



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS

T.Mon
658.402
B467
2010

TESINA PARA OPTAR AL TÍTULO DE
INGENIERO DE SISTEMAS.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE PINTURAS SUR DE NICARAGUA
EN EL PERIODO COMPRENDIDO DE ABRIL A JULIO 2010.



PRESENTADO POR:

Claudia María Benites Hernández.	Nº carné: 2004-12695
Bismarck Antonio Zamora Martínez.	Nº carné: 2004-12324
María Reneé Cruz Guevara.	Nº carné: 2004-12411

TUTORA:
MBA. Xiomara Machado.

Managua, 01 de Octubre del 2010.

A:

Dios que siempre me dio fortaleza, mis hijos, a quienes les quite muchas horas de compañía, cariño y atención, mis padres que me enseñaron a valorar su sacrificio y entrega para educarme hasta donde pudieron, mi equipo de trabajo que sin ellos no hubiese podido terminar la tesina y a todas las personas que me apoyaron de una u otra manera para culminar mi carrera.

Claudia María Benites Hernández.

A:

Dedico mi tesina primeramente a Dios todopoderoso, fuente de inspiración en todo momento, a mis padres y mi hermano que siempre me brindaron su apoyo y con gran esfuerzo me acompañaron en el largo camino que hoy veo realizado, a mis compañeros y amigos que de alguna manera mostraron su presencia en momentos difíciles, sin cuyo empuje no hubiese sido posible.

Bismarck A. Zamora Martínez.

A:

Dios y a nuestra madre Santísima por haberme dado la vida y permitido llegar a la culminación de mi carrera; A mis Padres por su amor, cariño, sacrificio y apoyo incondicional; A mi esposo por su tiempo, dedicación y sacrificio, durante todo este proceso y a cada uno los que formamos parte de este proyecto: Claudia Benites y Bismarck Zamora.

María Reneé Cruz Guevara.

Nuestro

Profundo

Y

Sincero

Agradecimiento

En principio a el Alma Mater y a todas las personas que colaboraron para culminar nuestros estudios profesionales, en especial a **MBA. Xiomara Machado**, quien con mucha paciencia orientó, guió y brindó sus conocimientos para concluir el trabajo de Tesina, que ahora estamos entregando a la universidad.

Este momento que está finalizando, una etapa de conocimiento, es un momento muy importante el cual inspira a continuar buscando nuevas formas de conocimiento, es por eso que agradecemos a los que con su ejemplo motivan.

A Pinturas Sur de Nicaragua, quienes también prestaron su atención y dedicación cuando se lo solicitamos. A los profesores **MBA. Dora Gómez Jaime, MBA. Mario Caldera Alfaro, MBA. Ronald Torres** y todas las personas que dieron sus comentarios u observaciones para presentar este trabajo de Tesina.

ÍNDICE

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	2
JUSTIFICACIÓN	3
OBJETIVOS DEL MANUAL	4
I. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	5
II. MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES	10
III. CONCLUSIONES	
IV. RECOMENDACIONES	
V. BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

RESUMEN

El propósito del trabajo de Tesina es presentarle a la empresa Pinturas Sur de Nicaragua S.A. una propuesta de Manual de Organización y Funciones el cual consideramos que ayudará a mejorar la organización en cuanto a cargos de trabajos y funciones que en algunas son similares.

Considerando que esto será un aporte para el mejoramiento en el aspecto organizativo, al aprovechamiento de los recursos humanos existentes, a la redistribución de funciones y responsabilidades, y proponer una estructura más funcional, dinámica, versátil, preparada a enfrentar los retos de la globalización; una administración más eficiente y eficaz.

Esta Tesina que presentamos está estructurada de la siguiente manera: Introducción, Objetivos, Justificación, Análisis y presentación de Resultados, Manual de Organización y Funciones, Conclusiones y Recomendaciones.

INTRODUCCIÓN

Dado el clima de incertidumbre y los constantes cambios en el entorno económico de nuestro país, el sector pintura busca alternativas que le permitan integrarse y mejorar su competitividad. En este sentido, la presente investigación se realizó, con el objetivo de diseñar un Manual de Organización y Funciones para el fortalecimiento de la estructura orgánica en Pinturas Sur de Nicaragua a partir del diagnóstico de la situación problemática en dicha Empresa.

Se desarrolló el presente trabajo en toda la Empresa, la cual está conformada por Pinturas Sur Oficinas Centrales, 13 Tiendas y 1 Centro de Distribución, a través de una investigación de campo de tipo descriptivo no experimental. Se aplicaron dos tipos de cuestionarios, uno dirigido a los Gerentes y el otro al resto de los trabajadores. Al analizar los resultados se concluyó, que la Empresa Pinturas Sur de Nicaragua S.A., no posee Manual de Organización y Funciones actualizado, no está implementada la Dirección Estratégica de manera formal, no se aplica gestión estratégica del talento humano, aunado a la presión de la competencia y a la situación política-económica actual del país.

Finalmente, se diseñó una propuesta funcional de Manual de Organización y Funciones con el enfoque de Herramienta Administrativa que permitirá planificar los cambios necesarios desde el punto de vista organizacional y así lograr la sobrevivencia ante el entorno económico nacional y de ese modo, responder a la intensificación de la competencia en el mercado nacional.

JUSTIFICACIÓN

Pinturas Sur de Nicaragua S.A., obtendrá un Manual de Organización y Funciones como herramienta administrativa que permitirá a los trabajadores conocer sus funciones y responsabilidades en su área de trabajo, a su vez facilitará la búsqueda de las personas adecuadas cuando se tienen vacantes o al crear un nuevo cargo, ya que en dichas descripciones se observarán los diferentes factores que influyen en la selección de personal, basándose en el perfil y en las descripciones de cada cargo.

Pinturas Sur de Nicaragua S.A. actualmente está organizada de la siguiente manera: siete áreas con once niveles que dependen de la Gerencia General. Dentro de cada área están las jefaturas o departamentos presididos por jefes de Departamentos. A su vez, los departamentos se subdividen en secciones o sectores presididos por supervisores. Algunas áreas no se encuentran bien definidas y podemos observar en el organigrama que existen áreas mal ubicadas, duplicidad de cargos, cargos de gerencia sobre gerencia, y en general una mala esquematización de cargos y jerarquías.

Esta empresa contaba con un manual de organización y funciones desactualizado e incompleto el cual no les permitía apoyarse de una manera responsable, el departamento de Recursos Humanos se venía adaptando a las necesidades de crecimiento de manera informal y existen trabajadores que no conocen a que dependencia corresponden específicamente.

El multiefecto por la omisión de acciones o por acciones sin sentido racional, se evidencia en varias dimensiones de la organización, por ejemplo, la falta de incentivos no sólo produce altos índices de rotación, sino también mayores gastos en capacitación y personal desmotivado con las inminentes consecuencias que ello trae, como su incidencia en el ausentismo y reclamos.

OBJETIVOS

Objetivo General

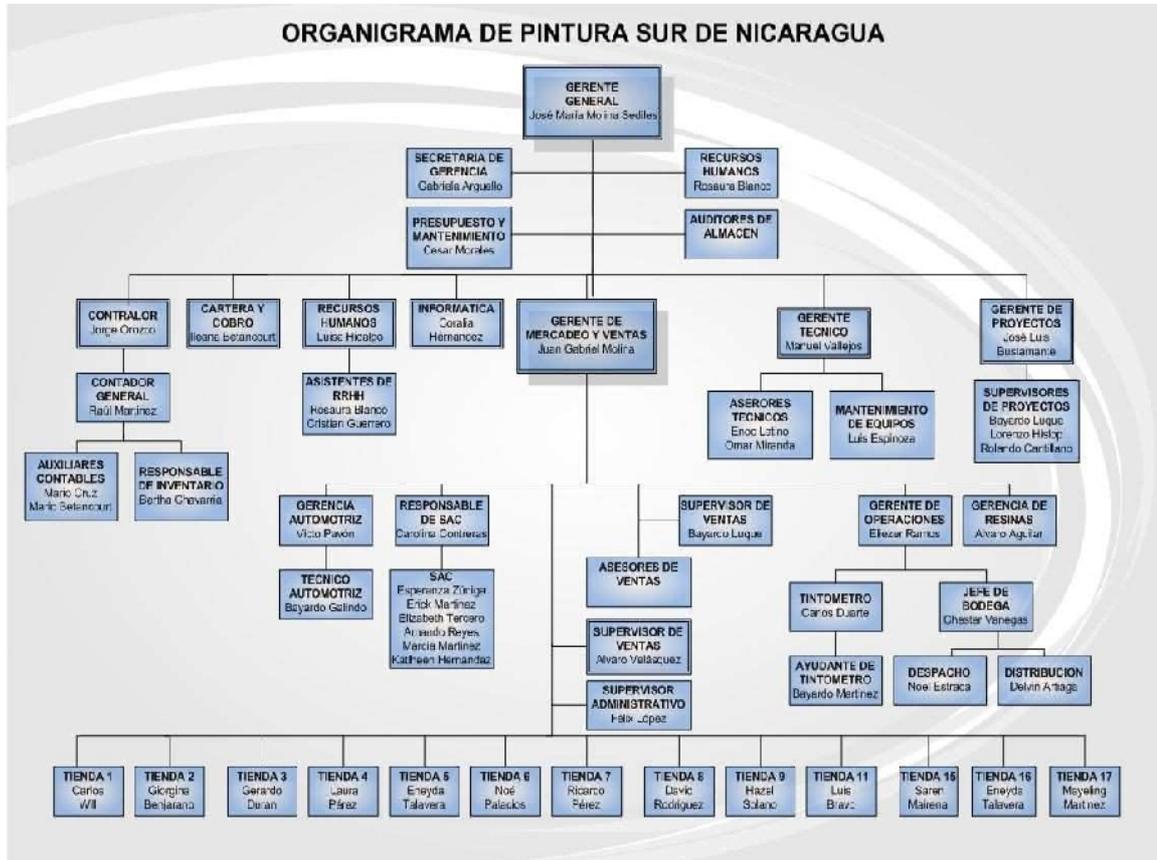
“Elaborar una propuesta de Manual de Organización y Funciones para la empresa Pinturas Sur de Nicaragua”.

Objetivos Específicos

- Analizar la administración de los Recursos Humanos en Pinturas Sur de Nicaragua.
- Obtener las funciones actuales de cada cargo.
- Elaborar el manual de Organización y Funciones de Pinturas Sur de Nicaragua.

I. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

1.1 Organigrama de La Empresa



1.2 Misión y Visión de Pinturas Sur de Nicaragua S.A.

Misión

Hacer Realidad la visión dentro de los más altos valores éticos y morales en armonía con los grupos que interactuamos y con pasión por lo que hacemos

Visión

Queremos ser un grupo de empresas que trasciendan fronteras con excelencia, en todo lo que hagamos y de manera sostenible.

1.3 Metodología:

La Metodología empleada se basó en los objetivos para cargos, ya que se obtuvo la información participativa entre funcionarios y trabajadores. Fue necesario visitar las diferentes áreas de trabajo para obtener una información válida y confiable.

Se realizó un estudio y un análisis de los datos recopilados por medio de instrumentos utilizados. Esto permitió detectar los problemas existentes en las áreas, posteriormente se procesaron los datos obtenidos que llevaron a realizar una relación entre la empresa y su manual de funciones existente.

Para realizar este trabajo se tomaron en cuenta los siguientes elementos: Sujetos, Fuentes secundarias e Instrumentos.

Sujetos:

Gerente General

Gerentes de Departamentos

Trabajadores

Fuentes secundarias

Estatutos de Pinturas Sur de Nicaragua S.A.

Antecedentes de la Empresa

Organigrama

Manual de Organización y Funciones existente

Instrumentos:

Entrevistas informales a Gerentes y cuestionarios a los trabajadores, para recopilar información de los cargos de trabajos.

1.4 Análisis de la Administración de Recursos Humanos en Pinturas Sur de Nicaragua.

Partiendo de los objetivos específico y en cumplimiento de los mismos, se realizó el análisis de la situación actual de Pinturas Sur de Nicaragua, utilizando la metodología para realizar dicho análisis se realizaron entrevistas de manera informal a la responsable del área de Recursos Humanos con preguntas claves para recopilar información y tener un panorama real de la situación actual de la empresa.

El motivo de esta investigación es con la finalidad de realizar un análisis de cargos dentro de la empresa Pinturas Sur de Nicaragua y obtener como resultado un Manual de Organización y Funciones. En la actualidad cuenta con una organización establecida de manera informal, en ese sentido todos los integrantes de la organización conocen en su mayoría sus funciones, pero existen desconocimiento de algunas de ellas.

Esta investigación involucro y fue dirigido al personal que labora directamente en la organización considerando a todo el personal, tanto administrativo, de operación y el resto de integrantes, además de analizar cargos de todos los niveles con el propósito fundamental de reorganizar la empresa creando una estructura formal, con jerarquías y cargos de trabajo con autoridad y responsabilidad.

Esto es debido a los constantes cambios y trasformaciones en las que se ven envueltas las organizaciones actuales, ha conllevado a adaptar las estructuras anticuadas y rígidas a sistemas avanzados y flexibles. La Gestión de Recursos Humanos ha pasado a ser una función eminentemente estratégica y dinámica que proyecta en el factor humano su principal clave de éxito.

Todo ello, ha obligado a los Directores de las Organizaciones, a establecer sistemas y procesos adaptativos a las nuevas estructuras, necesitando de técnicas que le permitan afrontar y vencer los retos a los que se ven sometidas las Organizaciones, lo que ha traído consigo una elevada flexibilidad en el campo de los recursos humanos.

El resultado de la investigación se llevó a cabo en la Empresa Pinturas Sur de Nicaragua, en lo concerniente al análisis de cargo más específico y formal, el cual proporciona la información adecuada para dar paso a la elaboración de una propuesta de Manual de Organización y Funciones para esta empresa y así sea utilizados en diversas actividades, así como en el control de los procesos internos de la empresa.

Al elaborar la descripción de cargos se comprobó positivamente la información antes mencionada, la cual indica que la falta de un Manual de Organización y Funciones en la empresa Pinturas Sur de Nicaragua, S.A. ocasiona duplicidad de funciones y evasión de responsabilidades.

La empresa Pinturas Sur de Nicaragua, S.A. Cumple con los objetivos Sociales, Corporativos, Funcionales, Personales, en lo correspondiente al proceso de Reclutamiento, actualmente la selección de personal se realiza de acuerdo a las exigencias del cargo y a las metas y objetivos institucionales. Existe un formato para obtener información puntual sobre comportamiento y acciones que la persona entrevistada a implementado en situaciones reales relacionadas con las competencias que se han definido previamente para la posición, no cuentan con fichas ocupacionales por lo que se basan en resultados .

En relación a la parte legal los contratos cumplen con los requisitos mínimos establecidos en el Código Laboral de Nicaragua, la mayoría de contrataciones son fijas.

Dentro de los subsistemas de Recursos Humanos se abordó lo siguiente:

- La Compensación: Va relacionada con la estructura que permite contabilizar, cuantos cargos y plazas hay en la empresa y definirle de acuerdo a su responsabilidad una estructura salarial, no existen políticas escritas de incentivos, pero si se realizan por cumplimiento de metas.
- Evaluación del Desempeño: No realizan este proceso, pero existe una propuesta que se basa en la competencia.

- Entrenamiento y Desarrollo: Se le da una inducción y se realizan capacitaciones mensuales para los nuevos trabajadores y reforzamiento para el resto de trabajadores que lo necesitan. Para las capacitaciones externas se usan los fondos de INATEC, pero no cuentan con un plan de capacitación.

II. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES



**PINTURAS SUR DE NICARAGUA S.A.
Managua, Nicaragua**

“MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE

PINTURAS SUR DE NICARAGUA S. A.”

VERSIÓN MARZO, 2010

Managua, Nicaragua, marzo de 2010

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	OBJETIVOS DEL MANUAL	3
III.	ALCANCE	4
IV.	BASE LEGAL	4
V.	ANTECEDENTES DE PINTURAS SUR DE NICARAGUA, S.A.	4
VI.	MISIÓN Y VISIÓN PROPUESTA	5
VII.	OBJETIVOS DE PINTURAS SUR DE NICARAGUA, S.A.	6
VIII.	CONTEXTUALIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA	7
IX.	ORGANIGRAMA	9
X.	ESTRUCTURA ORGÁNICA DE ÁREAS	10
XI.	ESTRUCTURA DE CARGOS	12
	1.0 Gerencia General	
	1.1 Tecnología de la Información	
	1.2 Recursos Humanos	
	1.3 Auditoría Interna	
	1.4 Gerencia de Proyecto	
	1.5 Gerencia Administrativa Financiera	
	1.6 Gerencia de Mercadeo y Ventas	
	1.7 Gerencia Técnica	
	1.8 Gerencia de Proyecto	
XII.	FICHAS DE CARGO	21
XIII.	VIGENCIA Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL	123

	Manual de Organización y Funciones		
	Pinturas Sur de Nicaragua S.A.		
Elaborado por: Claudia Benites Bismarck Zamora María Reneé Cruz	Revisado por: Lic. Juan Gabriel Molina	Revisado por: Lic. Dalila Alvarado	Autorizado por: Lic. José María Molina Sediles
Estudiantes UNI	Gerente Mercadeo y Ventas	Gerente RRHH	Gerencia General

**“Donde hay una Empresa de Éxito, alguien tomó
alguna vez una decisión valiente”.**

Peter Drucker

I. INTRODUCCIÓN

El presente documento constituye una guía de consulta dirigida al personal de Pinturas Sur de Nicaragua S.A. En él se describe la organización, funciones, finalidad y atribuciones de cada dependencia; identificando el rango de acción y los lineamientos delimitados por el Marco Legal Vigente.

Este manual debe ser utilizado como referencia para guiar el aprendizaje de los aspectos relevantes relacionados con la organización, Pinturas Sur de Nicaragua S.A. a fin de fortalecer las capacidades profesionales del personal que trabaja en esta empresa y lograr que éste se desempeñe con los más altos estándares.

El **“Manual de Organización y Funciones de Pinturas Sur de Nicaragua S.A.”**, se preparó con el propósito de brindar información clara y sencilla sobre la estructura orgánica de la empresa que se formaliza en el 2010 en base a las funciones, y las relaciones de coordinación, conforme a los ámbitos de autoridad y responsabilidad asignados.

La comprensión de la jerarquía, niveles, funciones, línea de mando, etc. es algo sencillo y fácil de percibir cuando se dispone de una base de información ordenada y congruente, los cuales son factores indispensables para hacer vulnerable una organización al cambio.

Este documento de orden administrativo, está destinado a cumplir con la función de servir como elemento de partida, para estudios organizacionales más detallados, y de auxiliar al personal ubicado en Pintura Sur de Nicaragua S.A., a lograr mayor interacción, comunicación y consistencia en su trabajo. De igual manera brindar el acceso a información fundamental de la organización.

Para enriquecer el contenido del Manual y mantenerlo actualizado, es conveniente que se revise periódicamente, lo que permitirá extender el tiempo de su vigencia y utilidad.

Cabe agregar que la estructura organizativa, la descripción de las funciones y de los cargos que define el documento, es producto de un trabajo realizado mediante una alta participación del personal que ocupan los cargos, tal como lo ofrece la metodología participativa aplicada.

II. OBJETIVOS DEL MANUAL.

El Manual de Organización y Funciones tiene los siguientes objetivos:

- Establecer un marco de referencia teórico, práctico y conceptual de las actividades de la Empresa Pinturas Sur de Nicaragua S.A., así como contar con un material didáctico para el adiestramiento y capacitación del personal de esta empresa.
- Incorporar experiencias acumuladas a lo interno de la empresa, así como transferir conocimientos acumulados por el personal.
- Definir y formalizar la estructura organizativa de la empresa Pinturas Sur de Nicaragua S.A.
- Justificar la estructura organizativa que se define para la organización.
- Ordenar la estructura organizacional, la descripción de los cargos existente en la misma.
- Delimitar las funciones de cada cargo existente dentro de la estructura organizativa de la empresa.
- Servir de base para el proceso de selección de nuevo personal bajo procedimientos específicos para tal fin.
- Dar paso a la definición y aplicación de sistemas administrativos formales.
- Facilitar la evaluación y el seguimiento del desarrollo organizativo de la empresa.
- Cumplir como instrumento administrativo en el proceso de inducción de nuevos empleados.

III. ALCANCE

El presente manual es de estricto cumplimiento para todos los trabajadores de la Empresa Pinturas Sur de Nicaragua.

IV. BASE LEGAL

Estatutos, Reglamento interno de trabajo de Pinturas Sur de Nicaragua S.A. y Código Laboral de Nicaragua.

V. ANTECEDENTES DE PINTURAS SUR DE NICARAGUA, S.A.

LA INDUSTRIA LOCAL DE PINTURAS es famosa, hoy día, por estar a tono con las preferencias de la gente. (LA PRENSA/Archivo)

Cada mes se mueven en el país alrededor de 50 millones de córdobas en la venta de pinturas para edificaciones, automóviles, industrias o señalizaciones, que al año suman 600 millones de córdobas.

Eso indica que es un negocio que ha venido creciendo a un ritmo acelerado, según los conocedores de la industria quienes incluso estiman que el crecimiento anual del sector oscila entre 14 y 20 por ciento.

Desde la creación de unos cuantos colores hace cuarenta años, hasta la fecha, la industria no ha dejado de evolucionar, tanto en la fabricación del producto como en el concepto, de acuerdo a los expertos.

Dentro de este sector de pintura se encuentra Pinturas Sur, la cual es fundada en 1971 en la ciudad de Managua: Nicaragua Química, S. A. (Nicar Química S.A.), utilizando la misma tecnología y marca que le dieron éxito en el Perú El éxito prematuro de las operaciones en Nicaragua da origen a una verdadera expansión internacional, iniciando con el establecimiento de Sur Química de Costa Rica S.A., en San José, Costa Rica. Con algo de fabricación y de importación de productos desde

Nicaragua La formación eminentemente técnica de los altos ejecutivos de la compañía, ha impulsado un proceso de mejoramiento continuo en los sistemas de producción, el que procura obtener cada día un mayor valor agregado para el cliente, mediante la introducción de tecnología innovadora, aunado a una estructura moderna, personal especializado, con muchos años de estabilidad laboral, una gran capacidad de investigación y desarrollo, equipos modernos y actitud positiva hacia los nuevos retos.

VI. MISIÓN Y VISIÓN PROPUESTA DE PINTURAS SUR DE NICARAGUA, S.A.

Misión

Comercializar Pinturas y recubrimientos Industriales con la calidad que garantice las necesidades de los clientes y mantener un clima laboral que inste a la superación de nuestro personal.

Visión

Mantener el liderazgo y consolidarnos en nuestro sector, acentuando nuestra presencia en el territorio nacional; así como buscar segmentos que involucren la misma filosofía de comercialización del mercado.

VII. OBJETIVOS DE PINTURAS SUR DE NICARAGUA, S.A.

Objetivo General

Propiciar y promover el máximo desarrollo tanto en la producción como en la comercialización de productos de la empresa, todo esto con la mayor calidad y al menor costo posible.

Objetivos Específicos

- ☞ Incrementar la participación en el mercado de una forma productiva y rentable que permita la generación de utilidades.
- ☞ Mejorar continuamente los procesos y productos de manera sostenible: Maximizar la eficiencia y eficacia, minimizar los costos y lograr la satisfacción del cliente.
- ☞ Cumplir con la normativa aplicable: Leyes, Decretos, requisitos del cliente y otros requisitos.
- ☞ Promover, educar, desarrollar y motivar al personal y las partes interesadas con el fin de crear una cultura basada en valores, que propician un ambiente de bienestar personal, organizacional y comunitario.
- ☞ Ser innovadores y líderes en el mercado a través del cambio tecnológico.
- ☞ Evaluar nuestra gestión y desempeño por medio de un sistema de medición que permita una mejor toma de decisión.
- ☞ Gestionar y prevenir los riesgos de manera integral para asegurar el bienestar y la salud de nuestros colaboradores y partes interesadas.
- ☞ Prevenir la contaminación ambiental mediante la gestión y sensibilización responsable de los aspectos ambientales relevantes.

VIII. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA

La globalización demanda organización, decisiones oportunas, mayores habilidades, cambios oportunos, actitudes positivas, motivación, mejores estilos de comunicación, adaptar nuevos estilos de trabajo, etc.

En apoyo a lo anterior escrito, se describe el análisis situacional de la estructura organizativa Pinturas Sur de Nicaragua, S.A., con el objetivo de determinar los insumos necesarios que requirió la definición y formalización de la estructura organizativa de la empresa que se detalló en el “ORGANIGRAMA PROPUESTO”, que fue el insumo indispensable para el logro de la elaboración del Manual General de Organización y Funciones de dicha organización.

La estructura organizativa definida, fue presentada y aceptada por el Gerente General, que posteriormente será confirmada su definición y diseño por la Junta Directiva de Pinturas Sur de Nicaragua, S.A.

La estructura organizativa definida, tiene su conceptualización en el principio o enfoque de sistema, esta se estructura en tres niveles que le permite a la empresa ordenar, desarrollar y emprender un proceso de cambios, se describe de la forma siguiente:

Primernivel –Gerencia General

Corresponde al sistema de dirección de la empresa, compuesta por el Gerente General, representa el máximo organismo decisorio y conductor de las políticas y los planes estratégicos de la empresa. Su composición está definida en el Artículo __ del Acta Constitutiva No. del __ __ ____.

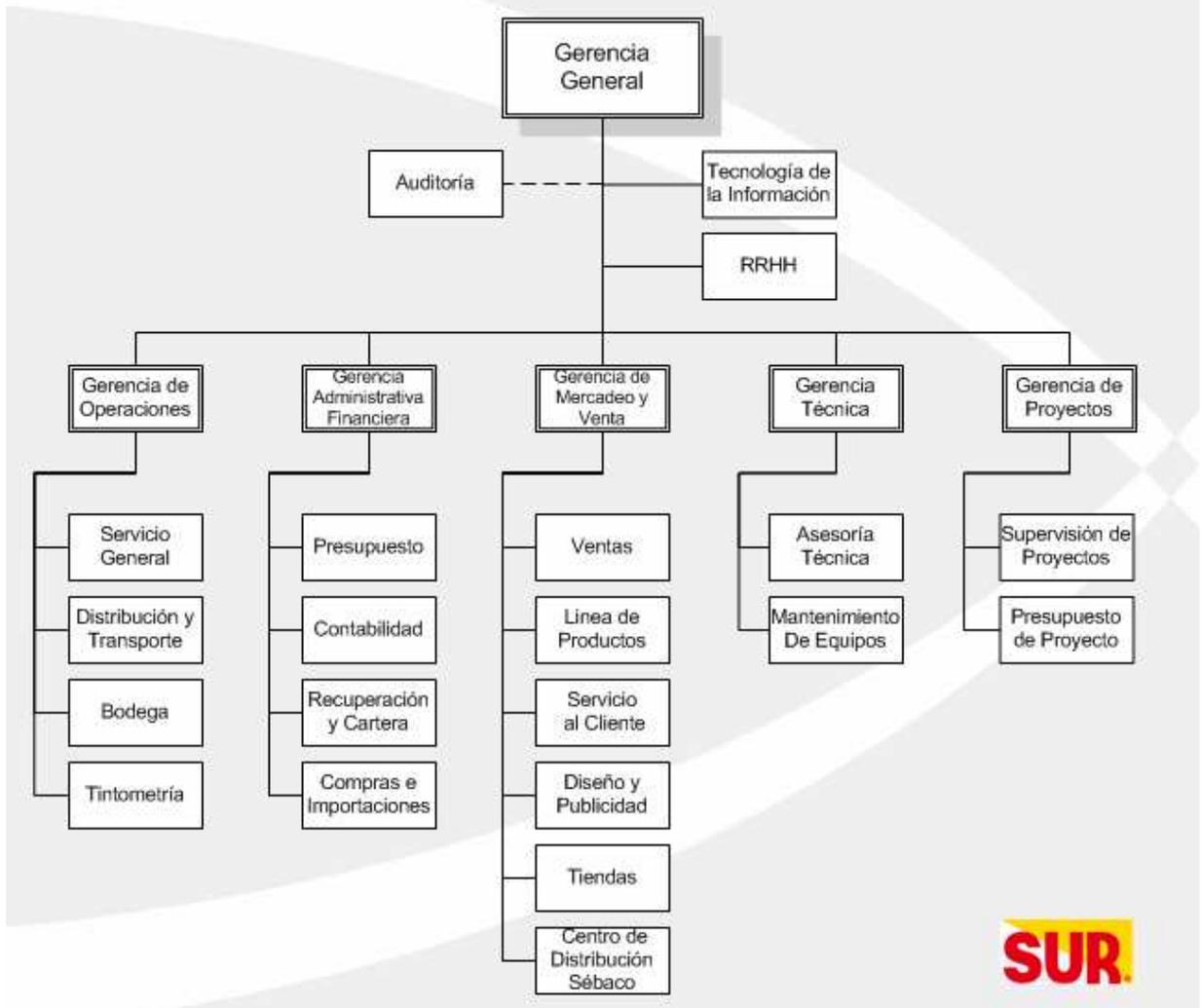
Tiene subordinada las áreas que conforman los órganos de Staff: Informática, Recursos Humanos, Auditoría Interna y el sistema sustantivo de la empresa, como son:

Segundonivel corresponde a Gerencias de línea empresarial, está dado por la Gerencia de Operaciones, Gerencia Administrativa Financiera, Gerencia de Mercadeo y Ventas, Gerencia Técnica y Gerencia de Operaciones.

Tercernivel

Le corresponde al sistema sustantivo complementario de las Gerencias de Línea de la Empresa.

Organigrama General de Pinturas Sur de Nicaragua S.A.



IX. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE ÁREAS

La estructura orgánica de la empresa Pinturas Sur de Nicaragua, S.A., tiene base en el Organigrama definido y aprobado por la Gerencia General de la empresa con fecha de Septiembre 2010, siendo el detalle, lo siguiente:

- 1.0 Gerencia General**
- 1.0 Tecnología de la Información**
- 1.1 Recursos Humanos**
- 1.2 Auditoría Interna**
- 1.3 Gerencia de Operaciones**
 - 1.3.1 Servicios Generales
 - 1.3.2 Distribución y Transporte
 - 1.3.3 Bodega
 - 1.3.4 Tintometría
- 1.4 Gerencia Administrativa Financiera**
 - 1.4.1 Presupuesto
 - 1.4.2 Contabilidad
 - 1.4.3 Recuperación y Cartera
 - 1.4.4 Compras e Importaciones
- 1.5 Gerencia de Mercadeo y Ventas**
 - 1.5.1 Ventas
 - 1.5.2 Líneas de Productos
 - 1.5.3 Servicio al Cliente
 - 1.5.4 Diseño y Publicidad
 - 1.5.5 Tiendas
 - 1.5.6 Centro de Distribución Sébaco

1.6 Gerencia Técnica

1.6.1 Asesoría Técnica

1.6.2 Mantenimiento de Equipos

1.7 Gerencia de Proyectos

1.7.1 Supervisión de Proyectos

1.7.2 Presupuesto de Proyectos

X. ESTRUCTURA DE CARGOS

1.0 Gerente General

1.0.1 Asistente de Gerencia

1.1 Jefe Tecnología de la Información

1.1.1 Especialista de Soporte Técnico

1.1.2 Analista de Soporte Técnico

1.2 Jefe Recursos Humanos

1.2.1 Técnico Asuntos Laborales

1.2.2 Técnico en Recursos Humanos

1.3 Auditor Interno

1.3.1 Auditor Supervisor

1.3.2 Auditor Encargado

1.3.3 Auditor Auxiliar

1.4 Gerente de Operaciones

1.4.1 Jefe de Servicios Generales

1.4.1.1 Conserje

1.4.1.2 Vigilante

1.4.1.3 Responsable de Mantenimiento

1.4.2 Jefe de Distribución y Transporte

1.4.2.1 Conductor

1.4.2.2 Supervisor de Distribución

1.4.3 Jefe Bodega

1.4.3.1 Supervisor de Despacho

1.4.3.2 Operario de Bodega

1.4.4 Jefe Tintometría

1.4.4.1 Técnico en Preparación de Colores

1.5 Gerente Administrativo Financiero

1.5.1 Responsable de Presupuesto

1.5.2 Jefe de Contabilidad

1.5.2.1 Analista de Inventario

1.5.2.2 Analista de Contabilidad

1.5.2.3 Cajero

1.5.3 Jefe de Recuperación y Cartera.

1.5.3.1 Analista de Recuperación y Cartera

1.5.4 Jefe Compras e Importación

1.6 Gerente de Mercadeo y Ventas

1.6.1 Coordinador General de Ventas

1.6.1.1 Asesor de Ventas

1.6.1.2 Promotor de Venta

1.6.2 Jefe de Líneas de Productos

1.6.3 Jefe de Servicio al Cliente

1.6.3.1 Facturador

1.6.3.2 Recepcionista

1.6.3.3 Agente de Servicio al Cliente

1.6.4 Jefe de Diseño y Publicidad

1.6.4.1 Asesor Decorativo

1.6.4.2 Diseñador Grafico

1.6.5 Jefe de Tiendas

1.6.5.1 Asesor de Venta

1.6.5.2 Cajero Facturador

1.6.5.3 Responsable de Inventario

1.6.5.4 Técnico en Preparación de Colores

1.6.6 Jefe Centro de Distribución Sébaco

1.6.6.1 Asesor de Venta

1.6.6.2 Cajero Facturador

1.6.6.3 Responsable de Inventario

1.6.6.4 Técnico en Preparación de Colores

1.7 Gerente Técnico

1.7.1 Asesor Técnico

1.7.2 Responsable de Mantenimiento de Equipos

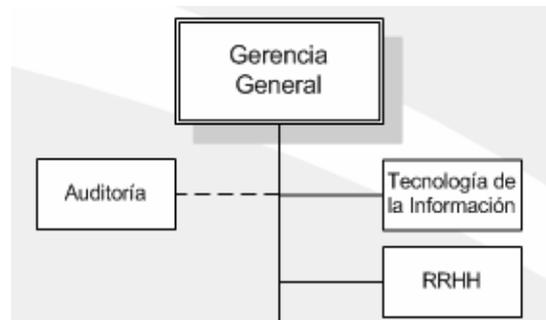
1.8 Gerencia de Proyectos

1.8.1 Supervisor de Proyectos

1.8.2 Presupuesto de Proyectos

XI. DESCRIPCION DE FUNCIONES Y DE CARGOS

Organigrama Gerencia General



VI. DESCRIPCION DE FUNCIONES Y DE CARGOS

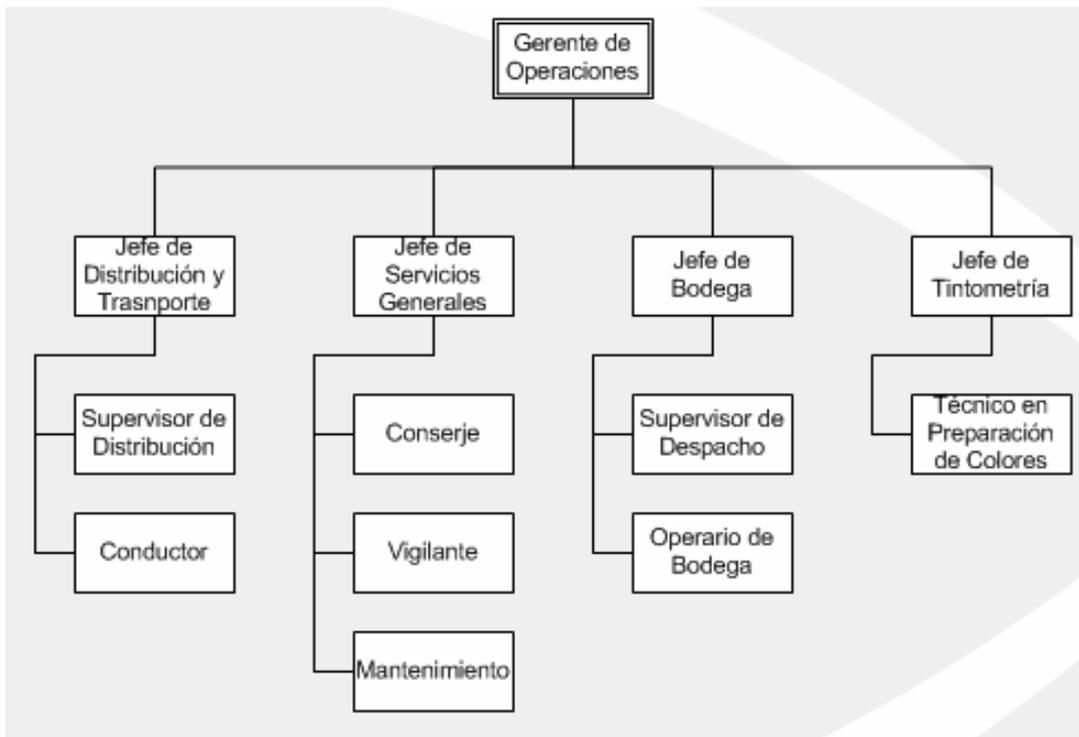
1.0 Gerencia General

Reporta a: Junta Directiva de la empresa.

Concepto: Máxima organismo decisorio y conductor de las políticas y planes de la empresa.

Objetivo: Asegura el cumplimiento de la misión y la consecución de las metas de la empresa Pinturas Sur de Nicaragua, S.A., y la correspondencia de los planes de la empresa.

Organigrama Gerencia de Operaciones



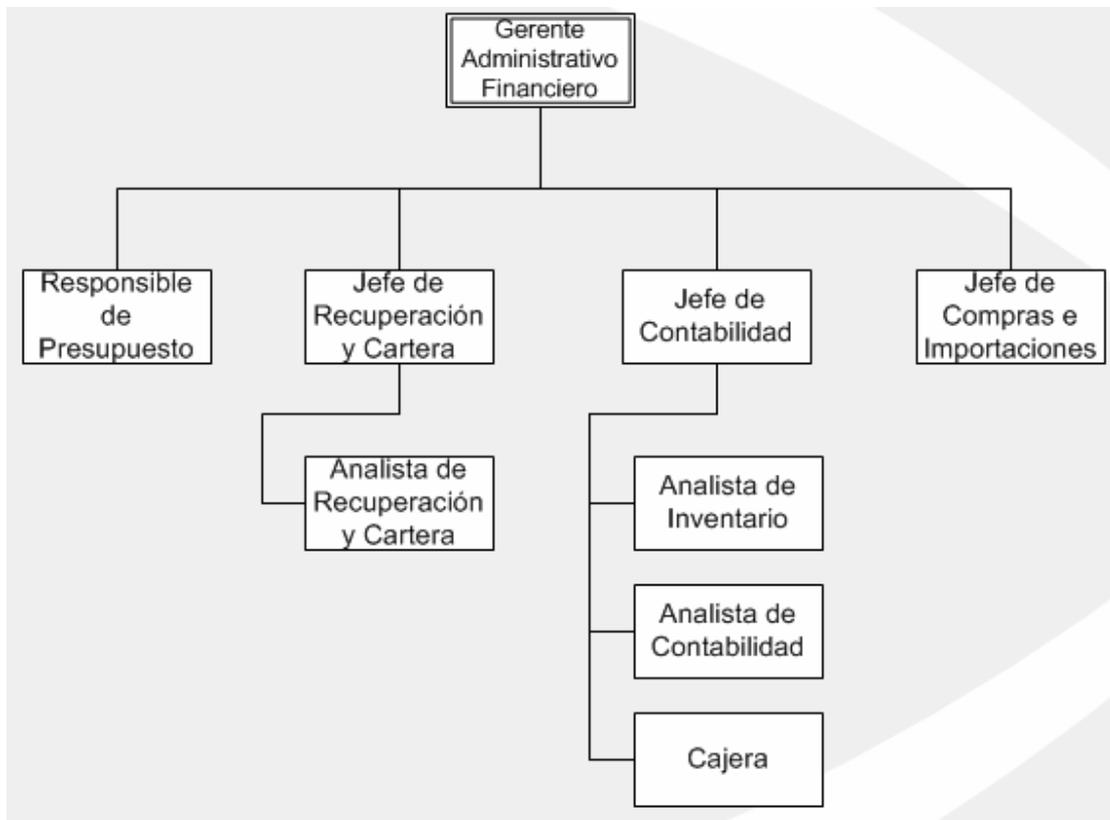
1.1 GERENCIA OPERACIONES

Reporta a: Gerencia General

Concepto: Instancia de apoyo administrativo, tiene la responsabilidad de dar el Soporte logístico requerido por las dependencias del nivel central de la Empresa para el funcionamiento de las actividades de la empresa.

Objetivo: Lograr los objetivos de utilidad, rentabilidad y aseguramiento de la calidad dirigiendo, coordinando, integrando y facilitando acciones y estrategias de trabajo, para el logro de los objetivos de planeación, distribución y logística.

Organigrama Gerencia Administrativa Financiera



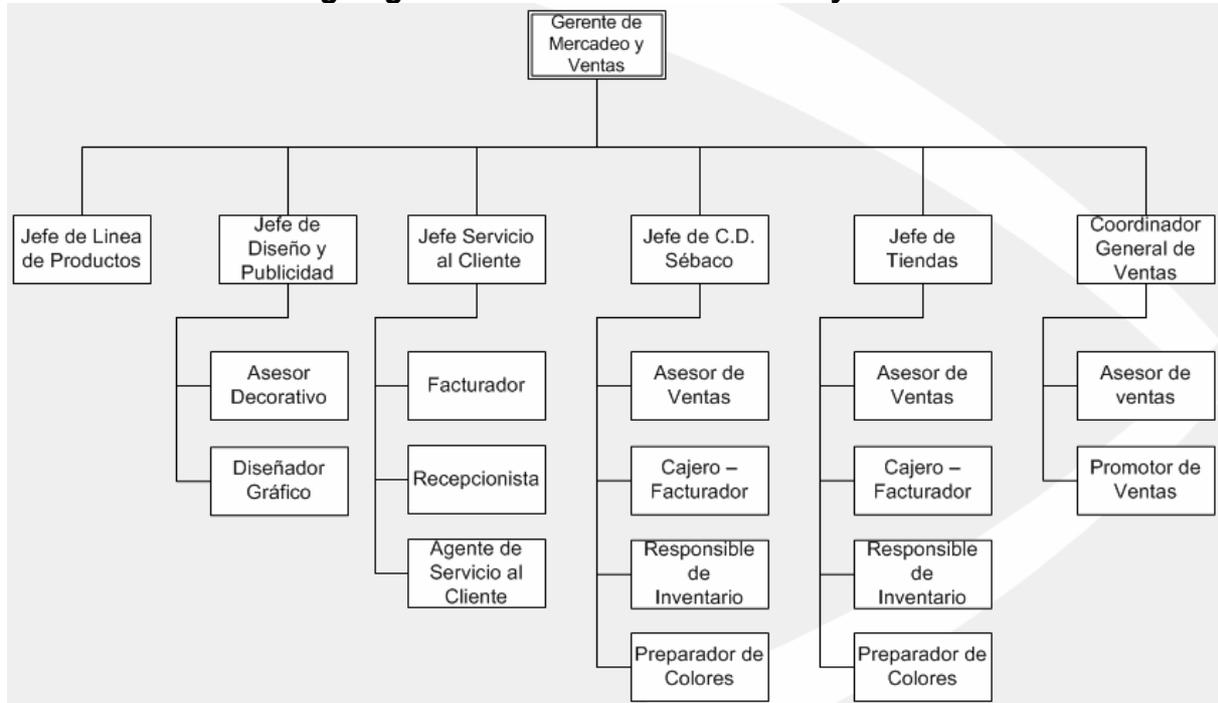
1.2 GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Reporta a: Gerencia General

Concepto: Instancia de apoyo administrativo, tiene la responsabilidad de dar el soporte logístico requerido por las dependencias del nivel central de la empresa para el funcionamiento de las actividades de la empresa, así como llevar los registros contables a nivel de toda la empresa.

Objetivo: Coadyuva en la toma de decisiones y el desarrollo de las actividades de la empresa, mediante la administración eficiente, eficaz de los recursos financieros, humanos, materiales y logísticos.

Organigrama Gerencia de Mercadeo y Ventas



1.3 GERENCIA DE MERCADEO Y VENTAS

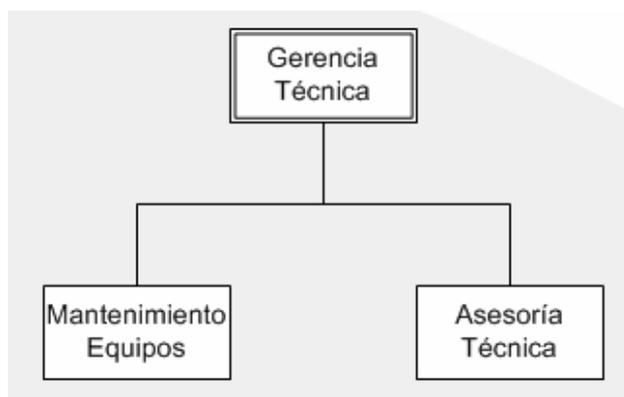
Reporta a: Gerencia General

Concepto: Instancia sustantiva de la Gerencia General, responsable de cumplir con las metas de ventas establecidas mensualmente a la Sucursal, aplicando las políticas de precios, promociones, descuentos, con normas, reglamentos, procedimientos establecidos que regulan la operatividad de la estructura organizativa: Unidad administrativa, Departamento de Ventas, Departamento de Bodegas.

Objetivo: Realizar las acciones operativas necesarias de ventas de materiales de construcción, maquinarias y equipos, cumpliendo con las disposiciones

establecidas para obtener los mejores resultados y las metas establecidas para tal fin.

Organigrama Gerencia Técnica



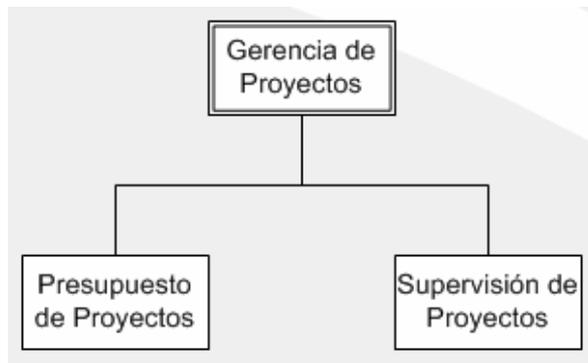
1.4 GERENCIA TÉCNICA

Reporta a: Gerencia General

Concepto: Instancia sustantiva de la Gerencia General, responsable de velar por el cumplimiento de la Asesoría Técnica y todo lo concerniente a Mantenimiento de Equipos, garantizando así el buen funcionamiento de los equipos y el cumplimiento de metas organizacionales.

Objetivo: Planear, organizar, dirigir y controlar los Recursos Humanos asignados, Financieros, Materiales y técnicos, así como todo lo que le signifique la Gerencia General en cuanto a requerimiento de la organización

Organigrama Gerencia de Proyectos



1.5 GERENCIA DE PROYECTOS

Reporta a: Gerencia General

Concepto: Instancia sustantiva de la Gerencia General, tiene bajo su responsabilidad administrar los proyectos que la empresa le asigna.

Objetivo: Administrar los proyectos desarrollados y los nuevos a desarrollar, previo estudios de factibilidad, a fin de diversificar las actividades de la empresa con rentabilidad.

XI. FICHAS DE CARGOS

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES



Emisión:

Marzo 2010

Generado por:

Autorizado por:

Identificación del Cargo:

Agente de Servicio al Cliente

Área a la que Pertenece: Gerencia de
Mercadeo y Ventas

Jefe Inmediato Superior: Jefe de Servicio
al Cliente

Personal Subordinado:

N/A

Objetivo del Cargo:

Asistir al Servicio al cliente en cualquier eventualidad que ayude a dar un mejor servicio al cliente siempre con amabilidad, respeto y actitud positiva ya que la persona encargada del puesto representa la imagen de la empresa.

Funciones:

1. Brindar Información referente a políticas de ventas, descuentos, consultas de precios, existencia de productos, solicitud de cotizaciones, tiempo de entrega, políticas de pago, características y uso de nuestros productos, etc.
2. Recepcionar los pedidos que ingresen vía (fax, teléfono, correo electrónico, asesores de ventas).
3. Realizar traslados de productos en el sistema e ingresarlo a bodega Central.
4. Indagar con el gerente de Almacenes, jefe de Bodega o producción (tintometro), sobre la situación actual de los pedidos para fines de entrega.
5. Atender y dar Respuesta al cliente sobre los reclamos de calidad de los productos a través de los canales existentes.
6. Recibir las devoluciones de cambios de productos o colores.
7. Dar seguimiento a las cotizaciones realizadas con el fin de concretar la venta.
8. Encargado del inventario de productos y materiales promocionales.
9. Velar porque todos los clientes o visitantes que se encuentran en la sala de recepción sean atendidos adecuadamente.
10. Y toda aquella actividad orientada por su jefe inmediato superior relacionada a su cargo.

Relación principal con otros cargos

- Compras e Importaciones
- Bodega
- Gerente de Operaciones

No. De Cambios:

Autorizado por:

Fecha Último Cambio:

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES



Emisión:

Marzo 2010

Generado por:

Autorizado por:

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

Conocimiento requerido fundamental:

Formación básica:

- Bachiller en ciencias y Letras.

Conocimientos específicos:

- Paquete de Microsoft Office.
- Servicio al cliente.
- Tips de Ventas.

Habilidades:

- Comunicación Oral y Escrita.
- Planificación y Organización.
- Capacidad para trabajar bajo presión.

Experiencia:

Un año como mínimo.

No. De Cambios:

Autorizado por:

Fecha Último Cambio:

XIII. VIGENCIA Y ACTUALIZACION DEL MANUAL

El presente Manual de Organización y Funciones, entrara en vigencia a partir de su fecha de aprobación, y deberá ser actualizado cada tres años ó de acuerdo a las necesidades de crecimiento de la organización.

III. CONCLUSIONES

La empresa Pinturas Sur de Nicaragua, S.A. Cumple con los objetivos Sociales, Corporativos, Funcionales, Personales, proceso de Reclutamiento, actualmente la selección de personal se realiza de acuerdo a las exigencias del cargo y a las metas y objetivos institucionales. Existe un formato para obtener información puntual sobre comportamiento y acciones que la persona entrevistada a implementado en situaciones reales relacionadas con las competencias que se han definido previamente para la posición, no cuentan con fichas ocupacionales por lo que se basan en resultados, en relación a la parte legal los contratos cumplen con los requisitos mínimos establecidos en el Código Laboral de Nicaragua, la mayoría de contrataciones son fijas.

No se realiza evaluación del desempeño, no existe sistema de compensación y aunque algunos se capacitan, no hay un plan de capacitación.

IV. RECOMENDACIONES

De hacer uso del manual de organización y funciones se recomienda realizar un Método de evaluación del desempeño en base al documento y se debe de analizar la parte financiera que conlleva la implementación de dicho manual.

V. BIBLIOGRAFIA

- Benjamín Franklin, Guillermo Gómez Ceja. Organización y Métodos: Un Enfoque Competitivo. Primera Edición, McGraw- Hill Interamericana Editores, México Organización y Métodos.
- Administración de Recursos Humanos
Autor: Idalberto Chiavenato, 1era Edición.
- Administración de Recursos Humanos, Autor: Idalberto Chiavenato, 5ta Edición.

ANEXOS

Cuestionario

CUESTIONARIO: ANALISIS DE PUESTO

1. Identificación del Puesto

1.1. Título del Puesto: _____

1.2. A que Dirección o Área pertenece: _____

1.3. Jefe Inmediato: _____

1.4. Subordinado: _____

1.5. Jornada de Trabajo:

a). Normal (hrs): _____

b). Extraordinaria (hrs): _____

2. Descripción General: _____

3. Descripción Específica del Puesto:

3.1. Actividades Diarias _____

3.2. Actividades Periódicas _____

3.3. Obligaciones y Responsabilidades _____

4. Especificaciones del Puesto:

4.1. Materiales o productos que maneja: _____

4.2. Equipos que Utiliza: _____

4.3. Uso de equipos de Seguridad: _____

4.4. Responsabilidad por Funciones:

	Constante	Periódicas	Esporádicas
a. Analizar	_____	_____	_____
b. Decidir	_____	_____	_____
c. Dirigir	_____	_____	_____
d. Ejecutar	_____	_____	_____
e. Informar	_____	_____	_____
f. Juzgar	_____	_____	_____
g. Representar	_____	_____	_____
h. Supervisar	_____	_____	_____
j. Concentración	_____	_____	_____

4.5. Requisitos Físicos y Atributos Personales para el desarrollo del trabajo:

Edad: _____

Sexo: _____

4.6. Preparación Académica:

Nivel Académico: _____

Especialidad: _____

Cursos Recibidos: _____

4.7. Condiciones de Trabajo:

Ambiente: _____

Riesgo: _____

Fecha: _____

Elaborado por: _____

Lista de Cargos Actuales

1. **Agente de Seguridad**
2. **Agente de Servicio al Cliente**
3. **Analista de Contabilidad**
4. **Analista de Inventario**
5. **Analista de Recuperación y Cartera**
6. **Analista de Soporte Técnico**
7. **Asesor Técnico**
8. **Asesor de Ventas**
9. **Asesor Decorativo**
10. **Asistente de Gerencia**
11. **Auditor Auxiliar**
12. **Auditor Encargado**
13. **Auditor Interno**
14. **Auditor Supervisor**
15. **Cajero**
16. **Cajero Facturador**
17. **Conductor**
18. **Conserje**
19. **Coordinador General de Ventas**
20. **Diseñador Grafico**
21. **Especialista de Soporte Técnico**
22. **Facturador**
23. **Gerencia de Proyecto**
24. **Gerente General**
25. **Gerente Técnico**
26. **Gerente Administrativo Financiero**
27. **Gerente de Mercadeo y Ventas**
28. **Gerente de Proyecto**
29. **Jefe de Contabilidad**
30. **Jefe Bodega**
31. **Jefe Centro de Distribucion Sébaco**
32. **Jefe Compras e Importación**

33. **Jefe de Diseño y Publicidad**
34. **Jefe de Distribucion y Transporte**
35. **Jefe de Líneas de Productos**
36. **Jefe de Recuperación y Cartera.**
37. **Jefe de Servicio al Cliente**
38. **Jefe de Servicios Generales**
39. **Jefe de Tiendas**
40. **Jefe Recursos Humanos**
41. **Jefe Tecnología de la Información**
42. **Jefe Tintometría**
43. **Operario de Bodega**
44. **Presupuesto de Proyecto**
45. **Promotor de Venta**
46. **Recepcionista**
47. **Responsable de Inventario**
48. **Responsable de Inventario**
49. **Responsable de Mantenimiento**
50. **Responsable de Mantenimiento de Equipos**
51. **Responsable de Presupuesto**
52. **Supervisor de Despacho**
53. **Supervisor de Distribucion**
54. **Supervisor de Proyecto**
55. **Técnico Asuntos Laborales**
56. **Técnico en Preparación de Colores**
57. **Técnico en Recursos Humanos**