENTE DE FINANZAS		Código : 06
			Versión : 1.0
			Fecha : 16/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa	: Alta Dirección		
Nombre del puesto	: Gerente de Finanzas		
Superior inmediato	: Gerente País, Chief Executive Officer		
Cargos subordinados	: Analista financiero,		
Ubicación física del puesto	: Instalaciones de tizo Nicaragua		

II. Propósito general del puesto				
Planificar, organizar y supervisar la gestión financiera de la empresa, asegurando el uso eficiente de los recursos económicos, la sostenibilidad financiera y el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos por la Alta Dirección.				
III. Descripción de funciones				
• Dirigir la planificación y control financiero de la empresa. • Elaborar y supervisar presupuestos anuales y proyecciones financieras. • Analizar resultados financieros y proponer estrategias de optimización de recursos. • Supervisar la gestión de inversiones y fuentes de financiamiento. • Presentar reportes financieros estratégicos a la Alta Dirección. • Coordinar y orientar al Analista financiero en la elaboración de reportes y análisis financieros.				
IV. Perfil requerido				
Formación básica		• Licenciatura en Finanzas, Contabilidad, Economía • carreras afines		
Conocimientos requeridos		• Planeación y control financiero. • Evaluación de inversiones y análisis de rentabilidad. • Gestión presupuestaria y control de costos. • Indicadores financieros y toma de decisiones estratégicas.		
Experiencia laboral		• De 2 a 3 años en puestos de gestión financiera, análisis contable o cargos similares		
Capacidades deseables		• Liderazgo y pensamiento estratégico. • Capacidad analítica y toma de decisiones. • Comunicación efectiva. • Responsabilidad y ética profesional.		
Medios de transporte deseables		• Ninguno		
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos		• Materiales de Oficina y Equipos de Cómputo		
Dinero, títulos y documentos		• Presupuestos, reportes financieros, proyecciones y documentos de planificación económica		
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos		• Gerente País, Chief Executive Officer, Analista financiero, departamento de Contabilidad		
Relaciones externas al puesto		• Instituciones financieras, inversionistas, proveedores y aliados estratégicos.		
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente_Sentado	Muy poco	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Estrés por cumplimiento de metas financieras, carga de trabajo en períodos de planificación o presentación de informes.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL ANALISTA FINANCIERO		Código : 07
			Versión : 1.0
			Fecha : 16/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Departamento Financiero	
Nombre del puesto		: Analista financiero	
Superior inmediato		: Gerente de Finanzas	
Cargos subordinados		: Ninguno	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto Analizar y evaluar la información financiera de la empresa para elaborar informes y proyecciones que apoyen la toma de decisiones estratégicas, la estabilidad económica y el crecimiento sostenible de tizo.			
III. Descripción de funciones • Analizar estados financieros, presupuestos y proyecciones económicas. • Elaborar reportes financieros para el Gerente de Finanzas. • Monitorear los indicadores financieros y proponer mejoras en la gestión de recursos. • Apoyar en la elaboración del presupuesto anual y control de gastos. • Identificar riesgos financieros y proponer medidas correctivas. • Colaborar con otros departamentos en la planificación y seguimiento de metas financieras.			
IV. Perfil requerido			
Formación básica		• Título universitario o egresado en Finanzas, Economía • carreras afines	
Conocimientos requeridos		• Análisis financiero y presupuestario. • Evaluación de inversiones y costos. • Modelos de proyección y simulación financiera. • Indicadores de desempeño y gestión económica.	
Experiencia laboral		• De 1 a 2 años en análisis financiero, presupuestos, auditoría o puestos similares	
Capacidades deseables		• Capacidad analítica y pensamiento crítico. • Atención al detalle. • Habilidad para la interpretación de datos. • Proactividad y organización. • Comunicación efectiva.	
Medios de transporte deseables		• Ninguno	
V. Responsabilidades			
Materiales y Equipos		• Materiales de Oficina y Equipos de Cómputo	

Dinero, títulos y documentos	Presupuestos, reportes financieros, proyecciones y análisis de rentabilidad			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos		Gerente de Finanzas, departamento de Contabilidad.		
Relaciones externas al puesto		Instituciones financieras, consultores y auditores externos. (Ocasional)		
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Rara vez	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Estrés por manejo de información sensible y cumplimiento de plazos de entrega de reportes.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL CONTADOR GENERAL		Código : 08
			Versión : 1.0
			Fecha : 20/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Alta dirección	
Nombre del puesto		: Contador General	
Superior inmediato		: Gerente País, Chief Executive Officer	
Cargos subordinados		: Auxiliar Contable	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto Registrar, analizar y controlar las operaciones contables de la empresa para garantizar información confiable y oportuna, cumpliendo con las normativas contables vigentes y apoyando la correcta gestión económica de tizo.			

III. Descripción de funciones • Preparar conciliaciones bancarias y verificar la consistencia de la información contable. • Mantener actualizado el archivo de documentos contables y financieros. • Verificar y controlar cuentas por pagar y cuentas por cobrar. • Apoyar en procesos de auditoría interna y externa proporcionando la documentación requerida. • Revisar y verificar la correcta aplicación de impuestos y retenciones según la legislación vigente. • Coordinar con otros departamentos para obtener información necesaria para el registro contable.				
IV. Perfil requerido				
Formación básica	• Título universitario Contaduría Pública, Finanzas • Carreras afines			
Conocimientos requeridos	• Principios contables locales e internacionales. • Manejo de sistemas contables y conciliación de cuentas. • Control de cuentas por pagar y por cobrar. • Conocimiento de legislación tributaria nicaragüense.			
Experiencia laboral	• 2 años en contabilidad general, auditoría o control financiero.			
Capacidades deseables	• Organización y capacidad para manejar múltiples tareas. • Responsabilidad y ética profesional. • Habilidad para resolver problemas. • Comunicación efectiva.			
Medios de transporte deseables	• Ninguno			
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos	• Materiales de oficina y equipos de cómputo • Sistemas contables y bases de datos internas			
Dinero, títulos y documentos	• Registros contables, dinero, facturas, documentos tributarios, conciliaciones, estados financieros y soportes de auditoría			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	• Auxiliar Contable, Departamento Financiero, Alta dirección			
Relaciones externas al puesto	• Auditoría externa, Instituciones bancarias, Proveedores			
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Rara vez	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto: Carga laboral en cierre contable, manejo de información sensible y cumplimiento de plazos tributarios.				
VIII. Sistema de compensación Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL AUXILIAR CONTABLE		Código : 09
			Versión : 1.0
			Fecha : 20/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Departamento de Contabilidad	
Nombre del puesto		: Auxiliar Contable	
Superior inmediato		: Contador General	
Cargos subordinados		: Ninguno	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto Brindar apoyo en el registro, clasificación y organización de documentos contables, asegurando la correcta administración de la información financiera y contribuyendo al cumplimiento de los procesos contables del Departamento de Contabilidad.			
III. Descripción de funciones • Clasificar, ordenar y archivar documentos contables físicos y digitales. • Registrar transacciones básicas en el sistema contable según indicaciones del Contador General. • Verificar facturas, recibos y documentos de respaldo. • Apoyar en la elaboración de conciliaciones bancarias. • Mantener actualizado el control de cuentas por pagar y por cobrar, bajo supervisión directa. • Preparar reportes simples y hojas de cálculo para apoyo en cierres contables.			
IV. Perfil requerido			
Formación básica		• Técnico, Estudiante de último año o egresado de Contaduría Pública, Finanzas, Administración de empresas • Carreras afines	
Conocimientos requeridos		• Fundamentos de contabilidad general. • Manejo básico de sistemas contables. • Conocimientos básicos en conciliación bancaria. • Manejo de hojas de cálculo.	
Experiencia laboral		• 6 meses a 1 año en funciones contables, manejo de registros financieros o pasantías administrativas (deseable)	
Capacidades deseables		• Organización y atención al detalle. • Capacidad para seguir instrucciones y trabajar en equipo. • Responsabilidad y ética. • Habilidad para manejo ordenado de documentos.	
Medios de transporte deseables		• Ninguno	
V. Responsabilidades			
Materiales y Equipos		• Materiales de oficina y equipos de cómputo • Sistemas contables y archivos documentales	

Dinero, títulos y documentos	Facturas, recibos, documentos tributarios, soportes contables y reportes internos			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	Contador General, Departamento Financiero, Otros departamentos para recopilación de documentos			
Relaciones externas al puesto	Proveedores e Instituciones bancarias			
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Rara vez	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Rutinas repetitivas, manejo constante de documentos y carga visual por uso prolongado de computadora.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL COORDINADOR DE MARKETING	Código	: 10
		Versión	: 1.0
		Fecha	: 20/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa	: Alta dirección		
Nombre del puesto	: Coordinador de Marketing		
Superior inmediato	: Gerente País, Chief Executive Officer		
Cargos subordinados	: Responsable de Redes Sociales, Ejecutivo de marketing comercial, Diseñador Grafico		
Ubicación física del puesto	: Instalaciones de tizo Nicaragua		
II. Propósito general del puesto			
Coordinar y ejecutar las estrategias de marketing de la empresa, asegurando la correcta planificación, supervisión y seguimiento de las actividades promocionales, de comunicación y diseño; con el fin de fortalecer la marca tizo y apoyar el cumplimiento de los objetivos comerciales.			
III. Descripción de funciones			
- Planificar, coordinar y supervisar las actividades del departamento de Marketing. - Supervisar el desempeño del Responsable de Redes Sociales, Ejecutivo de marketing comercial y Diseñador Gráfico. - Coordinar campañas publicitarias, promociones y acciones de comunicación interna y externa.			

● Gestionar el contenido institucional y velar por la coherencia de la marca. ● Monitorear métricas de desempeño relacionadas a marketing digital, posicionamiento y alcance. ● Coordinar con proveedores externos relacionados a diseño, publicidad y material promocional. ● Elaborar reportes periódicos sobre resultados de campañas y acciones ejecutadas. ● Proponer iniciativas para mejorar la visibilidad, posicionamiento y presencia de tizo.				
IV. Perfil requerido				
Formación básica	● Título universitario en Marketing, Comunicación, Publicidad ● Carreras afines			
Conocimientos requeridos	● Planificación estratégica de marketing. ● Marketing digital y manejo de redes sociales. ● Diseño básico y fundamentos de branding. ● Elaboración y análisis de métricas de campañas. ● Manejo de herramientas de diseño y plataformas digitales.			
Experiencia laboral	● 2 a 3 años en áreas de marketing, publicidad, gestión de redes sociales o coordinación de campañas			
Capacidades deseables	● Creatividad e innovación. ● Liderazgo y supervisión de equipo. ● Comunicación efectiva. ● Organización y planificación. ● Habilidad para trabajar bajo presión y gestionar múltiples proyectos.			
Medios de transporte deseables	● Automóvil			
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos	● Materiales de oficina y equipos de cómputo ● Software de diseño, plataformas de redes sociales y herramientas de planificación			
Dinero, títulos y documentos	● Presupuesto asignado al departamento ● Reportes, métricas de campañas, materiales promocionales y documentación comercial			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	● Responsable de Redes Sociales, Ejecutivo de marketing comercial, Diseñador Grafico, Departamento Comercial y Alta Dirección			
Relaciones externas al puesto	● Medios de comunicación, Proveedores de diseño, impresión y merchandising, Comunidades digitales y colaboradores externos.			
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Ocasional	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Presión por cumplimiento de metas, manejo de múltiples proyectos simultáneos y adaptación a cambios rápidos en estrategias de marketing.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL RESPONSABLE DE REDES SOCIALES		Código : 11
			Versión : 1.0
			Fecha : 20/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Departamento de Marketing	
Nombre del puesto		: Responsable de Redes Sociales	
Superior inmediato		: Coordinador de Marketing	
Cargos subordinados		: Ninguno	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto Planificar, gestionar y supervisar la presencia digital de tizo en redes sociales, asegurando la coherencia de la marca, la interacción con la comunidad y el cumplimiento de los objetivos de marketing digital, fortaleciendo la imagen corporativa de la empresa.			
III. Descripción de funciones • Planificar y gestionar el contenido en redes sociales de la empresa. • Monitorear la interacción con la comunidad digital y atender consultas. • Analizar métricas y elaborar reportes de desempeño de campañas digitales. • Coordinar con Coordinador de Marketing y Diseñador Gráfico acciones de marketing y material visual. • Mantenerse actualizado sobre tendencias digitales y herramientas de social media.			
IV. Perfil requerido			
Formación básica		• Título universitario o egresado en Marketing, Comunicación, Publicidad, Diseño • Carreras afines	
Conocimientos requeridos		• Manejo de redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok, etc.) • Estrategias de marketing digital y community management • Creación de contenido y copywriting • Análisis de métricas y KPIs digitales • Herramientas de programación y monitoreo de redes sociales	
Experiencia laboral		• 1 a 2 años en gestión de redes sociales, community management o marketing digital.	
Capacidades deseables		• Creatividad y pensamiento innovador • Organización y planificación • Comunicación efectiva • Capacidad para interactuar con la comunidad online • Proactividad y manejo de múltiples tareas	
Medios de transporte deseables		• Ninguno	

V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos		• Computadora y software de gestión de redes sociales • Materiales de oficina		
Dinero, títulos y documentos		• Contenidos digitales, reportes de métricas y análisis de campañas		
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos		• Coordinador de Marketing, Diseñador Grafico, Ejecutivo de marketing comercial, Otros departamentos para coordinación de campañas		
Relaciones externas al puesto		• Seguidores y comunidad digital, Plataformas de redes sociales, Influencers y colaboradores externos (ocasional)		
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Rara vez	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Carga visual y digital por manejo constante de pantallas, presión por interacción y respuesta rápida en redes sociales.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL EJECUTIVO DE MARKETING COMERCIAL		Código : 12
			Versión : 1.0
			Fecha : 20/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Departamento de Marketing	
Nombre del puesto		: Ejecutivo de marketing comercial	
Superior inmediato		: Coordinador de Marketing	
Cargos subordinados		: Ninguno	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	

II. Propósito general del puesto				
Desarrollar y ejecutar estrategias de trade marketing que fortalezcan la presencia de la marca en puntos de venta, apoyando la implementación de campañas promocionales y optimizando la experiencia del cliente para incrementar ventas y visibilidad de la empresa.				
III. Descripción de funciones				
- Ejecutar acciones de promoción en puntos de venta. - Coordinar la implementación de material POP y exhibiciones de marca. - Analizar desempeño de campañas en tiendas y elaborar reportes de resultados. - Colaborar con Coordinador de Marketing y Responsable de Redes Sociales para sincronizar acciones digitales y presenciales. - Mantener comunicación con proveedores y socios comerciales para asegurar correcta ejecución de campañas.				
IV. Perfil requerido				
Formación básica		- Título universitario en Marketing, Economía, Comercio, Publicidad - Carreras afines		
Conocimientos requeridos		- Estrategias de trade marketing y promociones - Merchandising y exhibición de productos - Análisis de desempeño de campañas - Comunicación efectiva con clientes y proveedores		
Experiencia laboral		1 a 2 años en marketing estratégico, trade marketing, marketing digital y ventas.		
Capacidades deseables		- Organización y planificación - Proactividad y habilidades de negociación - Comunicación efectiva - Capacidad para trabajar en equipo - Orientación a resultados		
Medios de transporte deseables		Motocicleta		
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos		- Material POP y publicitario - Materiales de oficina y equipos de cómputo		
Dinero, títulos y documentos		Presupuestos de promociones, reportes de campañas y documentación comercial		
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos		Coordinador de Marketing, Responsable de Redes Sociales, Diseñador Grafico, Departamento Comercial		
Relaciones externas al puesto		Proveedores y distribuidores, Puntos de venta y clientes, Agencias externas de materiales de publicidad y promoción		
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Mixto	Frecuente	Moderado	Climatizado y puntos de venta	Ninguno

Riesgos asociados al puesto: Accidentes por el desplazamiento frecuente a puntos de venta, manejo de material promocional y cumplimiento de objetivos en plazos ajustados.
VIII. Sistema de compensación Salario definido por la empresa

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo		Código : 13
	FICHA OCUPACIONAL		Versión : 1.0
	DISEÑADOR GRAFICO		Fecha : 20/10/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa	: Departamento de Marketing		
Nombre del puesto	: Diseñador Grafico		
Superior inmediato	: Coordinador de Marketing		
Cargos subordinados	: Ninguno		
Ubicación física del puesto	: Instalaciones de tizo Nicaragua		
II. Propósito general del puesto			
Diseñar y producir materiales gráficos y visuales que refuercen la identidad de la marca tizo, apoyando las campañas de marketing y comunicación interna y externa, asegurando creatividad, coherencia y calidad en todos los contenidos visuales.			
III. Descripción de funciones			
• Crear piezas gráficas para campañas digitales y tradicionales. • Diseñar material promocional, publicitario y de comunicación interna. • Colaborar con Coordinador de Marketing y Social Media & Community Manager para generar contenido visual coherente con la estrategia de marketing. • Mantener actualizado el banco de imágenes y recursos gráficos de la empresa. • Revisar y adaptar diseños según requerimientos de cada campaña o proyecto.			
IV. Perfil requerido			
Formación básica	• Título universitario en Diseño Gráfico, Comunicación Visual • Carreras afines		
Conocimientos requeridos	• Herramientas de diseño gráfico (Illustrator, Photoshop, Canva, InDesign, etc.) • Principios de diseño, tipografía y branding • Edición de imágenes y video • Gestión de contenido visual para redes sociales y material promocional		
Experiencia laboral	• 1 a 2 años en diseño gráfico, preferiblemente en marketing, es indispensable presentar su portafolio		
Capacidades deseables	• Creatividad e innovación • Organización y planificación		

	• Comunicación efectiva • Capacidad para trabajar en equipo • Atención al detalle			
Medios de transporte deseables	• Ninguno			
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos	• Computadora y software de diseño • Materiales de oficina y soporte gráfico			
Dinero, títulos y documentos	• Archivos digitales, diseños, material publicitario y documentación de campañas			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	• Coordinador de Marketing, Responsable de Redes Sociales, Ejecutivo de marketing comercial			
Relaciones externas al puesto	• Proveedores de impresión y materiales gráficos			
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Rara vez	Alto	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Carga visual por uso prolongado de pantallas y presión por cumplir tiempos de entrega de diseños.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo		Código : 14
	FICHA OCUPACIONAL		Versión : 1.0
	GERENTE DE OPERACIONES		Fecha : 10/11/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa	: Alta dirección		
Nombre del puesto	: Gerente de Operaciones		
Superior inmediato	: Gerente País / Chief Executive Officer		
Cargos subordinados	: Supervisor de ventas, Ejecutivo de ventas, Supervisor asociado, Agente de felicidad del cliente		
Ubicación física del puesto	: Instalaciones de tizo Nicaragua		

II. Propósito general del puesto				
Planificar, coordinar y supervisar las operaciones de ventas y de servicio al cliente de la empresa, asegurando la eficiencia de los procesos, el cumplimiento de metas comerciales y la correcta ejecución de las estrategias operativas, contribuyendo al crecimiento y sostenibilidad de tizo.				
III. Descripción de funciones				
- Planificar y supervisar las operaciones del área de Ventas/Operaciones. - Coordinar y dar seguimiento al desempeño del equipo comercial y operativo. - Establecer metas operativas y comerciales alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa. - Analizar indicadores de desempeño y elaborar reportes para Alta Dirección. - Supervisar la correcta ejecución de procesos de ventas, alianzas y atención al cliente. - Coordinar con otros departamentos para asegurar el cumplimiento de políticas y procedimientos. - Proponer mejoras en procesos operativos y comerciales.				
IV. Perfil requerido				
Formación básica		- Título universitario en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Logística - Carreras afines		
Conocimientos requeridos		- Gestión de operaciones y procesos comerciales. - Planificación estratégica y control de indicadores (KPIs). - Liderazgo de equipos de trabajo. - Conocimientos de ventas y atención al cliente.		
Experiencia laboral		2 a 3 años en puestos de supervisión o gestión operativa dentro de empresas del sector financiero, tecnológico o de servicios		
Capacidades deseables		- Liderazgo y toma de decisiones. - Organización y planificación. - Pensamiento analítico. - Comunicación efectiva. - Orientación a resultados.		
Medios de transporte deseables		Automóvil		
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos		- Materiales de oficina y equipos de cómputo - Herramientas de gestión y sistemas internos		
Dinero, títulos y documentos		Reportes operativos, metas operativas, indicadores de desempeño, contratos y documentación operativa		
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos		Gerente País, Chief Executive Officer, Supervisor de ventas, Ejecutivo de ventas, Supervisor asociado, Agente de felicidad del cliente, Otros departamentos de la empresa		
Relaciones externas al puesto		Socios comerciales y aliados estratégicos, Clientes clave, Proveedores de servicios operativos		
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Ocasional	Moderado	Climatizado y Campo	Ninguno

Riesgos asociados al puesto: Presión por cumplimiento de metas, toma de decisiones estratégicas y coordinación simultánea de múltiples procesos operativos.
VIII. Sistema de compensación Salario definido por la empresa

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL SUPERVISOR DE VENTAS		Código : 15
			Versión : 1.0
			Fecha : 10/11/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Departamento de Ventas / Operaciones	
Nombre del puesto		: Supervisor de ventas	
Superior inmediato		: Gerente de Operaciones	
Cargos subordinados		: Ninguno	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto Supervisar y coordinar las actividades comerciales asignadas, asegurando el cumplimiento de metas de ventas, la correcta ejecución de los procesos comerciales y el alineamiento con las estrategias definidas por la empresa.			
III. Descripción de funciones • Dar seguimiento al cumplimiento de metas comerciales asignadas. • Supervisar la correcta ejecución de los procesos de venta. • Apoyar a los Ejecutivo de ventas en la gestión de clientes y cierres de negocio. • Monitorear indicadores de desempeño y elaborar reportes de ventas. • Coordinar con Gerente de Operaciones la implementación de estrategias comerciales. • Verificar el cumplimiento de políticas y procedimientos de venta.			
IV. Perfil requerido			
Formación básica		• Título universitario en Administración de Empresas, Mercadeo • Carreras afines	
Conocimientos requeridos		• Técnicas de ventas y negociación. • Análisis de indicadores comerciales. • Atención y servicio al cliente. • Gestión de procesos comerciales.	
Experiencia laboral		• 2 años en supervisión o liderazgo en el área comercial o de ventas	
Capacidades deseables		• Organización y planificación. • Comunicación efectiva. • Orientación a resultados.	

	• Capacidad de seguimiento y control. • Resolución de problemas.			
Medios de transporte deseables	• Motocicleta			
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos	• Materiales de oficina y equipos de cómputo • Herramientas de gestión comercial			
Dinero, títulos y documentos	• Metas de ventas, reportes comerciales, contratos y documentación de clientes			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	• Gerente de Operaciones, Ejecutivo de ventas, Departamento de Marketing, otros Departamentos			
Relaciones externas al puesto	• Clientes, Aliados comerciales, Proveedores (ocasional)			
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Mixto	Frecuente	Moderado	Climatizado y Campo	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Presión por cumplimiento de metas comerciales y riesgo de accidentes por desplazamientos frecuentes.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo		Código : 16
	FICHA OCUPACIONAL		Versión : 1.0
	EJECUTIVO DE VENTAS		Fecha : 20/11/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa	: Departamento de Ventas / Operaciones		
Nombre del puesto	: Ejecutivo de ventas		
Superior inmediato	: Gerente de Operaciones		
Cargos subordinados	: Ninguno		
Ubicación física del puesto	: Instalaciones de tizo Nicaragua		

II. Propósito general del puesto				
Ejecutar las actividades de venta de los servicios de la empresa, gestionando la captación y atención de clientes, con el objetivo de cumplir las metas comerciales establecidas y fortalecer la cartera de clientes de tizo.				
III. Descripción de funciones				
• Captar nuevos clientes y dar seguimiento a los mismos. • Cumplir con las metas de ventas establecidas. • Registrar y actualizar información de clientes y ventas en los sistemas internos. • Atender consultas y brindar información clara sobre los servicios. • Coordinar con otras áreas para asegurar una correcta atención al cliente.				
IV. Perfil requerido				
Formación básica		• Licenciatura o Egresado en Mercadeo, Administración de Empresas, Negocios • Carreras afines		
Conocimientos requeridos		• Técnicas básicas de ventas y negociación. • Atención y servicio al cliente. • Manejo básico de herramientas digitales.		
Experiencia laboral		• 2 años en ventas, gestión comercial o desarrollo de negocios, preferiblemente en el sector financiero o tecnológico		
Capacidades deseables		• Comunicación efectiva. • Orientación a resultados. • Habilidad para la negociación. • Proactividad. • Trabajo en equipo.		
Medios de transporte deseables		• Motocicleta		
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos		• Materiales de oficina y equipos de cómputo • Herramientas de gestión de ventas		
Dinero, títulos y documentos		• Contratos, formularios de clientes, reportes de ventas y documentación comercial		
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos		• Gerente de Operaciones, Supervisor de ventas, Dpto. de Marketing, Agente de felicidad del cliente		
Relaciones externas al puesto		• Clientes, Prospectos, Aliados comerciales		
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Mixto	Frecuente	Moderado	Climatizado/Campo	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Riesgo de accidentes por desplazamientos frecuentes, presión por cumplimiento de metas y exposición a condiciones climáticas.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL SUPERVISOR ASOCIADO		Código : 17
			Versión : 1.0
			Fecha : 20/11/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Departamento de Ventas / Operaciones	
Nombre del puesto		: Supervisor asociado	
Superior inmediato		: Gerente de Operaciones	
Cargos subordinados		: Ninguno	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto Supervisar y coordinar la gestión de los socios comerciales, asegurando el cumplimiento de los acuerdos establecidos, la correcta ejecución de los procesos operativos y comerciales, y el fortalecimiento de las relaciones estratégicas de tizo.			
III. Descripción de funciones • Supervisar el desempeño de los partners según los acuerdos establecidos. • Dar seguimiento al cumplimiento de metas y condiciones comerciales con socios estratégicos. • Coordinar acciones comerciales y operativas con los partners. • Elaborar reportes de desempeño y resultados de los socios comerciales. • Atender incidencias y proponer soluciones en la relación con partners. • Coordinar con Gerente de Operaciones la implementación de estrategias con socios.			
IV. Perfil requerido			
Formación básica		• Título universitario o Egresado en Administración de Empresas, Mercadeo, Negocios. • Carreras afines	
Conocimientos requeridos		• Gestión de alianzas comerciales. • Negociación y seguimiento de contratos. • Análisis de indicadores de desempeño. • Atención y servicio al cliente.	
Experiencia laboral		• 1 a 2 años en supervisión de equipos comerciales, gestión de aliados o coordinación operativa	
Capacidades deseables		• Habilidad de negociación. • Organización y seguimiento. • Comunicación efectiva. • Orientación a resultados. • Resolución de problemas.	
Medios de transporte deseables		• Ninguno	
V. Responsabilidades			
Materiales y Equipos		• Materiales de oficina y equipos de cómputo	

	Herramientas de gestión			
Dinero, títulos y documentos	Contratos con socios, reportes de desempeño, acuerdos comerciales y documentación operativa.			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	Gerente de Operaciones, Supervisor de ventas, Ejecutivo de ventas, Departamento de Marketing			
Relaciones externas al puesto	Partners y aliados estratégicos, Clientes vinculados a socios comerciales			
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Mixto	Rara vez	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Estrés por presión de cumplimiento de acuerdos comerciales y manejo de relaciones estratégicas.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL AGENTE DE FELICIDAD DEL CLIENTE		Código : 18
			Versión : 1.0
			Fecha : 20/11/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa	: Departamento de Ventas / Operaciones		
Nombre del puesto	: Agente de felicidad del cliente		
Superior inmediato	: Gerente de Operaciones		
Cargos subordinados	: Ninguno		
Ubicación física del puesto	: Instalaciones de tizo Nicaragua		
II. Propósito general del puesto			
Brindar atención oportuna y de calidad a los clientes, resolviendo consultas, solicitudes e incidencias, con el fin de garantizar una experiencia positiva, fortalecer la relación con el cliente y contribuir a la fidelización y satisfacción de los usuarios de tizo.			
III. Descripción de funciones			
- Atender consultas, solicitudes y reclamos de clientes a través de los canales establecidos. - Registrar y dar seguimiento a incidencias y solicitudes en los sistemas internos. - Brindar información clara sobre productos, servicios y procesos de la empresa. - Escalar casos complejos al área correspondiente para su resolución.			

● Dar seguimiento a la satisfacción del cliente posterior a la atención brindada.				
IV. Perfil requerido				
Formación básica	● Estudios técnicos o universitarios en Atención al Cliente, Comunicación, Administración. ● Carreras afines			
Conocimientos requeridos	● Gestión de alianzas comerciales. ● Negociación y seguimiento de contratos. ● Análisis de indicadores de desempeño. ● Atención y servicio al cliente.			
Experiencia laboral	● 1 año en atención al cliente, soporte o gestión de relaciones con usuarios.			
Capacidades deseables	● Empatía y orientación al cliente. ● Capacidad de escucha y resolución de problemas. ● Comunicación clara y asertiva. ● Trabajo en equipo. ● Manejo del estrés.			
Medios de transporte deseables	● Ninguno			
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos	● Equipos de cómputo ● Sistemas de atención al cliente ● Materiales de oficina			
Dinero, títulos y documentos	● Registros de atención, solicitudes, reclamos y documentación de clientes.			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	● Gerente de Operaciones, Ejecutivo de ventas, Supervisor asociado, Departamento de Marketing			
Relaciones externas al puesto	● Clientes y usuarios de los servicios de tizo			
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Rara vez	Moderado	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Estrés por atención simultánea de clientes, manejo de reclamos y cumplimiento de tiempos de respuesta.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	tizo FICHA OCUPACIONAL PROJECT MANAGER		Código : 19
			Versión : 1.0
			Fecha : 20/11/2025
Elaborado por:		Daysi Granja Luis González	Aprobado por:
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Departamento de Tecnología	
Nombre del puesto		: Project Manager	
Superior inmediato		: Gerente de Tecnología	
Cargos subordinados		: Desarrollador Frontend, Desarrollador Backend, Desarrollador Mobile, Arquitecto Cloud y DevOps, Analista QA	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto Planificar, coordinar y supervisar los proyectos tecnológicos de la empresa, asegurando el cumplimiento de plazos, alcance y calidad, alineados a los objetivos estratégicos de tizo.			
III. Descripción de funciones • Planificar y dar seguimiento a proyectos tecnológicos. • Coordinar recursos, cronogramas y entregables. • Gestionar riesgos y cambios del proyecto. • Facilitar la comunicación entre áreas técnicas y de negocio. • Supervisar el desempeño del equipo técnico.			
IV. Perfil requerido			
Formación básica		• Título universitario en Ingeniería industrial, Sistemas, Administración de empresas	
Conocimientos requeridos		• Gestión de proyectos. • Metodologías ágiles (Scrum, Kanban). • Herramientas de gestión de proyectos.	
Experiencia laboral		• 3 años en liderazgo de proyectos tecnológicos, preferiblemente en implementación de software, mejoras de procesos	
Capacidades deseables		• Liderazgo. • Organización. • Comunicación efectiva. • Resolución de problemas.	
Medios de transporte deseables		• Ninguno	
V. Responsabilidades			
Materiales y Equipos		• Equipos de cómputo y software de gestión.	
Dinero, títulos y documentos		• Documentación de proyectos, reportes y planes de trabajo.	

VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos		● Product Manager, Developers, QA, UX/UI.		
Relaciones externas al puesto		● Proveedores tecnológicos.		
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Rara vez	Alto	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Presión por cumplimiento de plazos y carga mental elevada.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

Por motivos de extensión del presente trabajo, las fichas ocupacionales correspondientes a los códigos del 20 al 28 se incorporan en los anexos (Ver Anexo H). Dichas fichas forman parte integral de la propuesta del Manual de Organización y Funciones desarrollada en el presente estudio.

VIII. CONCLUSIONES

En el diagnóstico organizacional, se determinó que tizo presenta una estructura en proceso de consolidación, evidenciándose la ausencia de herramientas administrativas esenciales como manuales de organización y funciones, políticas internas y procedimientos formales. Esto ha generado dificultades en la distribución de responsabilidades, la coordinación entre áreas y la ejecución eficiente de tareas, limitando el control interno y la gestión del talento humano.

Respecto a la definición de la estructura organizativa, se estableció un nuevo organigrama acorde con el funcionamiento y la filosofía de tizo, permitiendo una mayor claridad en las relaciones jerárquicas y una mejor coordinación entre áreas, aspectos determinantes para la eficiencia organizacional.

Se elaboró el análisis y descripción de cada puesto de trabajo, que sirvió para construir el Manual de Organización y Funciones, definiendo responsabilidades, competencias, habilidades y conocimientos necesarios para fortalecer la estructura interna y facilitar la supervisión y evaluación del desempeño.

Se realizaron fichas ocupacionales, detalladas en el manual, constituyendo un instrumento de gestión clave para estandarizar funciones, promover claridad en las tareas y mejorar la comunicación interna y el desempeño individual y colectivo.

En general, la investigación confirmó que la estructuración formal de los procesos administrativos mejora el desempeño organizacional y la calidad del servicio. La implementación del manual permitió establecer una cultura de orden, responsabilidad y compromiso, orientada al cumplimiento de los objetivos estratégicos y al desarrollo del capital humano.

Finalmente, el manual contribuyó al fortalecimiento institucional de tizo, ofreciendo una guía práctica que favorece la profesionalización, la mejora continua y la sostenibilidad de su modelo operativo en el comercio electrónico nicaragüense.

IX. RECOMENDACIONES

Como complemento, se sugiere establecer un sistema de monitoreo y evaluación continua del desempeño organizacional, mediante indicadores cuantitativos y cualitativos que permitan medir la efectividad del manual implementado. Esta práctica facilitará la toma de decisiones basadas en datos, el ajuste oportuno de estrategias y la consolidación de una cultura de mejora continua dentro de la empresa.

- Implementar oficialmente el Manual de Organización y Funciones en todas las áreas de la empresa, asegurando su difusión y comprensión por parte de cada colaborador, de manera que se convierta en una herramienta de consulta y referencia constante.
- Conformar un departamento o unidad de Recursos Humanos, encargado de supervisar la aplicación del manual, coordinar procesos de reclutamiento, capacitación, evaluación del desempeño y actualización de descripciones de puestos conforme evolucione la organización.
- Actualizar periódicamente el manual (al menos una vez al año) para incorporar cambios estructurales, nuevas tecnologías o funciones emergentes derivadas del crecimiento de la empresa y del entorno competitivo.
- Capacitar al personal directivo y operativo en temas de liderazgo, trabajo en equipo, gestión del tiempo y comunicación organizacional, con el fin de fortalecer la cultura corporativa y promover la eficiencia en el cumplimiento de funciones.
- Alinear las políticas internas y los procesos administrativos con la filosofía organizacional propuesta (misión, visión, valores, objetivos y mandamientos) garantizando que todas las acciones del personal respondan a los principios de innovación, inclusión, responsabilidad y excelencia que caracterizan a tizo.

X. BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato I., (1993) *Administración de Recursos Humanos*. Ed.: McGRAW - HILL, Segunda edición.
- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración (10ª ed.)*. McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2011) *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*.
- Gan, F. & Berbel, G (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Editorial UOC.
- González, G. (2012). *Manual de Funciones investigativo*. (s.l.)
- Hebert, J. Chruden. Arthur, W. Sherman, J. (2014). *Administración de Personal*.
- Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill Education.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación (6.ª ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Hurtado Carmona, D. (2011). *Teoría General de Sistemas: un enfoque hacia la ingeniería de sistemas (2.ª ed.)*. Editorial Alfaomega.
- Kellog, G (2009): *Administración organizacional*, México.
- López, M., & Rodríguez, F. (2018). *Teoría de la administración: Enfoques estructuralistas y su impacto en la organización*. Editorial Ediciones Pirámide.
- Malik, Fredmund. (2000): *Job Desing: Diseño del puesto de trabajo*.
- Mintzberg, H. (2009). *La estructura de la organización: Un enfoque estratégico*. Editorial McGraw-Hill.

- Revista Capital Humano. No. 138, 2000. Madrid. Ed. Capital Humano.
- Rodríguez, D. (2018). *Gestión organizacional*. Chile: Ediciones UC.
- Schvarstein, L. (1998). *Diseño de organizaciones: Tensiones y paradojas*. Editorial Paidós.
- Tercero Romero, W. A. (2024), *Manual de organización y funciones de la microempresa CAHEMA ubicada en el distrito VII de la ciudad de Managua [Tesis de grado, Universidad Nacional de Ingeniería]*. <https://ribuni.uni.edu.ni/6139/>
- Valle Bojorge, M. X, Matute Reyes S. G, y Matute Arévalo R.F. (2023), *Manual de funciones para la empresa Generic Pharma GP S.A. ubicada en el departamento de Managua. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Ingeniería]*, <https://ribuni.uni.edu.ni/5389/>.

XI. ANEXOS

Anexo A. Modelo de entrevista

Entrevista al Gerente País (Gerente de País)

Objetivo de la entrevista: Recopilar información sobre el funcionamiento de los diferentes puestos de trabajo, la filosofía empresarial, así como las responsabilidades de los trabajadores en los diferentes actividades y procesos.

Nombre del entrevistado:

Fecha:

Lugar de la entrevista:

Cargo:

Profesión:

1. ¿Cuántos puestos de trabajo existen actualmente en tizo?
2. ¿Dispone tizo de un organigrama formal? Si es así, ¿podría proporcionarnos una copia o descripción de la estructura actual?
3. ¿Existe documentación que establezca las funciones para cada puesto en tizo? Si es así, ¿podría facilitarnos esta documentación?
4. ¿Cuenta tizo con una misión establecida? En caso afirmativo, ¿cuál es?
5. ¿Tiene tizo una visión definida? Si es así, ¿cuál es?
6. ¿Se consideran solo una app de ventas o un facilitador logístico y tecnológico?
7. ¿Cómo se imagina a tizo en 5 años en comparación con gigantes como Amazon o Mercado Libre en Centroamérica?
8. ¿Qué considera que es lo que el cliente valora más de tizo hoy?
9. Más allá de ser una plataforma tecnológica, si tuviera que definir el impacto social o económico de tizo en una frase, ¿cuál sería?
10. ¿Quién es el cliente que más crecimiento aporta a tizo hoy: el comprador final o el comercio/punto afiliado?

11. ¿Cómo determinan que la estrategia de tizo está siendo exitosa más allá de las ventas?
12. ¿Cuál es el siguiente paso lógico en la evolución de tizo: expandir categorías de productos o consolidar la presencia regional?
13. ¿Dispone de información cualitativa y cuantitativa oportuna para la toma de decisiones? En caso afirmativo, ¿qué tipo de información se recopila?
14. ¿Existen mecanismos formalmente establecidos para el seguimiento y análisis de resultados? Si es así, ¿cuáles son?
15. ¿Están definidos los procedimientos para desarrollar las actividades de tizo? Si es así, ¿cuáles son estos procedimientos?
16. ¿Quién es el encargado de contratar personal para cada puesto de trabajo?
17. ¿Se tienen definidas por escrito las funciones y responsabilidades para cada puesto de trabajo?

Anexo B. Modelo de encuesta

Encuesta para la Elaboración del Manual de Funciones de tizo

Objetivo de la Encuesta: Recopilar información con fines de mejora para el proceso de elaboración de un manual de funciones para la empresa logrando una mejor organización de los cargos y puestos de trabajo con claras responsabilidades de cada puesto de trabajo.

Agradecemos de antemano su colaboración y honestidad al responder cada pregunta de manera transparente.

1. Correo electrónico:
2. Escriba el nombre de su cargo en la empresa:
3. Describe brevemente su puesto de trabajo y las principales funciones que realiza a diario:
4. ¿Cuántos años lleva laborando actualmente en la empresa?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Menos de un año
- ☐ Entre 1 y 2 años
- ☐ Más de 2 años

5. ¿Considera que las funciones que desempeñan están claramente definidas?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ No estoy seguro/a

6. ¿Qué habilidades y conocimientos debe poseer la persona que ocupe este puesto?

7. ¿Ha experimentado alguna vez duplicidad de funciones con otros compañeros?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ A veces

8. ¿Siente que las tareas que realiza están alineadas con sus habilidades y conocimientos?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Siempre
- ☐ La mayoría de las veces
- ☐ Rara vez
- ☐ Nunca

9. ¿Considera que la distribución de funciones y asignación de tareas en su área es adecuada para lograr los objetivos del departamento y de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Otros: _____

10. ¿Qué tipo de apoyo considera que podría ayudar a mejorar su desempeño?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Mejor definición de responsabilidades
- ☐ Capacitación específica
- ☐ Mejora en la comunicación con otros departamentos
- ☐ Otros: _____

11. ¿Cree que un manual de funciones podría ayudarle en su trabajo diario?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal Vez

12. ¿Hay alguna tarea adicional que realice y que considere que no forma parte de su rol actual?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal Vez

13. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la organización de su área de trabajo o las responsabilidades dentro de su equipo para tomarlo en cuenta en la elaboración de este manual?

14. ¿Cuán satisfecho se siente con el nivel de comunicación entre su equipo y otros departamentos?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Muy satisfecho
- ☐ Satisfecho
- ☐ Insatisfecho
- ☐ Muy insatisfecho

15. ¿Considera que hay suficiente apoyo para el desarrollo profesional en Tizo?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No

16. ¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No

Anexo C. Estructura de fichas de observación

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
FICHA DE OBSERVACIÓN	
I. DATOS GENERALES PUESTO: DEPARTAMENTO: JEFE INMEDIATO: N° DE TRABAJADORES QUE OCUPAN EL PUESTO:	
II. Nombre del observador:	
III. DESCRIPCIÓN DE LA OBSERVACION 	
IV. DESCRIPCION DE FUNCIONES 	

Anexo D. Estructura de fichas de síntesis documental

Ficha de síntesis N° _____	
Autor:	
Año:	
Título:	
Editorial:	
<u>Notas:</u> 	

Anexo E. Resultados de las herramientas de recolección de información

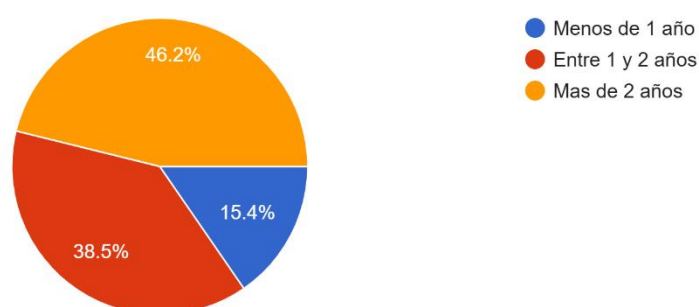
La encuesta fue aplicada a 26 colaboradores de la empresa tizo, de un total de 27 puestos activos al momento del estudio, debido a que un puesto de trabajo estaba vacante en ese momento. El instrumento estuvo compuesto por 16 preguntas distribuidas entre ítems cerrados y abiertos, orientadas a evaluar cuatro dimensiones principales: claridad de funciones, distribución de responsabilidades, comunicación organizacional y percepción sobre herramientas de gestión interna.

a) Antigüedad laboral de los colaboradores

En cuanto a la antigüedad, el 46.2% de los colaboradores encuestados (12 personas) indicaron llevar más de dos años laborando en la empresa, mientras que el 38.5% (10 personas) reportaron entre uno y dos años de antigüedad. Únicamente el 15.4% (4 personas) contaban con menos de un año en la organización. Estos datos reflejaron que la mayoría del personal contaba con un período considerable de permanencia en tizo, lo que otorgó mayor validez a las percepciones expresadas sobre la dinámica interna de la empresa.

¿Cuántos años lleva laborando actualmente en la empresa?

26 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada al personal de tizo.

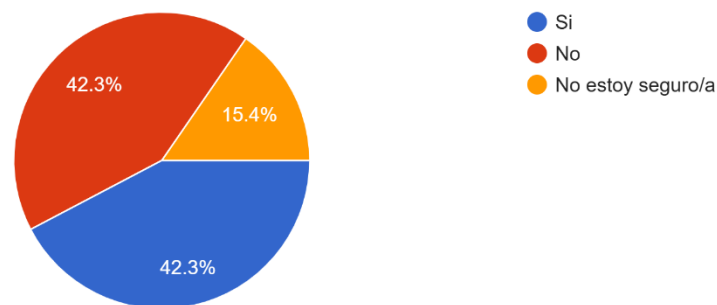
b) Claridad en la definición de funciones

Ante la pregunta de si los colaboradores consideraban que sus funciones estaban claramente definidas, los resultados evidenciaron una división significativa de opiniones. El 42.3% (11 personas) respondió afirmativamente, mientras que otro

42.3% indicó que no existía claridad en la definición de sus funciones. El 15.4% restante (4 personas) expresó no estar seguro. Esta distribución confirmó que más de la mitad del personal (57.7%) percibía ambigüedad o indefinición en sus responsabilidades, lo cual representó uno de los hallazgos más relevantes del diagnóstico.

¿Considera que las funciones que desempeñan están claramente definidas?

26 respuestas



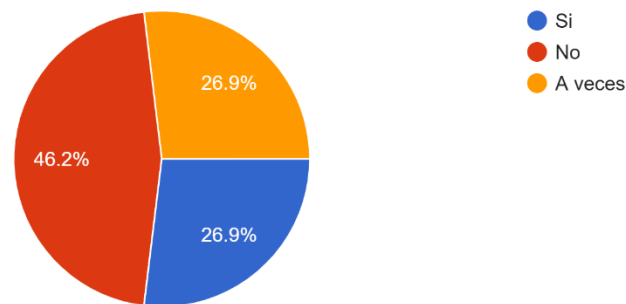
Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada al personal de tizo.

c) Duplicidad de funciones

Respecto a la duplicidad de funciones, el 46.2% de los encuestados (12 personas) indicó no haber experimentado este fenómeno. Sin embargo, el 26.9% (7 personas) señaló haberlo vivido en algún momento, y otro 26.9% refirió que ocurría de manera ocasional. En conjunto, el 53.8% de los colaboradores reportó haber experimentado duplicidad de funciones al menos en alguna ocasión, lo que evidenció una problemática recurrente en la asignación de tareas dentro de la organización.

¿Ha experimentado alguna vez duplicidad de funciones con otros compañeros?

26 respuestas



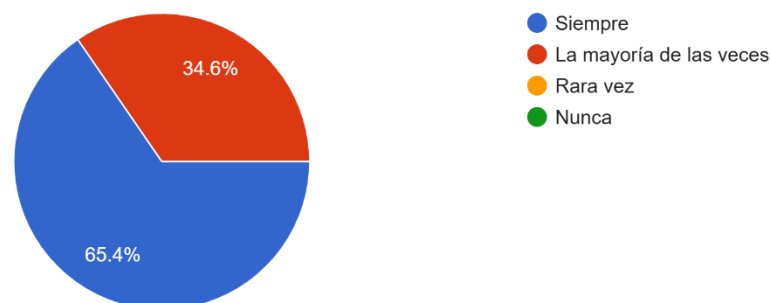
Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada al personal de tizo.

d) Tareas alineadas a los conocimientos y habilidades

Al preguntar si los colaboradores sienten que las tareas que realizan están alineadas a sus habilidades y conocimientos, el 65.4% de los colaboradores (17 personas) respondió que siempre, mientras que el 34.6% (9 personas) consideró que la mayoría de las veces. Es decir que nadie en la empresa considera que no se les asignan tareas que no puedan realizar, con esto se evidencia que los trabajadores si están en las áreas correspondientes para aprovechar su potencial.

¿Siente que las tareas que realiza están alineadas con sus habilidades y conocimientos?

26 respuestas



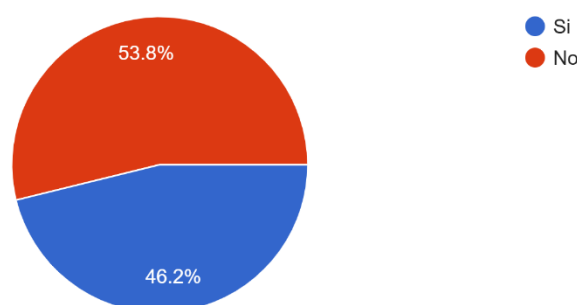
Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada al personal de tizo.

e) Distribución de funciones y tareas

Al consultarse si la distribución de funciones y la asignación de tareas en su área resultaban adecuadas para el logro de los objetivos del departamento, el 53.8% de los colaboradores (14 personas) respondió negativamente, mientras que el 46.2% (12 personas) consideró que sí era adecuada. Este resultado indicó que más de la mitad del personal percibía deficiencias en la forma en que se organizaban y distribuían las responsabilidades dentro de sus respectivas áreas de trabajo.

¿Considera que la distribución de funciones y asignación de tareas en su área es adecuada para lograr los objetivos del departamento y de la empresa?

26 respuestas



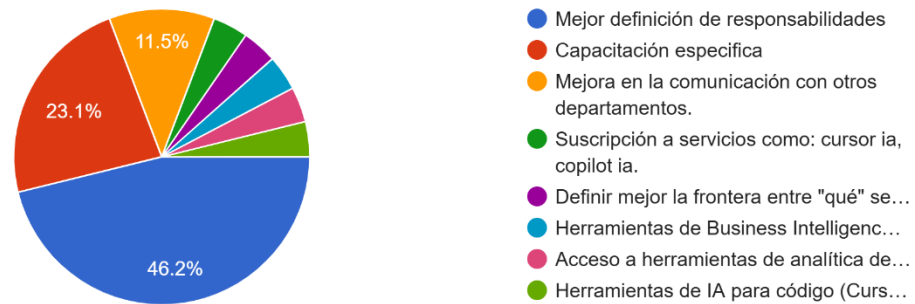
Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada al personal de tizo.

f) Tipo de apoyo que mejoraría el desempeño

Cuando se preguntó a los colaboradores qué tipo de apoyo consideraban que podría mejorar su desempeño, la opción más señalada fue "mejor definición de responsabilidades", con 12 respuestas (46.2% del total). En segundo lugar, se ubicó "capacitación específica" con 6 respuestas (23.1%), seguida de "mejora en la comunicación con otros departamentos" con 3 respuestas (11.5%). El resto de las opciones correspondió a necesidades tecnológicas específicas propias del área de tecnología. Este resultado reforzó la necesidad prioritaria de formalizar y clarificar las funciones de cada cargo mediante un instrumento administrativo formal.

¿Qué tipo de apoyo considera que podría ayudar a mejorar su desempeño?

26 respuestas



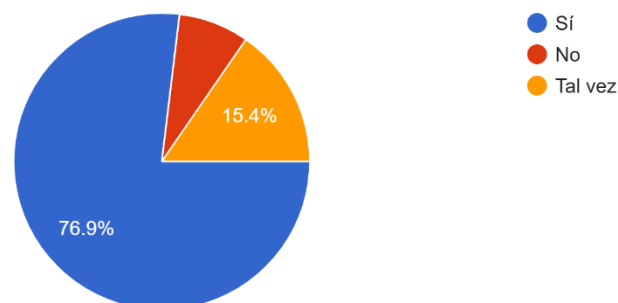
Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada al personal de tizo.

g) Utilidad percibida del manual de funciones

El 76.9% de los colaboradores encuestados (20 personas) indicó que un manual de funciones sería útil para su trabajo diario. El 15.4% (4 personas) expresó que podría serlo, y únicamente el 7.7% (2 personas) consideró que no aportaría a su desempeño. Este resultado validó la pertinencia y necesidad del instrumento propuesto en la presente investigación, al demostrar que existía una demanda real y una percepción positiva hacia la formalización de funciones por parte del propio personal de tizo.

¿Cree que un manual de funciones podría ayudarle en su trabajo diario?

26 respuestas

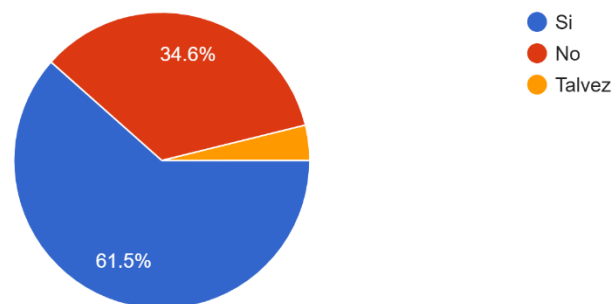


Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada al personal de tizo.

h) Tareas realizadas fuera del rol actual

El 61.5% de los encuestados (16 personas) afirmó realizar tareas adicionales que no formaban parte de su rol definido. El 34.6% (9 personas) indicó que no realizaba tareas fuera de sus funciones, y el 3.8% restante expresó incertidumbre al respecto. Este hallazgo confirmó la existencia de una carga de trabajo informal y no documentada, situación que generaba desgaste en el personal y dificultaba la evaluación objetiva del desempeño individual.

¿Hay alguna tarea adicional que realice y que considere que no forma parte de su rol actual?
26 respuestas

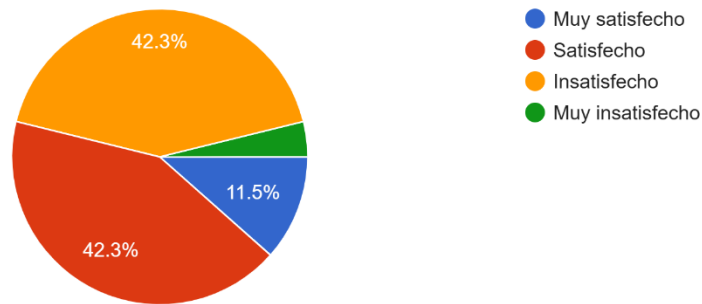


Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada al personal de tizo.

i) Satisfacción con la comunicación interdepartamental

En cuanto a la satisfacción con el nivel de comunicación entre equipos y departamentos, los resultados mostraron una distribución polarizada. El 42.3% de los colaboradores (11 personas) se declaró satisfecho, mientras que otro 42.3% expresó insatisfacción. El 11.5% (3 personas) indicó estar muy satisfecho, y el 3.8% restante manifestó estar muy insatisfecho. En total, el 46.1% del personal presentó algún grado de insatisfacción con la comunicación organizacional, lo que señaló la existencia de brechas de coordinación entre las diferentes áreas de la empresa.

¿Cuán satisfecho se siente con el nivel de comunicación entre su equipo y otros departamentos?
26 respuestas

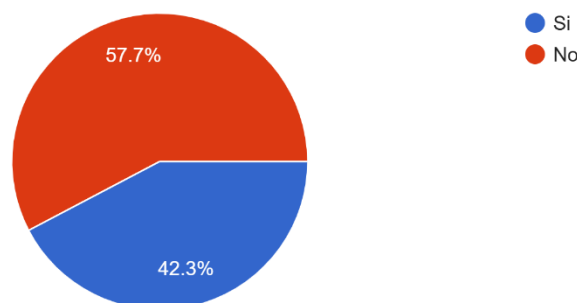


Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada al personal de tizo.

j) Apoyo al desarrollo profesional

El 57.7% de los colaboradores (15 personas) consideró que no existía suficiente apoyo para el desarrollo profesional dentro de tizo. El 42.3% restante (11 personas) indicó que sí percibía ese apoyo. Este resultado evidenció que más de la mitad del personal sentía una carencia en cuanto a oportunidades de formación, capacitación y crecimiento dentro de la organización, aspecto directamente relacionado con la ausencia de un departamento formal de recursos humanos.

¿Considera que hay suficiente apoyo para el desarrollo profesional en Tizo?
26 respuestas



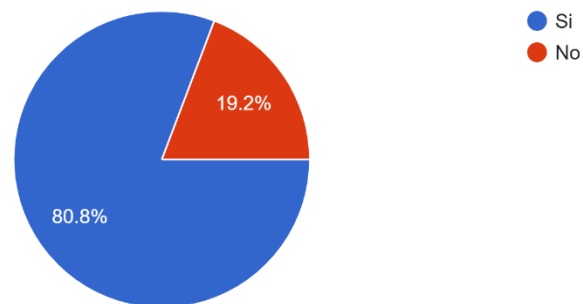
Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada al personal de tizo.

k) Conocimiento de la estructura organizacional

El 80.8% de los encuestados (21 personas) indicó conocer la estructura organizacional de la empresa, mientras que el 19.2% (5 personas) manifestó desconocerla. Si bien la mayoría del personal declaró tener conocimiento de la estructura, este dato debe interpretarse con cautela, dado que el organigrama existente al momento del estudio no se encontraba formalizado ni documentado oficialmente, y las funciones asociadas a cada cargo no estaban claramente delimitadas.

¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?

26 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada al personal de tizo.

l) Resumen de resultados de la encuesta

A continuación, se presenta una tabla con los principales resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal de tizo, sintetizando las variables evaluadas y sus frecuencias más relevantes.

Pregunta / Variable	Opción más frecuente	N	%
Funciones claramente definidas	No / No seguro	15	57.7%
Duplicidad de funciones	Sí / A veces	14	53.8%
Distribución de tareas adecuada	No	14	53.8%
Tareas fuera del rol actual	Sí	16	61.5%
Manual de funciones sería útil	Sí	20	76.9%
Apoyo para desarrollo profesional	No	15	57.7%
Satisfacción con comunicación interdepartamental	Insatisfecho	11	42.3%
Conoce la estructura organizacional	Sí	21	80.8%

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada al personal de tizo.

En esta sección se detallan los resultados obtenidos de la entrevista aplicada a la alta gerencia de tizo. La información recolectada sirve como base diagnóstica para el análisis de la estructura organizacional y el diseño de los elementos estratégicos propuestos en la presente investigación.

Entrevista al Gerente de País

Nombre del entrevistado: Leandro Gómez

Fecha: 12/01/25

Lugar de la entrevista: Oficinas tizo

Cargo: Gerente de País

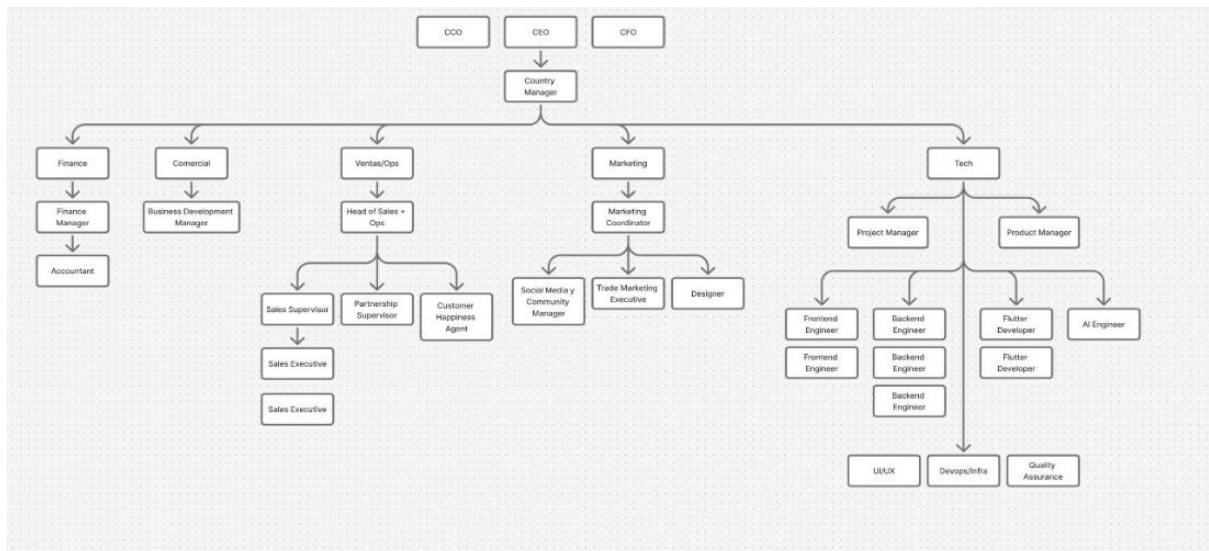
Profesión: Ing. Industrial

1. ¿Cuántos puestos de trabajo existen actualmente en tizo?

Actualmente hay 26 empleados y un puesto vacante.

2. ¿Dispone tizo de un organigrama formal? Si es así, ¿podría proporcionarnos una copia o descripción de la estructura actual?

Sí



3. ¿Existe documentación que establezca las funciones para cada puesto en tizo? Si es así, ¿podría facilitarnos esta documentación?

Algunos

Gerente de país: https://docs.google.com/document/d/1FyES9-4oieDO-CXCeh1_o0iVPe4qu9kc/edit?usp=sharing&ouid=108851073094903125673&rtpof=true&sd=true

Analista de eStore:

<https://docs.google.com/document/d/19inp29vKQyycsR3p-rSavQd3HsMzN5N1/edit?usp=sharing&ouid=108851073094903125673&rtpof=true&sd=true>

Gerente de Desarrollo de Negocios:

<https://docs.google.com/document/d/12qcZrlhAJBkf8oANf4v8sZgtMqcZViwiJCjvjKgYidg/edit?usp=sharing>

Hunter:

<https://docs.google.com/document/d/1xAXKfbk8FIxQfof1manZ6I-NwnHunbPI/edit?usp=sharing&ouid=108851073094903125673&rtpof=true&sd=true>

Diseñador UX/UI:

<https://docs.google.com/document/d/1T3F57yHcAdUKwCq2w2wTgL581rXrS5MX/edit?usp=sharing&ouid=108851073094903125673&rtpof=true&sd=true>

Desarrollador Frontend:

<https://docs.google.com/document/d/1PByScnFpirerdm-dQktfqQNqMwLNjDw/edit?usp=sharing&oid=108851073094903125673&rtpof=true&sd=true>

Diseñador Gráfico:

<https://docs.google.com/document/d/1NJMRJgngWzuzCsn8FfQ11rZnqGReQbb7/edit?usp=sharing&oid=108851073094903125673&rtpof=true&sd=true>

CEO:

https://docs.google.com/document/d/1DA4d_ThPfbrz9YRrB4ZxAo2GHHTVjau0/edit

Coordinador de Mercadeo:

<https://docs.google.com/document/d/1OZdghxfmXrcvRC41CNvpGDYW7nsbCeIV/edit>

4. ¿Cuenta tizo con una misión establecida? En caso afirmativo, ¿cuál es?

tizo es la primera plataforma multivendedor de comercio electrónico de Centroamérica que ofrece compras a nivel nacional con entrega puerta a puerta.

5. ¿Tiene tizo una visión definida? Si es así, ¿cuál es?

Permitir que la compra en línea sea accesible a cualquier persona, incluso quienes no tienen cuentas bancarias, dispositivos digitales o Internet.

6. ¿Se consideran solo una app de ventas o un facilitador logístico y tecnológico?

Somos más que una app; resolvemos el problema de mover productos donde la infraestructura es difícil.

7. ¿Cómo se imagina a tizo en 5 años en comparación con gigantes como Amazon o Mercado Libre en Centroamérica?

Queremos ser el referente regional que entienda el contexto local.

8. ¿Qué considera que es lo que el cliente valora más de tizo hoy?

La confianza de la entrega puerta a puerta y que llegamos a donde otros no. Además de la facilidad de pago sin necesidad de tarjeta.

9. Más allá de ser una plataforma tecnológica, si tuviera que definir el impacto social o económico de tizo en una frase, ¿cuál sería?

Somos el puente que formaliza el comercio en zonas donde la logística tradicional no llega

10. ¿Quién es el cliente que más crecimiento aporta a tizo hoy: el comprador final o el comercio/punto afiliado?

Ambos, pero nuestro valor diferencial está en potenciar al negocio local (B2B) para que llegue al cliente final (B2C)

11. ¿Cómo determinan que la estrategia de tizo está siendo exitosa más allá de las ventas?

Lo vemos en la recurrencia de los usuarios y en la eficiencia de nuestros tiempos de entrega.

12. ¿Cuál es el siguiente paso lógico en la evolución de tizo: expandir categorías de productos o consolidar la presencia regional?

Dominar el mercado centroamericano como el operador logístico y tecnológico de referencia.

13. ¿Dispone de información cualitativa y cuantitativa oportuna para la toma de decisiones? En caso afirmativo, ¿qué tipo de información se recopila?

Usamos KPIs para medir desempeño por área

Mercadeo:

Ventas - GMV Month to date

Ventas - GMV Acumulado

Ventas - GMV por categorías

Ventas - Cantidad de Usuarios nuevos

Ventas - Cantidad de Usuarios Recurrentes

Ventas - Ticket promedio

Redes Sociales - Engagement MoM (Month over Month)

Redes Sociales - Reach MoM (Month over Month)

Redes Sociales - Followers MoM (Month over Month)

Operaciones

Logística - % Cumplimiento del ETA (Estimated Time of Arrival)

Logística - Tiempos promedio de entrega

Servicio al cliente - Tiempo de primera respuesta

Servicio al cliente - Tiempo promedio de resolución

Servicio al cliente - CSAT (Satisfacción del cliente)

Comercial

Afiliación - Cantidad de Puntos afiliados

Afiliación - Cantidad de tiendas afiliadas

Ventas - GMV por tienda

14. ¿Existen mecanismos formalmente establecidos para el seguimiento y análisis de resultados? Si es así, ¿cuáles son?

Sí

Reuniones de líderes semanales para realizar revisiones del negocio. (WBR: Weekly business review)

Reuniones mensuales para realizar revisiones del negocio (MBR: Monthly Business Review)

Reuniones diarias de mercadeo y comercial para revisar cumplimiento de KPIs

Reuniones semanales con operaciones para revisar cumplimiento de KPIs

15. ¿Están definidos los procedimientos para desarrollar las actividades de tizo? Si es así, ¿cuáles son estos procedimientos?

Sí.

Tenemos:

Playbook de Puntos tizo

Playbook de tizo Mercado

Sales Pitch de Puntos tizo
Sales Pitch de tizo Mercado
Onboarding de Puntos tizo

Valores/Mandamientos de tizo



Mandamientos tizo

1. Release Fast, Adapt Faster

Por qué importa
Lanzar rápidamente y aprender del mercado antes que la competencia nos otorga una ventaja clave. La perfección total puede paralizarnos; iterar con agilidad nos permite mantenernos relevantes y crecer de forma continua.

Cómo aplicarlo

- Probá tus ideas con rapidez y recopila retroalimentación real de clientes y compañeros.
- Adopta la mentalidad de “hecho es mejor que perfecto”.
- Mejora de manera constante conforme obtengas datos del mundo real.





Mandamientos tizo

2. Own it and Get Sh*t Done

Por qué importa
Cada integrante del equipo es crucial para el éxito colectivo. Asumir la responsabilidad de tu trabajo y llevarlo hasta el final impulsa a todos a avanzar más rápido y con mayor determinación.

Cómo aplicarlo

- Cumplí lo que prometés y sé proactivo al enfrentar desafíos.
- Pedí ayuda cuando la necesité, pero no te quedes de brazos cruzados.
- Rendí cuentas de tus resultados y busca soluciones, no excusas.



Mandamientos tizo

3. Sé inclusivo

Por qué importa

Tizo nace para democratizar el comercio digital. La inclusión no es solo un objetivo de negocio, sino un valor humano fundamental. Queremos que cualquiera, desde tu abuelita hasta el emprendedor más tech, pueda usar y beneficiarse de tizo.

Cómo aplicarlo

- Diseña productos y servicios pensando en todos los perfiles de usuarios.
- Respeta y valora la diversidad dentro del equipo y de nuestros clientes.
- Usa un lenguaje y una comunicación accesible para incluir a cualquier persona, sin importar sus habilidades o conocimientos previos.



Mandamientos tizo

4. Abrazá el cambio

Por qué importa

Vivimos en un entorno dinámico donde las tendencias cambian constantemente. La capacidad de adaptarnos de manera ágil es una ventaja competitiva esencial para tizo.

Cómo aplicarlo

- Mantené la curiosidad activa y busca nuevas perspectivas.
- Atrévete a iterar, pivotar o cambiar de rumbo cuando sea necesario.
- Da y recibe retroalimentación con apertura, entendiendo que evolucionar es parte natural del crecimiento.



Mandamientos tizo

5. Celebra los Logros (y las lecciones)

Por qué importa

Reconocer tanto los éxitos como los aprendizajes (incluso de lo que no funcionó) refuerza la cultura y motiva al equipo a mejorar cada día.

Cómo aplicarlo

- Reconocé y comparte los hitos alcanzados, grandes o pequeños.
- Aplaudí también las buenas ideas que no llegaron al objetivo, valorando la lección y la iniciativa.
- Fomentá el ambiente de colaboración donde celebrar logros sea parte integral del trabajo diario.



Mandamientos tizo

6. Nada sin el cliente

Por qué importa

Sin el cliente, tizo no existiría. Nuestro propósito es conectar negocios con personas y mejorar sus vidas a través de cada interacción de compra y venta.

Cómo aplicarlo

- Trata cada orden con esmero y cada producto con responsabilidad.
- Escucha y resuelve las necesidades de los clientes con rapidez y empatía.
- Cultiva la cercanía con vendedores y compradores; fortalece la confianza para construir relaciones a largo plazo.





Mandamientos tizo

7. Escuchamos para entender, no para responder

Por qué importa
Escuchar para comprender realmente lo que la otra persona está diciendo, más allá de la primera reacción que podamos tener, nos permite generar una conexión genuina y encontrar soluciones más efectivas.

Cómo aplicarlo

- Da espacio a la otra persona para expresarse completamente antes de ofrecer una respuesta.
- Reflexiona sobre lo que has escuchado, procesa la información y responde de manera que demuestre que entiendes tanto lo dicho como lo no dicho.
- Usa esta técnica tanto con compañeros como con clientes para generar confianza y encontrar soluciones que realmente aborden sus necesidades.

16. ¿Quién es el encargado de contratar personal para cada puesto de trabajo?

Las entrevistas para contratación las hacen los responsables de cada área de trabajo o el gerente de país.

17. ¿Se tienen definidas por escrito las funciones y responsabilidades para cada puesto de trabajo?

Si se han definido, pero de manera informal, no se tiene un documento formal sobre esto.

A partir de los hallazgos obtenidos en la entrevista, se presenta el siguiente cuadro de brechas estratégicas. En este se contrastan los elementos actuales frente a las mejoras propuestas, justificando la necesidad de una nueva filosofía organizacional alineada a la realidad operativa y las ambiciones de crecimiento de tizo.

Atributo	Estado Actual de la Filosofía	Mejora con la Propuesta	Justificación
Enfoque de Negocio	Puramente tecnológico (App/Plataforma).	Integral (Logística + Tecnología).	El Gerente afirma que: "Somos más que una app, resolvemos el movimiento de productos".
Alcance del Cliente	Enfocado solo en el usuario final.	B2B y B2C (Personas y Negocios).	Se identificó que el valor diferencial está en potenciar al "negocio local".
Ambición del Mercado	Declaración de carácter social/inclusivo.	Liderazgo regional competitivo.	La alta gerencia busca "dominar el mercado centroamericano como referente".
Diferenciación	Acceso a compras en línea.	Confianza y procesos eficientes.	Se busca capitalizar la "entrega puerta a puerta" y el cumplimiento de los tiempos.

Anexo F. Tablas de Descripción y Análisis de Puestos

Departamento de Finanzas

Se propone llamar "Departamento Financiero" al área que agrupa los puestos responsables de planificar, controlar y supervisar la gestión de los recursos económicos de tizo, asegurando el cumplimiento de políticas financieras, la eficiencia en el uso de los recursos y el apoyo a la toma de decisiones estratégicas de la empresa.

Gerente de Finanzas

El Gerente de Finanzas de tizo es responsable de planificar, organizar y supervisar la gestión financiera de la empresa, garantizando el uso eficiente de los recursos y el cumplimiento de políticas contables y regulatorias. Elabora presupuestos, analiza resultados y reporta información clave para la toma de decisiones estratégicas.

Tabla N°6 - Descripción del puesto Gerente de Finanzas

Información del Puesto			
Puesto:	Gerente de Finanzas	Área:	Departamento de Finanzas
Descripción Genérica:	Es el responsable de planificar, organizar y supervisar la gestión financiera de tizo, asegurando el uso eficiente de los recursos y la sostenibilidad económica de la empresa. Controla presupuestos, analiza resultados y apoya la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el crecimiento y rentabilidad del negocio.		
Descripción del Puesto			
• Supervisa y coordina la gestión financiera de tizo, asegurando el cumplimiento de políticas contables y regulatorias. • Elabora y controla presupuestos, analiza estados financieros y reporta resultados a la gerencia general. • Gestiona la liquidez, inversiones y riesgos financieros de la empresa. • Apoya la toma de decisiones estratégicas, garantizando la rentabilidad y sostenibilidad del negocio. • Fomenta una cultura de responsabilidad y transparencia en el uso de los recursos económicos.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°7 - Análisis del puesto Gerente de Finanzas

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario en Finanzas, Contabilidad, Economía o carreras afines.
Experiencia:	Mínimo 2 a 3 años en puestos de gestión financiera, análisis contable o cargos similares en empresas del sector financiero.
Aptitudes adicionales:	• Conocimientos sólidos en análisis financiero, presupuestos y control de costos. • Manejo de herramientas contables y software financiero. • Capacidad analítica y orientación a resultados. • Habilidades de liderazgo y trabajo en equipo. • Ética profesional y responsabilidad en el manejo de recursos.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	• Mínimo, relacionado con actividades de oficina.
Esfuerzo mental:	• Alto, debido al análisis de información financiera, elaboración de presupuestos y toma de decisiones.
Esfuerzo visual:	• Moderado, por el uso frecuente de computadoras, hojas de cálculo e informes financieros.
C) Responsabilidades Adquiridas	
• Garantizar la correcta administración y control de los recursos financieros de tizo. • Elaborar y supervisar presupuestos, proyecciones y reportes financieros. • Velar por el cumplimiento de normativas contables, fiscales y regulatorias. • Analizar resultados económicos y proponer acciones de mejora a la Alta Dirección. • Coordinar con el área contable y demás departamentos para asegurar información financiera confiable. • Promover una cultura de transparencia y eficiencia en el uso de los recursos.	
D) Condiciones de Trabajo	
• Ubicado en oficina con buena iluminación, ventilación y ambiente climatizado. • Espacio de trabajo cómodo, limpio y ordenado. • Uso constante de computadora, hojas de cálculo y documentos financieros. • Reuniones internas y externas según requerimientos del área. • Puede requerir disponibilidad adicional en cierres contables o auditorías.	

E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Analista financiero

El Analista financiero de tizo analiza y reporta información financiera para apoyar la planificación estratégica y la toma de decisiones. Evalúa presupuestos, ingresos, gastos y proyecciones, identificando oportunidades de optimización y asegurando la precisión de los datos.

Tabla N°8 - Descripción del puesto Analista financiero

Información del Puesto			
Puesto:	Analista financiero	Área:	Departamento de Finanzas
Descripción Genérica:	El Analista financiero es responsable de analizar datos financieros, elaborar proyecciones y brindar información clave para la toma de decisiones estratégicas. Evalúa el desempeño económico de la empresa, identifica riesgos y oportunidades, y apoya la gestión financiera asegurando la sostenibilidad y crecimiento de tizo.		
Descripción del Puesto			
- Analiza información financiera y prepara reportes para la toma de decisiones. - Elabora proyecciones y presupuestos que permitan planificar de manera eficiente los recursos. - Evalúa riesgos y oportunidades para garantizar la sostenibilidad financiera. - Apoya al Gerente de Finanzas en la elaboración de estrategias para optimizar costos y rentabilidad. - Mantiene actualizada la documentación financiera, asegurando exactitud y transparencia.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°9 – Análisis del puesto Analista financiero

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario o egresado en Finanzas, Economía o carreras afines.
Experiencia:	De 1 a 2 años en análisis financiero, presupuestos, auditoría o puestos similares.

Aptitudes adicionales:	▪ Capacidad analítica y pensamiento crítico. ▪ Manejo de hojas de cálculo y software financiero. ▪ Habilidad para desarrollar estados financieros y reportes. ▪ Comunicación efectiva para presentar resultados y recomendaciones. ▪ Ética profesional y atención al detalle.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	▪ Mínimo, limitado a actividades de oficina.
Esfuerzo mental:	▪ Alto, por el análisis constante de datos, elaboración de proyecciones y apoyo en toma de decisiones financieras.
Esfuerzo visual:	▪ Moderado, debido al uso prolongado de computadoras, revisión de informes y documentos financieros.
C) Responsabilidades Adquiridas	
▪ Elaborar análisis financieros que respalden la toma de decisiones estratégicas. ▪ Diseñar y dar seguimiento a presupuestos y proyecciones económicas. ▪ Monitorear indicadores financieros clave y proponer acciones de mejora. ▪ Evaluar riesgos y oportunidades para optimizar recursos. ▪ Garantizar la precisión y confiabilidad de la información financiera presentada. ▪ Apoyar en la preparación de reportes para inversionistas, gerencia y entes reguladores.	
D) Condiciones de Trabajo	
▪ Se desempeña en oficina con ambiente climatizado, buena iluminación y ventilación. ▪ Utiliza principalmente computadoras, software financiero y herramientas digitales de análisis. ▪ Cuenta con un espacio de trabajo organizado y cómodo para la revisión de informes y elaboración de reportes. ▪ Realiza sus funciones en un entorno administrativo, con reuniones periódicas para presentar resultados y propuestas.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Departamento de Contabilidad

Se llamará “Departamento de Contabilidad” al área que centraliza los puestos encargados de registrar, controlar y supervisar todas las transacciones contables internas de tizo. Este departamento garantiza la precisión de los registros contables, la conciliación de cuentas, la elaboración de informes internos y el cumplimiento de las normativas contables, brindando información confiable para la toma de decisiones estratégicas de la empresa.

Contador General

El Accountant de tizo se encarga de registrar y controlar las transacciones internas, asegurando la exactitud y transparencia de la información contable. Su labor es clave para mantener reportes financieros confiables y apoyar la toma de decisiones gerenciales.

Tabla N°10 – Descripción del puesto Contador General

Información del Puesto			
Puesto:	Contador General	Área:	Departamento de Contabilidad
Descripción Genérica:	Es el encargado de registrar, clasificar y controlar las operaciones contables de tizo, asegurando la exactitud de la información financiera y el cumplimiento de las normas fiscales y regulatorias. Apoya en la elaboración de reportes contables y contribuye a la toma de decisiones a través de información clara y confiable.		
Descripción del Puesto			
- Registra y controla las transacciones contables de tizo, asegurando la precisión de los libros y estados financieros. - Elabora conciliaciones bancarias, reportes periódicos y da seguimiento a obligaciones fiscales y tributarias. - Apoya al Gerente de Finanzas en la elaboración de presupuestos, auditorías y análisis financieros. - Garantiza el cumplimiento de normativas contables y mantiene la documentación organizada y actualizada.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°11 - Análisis del puesto Contador General

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario en Contaduría Pública, Finanzas o carreras afines.
Experiencia:	Al menos 2 años en puestos relacionados con contabilidad, auditoría o control financiero.
Aptitudes adicionales:	- Conocimientos sólidos en normas contables y fiscales. - Manejo de software contable y hojas de cálculo. - Capacidad analítica y atención al detalle. - Organización y cumplimiento de plazos. - Ética profesional y confidencialidad en el manejo de la información.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con tareas de oficina.
Esfuerzo mental:	Alto, por la concentración necesaria en el análisis de datos y conciliaciones contables.
Esfuerzo visual:	Moderado, derivado del uso constante de computadoras, hojas de cálculo y revisión de documentos financieros.
C) Responsabilidades Adquiridas	
- Garantizar la correcta elaboración y registro de transacciones internas. - Preparar informes contables que reflejen con precisión la situación financiera de la empresa.	

▪ Velar por la exactitud y transparencia de los estados financieros internos. ▪ Cumplir con los plazos establecidos para la entrega de reportes y pagos. ▪ Mantener la confidencialidad de la información contable y financiera. ▪ Responder por la integridad y organización de la documentación contable.	
D) Condiciones de Trabajo	
▪ Se desempeña en oficina con ambiente cómodo, ventilado e iluminado. ▪ Utiliza principalmente computadora, hojas de cálculo y software contable. ▪ Requiere alta concentración para el manejo de documentos financieros. ▪ Cumple con los plazos establecidos en un espacio ordenado y adecuado para labores administrativas.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Auxiliar Contable

El Accounting Assistant de tizo apoya en el registro y control de transacciones contables, asegurando la exactitud de la información y el cumplimiento de procedimientos internos. Su labor facilita la preparación de reportes financieros confiables y el trabajo del equipo contable.

Tabla N°12 - Descripción del puesto Auxiliar Contable

Información del Puesto			
Puesto:	Auxiliar Contable	Área:	Departamento de Contabilidad
Descripción Genérica:	El Auxiliar Contable brinda apoyo en las operaciones contables de la empresa, colaborando en el registro de transacciones financieras, control de documentos y preparación de reportes. Su labor garantiza la organización y exactitud de la información contable, facilitando el trabajo del Contador General.		
Descripción del Puesto			
▪ Registra y actualiza las transacciones contables en los sistemas contables. ▪ Apoya en la elaboración de balances, estados financieros y reportes internos. ▪ Organiza y archiva facturas, recibos y demás documentos contables. ▪ Colabora en la conciliación bancaria y control de cuentas por pagar y por cobrar. ▪ Brinda apoyo en auditorías internas y externas, facilitando información requerida. ▪ Asiste al Contador General en tareas administrativas y de control financiero.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°13 - Análisis del puesto Auxiliar Contable

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Técnico, egresado o estudiante de último año universitario en Contaduría Pública, Finanzas, Administración de Empresas o carreras afines.
Experiencia:	De 6 meses a 1 año en funciones contables, manejo de registros financieros o pasantías en áreas administrativas. (Deseable)
Aptitudes adicionales:	- Organización y atención al detalle. - Conocimientos básicos en sistemas contables y hojas de cálculo. - Capacidad para trabajar bajo supervisión y en equipo. - Habilidad numérica y precisión en el registro de datos. - Responsabilidad y ética profesional.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, limitado a actividades administrativas de oficina.
Esfuerzo mental:	Moderado, por la necesidad de concentración en el registro contable y revisión de documentos.
Esfuerzo visual:	Moderado, debido al uso frecuente de computadoras y revisión de información.
C) Responsabilidades Adquiridas	
- Registrar de manera precisa las operaciones financieras en los sistemas contables. - Apoyar en la elaboración de reportes. - Mantener actualizado y organizado el archivo de documentos contables. - Colaborar en conciliaciones bancarias y control de cuentas por pagar y por cobrar. - Facilitar información contable durante auditorías internas o externas. - Asistir al General Accountant en tareas de control y gestión administrativa.	
D) Condiciones de Trabajo	
- Desempeña sus funciones en oficina con ambiente climatizado, buena iluminación y ventilación. - Utiliza principalmente computadoras, software contable y hojas de cálculo. - Cuenta con un espacio de trabajo organizado para el manejo de documentos y registros contables. - Realiza actividades administrativas y contables en un entorno colaborativo, bajo supervisión del General Accountant.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Departamento de Recursos Humanos

Se denominará “Departamento de Recursos Humanos” al área encargada de coordinar y supervisar los procesos relacionados con el talento humano de tizo. Este departamento gestiona la selección y contratación de personal, la administración de permisos y vacaciones, la evaluación del desempeño, y promueve el desarrollo profesional y la motivación de los colaboradores, asegurando un ambiente laboral eficiente y alineado con los objetivos de la empresa.

Especialista en Recursos Humanos

El Especialista en Recursos Humanos es responsable de ejecutar los procesos de gestión del talento humano, incluyendo reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y administración de personal. Además, asegura el cumplimiento de las políticas internas y promueve un ambiente laboral positivo dentro de la organización.

Tabla N°14 - Descripción del puesto Especialista en Recursos Humanos

Información del Puesto			
Puesto:	Especialista en Recursos Humanos	Área:	Departamento de Recursos Humanos
Descripción Genérica:	El Especialista en Recursos Humanos es responsable de ejecutar los procesos relacionados con la gestión del talento humano, incluyendo reclutamiento, selección, capacitación, gestión administrativa del personal y cumplimiento de normativas laborales.		
Descripción del Puesto			
▪ Ejecuta procesos de reclutamiento y selección de personal según las necesidades de la empresa. ▪ Gestiona la inducción, capacitación y desarrollo de los colaboradores. ▪ Administra expedientes laborales y controla el cumplimiento de normativas legales y políticas internas. ▪ Apoya en la elaboración de planes de compensación, beneficios y evaluación del desempeño. ▪ Promueve un clima organizacional positivo y una cultura de colaboración. ▪ Brinda soporte en la resolución de conflictos laborales y consultas de los colaboradores.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°15 - Análisis del puesto Especialista en Recursos Humanos

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario en Recursos Humanos, Psicología o carreras afines.
Experiencia:	De 2 a 3 años en puestos relacionados con gestión de personal, reclutamiento o desarrollo organizacional.

Aptitudes adicionales:	▪ Habilidades de comunicación efectiva y trato interpersonal. ▪ Capacidad de organización y manejo de información confidencial. ▪ Conocimiento de normativas laborales y políticas internas. ▪ Capacidad para mediar y resolver conflictos. ▪ Orientación a resultados y al desarrollo del talento humano.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	▪ Mínimo, limitado a actividades de oficina y desplazamientos internos dentro de la empresa.
Esfuerzo mental:	▪ Moderado, por la necesidad de concentración en la gestión de personal, resolución de conflictos y cumplimiento de procesos administrativos.
Esfuerzo visual:	▪ Moderado, debido al uso constante de computadoras, revisión de documentos y análisis de información del personal.
C) Responsabilidades Adquiridas	
▪ Ejecutar procesos de reclutamiento, selección e inducción de nuevos colaboradores. ▪ Gestionar la capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño del personal. ▪ Administrar expedientes laborales y asegurar el cumplimiento de normativas legales y políticas internas. ▪ Brindar soporte en la resolución de conflictos y consultas laborales. ▪ Participar en la implementación de planes de compensación y beneficios. ▪ Promover un clima organizacional positivo y la cultura corporativa de tizo. ▪ Divulgar vacantes para atraer a los aspirantes por los medios correspondientes	
D) Condiciones de Trabajo	
▪ Desempeña sus funciones principalmente en oficina, con iluminación adecuada, ventilación y mobiliario ergonómico. ▪ La jornada laboral es de tiempo completo, con posibilidad de reuniones fuera de horario en ocasiones especiales. ▪ Requiere interacción constante con colaboradores y gerentes, lo que implica comunicación frecuente y manejo de situaciones de estrés moderado. ▪ Puede estar expuesto a información confidencial que requiere discreción y manejo seguro de documentos físicos y digitales. ▪ Uso continuo de computadora y herramientas digitales, lo que exige atención visual prolongada.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Departamento Comercial

Se ha asignado el nombre “Departamento Comercial” al área que agrupa los puestos responsables de planificar, coordinar y supervisar las actividades de ventas y relaciones con aliados estratégicos de tizo. Este departamento identifica oportunidades de negocio, desarrolla estrategias para incrementar las ventas, fortalece la fidelización de aliados y garantiza el cumplimiento de los objetivos comerciales de la empresa.

Gerente de Desarrollo de Negocios

El Gerente de Desarrollo de Negocios es responsable de identificar oportunidades de crecimiento, establecer alianzas estratégicas y desarrollar planes que impulsen la expansión y rentabilidad de la empresa. Su función principal es analizar el mercado, proponer estrategias comerciales y fortalecer las relaciones con socios o aliados clave.

Tabla N°16 - Descripción del puesto Gerente de Desarrollo de Negocios

Información del Puesto			
Puesto:	Gerente de Desarrollo de Negocios	Área:	Departamento Comercial
Descripción Genérica:	Es responsable de identificar y desarrollar nuevas oportunidades de negocio, establecer relaciones estratégicas y contribuir al crecimiento sostenible de la empresa. Su labor incluye la planificación de estrategias comerciales, la expansión de la cartera de clientes y la colaboración con distintas áreas para garantizar la ejecución efectiva de iniciativas que incrementen ingresos y consolidación en el mercado.		
Descripción del Puesto			
▪ Identifica oportunidades de negocio y nuevos mercados para la empresa. ▪ Desarrolla y ejecuta estrategias de crecimiento y expansión comercial. ▪ Gestiona relaciones con clientes clave, socios estratégicos y aliados comerciales. ▪ Colabora con áreas internas para garantizar la implementación efectiva de proyectos comerciales. ▪ Analiza tendencias del mercado y la competencia para proponer mejoras y nuevas iniciativas. ▪ Participa en negociaciones comerciales, asegurando acuerdos que benefician a tizo.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°17 - Análisis del puesto Gerente de Desarrollo de Negocios

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario en administración de empresas, marketing, economía, o una carrera afín.
Experiencia:	Mínimo 2 a 3 años en desarrollo de negocios, ventas estratégicas o gestión comercial.

Aptitudes adicionales:	- Habilidades de negociación y construcción de relaciones estratégicas. - Pensamiento analítico y capacidad para identificar oportunidades de mercado. - Comunicación efectiva y liderazgo para coordinar equipos y proyectos. - Orientación a resultados y capacidad de planificación estratégica. - Creatividad e innovación en propuestas comerciales.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con actividades de oficina y eventuales desplazamientos para reuniones o negociaciones.
Esfuerzo mental:	Alto, debido a la planificación estratégica, toma de decisiones y negociaciones comerciales.
Esfuerzo visual:	Moderado, por el uso constante de computadoras, análisis de reportes y revisión de contratos o propuestas.
C) Responsabilidades Adquiridas	
- Desarrollar e implementar estrategias de expansión y crecimiento comercial para tizo. - Identificar y evaluar nuevas oportunidades de negocio en el mercado local e internacional. - Negociar y gestionar acuerdos con clientes, socios y aliados estratégicos. - Analizar tendencias de mercado, competencia y comportamiento del consumidor. - Coordinar con otras áreas de la empresa para asegurar el cumplimiento de objetivos comerciales. - Representar a tizo en reuniones, eventos y espacios de networking empresarial.	
D) Condiciones de Trabajo	
- Realiza sus funciones principalmente en oficina con ambiente climatizado, iluminación adecuada y mobiliario ergonómico. - La jornada laboral es de tiempo completo, con disponibilidad para asistir a reuniones y eventos fuera del horario habitual cuando se requiera. - Requiere movilidad ocasional dentro y fuera de la ciudad para establecer contactos, reuniones comerciales o alianzas estratégicas. - Utiliza de manera constante computadoras, software de gestión y herramientas digitales de análisis comercial.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Asesor comercial

El Asesor comercial analiza el comportamiento y las necesidades de los clientes o aliados comerciales para identificar oportunidades de negocio. Participa en la planificación y ejecución de estrategias que promuevan el crecimiento de las ventas y la fidelización, contribuyendo al fortalecimiento de las relaciones comerciales y al posicionamiento competitivo de la empresa.

Tabla N°18 - Descripción del puesto Asesor comercial

Información del Puesto			
Puesto:	Asesor comercial	Área:	Departamento Comercial
Descripción Genérica:	Es un profesional encargado de comprender el comportamiento y las necesidades de los clientes para ofrecer soluciones y productos financieros adecuados. Su labor se orienta a brindar asesoramiento personalizado, establecer relaciones de confianza, fidelizar la cartera de clientes y contribuir al incremento de las ventas y la competitividad de la organización.		
Descripción del Puesto			
▪ Analiza el comportamiento y las necesidades de los clientes para identificar oportunidades comerciales. ▪ Apoya en mantener relaciones de confianza que fortalezcan la fidelización de los aliados. ▪ Trazar estrategias para el incremento de las ventas, realizando el seguimiento y la gestión de cotizaciones y negociaciones. ▪ Realiza seguimiento a la cartera de aliados comerciales, garantizando satisfacción y retención. ▪ Reporta resultados y oportunidades de mejora.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°19 - Análisis del puesto Asesor comercial

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario o Egresado en Administración de Empresas, Mercadeo, Finanzas o carreras afines.
Experiencia:	De 1 a 2 años en áreas comerciales, desarrollo de negocios o gestión de clientes.
Aptitudes adicionales:	▪ Capacidad de análisis de mercado y comportamiento de clientes. ▪ Habilidades de negociación y gestión de relaciones comerciales. ▪ Comunicación efectiva y orientación a resultados. ▪ Organización y seguimiento de procesos de ventas. ▪ Ética profesional y trabajo en equipo.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	▪ Mínimo, principalmente actividades de oficina y ocasionales desplazamientos para reuniones o visitas a socios comerciales.
Esfuerzo mental:	▪ Moderado, debido al análisis de información, planificación de estrategias y seguimiento de negociaciones.
Esfuerzo visual:	▪ Moderado, por el uso constante de computadora, revisión de documentos y análisis de reportes comerciales.
C) Responsabilidades Adquiridas	
▪ Analizar el comportamiento y necesidades de los aliados comerciales para identificar oportunidades de negocio. ▪ Apoyar en la fidelización de los clientes mediante la elaboración de estrategias comerciales. ▪ Trazar estrategias para incrementar las ventas, gestionando cotizaciones y negociaciones. ▪ Realizar seguimiento a la cartera de aliados comerciales, asegurando satisfacción y retención. ▪ Reportar resultados y oportunidades de mejora. ▪ Colaborar con otras áreas para la implementación efectiva de acciones comerciales.	
D) Condiciones de Trabajo	
▪ Desempeña sus funciones principalmente en oficina, con buena iluminación, ventilación y mobiliario ergonómico. ▪ Jornada laboral de tiempo completo, con disponibilidad para reuniones o desplazamientos ocasionales a aliados estratégicos.	

▪ Exposición a situaciones de presión moderada asociadas al cumplimiento de metas y gestión de negociaciones. ▪ Uso constante de computadora, herramientas digitales y elaboración de reportes comerciales, lo que requiere atención visual prolongada. ▪ Interacción frecuente con equipos internos y aliados comerciales, exigiendo habilidades de comunicación y manejo de relaciones.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Departamento de Marketing

Se le asigna “Departamento de Marketing” al área que reúne los puestos encargados de planificar, coordinar y supervisar las estrategias de comunicación, publicidad y posicionamiento de tizo. Este departamento se encarga de fortalecer la imagen de la marca, atraer y fidelizar clientes, analizar el mercado y garantizar que las acciones de marketing estén alineadas con los objetivos comerciales y estratégicos de la empresa.

Coordinador de Marketing

El Coordinador de Marketing planifica, coordina y ejecuta estrategias y campañas de marketing para promover los productos y servicios de la empresa. Supervisa la implementación de acciones publicitarias, el seguimiento de resultados y la coherencia de la identidad de marca en todos los canales de comunicación.

Tabla N°20 - Descripción del puesto Coordinador de Marketing

Información del Puesto			
Puesto:	Coordinador de Marketing	Área:	Departamento de Marketing
Descripción Genérica:	El Coordinador de Marketing es responsable de planificar, ejecutar y dar seguimiento a las estrategias de marketing, coordinando actividades, gestionando campañas, analizando datos de mercado y colaborando con otros departamentos para asegurar el éxito de las iniciativas de la empresa.		
Descripción del Puesto			
Planifica, organiza y supervisa las estrategias de marketing y comunicación del área.			

- Coordina campañas, proyectos y contenido, asegurando coherencia con los objetivos de la empresa.
- Gestiona recursos y presupuesto del área para optimizar la ejecución de las actividades.
- Colabora con los miembros del equipo para garantizar consistencia en la imagen de la marca.
- Analiza resultados de campañas y propone mejoras para incrementar el impacto de las acciones de marketing.

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°21 - Análisis del puesto Coordinador de Marketing

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario en Marketing, Comunicación, Publicidad o carreras afines.
Experiencia:	De 2 a 3 años en áreas de marketing, publicidad, gestión de redes sociales o coordinación de campañas.
Aptitudes adicionales:	▪ Creatividad e innovación en el desarrollo de estrategias y contenidos. ▪ Conocimientos en herramientas digitales y de análisis de métricas. ▪ Habilidades de comunicación oral y escrita. ▪ Organización y capacidad de gestión de múltiples proyectos. ▪ Trabajo en equipo y orientación a resultados.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	▪ Mínimo, relacionado con actividades de oficina y ocasionales desplazamientos para eventos o reuniones.
Esfuerzo mental:	▪ Moderado a alto, debido a la planificación de campañas, análisis de métricas y creatividad en el diseño de estrategias.
Esfuerzo visual:	▪ Moderado, por el uso constante de computadoras, diseño de materiales y revisión de contenido digital.
C) Responsabilidades Adquiridas	
▪ Planificar, coordinar campañas de marketing alineadas a los objetivos de tizo. ▪ Supervisar la creación de contenido publicitario y material gráfico o digital. ▪ Administrar y monitorear redes sociales y canales digitales de la empresa. ▪ Realizar estudios de mercado y análisis de la competencia. ▪ Medir y reportar los resultados de las campañas, proponiendo ajustes o mejoras. ▪ Coordinar con las áreas comerciales y de desarrollo de negocios para apoyar en el cumplimiento de metas.	
D) Condiciones de Trabajo	
▪ Desempeña sus funciones en oficina con ambiente climatizado, buena iluminación y mobiliario ergonómico. ▪ Jornada laboral de tiempo completo, con posibilidad de realizar actividades fuera del horario en caso de lanzamientos o eventos especiales. ▪ Utiliza de manera constante computadoras, software de diseño, herramientas de marketing digital y plataformas de análisis.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.

F) Riesgos	
•	Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual.
•	Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs).
•	Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario.
•	Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Responsable de Redes Sociales

El responsable de Redes Sociales gestiona la presencia digital de la empresa, administrando sus redes sociales y comunidades en línea. Diseña y ejecuta estrategias de contenido, monitorea el rendimiento de las publicaciones y fomenta la interacción con los usuarios para fortalecer la imagen de marca y aumentar su alcance digital.

Tabla N°22 - Descripción del puesto Responsable de Redes Sociales

Información del Puesto			
Puesto:	Responsable de Redes Sociales	Área:	Departamento de Marketing
Descripción Genérica:	Responsable de Redes Sociales es responsable de gestionar la presencia de la marca en redes sociales y plataformas digitales. Su labor incluye la planificación de contenido, la interacción con la comunidad y el análisis de métricas para optimizar la comunicación y fortalecer la imagen de la empresa.		
Descripción del Puesto			
- Supervisa la presencia digital de la marca, asegurando coherencia y atractivo en la comunicación. - Participa en la planificación de estrategias de contenido junto al equipo de marketing. - Colabora en la ejecución de campañas digitales y actividades del área. - Monitorea tendencias en redes sociales y comportamiento de la comunidad. - Analiza información y datos para orientar la estrategia del área y contribuir al posicionamiento de la marca.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°23 - Análisis del puesto Responsable de Redes Sociales

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario o egresado en Marketing, Comunicación, Publicidad, Diseño o carreras afines.
Experiencia:	1 a 2 años en gestión de redes sociales, community management o áreas de marketing digital.
Aptitudes adicionales:	- Creatividad y pensamiento innovador para contenido digital. - Capacidad de análisis de métricas y resultados. - Comunicación efectiva y habilidades de redacción. - Organización y gestión de múltiples proyectos. - Trabajo en equipo y orientación a resultados.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con actividades de oficina y reuniones internas.
Esfuerzo mental:	Moderado, por la planificación de contenido, análisis de métricas y resolución de problemas de comunicación digital.

Esfuerzo visual:	Alto, debido al uso constante de computadoras, revisión de pantallas, diseño y supervisión de contenido digital.
C) Responsabilidades Adquiridas	
- Planificar, crear y publicar contenido en redes sociales y plataformas digitales. - Monitorear la interacción de la comunidad y responder comentarios según lineamientos de la empresa. - Analizar métricas y resultados de campañas digitales, proponiendo mejoras y ajustes. - Coordinar con el equipo de marketing para garantizar coherencia en la imagen de la marca. - Proponer e implementar acciones para aumentar la visibilidad y alcance de la empresa.	
D) Condiciones de Trabajo	
- Ubicado en oficina con buena iluminación, ventilación y ambiente climatizado. - Espacio de trabajo cómodo, limpio y ordenado. - Uso constante de computadora, plataformas digitales y comunicación con el equipo. - Participación ocasional en reuniones, eventos o actividades fuera de la oficina según necesidades operativas.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Ejecutivo de marketing comercial

El Ejecutivo de marketing comercial es responsable de planificar y ejecutar estrategias de marketing enfocadas en los puntos de venta y socios comerciales. Su objetivo es fortalecer la presencia de la marca, impulsar las ventas y garantizar la correcta implementación de campañas promocionales y materiales de apoyo en los distintos canales de distribución.

Tabla N°24 - Descripción del puesto Ejecutivo de marketing comercial

Información del Puesto			
Puesto:	Ejecutivo de marketing comercial	Área:	Departamento de Marketing
Descripción Genérica:	Es responsable de analizar el mercado, identificar oportunidades y tendencias, y diseñar estrategias de promoción y posicionamiento de productos o servicios. Su labor busca aumentar la visibilidad de la marca, apoyar las ventas y garantizar la correcta ejecución de acciones comerciales en coordinación con otros equipos.		
Descripción del Puesto			
▪ Analiza el mercado y el comportamiento del consumidor para identificar oportunidades comerciales.			

- Diseña e implementa estrategias de promoción y posicionamiento de productos o servicios.
- Coordina con el equipo de marketing y ventas para asegurar la correcta ejecución de campañas y acciones comerciales.
- Monitorea resultados de promociones y campañas, proponiendo ajustes para mejorar impacto y efectividad.
- Colabora en la planificación de materiales y recursos necesarios para las actividades de trade marketing.

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°25 - Análisis del puesto Ejecutivo de marketing comercial

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario en Marketing, Economía, Comercio, Publicidad o carreras afines.
Experiencia:	1 a 2 años en trade marketing, marketing estratégico o áreas de marketing digital y ventas.
Aptitudes adicionales:	▪ Análisis de mercado y comportamiento del consumidor. ▪ Capacidad de planificación y organización de campañas. ▪ Comunicación efectiva y trabajo en equipo. ▪ Creatividad e innovación para propuestas comerciales. ▪ Orientación a resultados y cumplimiento de objetivos comerciales.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	▪ Bajo, relacionado con actividades de oficina y visitas ocasionales a puntos de venta o eventos.
Esfuerzo mental:	▪ Moderado, por la planificación, análisis de mercado y resolución de problemas de ejecución de campañas.
Esfuerzo visual:	▪ Alto, debido al uso constante de computadora, revisión de gráficos, reportes y materiales de promoción.
C) Responsabilidades Adquiridas	
▪ Ejecutar las campañas y promociones planificadas, asegurando que se implementen correctamente en todos los puntos de contacto. ▪ Elaborar reportes periódicos sobre desempeño de promociones, ventas y resultados de mercado. ▪ Coordinar con proveedores y aliados estratégicos para la correcta entrega de materiales promocionales. ▪ Asegurar que las estrategias de trade marketing cumplan con los objetivos de ventas y visibilidad de la marca. ▪ Identificar mejoras en los procesos de ejecución y proponer ajustes operativos para futuras campañas.	
D) Condiciones de Trabajo	
▪ Ubicado en oficina con buena iluminación, ventilación y ambiente climatizado. ▪ Espacio de trabajo limpio, ordenado y equipado con computadora y herramientas digitales. ▪ Uso constante de computadora, documentos y análisis de datos. ▪ Visitas ocasionales a puntos de venta o eventos promocionales según necesidades operativas.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.

Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Diseñador Gráfico

El Diseñador Gráfico es responsable de crear y desarrollar materiales visuales que refuercen la identidad de la marca y apoyen las estrategias de comunicación y marketing. Diseña piezas gráficas digitales e impresas, garantizando coherencia visual, creatividad y alineación con los objetivos institucionales.

Tabla N°26 - Descripción del puesto Diseñador Grafico

Información del Puesto			
Puesto:	Diseñador Grafico	Área:	Departamento de Marketing
Descripción Genérica:	Es el responsable de conceptualizar, diseñar y producir todos los materiales visuales y gráficos de la marca. Su labor fundamental es asegurar la coherencia visual e identidad de marca en todas las plataformas y canales, colaborando estrechamente con el equipo de Marketing para traducir objetivos de comunicación y campañas en soluciones visuales atractivas y efectivas.		
Descripción del Puesto			
▪ Crea y produce materiales gráficos para las campañas de marketing. ▪ Asegurar la consistencia visual en todos los diseños, respetando los lineamientos de la empresa. ▪ Colabora con los compañeros de Marketing y Social Media para transformar objetivos en arte final efectivo. ▪ Organiza y mantiene la librería de activos visuales y gestiona la entrega de artes finales. ▪ Revisa y ajusta los materiales finales para asegurar la calidad técnica y la impresión o publicación correcta de todos los proyectos.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°27 - Análisis del puesto Diseñador Grafico

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario en Diseño Gráfico, Comunicación Visual o áreas afines.
Experiencia:	1 a 2 años en diseño gráfico, preferiblemente en marketing. Es indispensable presentar un portafolio.
Aptitudes adicionales:	▪ Dominio avanzado de la Suite Adobe (Photoshop, Illustrator, InDesign). ▪ Creatividad y capacidad para transformar ideas en soluciones visuales. ▪ Sólido conocimiento de tipografía, color y composición. ▪ Habilidad para gestionar múltiples proyectos y cumplir con las fechas de entrega. ▪ Gran atención al detalle y orientación a la calidad.

B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con actividades de oficina y el requisito de permanecer sentado durante periodos prolongados frente a la computadora.
Esfuerzo mental:	Alto, debido a la exigencia creativa, la conceptualización constante y la gestión de proyectos con plazos de entrega ajustados.
Esfuerzo visual:	Alto, por el uso intensivo y constante de pantallas, el trabajo de detalle en el diseño y la revisión de color de los materiales gráficos.
C) Responsabilidades Adquiridas	
- Diseñar y entregar artes finales de alta calidad para todas las campañas de marketing (redes sociales, web, impresos y POP). - Aplicar y supervisar el Manual de Identidad Visual, asegurando la consistencia de la marca en todas las piezas. - Colaborar en la conceptualización visual de campañas para maximizar el impacto y la efectividad del mensaje. - Preparar archivos en los formatos y resoluciones correctas, garantizando la calidad técnica final para su producción o publicación. - Organizar y mantener una biblioteca digital de todos los activos, templates y archivos fuente de diseño.	
D) Condiciones de Trabajo	
- Ubicación en oficina con mobiliario ergonómico y ambiente controlado. - Uso constante de computadora de alto rendimiento y software especializado. - Jornada de tiempo completo, con necesidad de disponibilidad ocasional fuera de horario. - Riesgo físico mínimo y nula exposición a contaminantes.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Departamento de Ventas/Operaciones

Se propone llamar “Departamento de Ventas/Operaciones” al área que integra los puestos responsables de planificar, coordinar y supervisar las actividades de ventas, atención a aliados y operaciones logísticas de tizo. Este departamento gestiona la relación con los aliados comerciales, asegura el cumplimiento de los objetivos de ventas, optimiza los procesos operativos y contribuye al crecimiento y eficiencia de la empresa.

Gerente de Operaciones

El Gerente de Operaciones supervisa y coordina las actividades operativas de la empresa, asegurando la eficiencia en los procesos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Se encarga de optimizar recursos, coordinar equipos de trabajo y garantizar la calidad en la prestación de los servicios y la satisfacción de los aliados comerciales.

Tabla N°28 - Descripción del puesto Gerente de Operaciones

Información del Puesto			
Puesto:	Gerente de Operaciones	Área:	Departamento de Ventas/Operaciones
Descripción Genérica:	Es responsable de planificar, coordinar y supervisar las operaciones diarias de la empresa, garantizando eficiencia en los procesos y cumplimiento de los estándares de calidad. Su función principal es optimizar los recursos, mejorar la productividad y asegurar que las actividades operativas se desarrollen conforme a los objetivos estratégicos de la organización.		
Descripción del Puesto			
- Supervisa y coordina las operaciones diarias para garantizar el cumplimiento de los objetivos del área. - Diseña y ejecuta estrategias que mejoren la eficiencia, calidad y productividad de los procesos operativos. - Controla el uso adecuado de los recursos humanos, tecnológicos y materiales asignados al área. - Evalúa indicadores de desempeño operativo y propone acciones de mejora continua. - Colabora con otras áreas de la empresa para asegurar una gestión integral y efectiva de las operaciones.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°29 - Análisis del puesto Gerente de Operaciones

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Logística o carreras afines.
Experiencia:	De 2 a 3 años en puestos de supervisión o gestión operativa dentro de empresas del sector financiero, tecnológico o de servicios.
Aptitudes adicionales:	• Habilidad para planificar, coordinar y controlar procesos operativos. • Capacidad analítica y toma de decisiones estratégicas. • Liderazgo y gestión de equipos multidisciplinarios. • Comunicación efectiva y resolución de conflictos. • Orientación a resultados y mejora continua.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	• Mínimo, relacionado con actividades de oficina y supervisión de personal.
Esfuerzo mental:	• Alto, debido a la toma constante de decisiones estratégicas y resolución de problemas operativos.
Esfuerzo visual:	• Moderado, por el uso frecuente de computadoras, revisión de informes y análisis de datos.

C) Responsabilidades Adquiridas	
• Supervisar el correcto desarrollo de las operaciones diarias y cumplimiento de los procedimientos establecidos. • Asegurar el uso eficiente de los recursos disponibles en el área. • Evaluar el desempeño del equipo operativo y coordinar acciones de mejora. • Elaborar informes periódicos sobre resultados y proponer estrategias de optimización. • Garantizar el cumplimiento de políticas internas, estándares de calidad y normativas aplicables.	
D) Condiciones de Trabajo	
• Ubicado en oficina con buena iluminación, ventilación y ambiente climatizado. • Espacio de trabajo cómodo, limpio y ordenado, equipado con computadora y herramientas tecnológicas. • Reuniones frecuentes con equipos internos y otras áreas de la empresa. • Posibles desplazamientos fuera de la oficina para supervisar operaciones o coordinar actividades.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Supervisor de ventas

El Supervisor de ventas lidera y coordina las actividades de ventas, asegurando el cumplimiento de metas comerciales y la correcta ejecución de estrategias de venta. Supervisa el desempeño de los ejecutivos, brinda apoyo en negociaciones clave y analiza resultados para proponer acciones que fortalezcan el crecimiento y la rentabilidad de la empresa.

Tabla N°30 - Descripción del puesto Supervisor de ventas

Información del Puesto			
Puesto:	Supervisor de ventas	Área:	Departamento de Ventas/Operaciones
Descripción Genérica:	Es responsable de coordinar y supervisar las actividades del equipo de ventas, asegurando el cumplimiento de metas comerciales y la satisfacción de los aliados o clientes. Su función principal es dirigir, motivar y apoyar al personal de ventas para optimizar su desempeño y garantizar que las estrategias comerciales se ejecuten de manera efectiva.		
Descripción del Puesto			
• Supervisa y coordina las actividades del equipo de ventas para asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos.			

- Implementa estrategias y planes comerciales definidos por la gerencia.
- Da seguimiento al desempeño individual y grupal del equipo, brindando retroalimentación y apoyo constante.
- Analiza resultados de ventas y propone acciones para mejorar el rendimiento del área.
- Mantiene comunicación con aliados comerciales y otras áreas para garantizar la correcta ejecución de las operaciones.

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°31 - Análisis del puesto Supervisor de ventas

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intellectuales	
Escolaridad:	Licenciatura en Administración de Empresas, Mercadeo o carreras afines.
Experiencia:	Mínimo 2 años en posiciones de supervisión o liderazgo en el área comercial o de ventas.
Aptitudes adicionales:	• Habilidad para liderar y motivar equipos. • Capacidad analítica para la interpretación de indicadores de ventas. • Excelentes competencias de comunicación y negociación. • Orientación a resultados y toma de decisiones efectivas.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	• Bajo, relacionado con actividades de oficina y reuniones ocasionales con el equipo o aliados comerciales.
Esfuerzo mental:	• Moderado a alto, debido a la planificación, supervisión de personal y resolución de problemas del área de ventas.
Esfuerzo visual:	• Moderado, por el uso frecuente de computadoras, revisión de reportes y análisis de indicadores comerciales.
C) Responsabilidades Adquiridas	
• Supervisar el desempeño del equipo de ventas y asegurar el cumplimiento de metas individuales y grupales. • Coordinar la ejecución de estrategias comerciales definidas por la gerencia. • Brindar soporte, capacitación y retroalimentación continua al personal de ventas. • Analizar reportes de ventas, identificar áreas de mejora y proponer acciones correctivas. • Mantener comunicación constante con aliados comerciales y otras áreas para garantizar la correcta operación de los procesos de venta.	
D) Condiciones de Trabajo	
• Ubicado en oficina con buena iluminación, ventilación y ambiente climatizado. • Espacio de trabajo cómodo, limpio y ordenado, con acceso a computadora y herramientas de seguimiento comercial. • Reuniones frecuentes con el equipo de ventas y otras áreas de la empresa. • Posibles desplazamientos fuera de la oficina para supervisión de aliados o participación en eventos comerciales.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.

F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Ejecutivo de ventas

El Ejecutivo de ventas es responsable de gestionar y aumentar la cartera de aliados comerciales, asegurando un flujo constante de ventas y contribuyendo al logro de los objetivos comerciales. Identifica oportunidades de negocio, mantiene relaciones con los socios y reporta resultados para optimizar la estrategia de ventas.

Tabla N°32 - Descripción del puesto Ejecutivo de ventas

Información del Puesto			
Puesto:	Ejecutivo de ventas	Área:	Departamento de Ventas/Operaciones
Descripción Genérica:	Responsable de ejecutar las estrategias comerciales de la empresa para alcanzar los objetivos de ventas establecidos. Identifica oportunidades de negocio, gestiona relaciones con aliados o clientes y promueve los productos o servicios de la organización. Además, realiza seguimiento a los procesos de negociación y garantiza la satisfacción de las partes involucradas mediante una atención profesional y efectiva.		
Descripción del Puesto			
• Ejecuta las estrategias de ventas definidas por la empresa, gestionando oportunidades comerciales y negociaciones. • Realiza seguimiento a la cartera de aliados, garantizando el cumplimiento de los objetivos y metas asignadas. • Identifica oportunidades de crecimiento y expansión en el mercado. • Colabora con su equipo para fortalecer las relaciones comerciales y mantener una comunicación efectiva con los aliados. • Durante la observación directa, se evidenció que el puesto se desempeña con eficiencia, proactividad y orientación a resultados.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°33 - Análisis del puesto Ejecutivo de ventas

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Licenciatura o Egresado en Mercadeo, Administración de Empresas, Negocios o carreras afines.
Experiencia:	Mínimo 2 años en ventas, gestión comercial o desarrollo de negocios, preferiblemente en el sector financiero o tecnológico.
Aptitudes adicionales:	• Capacidad de negociación y persuasión. • Habilidades de comunicación efectiva y trabajo en equipo. • Orientación a resultados y cumplimiento de metas. • Conocimiento básico en herramientas digitales y CRM.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	• Bajo, principalmente actividades de oficina y desplazamientos ocasionales para reuniones con aliados o clientes.

Esfuerzo mental:	Alto, debido a la necesidad de cumplir objetivos de venta, analizar oportunidades comerciales y mantener relaciones efectivas.
Esfuerzo visual:	Moderado, por el uso frecuente de computadoras, dispositivos móviles y revisión de reportes o presentaciones.
C) Responsabilidades Adquiridas	
- Cumplir con los objetivos de ventas establecidos por la empresa. - Identificar y aprovechar oportunidades de negocio en el mercado. - Mantener comunicación constante con aliados estratégicos y clientes potenciales. - Elaborar reportes de gestión comercial y análisis de resultados. - Apoyar en la ejecución de estrategias comerciales definidas por la gerencia. - Contribuir al fortalecimiento de la relación con socios comerciales y a la fidelización de clientes.	
D) Condiciones de Trabajo	
- Desempeña sus funciones en oficina con ambiente climatizado, buena iluminación y ventilación. - Utiliza de forma frecuente computadora, teléfono y otros equipos de oficina. - Requiere desplazamientos ocasionales para visitas a aliados o clientes. - Mantiene comunicación constante con el equipo de ventas y otras áreas operativas.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Supervisor asociado

El Supervisor asociado se encarga de gestionar y fortalecer las alianzas estratégicas de la empresa, negociando acuerdos con comercios, plataformas y proveedores clave. Supervisa la implementación de colaboraciones, asegura el cumplimiento de objetivos conjuntos y contribuye al crecimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado.

Tabla N°34 - Descripción del puesto Supervisor asociado

Información del Puesto			
Puesto:	Supervisor asociado	Área:	Departamento de Ventas/Operaciones
Descripción Genérica:	Es responsable de coordinar y supervisar las relaciones con los aliados comerciales de la empresa, garantizando el cumplimiento de los acuerdos establecidos y la calidad en la ejecución de los procesos operativos y de servicio. Supervisa el desempeño de los socios estratégicos, da seguimiento a los indicadores de gestión y propone mejoras para optimizar los resultados y fortalecer la colaboración entre ambas partes.		

Descripción del Puesto	
	• Supervisa las operaciones y actividades desarrolladas por los aliados comerciales. • Da seguimiento al cumplimiento de metas, indicadores y acuerdos establecidos. • Mantiene comunicación constante con los socios estratégicos para asegurar relaciones efectivas. • Coordina junto al equipo interno la solución de incidencias o requerimientos de los aliados. • Evalúa el desempeño de los aliados y propone acciones de mejora continua. • Reporta avances, resultados y hallazgos relevantes a la gerencia del área.

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°35 - Análisis del puesto Supervisor asociado

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario o Egresado en Administración de Empresas, Mercadeo, Negocios o carreras afines.
Experiencia:	De 1 a 2 años en supervisión de equipos comerciales, gestión de aliados o coordinación operativa.
Aptitudes adicionales:	• Liderazgo y trabajo en equipo. • Comunicación efectiva y asertiva. • Capacidad de negociación y resolución de conflictos. • Pensamiento analítico y estratégico. • Orientación a resultados y cumplimiento de metas.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	• Mínimo, relacionado con tareas de oficina y desplazamientos ocasionales para supervisión en campo.
Esfuerzo mental:	• Alto, por la necesidad de análisis constante, toma de decisiones y supervisión de múltiples actividades.
Esfuerzo visual:	• Moderado, debido al uso continuo de computadora, revisión de reportes y documentos.
C) Responsabilidades Adquiridas	
	• Supervisar el desempeño y cumplimiento de objetivos de los aliados comerciales. • Coordinar la comunicación entre los aliados y las áreas internas. • Evaluar resultados y proponer estrategias para optimizar la gestión comercial. • Elaborar reportes periódicos sobre avances y desempeño de los aliados.
D) Condiciones de Trabajo	
	• Ubicado en oficina con buena iluminación, ventilación y ambiente climatizado. • Espacio de trabajo cómodo, limpio y ordenado. • Uso frecuente de computadora, herramientas digitales y documentos físicos. • Requiere desplazamientos ocasionales para supervisar a los aliados comerciales.
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
	• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Agente de felicidad del cliente

El Agente de felicidad del cliente se enfoca en garantizar la satisfacción y fidelización de los clientes y aliados comerciales, atendiendo sus necesidades y resolviendo incidencias relacionadas con los servicios. Su labor contribuye a mantener relaciones sólidas, mejorar la experiencia del usuario y apoyar el crecimiento sostenible de la empresa.

Tabla N°36 - Descripción del puesto Agente de felicidad del cliente

Información del Puesto			
Puesto:	Agente de felicidad del cliente	Área:	Departamento de Ventas/Operaciones
Descripción Genérica:	Es el responsable de brindar atención y soporte a los clientes, asegurando una experiencia positiva en cada interacción. Su función principal es escuchar, orientar y resolver las solicitudes o inconvenientes de los usuarios, contribuyendo a fortalecer la relación entre la empresa y sus clientes mediante una comunicación empática, eficiente y orientada a la satisfacción.		
Descripción del Puesto			
• Atiende y da seguimiento a las solicitudes, consultas y reclamos de los clientes para garantizar su satisfacción. • Gestiona la comunicación a través de diferentes canales digitales, asegurando respuestas oportunas y efectivas. • Identifica oportunidades de mejora en la experiencia del cliente y las comunica al equipo correspondiente. • Registra y actualiza información relevante de los casos atendidos en el sistema de gestión.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°37 - Análisis del puesto Agente de felicidad del cliente

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Estudios técnicos o universitarios en Atención al Cliente, Comunicación, Administración o afines.
Experiencia:	Mínimo 1 año en atención al cliente, soporte o gestión de relaciones con usuarios.
Aptitudes adicionales:	• Comunicación efectiva y asertiva. • Empatía y orientación al cliente. • Capacidad de resolución de problemas. • Organización y manejo del tiempo. • Trabajo en equipo y colaboración. • Habilidad para manejar herramientas digitales y sistemas de gestión de clientes.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	• Mínimo, relacionado con trabajo de oficina y uso de computadora.
Esfuerzo mental:	• Medio a alto, debido a la atención constante a clientes, resolución de problemas y gestión de múltiples casos simultáneamente.

Esfuerzo visual:	Alto, por el uso continuo de pantallas, revisión de documentos y seguimiento de sistemas digitales.
C) Responsabilidades Adquiridas	
- Atender y dar seguimiento a consultas, solicitudes y reclamos de los clientes. - Garantizar la satisfacción del cliente mediante respuestas oportunas y efectivas. - Registrar y actualizar información de los casos atendidos en los sistemas correspondientes. - Identificar oportunidades de mejora en la experiencia del cliente y reportarlas al equipo. - Colaborar con el área para mantener coherencia y calidad en la atención brindada. - Participar en la implementación de estrategias para fidelización y retención de clientes.	
D) Condiciones de Trabajo	
- Ubicado en oficina con buena iluminación, ventilación y ambiente climatizado. - Espacio de trabajo cómodo, limpio y ordenado. - Uso constante de computadora, teléfono y sistemas de gestión de clientes. - Comunicación frecuente con equipos internos y, ocasionalmente, con aliados externos. - Jornadas de trabajo con períodos de concentración prolongados frente a pantallas.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Departamento de Tecnología

Se llamará “Departamento de Tecnología” al área que agrupa los puestos responsables de desarrollar, mantener y supervisar las soluciones tecnológicas de tizo. Este departamento gestiona la infraestructura digital, asegura el correcto funcionamiento de las plataformas, impulsa la innovación en productos tecnológicos y garantiza que las herramientas tecnológicas apoyen los objetivos estratégicos y operativos de la empresa.

Project Manager

El Project Manager es el líder encargado de la gestión integral de los proyectos de la compañía, desde su concepción hasta su cierre. Sus funciones incluyen el desarrollo de planes detallados, la asignación de tareas, la gestión de cronogramas y

presupuestos, y la comunicación constante con los stakeholders para reportar avances y resolver impedimentos.

Tabla N°38 - Descripción del puesto Project Manager

Información del Puesto			
Puesto:	Project Manager	Área:	Departamento de Tech
Descripción Genérica:	El Project Manager lidera proyectos de software garantizando su entrega oportuna dentro del alcance y presupuesto establecidos. Se encarga de coordinar equipos técnicos y no técnicos, realizar la planificación estratégica, gestionar los riesgos y mantener una comunicación efectiva con los stakeholders para asegurar el éxito de los proyectos tecnológicos de la empresa		
Descripción del Puesto			
- Liderar y supervisar proyectos de desarrollo de software desde la planificación hasta la entrega final, asegurando que se cumplan los plazos, el presupuesto y los objetivos definidos - Coordinar y facilitar la colaboración entre los equipos técnicos (desarrolladores, QA, DevOps) y los equipos no técnicos para alinear los esfuerzos y recursos del proyecto. - Realizar la planificación estratégica de los proyectos, definiendo el alcance, los hitos clave y los entregables en colaboración con los stakeholders. - Identificar, evaluar y gestionar los posibles riesgos que puedan afectar el cronograma, el presupuesto o la calidad del proyecto, desarrollando planes de mitigación. - Mantener una comunicación clara, constante y efectiva con todos los stakeholders del proyecto, incluyendo reportes de avance y gestión de expectativas. - Aplicar y supervisar el uso de metodologías ágiles como Scrum o Kanban para la gestión del flujo de trabajo y la optimización de los procesos del equipo. - Fomentar una cultura de colaboración, comunicación abierta y mejora continua dentro de los equipos de proyecto para incrementar la eficiencia y la calidad del trabajo.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°39 - Análisis del puesto de Project Manager

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario en Ingeniería Industrial, Ingeniería en Sistemas, Administración de Empresas o carreras afines. Se valorará positivamente una certificación en gestión de proyectos (ej. PMP, PRINCE2).
Experiencia:	Mínimo 3 años de experiencia liderando proyectos, preferiblemente relacionados con la implementación de software, mejoras de procesos logísticos o expansión de operaciones.
Aptitudes adicionales:	- Sólidas habilidades de planificación, organización y gestión del tiempo. - Capacidad para gestionar presupuestos, recursos y riesgos de un proyecto. - Liderazgo y habilidad para motivar a equipos de trabajo. - Excelente comunicación verbal y escrita para reportar avances a la dirección y a los stakeholders. - Dominio de software de gestión de proyectos (ej. Microsoft Project, Asana, Jira, ClickUp). - Orientación a la resolución de problemas y al cumplimiento de objetivos.

B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con actividades de oficina.
Esfuerzo mental:	Alto. Requiere un alto nivel de concentración para planificar, dar seguimiento a múltiples tareas simultáneamente, resolver imprevistos y asegurar el cumplimiento de plazos y objetivos
Esfuerzo visual:	Moderado a Alto. Uso intensivo de la computadora para la creación de cronogramas, informes de avance y comunicación constante con el equipo.
C) Responsabilidades Adquiridas	
- Definir el alcance, los objetivos y los entregables de cada proyecto en colaboración con la alta dirección y los stakeholders. - Desarrollar planes de proyecto detallados, incluyendo cronogramas, asignación de recursos y presupuestos. - Liderar y coordinar al equipo del proyecto, asegurando que todos los miembros comprendan sus roles y responsabilidades. - Monitorear el progreso del proyecto de manera continua y realizar ajustes al plan según sea necesario para mitigar riesgos. - Gestionar la comunicación del proyecto, elaborando informes de estado y presentándolos a las partes interesadas. - Asegurar que los proyectos se entreguen a tiempo, dentro del presupuesto y con el nivel de calidad esperado. - Realizar la evaluación final del proyecto y documentar las lecciones aprendidas para futuros proyectos.	
D) Condiciones de Trabajo	
- Ambiente de oficina dinámico, colaborativo y orientado a resultados. - Uso constante de herramientas tecnológicas y de comunicación para la gestión y el seguimiento de proyectos. - El trabajo puede requerir flexibilidad de horario para cumplir con los plazos críticos del proyecto.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Desarrollador Frontend

El Desarrollador Frontend se encarga de implementar la parte visual e interactiva de las aplicaciones con la que los usuarios interactúan. Su objetivo es traducir los diseños UX/UI en código funcional, asegurando una experiencia de usuario fluida y responsiva.

Tabla N°40 – Descripción del puesto Desarrollador Frontend

Información del Puesto			
Puesto:	Desarrollador Frontend	Área:	Departamento de Tech
Descripción Genérica:	El Desarrollador Frontend es responsable de construir y mantener las interfaces de usuario de los productos digitales de tizo, colaborando estrechamente con diseñadores, Desarrollador Backends y analistas de producto. Su función principal es traducir los prototipos y requerimientos técnicos en componentes interactivos, seguros y escalables.		
Descripción del Puesto			
• Desarrollar interfaces de usuario para las plataformas web y móviles de Tizo utilizando frameworks modernos (Angular). • Garantizar la compatibilidad entre navegadores y dispositivos. • Optimizar el rendimiento y tiempos de carga de las aplicaciones. • Implementar buenas prácticas de accesibilidad, usabilidad y SEO técnico.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°41 - Análisis del puesto de Desarrollador Frontend

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario o técnico en Ingeniería en Sistemas, o carreras a fines
Experiencia:	Mínimo 1 o 2 años en desarrollo de interfaces de usuario y desarrollo web
Aptitudes adicionales:	Dominio de HTML5, CSS3, JavaScript (ES6+) y frameworks modernos (Angular). Experiencia consumiendo APIs RESTful y trabajando con herramientas de control de versiones (Git).
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con actividades de oficina.
Esfuerzo mental:	Alto, requiere lógica y atención al detalle para construir interfaces complejas.
Esfuerzo visual:	Alto, por el uso intensivo de la computadora para escribir código.
C) Responsabilidades Adquiridas	
• Desarrollar y mantener las interfaces de usuario de las plataformas web. • Colaborar con diseñadores para asegurar la viabilidad técnica de los diseños. • Integrar las APIs del backend para mostrar y enviar datos. • Optimizar las aplicaciones para máxima velocidad y compatibilidad entre navegadores. • Escribir código limpio, mantenible y reutilizable.	
D) Condiciones de Trabajo	
• Ambiente de trabajo colaborativo, en conjunto con diseñadores y desarrolladores backend. • Constante aprendizaje de nuevas tecnologías y librerías frontend.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.

Temperatura:	Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Desarrollador Backend

El Desarrollador Backend es responsable de construir y mantener la lógica del servidor, las bases de datos y las APIs que potencian las aplicaciones de tizo. Su trabajo es el motor invisible que asegura que la plataforma sea funcional, rápida y segura.

Tabla N°42 - Descripción del puesto Desarrollador Backend

Información del Puesto			
Puesto:	Desarrollador Backend	Área:	Departamento de Tech
Descripción Genérica:	El Desarrollador Backend es el profesional responsable del desarrollo, mantenimiento y optimización de la lógica del servidor, las bases de datos y los servicios que permiten el funcionamiento de las plataformas tecnológicas de tizo		
Descripción del Puesto			
• Diseñar, desarrollar y mantener <u>APIs</u> y microservicios para las plataformas de Tizo. • Implementar la lógica de negocio y procesos automáticos que soportan las operaciones fintech y logísticas. • Administrar y optimizar bases de datos relacionales y no relacionales (SQL Server, MongoDB, etc.). • Asegurar la seguridad de los datos y cumplir con las normas de protección de la información.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°43 – Análisis de puesto de Desarrollador Backend

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario o técnico en Ingeniería en Sistemas, o carreras a fines
Experiencia:	Mínimo 1 o 2 años en backend construyendo apis
Aptitudes adicionales:	Diseño de APIs RESTful, manejo de bases de datos (SQL y NoSQL), arquitecturas de microservicios, Git, y capacidad para escribir código limpio y eficiente.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con actividades de oficina.
Esfuerzo mental:	Alto, requiere lógica y atención al detalle para construir servicios complejos.
Esfuerzo visual:	Alto, por el uso intensivo de la computadora para escribir código.

C) Responsabilidades Adquiridas	
• Diseñar, desarrollar y mantener la lógica del lado del servidor. • Construir y mantener APIs robustas y seguras para ser consumidas por las aplicaciones cliente. • Gestionar y optimizar las bases de datos. • Escribir código de alta calidad, bien documentado y cubierto por pruebas. • Colaborar con el equipo para definir y construir nuevas funcionalidades.	
D) Condiciones de Trabajo	
• Ambiente de trabajo colaborativo, basado en metodologías ágiles. • Uso constante de herramientas de desarrollo y terminales de comandos.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Desarrollador Mobile

El Desarrollador Móvil se especializa en crear, mantener y optimizar las aplicaciones nativas de tizo para dispositivos iOS y Android. Su enfoque es garantizar una experiencia de usuario fluida, un rendimiento óptimo y el aprovechamiento de las capacidades del hardware del dispositivo.

Tabla N°44 - Descripción del puesto Desarrollador Mobile

Información del Puesto			
Puesto:	Desarrollador Mobile	Área:	Departamento de Tech
Descripción Genérica:	El Desarrollador Mobile es el encargado de diseñar, desarrollar y mantener las aplicaciones móviles de tizo, asegurando su rendimiento, estabilidad y usabilidad en diferentes plataformas (principalmente Android e iOS). Su función es garantizar que la experiencia del usuario móvil sea eficiente, intuitiva y alineada con la identidad visual y los objetivos tecnológicos de la empresa.		
Descripción del Puesto			
- Desarrollar y mantener aplicaciones móviles nativas o híbridas (usando frameworks como Flutter). - Implementar interfaces de usuario optimizadas para distintas resoluciones y dispositivos. - Integrar las aplicaciones móviles con los servicios backend y APIs de tizo. - Optimizar el rendimiento, consumo de recursos y tiempos de carga de las apps. - Aplicar prácticas seguras de desarrollo y manejo de datos sensibles. - Realizar pruebas funcionales, unitarias y de integración para asegurar la calidad del producto.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°45 – Análisis del puesto Desarrollador Mobile

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario o técnico en Ingeniería en Sistemas, o carreras a fines
Experiencia:	Mínimo 2 años desarrollando aplicaciones móviles nativas (Swift/Kotlin) o multi-plataforma (React Native, Flutter).
Aptitudes adicionales:	Conocimiento profundo de los SDKs de iOS y/o Android, consumo de APIs, manejo de notificaciones push, gestión de ciclo de vida de la app y publicación en App Store / Google Play.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con actividades de oficina.
Esfuerzo mental:	Alto, requiere resolver problemas específicos de plataformas móviles y optimización de recursos.
Esfuerzo visual:	Alto, por el uso intensivo de la computadora para escribir código.
C) Responsabilidades Adquiridas	
• Diseñar, desarrollar y mantener la aplicación móvil de tizo. • Colaborar con el equipo de diseño y producto para definir nuevas funcionalidades. • Integrar APIs del backend para la funcionalidad de la aplicación. • Asegurar el rendimiento, calidad y responsividad de la aplicación. • Publicar y gestionar las actualizaciones en las tiendas de aplicaciones.	
D) Condiciones de Trabajo	
• Entorno de trabajo enfocado en el ecosistema móvil. • Uso de emuladores, simuladores y dispositivos físicos para pruebas.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Analista QA

El Analista de Calidad (QA) es el guardián de la calidad del software. Su función es diseñar y ejecutar pruebas para identificar errores, asegurar que las funcionalidades cumplan con los requisitos y garantizar que el producto final sea confiable y libre de defectos.

Tabla N°46 - Descripción del puesto Analista QA

Información del Puesto			
Puesto:	Analista QA (Analista de Calidad)	Área:	Departamento de Tech
Descripción Genérica:	El Analista QA es el profesional encargado de garantizar la calidad del software desarrollado por tizo, verificando que los productos tecnológicos cumplan con los estándares de funcionalidad, rendimiento, seguridad y usabilidad establecidos.		
Descripción del Puesto			
• Diseñar y ejecutar planes de prueba funcionales, de integración, regresión y de aceptación. • Identificar, registrar y dar seguimiento a errores o incidencias detectadas durante las pruebas. • Realizar pruebas automatizadas utilizando herramientas especializadas (como Selenium, Cypress, Appium, entre otras). • Participar en las revisiones de requerimientos y diseño para garantizar que los criterios de calidad estén definidos desde el inicio.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°47 – Análisis del puesto Analista QA

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario o técnico en Ingeniería en Sistemas, o carreras a fines
Experiencia:	Mínimo 1-2 años en pruebas de software (manuales o automatizadas).
Aptitudes adicionales:	Gran atención al detalle, pensamiento analítico, diseño de casos de prueba, documentación de errores y conocimiento del ciclo de vida del software.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con actividades de oficina.
Esfuerzo mental:	Alto, requiere un enfoque metódico para encontrar fallos.
Esfuerzo visual:	Alto, por el uso intensivo de la computadora para escribir pruebas y scripts.
C) Responsabilidades Adquiridas	
• Diseñar y ejecutar casos de prueba manuales y/o automatizados. • Identificar, registrar y dar seguimiento a los defectos encontrados. • Colaborar con los desarrolladores para la resolución de errores. • Verificar que las nuevas funcionalidades cumplan con los requisitos. • Realizar pruebas de regresión.	

D) Condiciones de Trabajo	
- Entorno orientado al detalle y la calidad. - Colaboración constante con los equipos de desarrollo y producto.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Arquitecto Cloud y DevOps

El Arquitecto Cloud y DevOps diseña y gestiona la infraestructura en la nube de la empresa. Es responsable de automatizar los procesos de despliegue, garantizar la escalabilidad, el rendimiento y la seguridad de los sistemas, y fomentar una cultura de integración y entrega continua (CI/CD).

Tabla N°48 - Descripción del puesto Arquitecto Cloud y DevOps

Información del Puesto			
Puesto:	Arquitecto Cloud y DevOps	Área:	Departamento de Tech
Descripción Genérica:	El Arquitecto Cloud y DevOps es el profesional responsable de diseñar, implementar y mantener la infraestructura tecnológica en la nube de tizo, garantizando la disponibilidad, escalabilidad, seguridad y eficiencia de los sistemas que soportan las operaciones fintech y logísticas de la empresa.		
Descripción del Puesto			
• Diseñar, configurar y administrar la infraestructura en la nube de Tizo bajo un enfoque escalable y seguro. • Implementar procesos de Integración y Despliegue Continuo (CI/CD) que automaticen la entrega de software. • Gestionar contenedores y orquestadores (Docker, Kubernetes, ECS, etc.). • Supervisar el rendimiento, disponibilidad y capacidad de los sistemas mediante herramientas de monitoreo. • Asegurar copias de seguridad, planes de recuperación y continuidad del negocio.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°49 – Análisis del puesto Arquitecto Cloud y DevOps

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario o técnico en Ingeniería en Sistemas, o carreras a fines
Experiencia:	Mínimo 4 años en roles de infraestructura, con 2+ años en arquitecturas de nube (AWS, Azure o GCP) y prácticas DevOps.
Aptitudes adicionales:	Experto en servicios de nube, contenedores (Docker, Kubernetes), herramientas de CI/CD (Jenkins, GitLab CI), scripting (Bash, Python), y monitoreo de sistemas.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con actividades de oficina.
Esfuerzo mental:	Alto, responsable de la estabilidad de toda la infraestructura crítica.
Esfuerzo visual:	Alto, por el monitoreo constante de sistemas y consolas.
C) Responsabilidades Adquiridas	
• Diseñar y mantener una arquitectura en la nube segura, escalable y rentable. • Implementar y gestionar pipelines de integración y entrega continua (CI/CD). • Automatizar el aprovisionamiento y la configuración de la infraestructura (Infraestructura como Código). • Monitorear el rendimiento y la disponibilidad de los sistemas y aplicaciones. • Colaborar con el equipo de desarrollo para optimizar los despliegues.	
D) Condiciones de Trabajo	
• Rol de alta responsabilidad, con disponibilidad para atender incidentes críticos. • Constante actualización en nuevas tecnologías de nube y DevOps.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Product Manager

El Product Manager es el responsable de definir la visión, estrategia y hoja de ruta (roadmap) de los productos tecnológicos de tizo. Actúa como el puente entre el negocio, la tecnología y el usuario para asegurar la creación de productos exitosos y valiosos.

Tabla N°50 - Descripción del puesto Product Manager

Información del Puesto			
Puesto:	Product Manager	Área:	Departamento de Tech
Descripción Genérica:	El Product Manager es el profesional encargado de liderar la estrategia, planificación y desarrollo de los productos digitales de tizo, asegurando que cada iniciativa tecnológica se alinee con los objetivos estratégicos de la empresa y con las necesidades de los usuarios.		
Descripción del Puesto			
- Definir la estrategia de producto y el plan de desarrollo alineado con la visión y objetivos de tizo. - Gestionar el ciclo de vida del producto, desde la ideación hasta la entrega y mantenimiento. - Coordinar equipos interdisciplinarios (tecnología, diseño, marketing y operaciones) para la ejecución de iniciativas. - Priorizar requerimientos y gestionar el backlog de desarrollo en herramientas ágiles (Scrum). - Analizar métricas de desempeño y comportamiento de usuarios para optimizar las funcionalidades del producto. - Realizar estudios de mercado, benchmarking y validación de nuevas oportunidades de negocio. - Comunicar de forma clara la visión, objetivos y avances de los productos a los diferentes niveles de la organización. - Evaluar y mitigar riesgos técnicos y operativos durante el desarrollo de proyectos. - Asegurar que los productos cumplan con las regulaciones y estándares del sector fintech y logístico. - Fomentar la mejora continua mediante la recopilación de retroalimentación interna y externa.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°51 – Análisis del puesto Product Manager

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título universitario o técnico en Ingeniería en Sistemas, o carreras a fines
Experiencia:	Mínimo 2 años en gestión de productos digitales, preferiblemente en fintech o e-commerce.
Aptitudes adicionales:	Visión estratégica de producto, liderazgo de equipos multidisciplinarios, negociación, toma de decisiones basada en datos, conocimiento de metodologías ágiles (Scrum, Kanban) y herramientas de gestión (Jira, Trello).
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con actividades de oficina.

Esfuerzo mental:	Alto, por la planificación estratégica del producto y gestión de prioridades.
Esfuerzo visual:	Alto, por el uso de computadoras para análisis de datos y diseño.
C) Responsabilidades Adquiridas	
- Definir la estrategia y visión del producto. - Gestionar el ciclo de vida del producto, desde la conceptualización hasta el lanzamiento. - Coordinar y colaborar con equipos de desarrollo, diseño, marketing y operaciones. - Analizar métricas de desempeño del producto y proponer mejoras. - Mantener comunicación constante con stakeholders para alinear expectativas.	
D) Condiciones de Trabajo	
- Ubicado en oficina con ambiente dinámico y colaborativo. - Uso constante de computadora y herramientas de comunicación.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Diseñador UX/UI

El Diseñador UX/UI es responsable de crear experiencias de usuario atractivas, intuitivas y eficientes. Se enfoca en entender las necesidades del usuario (UX - User Experience) para luego diseñar la interfaz visual (UI - User Interface) de las aplicaciones web y móviles de tizo.

Tabla N°52 - Descripción del puesto Diseñador UX/UI

Información del Puesto			
Puesto:	Diseñador UX/UI	Área:	Departamento de Tech
Descripción Genérica:	El Diseñador UX/UI es el profesional encargado de diseñar las interfaces gráficas y experiencias de usuario de las plataformas digitales de Tizo, garantizando que sean intuitivas, accesibles, atractivas y coherentes con la identidad visual de la marca. Su función combina la comprensión de las necesidades del usuario con la aplicación de principios de diseño y usabilidad, contribuyendo directamente a mejorar la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa de la empresa.		
Descripción del Puesto			
Diseñar interfaces para aplicaciones web y móviles alineadas con la identidad visual de tizo.			

- Elaborar prototipos, flujos de usuario y wireframes basados en buenas prácticas de usabilidad.
- Realizar investigaciones de usuario (entrevistas, pruebas de usabilidad, análisis de comportamiento) para validar decisiones de diseño.
- Colaborar con los equipos de desarrollo para garantizar la correcta implementación de los diseños.
- Crear y mantener guías de estilo, componentes y librerías de diseño reutilizables.

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°53 – Análisis del puesto Diseñador UX/UI

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título en Diseño Gráfico, Diseño de Interacción, o campo relacionado.
Experiencia:	Mínimo 2 años de experiencia en diseño de productos digitales.
Aptitudes adicionales:	Dominio de herramientas de diseño y prototipado (Figma, Sketch, Adobe XD), conocimiento de principios de usabilidad y arquitectura de la información, capacidad para realizar investigación de usuarios.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con actividades de oficina.
Esfuerzo mental:	Alto, requiere empatía, creatividad y pensamiento analítico para resolver problemas de usuario.
Esfuerzo visual:	Muy Alto, trabajo intensivo con interfaces visuales y detalles finos
C) Responsabilidades Adquiridas	
• Investigar y analizar las necesidades y comportamientos de los usuarios. • Crear wireframes, prototipos y flujos de usuario para comunicar ideas de diseño. • Diseñar interfaces de usuario visualmente atractivas y consistentes con la marca. • Colaborar con Product Managers y Desarrolladores para asegurar la correcta implementación de los diseños. • Realizar pruebas de usabilidad y recolectar feedback para iterar sobre los diseños.	
D) Condiciones de Trabajo	
• Entorno de trabajo creativo y altamente colaborativo. • Necesidad de mantenerse al día con las últimas tendencias de diseño y tecnología.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Copy Writer

El Copywriter se especializa en crear el texto (microcopy) dentro de las aplicaciones y comunicaciones de producto. Su objetivo es escribir mensajes claros, concisos y útiles que guíen al usuario, refuercen la voz de la marca y mejoren la experiencia general del producto.

Tabla N°54 - Descripción del puesto Copy Writer

Información del Puesto			
Puesto:	Copy Writer	Área:	Departamento de Tech
Descripción Genérica:	El Copy Writer es responsable de crear contenidos escritos claros, persuasivos y alineados con la estrategia de marca de tizo. Su trabajo busca atraer, informar y fidelizar a clientes a través de distintos canales, incluyendo redes sociales, correos electrónicos, blogs y campañas publicitarias.		
Descripción del Puesto			
- Redactar textos creativos y estratégicos para campañas de marketing digital y offline. - Colaborar con el equipo de diseño y marketing para desarrollar contenido coherente con la identidad de la marca. - Adaptar el tono, estilo y mensaje según el público objetivo y el canal de comunicación. - Revisar y editar contenido para garantizar calidad, corrección gramatical y coherencia.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°55 - Análisis del puesto Copy Writer

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título en Comunicación, Periodismo, Marketing o carreras afines
Experiencia:	Mínimo 2 años de experiencia en redacción, preferiblemente para productos digitales (UX Writing).
Aptitudes adicionales:	Excelentes habilidades de escritura y gramática, capacidad para simplificar conceptos complejos, creatividad, empatía con el usuario y atención al detalle.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado con actividades de oficina.
Esfuerzo mental:	Moderado a Alto, requiere creatividad y enfoque para encontrar las palabras precisas.
Esfuerzo visual:	Muy Alto, trabajo intensivo con interfaces visuales y detalles finos

C) Responsabilidades Adquiridas	
• Escribir textos para botones, menús, mensajes de error, notificaciones y otros elementos de la interfaz. • Colaborar con diseñadores y product managers para asegurar que el texto se alinee con el diseño y la funcionalidad. • Definir y mantener la guía de estilo y el tono de voz de la marca dentro del producto. • Redactar contenido para correos transaccionales, onboarding y notas de lanzamiento. • Participar en la mejora continua de la claridad y efectividad de la comunicación del producto.	
D) Condiciones de Trabajo	
• Entorno de trabajo creativo, en estrecha colaboración con los equipos de diseño y producto. • Uso de herramientas de diseño y documentación.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Gerente de Tecnología

Es el responsable de planificar, dirigir y supervisar la infraestructura tecnológica de una empresa. Su objetivo principal es asegurar que los sistemas informáticos funcionen de manera óptima y que la tecnología apoye directamente los objetivos y la rentabilidad de la empresa.

Tabla N°56 - Descripción del puesto Gerente de Tecnología

Información del Puesto			
Puesto:	Gerente de Tecnología	Área:	Departamento de Tech
Descripción Genérica:	El Gerente de Tecnología (Gerente de TI) es el responsable de planificar, dirigir y supervisar la infraestructura tecnológica y los sistemas de información de una organización.		
Descripción del Puesto			
• Supervisar el funcionamiento de los sistemas tecnológicos y plataformas digitales de la empresa. • Coordinar el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos y sistemas informáticos. • Diseñar e implementar estrategias tecnológicas alineadas con los objetivos de la empresa. • Garantizar la seguridad y confidencialidad de la información institucional. • Administrar los accesos, usuarios y permisos de los sistemas tecnológicos. • Coordinar proyectos de innovación y mejora tecnológica.			

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

Tabla N°57 - Análisis del puesto Gerente de Tecnología

Análisis del Puesto	
A) Requisitos Intelectuales	
Escolaridad:	Título en Ingeniería en Sistemas, Tecnología de la Información, Informática o carreras afines.
Experiencia:	Mínimo 3 años en puestos relacionados con gestión tecnológica o administración de sistemas.
Aptitudes adicionales:	• Liderazgo y capacidad para la toma de decisiones. • Habilidad para coordinar equipos de trabajo multidisciplinarios. • Capacidad analítica y estratégica para la resolución de problemas tecnológicos. • Facilidad para adaptarse a nuevas tecnologías e innovaciones digitales. • Buenas habilidades de comunicación y organización.
B) Requisitos Físicos	
Esfuerzo físico:	Mínimo, relacionado principalmente con actividades administrativas y supervisión en oficina.
Esfuerzo mental:	Alto, debido a la toma de decisiones estratégicas, análisis de sistemas y solución de problemas tecnológicos.
Esfuerzo visual:	Alto, por el monitoreo constante de sistemas, plataformas digitales y revisión de información técnica.
C) Responsabilidades Adquiridas	
• Gestionar el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos y sistemas. • Supervisar y orientar al personal del departamento de tecnología. • Supervisar el correcto funcionamiento de la infraestructura tecnológica de la empresa. • Garantizar la seguridad de la información y el resguardo de datos institucionales. • Coordinar el desarrollo e implementación de proyectos tecnológicos.	
D) Condiciones de Trabajo	
• Ambiente laboral de oficina con uso constante de equipos tecnológicos y sistemas informáticos. • Trabajo coordinado con todos los departamentos de la empresa. • Uso frecuente de computadoras, plataformas digitales y herramientas de monitoreo tecnológico.	
E) Ambiente de Trabajo	
Iluminación:	• Entre 300 y 500 lux, adecuada para labores administrativas y uso continuo de computadoras.
Presión sonora:	• Entre 40 y 65 decibeles (dB), correspondiente a un ambiente de oficina.
Temperatura:	• Entre 22 °C y 26 °C, en ambiente climatizado.
Cromatismo Industrial:	• Predominio de colores claros y neutros como blanco, gris y azul claro, que favorecen la concentración y comodidad visual.
F) Riesgos	
• Ergonómicos: Trastornos musculoesqueléticos por posturas sedentarias y fatiga visual. • Psicosociales: Carga mental y estrés derivado del cumplimiento de indicadores (KPIs). • Locativos: Caídas al mismo nivel (cables sueltos, áreas de tránsito) o golpes con mobiliario. • Físicos: Exposición a radiación no ionizante (pantallas) y cambios de temperatura.	

Fuente: Elaboración propia con base a estructura de Idalberto Chiavenato.

ACTA CONSTITUTIVA DE APERTURA DE NUEVO CARGO DE TRABAJO

Empresa: tizo

Fecha: ____ / ____ / ____

Número de Acta: _____

I. DATOS GENERALES DEL PUESTO

- Nombre del puesto: _____
- Área / Departamento: _____
- Jefe inmediato: _____
- Cantidad de plazas: _____
- Tipo de contratación: _____
- Modalidad de trabajo: _____
- Ubicación del puesto: _____

II. JUSTIFICACIÓN DE LA APERTURA DEL PUESTO

Por medio de la presente acta, se deja constancia de la necesidad de apertura del puesto anteriormente descrito, debido a:

La creación de este cargo tiene como finalidad fortalecer la estructura organizacional de la empresa, mejorar la distribución de funciones y contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de Tizo.

III. OBJETIVO DEL PUESTO

IV. FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO

1. _____
2. _____
3. _____

4. _____
5. _____

V. PERFIL REQUERIDO

Escolaridad

Experiencia

Competencias y habilidades

VI. RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

- Equipo tecnológico: _____
- Herramientas de trabajo: _____
- Espacio físico: _____
- Otros recursos: _____

VII. OBSERVACIONES

VIII. APROBACIÓN

Con la presente acta se aprueba la apertura del cargo descrito anteriormente, considerando que contribuirá al fortalecimiento organizacional y operativo de la empresa tizo.

Aprobado por

Nombre:

Cargo:

_____ CCO _____

Firma:

Aprobado por

Nombre:

Cargo:

_____ CEO _____

Firma:

Aprobado por

Nombre:

Cargo:

_____ CFO _____

Firma:

Anexo H. Fichas Ocupacionales

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	Tizo FICHA OCUPACIONAL DESARROLLADOR FRONTEND		Código : 20
			Versión : 1.0
			Fecha : 20/11/2025
Elaborado por:		Daysi Granja Luis González	Aprobado por:
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Departamento de Tecnología	
Nombre del puesto		: Desarrollador Frontend	
Superior inmediato		: Project Manager	
Cargos subordinados		: Ninguno	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto Desarrollar interfaces web funcionales, intuitivas y responsivas que garanticen una óptima experiencia de usuario en las plataformas digitales de tizo.			
III. Descripción de funciones • Desarrollar interfaces web según diseños UX/UI. • Optimizar la experiencia de usuario. • Corregir errores y mejorar rendimiento visual. • Integrar servicios backend.			
IV. Perfil requerido			
Formación básica		• Título universitario o técnico en Ingeniería de Sistemas • Carreras a fines	
Conocimientos requeridos		• HTML, CSS, JavaScript/Typescript, NodeJS. • Frameworks frontend (Angular, tailwind css).	
Experiencia laboral		• 1 a 2 años en desarrollo de interfaces de usuario y desarrollo web	
Capacidades deseables		• Liderazgo. • Organización. • Comunicación efectiva. • Resolución de problemas. • Trabajo en equipo. • Creatividad.	
Medios de transporte deseables		• Ninguno	
V. Responsabilidades			
Materiales y Equipos		• Equipos de cómputo y software de desarrollo.	
Dinero, títulos y documentos		• Código fuente, y documentación técnica, acceso a plataformas	

VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos		Desarrollador Backend, Diseñador UX/UI, QA		
Relaciones externas al puesto		Proveedores tecnológicos.		
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Rara vez	Alto	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Presión por cumplimiento de plazos, fatiga visual y carga mental.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	Tizo		Código : 21
	FICHA OCUPACIONAL		Versión : 1.0
	DESARROLLADOR BACKEND		Fecha : 20/11/2025
	Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Departamento de Tecnología	
Nombre del puesto		: Desarrollador Backend	
Superior inmediato		: Project Manager	
Cargos subordinados		: Ninguno	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto			
Desarrollar interfaces web funcionales, intuitivas y responsivas que garanticen una óptima experiencia de usuario en las plataformas digitales de tizo.			
III. Descripción de funciones			
- Desarrollar interfaces web según diseños UX/UI. - Optimizar la experiencia de usuario. - Corregir errores y mejorar rendimiento visual. - Integrar servicios backend.			
IV. Perfil requerido			
Formación básica		- Título universitario o técnico en Ingeniería de Sistemas - Carreras a fines	

Conocimientos requeridos	Java, Spring boot, microservicios, Kubernetes, Contenedor
Experiencia laboral	1 a 2 años en backend construyendo apis
Capacidades deseables	- Liderazgo. - Organización. - Comunicación efectiva. - Resolución de problemas. - Trabajo en equipo. - Creatividad.
Medios de transporte deseables	Ninguno

V. Responsabilidades

Materiales y Equipos	Equipos de cómputo y software de desarrollo.
Dinero, títulos y documentos	Código fuente, y documentación técnica, acceso a plataformas

VI. Relaciones

Relación interna con otros cargos	Desarrollador Frontend, Diseñador UX/UI, QA
Relaciones externas al puesto	Proveedores tecnológicos.

VII. Condiciones de trabajo

Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Rara vez	Alto	Climatizado	Ninguno

Riesgos asociados al puesto:

Presión por cumplimiento de plazos, fatiga visual y carga mental.

VIII. Sistema de compensación

Salario definido por la empresa

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	Tizo		Código : 22
	FICHA OCUPACIONAL		Versión : 1.0
	DESARROLLADOR MOBILE		Fecha : 20/11/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa	: Departamento de Tecnología		
Nombre del puesto	: Desarrollador Mobile		
Superior inmediato	: Project Manager		
Cargos subordinados	: Ninguno		

Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua		
II. Propósito general del puesto				
Desarrollar, mantener y optimizar aplicaciones móviles de la empresa, garantizando su correcto funcionamiento, rendimiento y una experiencia de usuario eficiente en dispositivos Android e iOS.				
III. Descripción de funciones				
- Desarrollar aplicaciones móviles según los requerimientos del negocio. - Mantener y actualizar las aplicaciones existentes. - Optimizar el rendimiento y la usabilidad de las apps móviles. - Integrar servicios backend y APIs. - Detectar, corregir errores y proponer mejoras continuas. - Participar en pruebas y validaciones de las aplicaciones.				
IV. Perfil requerido				
Formación básica		- Título universitario o técnico en Ingeniería de Sistemas - Carreras a fines		
Conocimientos requeridos		- Desarrollo de aplicaciones móviles (Android y/o iOS). - Lenguajes y frameworks móviles. - Consumo de APIs y servicios web.		
Experiencia laboral		2 años en desarrollo de aplicaciones móviles nativas (Swift, Kotlin) o multi—plataforma (React Native, Flutter).		
Capacidades deseables		- Liderazgo. - Organización. - Comunicación efectiva. - Resolución de problemas. - Trabajo en equipo.		
Medios de transporte deseables		Ninguno		
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos		Equipos de cómputo, dispositivos móviles y software de desarrollo.		
Dinero, títulos y documentos		Código fuente, y documentación técnica, acceso a plataformas		
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos		Desarrollador Backend, Desarrollador Frontend, Analista QA, Project Manager.		
Relaciones externas al puesto		Proveedores de servicios tecnológicos y plataformas móviles		
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente_sentado	Rara vez	Alto	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Fatiga visual, carga mental y presión por resolución de incidencias técnicas.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	Tizo FICHA OCUPACIONAL ANALISTA QA		Código : 23
			Versión : 1.0
			Fecha : 20/11/2025
Elaborado por:		Daysi Granja Luis González	Aprobado por:
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Departamento de Tecnología	
Nombre del puesto		: Analista QA	
Superior inmediato		: Project Manager	
Cargos subordinados		: Ninguno	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
II. Propósito general del puesto Garantizar la calidad del software desarrollado por la empresa mediante la planificación, ejecución y documentación de pruebas, asegurando que los productos tecnológicos cumplan con los requisitos funcionales y de calidad establecidos.			
III. Descripción de funciones • Diseñar y ejecutar planes y casos de prueba. • Detectar, documentar y dar seguimiento a errores del sistema. • Verificar el cumplimiento de los requerimientos funcionales. • Colaborar con el equipo de desarrollo en la corrección de incidencias. • Participar en pruebas funcionales, de regresión y aceptación. • Validar versiones antes de su liberación.			
IV. Perfil requerido			
Formación básica		• Título universitario o técnico en Ingeniería de Sistemas • Carreras a fines	
Conocimientos requeridos		• Testing manual y automatizado. • Ciclo de vida del desarrollo de software. • Herramientas de gestión de pruebas y reportes de errores.	
Experiencia laboral		• 1 a 2 años en pruebas de software (Manuales o Automatizadas)	
Capacidades deseables		• Resolución de problemas. • Trabajo en equipo. • Atención al detalle. • Pensamiento crítico. • Organización.	
Medios de transporte deseables		• Ninguno	

V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos	Equipos de cómputo y herramientas de testing.			
Dinero, títulos y documentos	Reportes de pruebas, documentación de errores y evidencias de calidad.			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	Desarrollador Backend, Desarrollador Frontend, Analista QA, Project Manager, Product Manager.			
Relaciones externas al puesto	Ninguno			
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Rara vez	Alto	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto: Fatiga visual, carga mental y trabajo repetitivo.				
VIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	Tizo FICHA OCUPACIONAL DISEÑADOR UX/UI		Código : 24
			Versión : 1.0
			Fecha : 20/11/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
I. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa	: Departamento de Tecnología		
Nombre del puesto	: Diseñador UX/UI		
Superior inmediato	: Product Manager		
Cargos subordinados	: Ninguno		
Ubicación física del puesto	: Instalaciones de tizo Nicaragua		
II. Propósito general del puesto			
Diseñar y optimizar la experiencia e interfaz de usuario de los productos digitales de la empresa, garantizando soluciones visuales intuitivas, funcionales y alineadas a las necesidades del usuario y objetivos del negocio.			

III. Descripción de funciones				
• Diseñar interfaces gráficas para aplicaciones web y móviles. • Realizar investigaciones de usuario y pruebas de usabilidad. • Elaborar wireframes, prototipos y mockups. • Colaborar con el equipo de desarrollo para la correcta implementación de diseños. • Mantener coherencia visual y experiencia de usuario en los productos.				
IV. Perfil requerido				
Formación básica	• Licenciatura en Diseño Gráfico, Diseño de interacción • carreras afines.			
Conocimientos requeridos	• Principios de experiencia de usuario e interfaz. • Herramientas de diseño y prototipado. • Diseño centrado en el usuario.			
Experiencia laboral	• 2 años en diseño de productos digitales			
Capacidades deseables	• Resolución de problemas. • Atención al detalle. • Pensamiento crítico. • Organización. • Creatividad. • Empatía con el usuario. • Comunicación visual. • Trabajo en equipo.			
Medios de transporte deseables	• Ninguno			
V. Responsabilidades				
Materiales y Equipos	• Equipos de cómputo y software de diseño.			
Dinero, títulos y documentos	• Prototipos, diseños gráficos y documentación visual.			
VI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	• Product Manager, Developers, Analista QA			
Relaciones externas al puesto	• Usuarios, proveedores de herramientas de diseño.			
VII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
sentado	Rara vez	Alto	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Fatiga visual, carga creativa y presión por tiempos de entrega.				
I. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	Tizo		Código : 25
	FICHA OCUPACIONAL		Versión : 1.0
	ARQUITECTO DEVOPS / CLOUD		Fecha : 20/11/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
VIII. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa	: Departamento de Tecnología		
Nombre del puesto	: Arquitecto Devops / Cloud		
Superior inmediato	: Project Manager		
Cargos subordinados	: Ninguno		
Ubicación física del puesto	: Instalaciones de tizo Nicaragua		
IX. Propósito general del puesto			
Diseñar, implementar y administrar la infraestructura tecnológica en la nube de la empresa, garantizando la disponibilidad, seguridad, escalabilidad y continuidad operativa de los sistemas y plataformas digitales de tizo.			
X. Descripción de funciones			
• Diseñar y mantener la arquitectura de infraestructura en la nube. • Implementar procesos de integración y despliegue continuo (CI/CD). • Monitorear el rendimiento, disponibilidad y seguridad de los sistemas. • Automatizar procesos de infraestructura y despliegue. • Gestionar respaldos, recuperación ante desastres y continuidad operativa. • Coordinar con el equipo de desarrollo para optimizar entornos productivos.			
XI. Perfil requerido			
Formación básica	• Título universitario o técnico en Ingeniería de Sistemas • carreras afines.		
Conocimientos requeridos	• Plataformas cloud (AWS, Azure, GCP u otras). • Herramientas DevOps y automatización. • Seguridad informática e infraestructura.		
Experiencia laboral	• 4 años en roles de infraestructura, 2+ años en arquitectura de nube y prácticas DevOps (Deseable).		
Capacidades deseables	• Resolución de problemas. • Atención al detalle. • Pensamiento crítico. • Organización. • Trabajo en equipo. • Pensamiento analítico. • Gestión de incidencias. • Trabajo bajo presión.		
Medios de transporte deseables	• Ninguno		

XII. Responsabilidades				
Materiales y Equipos		Equipos de cómputo, servidores y herramientas de administración cloud..		
Dinero, títulos y documentos		Configuraciones de infraestructura, respaldos y documentación técnica.		
XIII. Relaciones				
Relación interna con otros cargos		Project Manager, Developers, Analista QA.		
Relaciones externas al puesto		Proveedores de servicios cloud y soporte tecnológico.		
XIV. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
sentado	Rara vez	Alto	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Alta responsabilidad operativa, presión por fallos del sistema y atención a incidentes críticos.				
XV. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES				
	Tizo		Código	: 26
			Versión	: 1.0
	FICHA OCUPACIONAL PRODUCT MANAGER		Fecha	: 20/11/2025
Elaborado por:		Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
XVI. Identificación del puesto				
Dependencia organizativa			: Departamento de Tecnología	
Nombre del puesto			: Product Manager	
Superior inmediato			: Gerente de Tecnología	
Cargos subordinados			: Diseñador UX/UI, Copy Writer	
Ubicación física del puesto			: Instalaciones de tizo Nicaragua	
XVII. Propósito general del puesto				
Definir, planificar y gestionar la estrategia de los productos digitales de la empresa, asegurando que respondan a las necesidades del mercado, generen valor para el cliente y estén alineados con los objetivos estratégicos de tizo.				
XVIII. Descripción de funciones				
- Definir la visión, objetivos y roadmap del producto. - Priorizar funcionalidades y requerimientos del producto. - Coordinar con los equipos de tecnología, marketing y operaciones.				

• Analizar métricas, desempeño y retroalimentación de usuarios. • Validar entregables y evolución del producto.				
XIX. Perfil requerido				
Formación básica	• Título universitario o técnico en Ingeniería de Sistemas • carreras afines.			
Conocimientos requeridos	• Gestión de productos digitales. • Metodologías ágiles. • Análisis de datos y métricas de producto.			
Experiencia laboral	• 2 años en gestión de productos digitales preferiblemente en fintech o e-commerce			
Capacidades deseables	• Resolución de problemas. • Atención al detalle. • Pensamiento crítico. • Organización. • Trabajo en equipo. • Pensamiento analítico. • Trabajo bajo presión. • Pensamiento estratégico. • Toma de decisiones. • Comunicación efectiva. • Liderazgo.			
Medios de transporte deseables	• Ninguno			
XX. Responsabilidades				
Materiales y Equipos	• Equipos de cómputo, herramientas de administración y gestión de producto.			
Dinero, títulos y documentos	• Roadmaps, documentación funcional y reportes de desempeño.			
XXI. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	• Dirección General, Project Manager, Developers, Marketing.			
Relaciones externas al puesto	• Clientes, proveedores y aliados estratégicos.			
XXII. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
sentado	Ocasional	Alto	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Presión por toma de decisiones estratégicas y cumplimiento de objetivos del producto.				
XXIII. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	Tizo FICHA OCUPACIONAL COPY WRITER		Código : 27
			Versión : 1.0
			Fecha : 20/11/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
XXIV. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Departamento de Tecnología	
Nombre del puesto		: Copy Writer	
Superior inmediato		: Product Manager	
Cargos subordinados		: Ninguno	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
XXV. Propósito general del puesto Redactar contenidos creativos, persuasivos y alineados a la identidad de la marca, que apoyen la comunicación de los productos digitales y servicios de la empresa, contribuyendo a la captación y fidelización de clientes.			
XXVI. Descripción de funciones - Redactar textos para plataformas digitales, campañas y productos. - Colaborar con los equipos de diseño, marketing y producto. - Adaptar el tono de comunicación según el público objetivo. - Revisar y optimizar contenidos existentes. - Garantizar coherencia entre mensaje, marca y experiencia del usuario.			
XXVII. Perfil requerido			
Formación básica		- Licenciatura en Comunicación, Marketing, Periodismo - carreras afines.	
Conocimientos requeridos		- Redacción creativa y publicitaria. - Comunicación digital y branding. - UX Writing básico.	
Experiencia laboral		2 años en redacción de contenidos, preferiblemente para productos digitales	
Capacidades deseables		- Atención al detalle. - Pensamiento crítico. - Organización. - Creatividad. - Excelente redacción. - Trabajo en equipo.	
Medios de transporte deseables		Ninguno	

XVIII. Responsabilidades				
Materiales y Equipos		Equipos de cómputo y herramientas de edición de contenido.		
Dinero, títulos y documentos		Contenidos escritos, guías de estilo y documentación comunicacional.		
XXIX. Relaciones				
Relación interna con otros cargos		Marketing, Diseñador UX/UI, Product Manager.		
Relaciones externas al puesto		Agencias, proveedores de contenido.		
XXX. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
sentado	Rara vez	Alto	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Fatiga visual y carga creativa por plazos de entrega.				
XXXI. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
	Tizo FICHA OCUPACIONAL GERENTE DE TECNOLOGÍA		Código : 28
			Versión : 1.0
			Fecha : 20/11/2025
Elaborado por:	Daysi Granja Luis González	Aprobado por:	
IX. Identificación del puesto			
Dependencia organizativa		: Departamento de Tecnología	
Nombre del puesto		: Gerente de Tecnología	
Superior inmediato		: Chief Executive Officer	
Cargos subordinados		: Project Manager, Product Manager	
Ubicación física del puesto		: Instalaciones de tizo Nicaragua	
X. Propósito general del puesto Planificar, coordinar y supervisar el desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas dentro de tizo, asegurando el correcto funcionamiento de las plataformas digitales, la innovación continua y la alineación de la tecnología con los objetivos estratégicos de la empresa.			
XI. Descripción de funciones - Supervisar el desarrollo y mantenimiento de las plataformas tecnológicas de la empresa. - Coordinar al equipo técnico y dar seguimiento a proyectos tecnológicos. - Evaluar e implementar mejoras tecnológicas en procesos y sistemas internos. - Coordinar con otros departamentos el desarrollo de soluciones tecnológicas según las necesidades de la empresa.			

Elaborar reportes técnicos y dar seguimiento a indicadores de desempeño del área.				
XII. Perfil requerido				
Formación básica	- Título en Ingeniería en Sistemas, Tecnología de la Información, Informática - Carreras afines.			
Conocimientos requeridos	- Gestión de proyectos tecnológicos. - Desarrollo y mantenimiento de software. - Infraestructura tecnológica y seguridad informática. - Administración de bases de datos y plataformas digitales.			
Experiencia laboral	Mínimo 3 años en puestos relacionados con gestión tecnológica o administración de sistemas.			
Capacidades deseables	- Liderazgo y toma de decisiones. - Pensamiento analítico y resolución de problemas. - Organización y planificación. - Comunicación efectiva. - Adaptabilidad e innovación.			
Medios de transporte deseables	Ninguno			
XIII. Responsabilidades				
Materiales y Equipos	- Equipos de cómputo y herramientas tecnológicas - Software especializado y plataformas digitales			
Dinero, títulos y documentos	Reportes técnicos, documentación de proyectos, accesos a sistemas y bases de datos internas			
XIV. Relaciones				
Relación interna con otros cargos	Chief Executive Officer, Product manager, project manager, otros departamentos de la empresa.			
Relaciones externas al puesto	- Proveedores de tecnología - Soporte técnico externo - Plataformas y servicios tecnológicos			
XV. Condiciones de trabajo				
Trabajo de Pie o Sentado	Traslado a Distintos Lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de trabajo	Medios de Seguridad
Principalmente sentado	Rara vez	Alto	Climatizado	Ninguno
Riesgos asociados al puesto:				
Estrés y carga visual por uso prolongado de computadoras, presión por cumplimiento de proyectos tecnológicos y manejo de información sensible.				
XVI. Sistema de compensación				
Salario definido por la empresa				