



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA
INGENIERIA INDUSTRIAL**

Mon
658.402
D259
2013

TITULO

Manual de Organización y Funciones para la empresa
Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.

AUTORES

Br. Silvia Yadira Dávila Carrillo
Br. Simey Juzabad Fuentes Úbeda

TUTOR

Mba. Ing. Oscar Danilo Fuentes Espinoza

Managua, 17 de Junio de 2013

INDICE

I.INTRODUCCIÓN	1
II.ANTECEDENTES	2
III.JUSTIFICACIÓN	4
IV.OBJETIVOS	5
V.MARCO TEÓRICO.....	6
VI.DISEÑO METODOLÓGICO	17
CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	19
1.1 ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DIAGNÓSTICO	20
1.2 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS ACERCA DE LA EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	25
1.2.1 Evaluación de la estructura orgánica.....	26
1.2.2 Análisis de barreras	26
1.3 ANÁLISIS FODA	27
1.4 MARCO JURÍDICO	29
1.5 ANÁLISIS DEL ORGANIGRAMA ACTUAL	29
1.6 PROPUESTA DE MEJORA DEL ORGANIGRAMA	32
1.7 REFORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	35
CAPÍTULO II: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	38
2.1 INTRODUCCIÓN.....	39
2.2 OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL	40
2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL MANUAL.....	40
2.4 ALCANCE DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	40
2.5 APROBACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	41
2.6 MARCO INSTITUCIONAL	41
2.6.1 Misión Propuesta	41
2.6.2 Visión Propuesta	41
2.6.3 Valores Propuestos	42
2.7 ESTRUCTURA ORGÁNICA	42

2.7.1 Niveles Organizativos.....	43
2.7.1.1 Nivel de Dirección Superior.....	43
2.7.1.2 Nivel de Asesoría.....	43
2.7.1.3 Nivel Sustantivo	43
2.7.1.4 Nivel de Apoyo	43
2.7.1.5 Nivel de Dirección Intermedia.....	44
2.7.1.6 Nivel Operativo.....	44
2.7.2 Naturaleza de autoridades	44
2.7.2.1 Autoridad Staff.....	45
2.7.2.2 Autoridad Lineal–Funcional.....	45
2.7.3 Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación	46
2.8 ORGANIGRAMA	47
2.8.1 Descripción General	47
2.8.2 Objetivos generales por departamentos definidos en el organigrama	47
2.8.2.1 Gerencia General	48
2.8.2.2 Gerencia Financiera	52
2.8.2.3 Gerencia Ventas	57
2.8.2.4 Contabilidad.....	61
2.8.2.5 Recursos Humanos	65
2.8.2.6 Logística.....	70
2.8.2.7 Administración de planta	74
2.8.2.8 Mantenimiento.....	79
2.8.2.9 Imprenta	83
2.8.2.10 Extrusión	86
2.8.2.11 Conversión.....	87
2.8.2.12 Reciclado	88
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE BRECHA	89
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES	96
CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES	98
VII.BIBLIOGRAFÍA.....	101
VIII.ANEXOS.....	102

RESUMEN

El presente trabajo monográfico se basa en la realización de un Manual de Organización y Funciones para la empresa Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A., ubicada en la ciudad de Managua. Esta empresa se dedica a la fabricación de empaques de polietileno, cuenta 5 áreas de producción, 7 áreas administrativas y 1 de mantenimiento.

La necesidad de crear este manual nace de que en la empresa no existe ningún documento donde se especifique las funciones que debe realizarse en cada puesto de trabajo, ni donde se muestren definidos los niveles jerárquicos, ocasionando interrupciones en el proceso de selección de personal y la coordinación entre las áreas.

Para realizar este trabajo es necesario observar detenidamente a los trabajadores de las áreas de producción, para conocer las operaciones que éstos realizan, así mismo se realizan entrevistas y cuestionarios al personal administrativo y de planta, se tomó como muestra a un representante de cada puesto de trabajo.

Se utilizaron herramientas como el análisis FODA y análisis de brecha, encuestas y cuestionarios, para conocer la situación actual de la empresa y poder dar una solución a los problemas captados.

La elaboración de este manual permite tener control de muchos procesos administrativos dentro de la empresa, ayuda en gran manera al área de Recursos Humanos para elegir al candidato que cumpla o se acerque más a los requerimientos necesarios para el desarrollo de cada puesto de trabajo. Así como para evaluar el desempeño de cada individuo.

AGRADECIMIENTOS

A Dios

Le agradezco por ser mi Fortaleza en los momentos difíciles y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencia y sobre todo de deleites y gozos.

A mis hijas Ayari y Ayani

Quienes le dan sabor y sentido a mi vida, por ser mi esperanza, mi alegría, el motor que me impulsa ser mejor en cada aspecto de mi vida y mi motivación diaria para alcanzar todas mis metas

A mis Padres. Mirta Úbeda y Ariel Fuentes

Por su apoyo incondicional, por ser ejemplo de perseverancia y constancia, por haberme inculcado buenos valores y por darme la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida.

A mis maestros. Ing. Oscar Fuentes, por habernos apoyado y transmitido su valioso conocimiento para el desarrollo de nuestra tesis profesional. Gracias por todas las facilidades que nos brindó, y al Ing. **Alberto Morgan** por su apoyo y motivación, por ser ejemplo como profesional y por todas las enseñanzas que me dejó en el oficio de mi carrera. Que descanse en la paz del Señor.

A mi compañera

Silvia Dávila por haber aceptado ser mi compañera de tesis y por ser paciente en el transcurso de todas las etapas que pasamos juntas para concluir nuestro trabajo.

Agradecimiento Especial

Al **Arq. Luis Emilio Farach**, por todo el tiempo que me empujó y motivó a crecer en mis estudios; por ser un ejemplo de desarrollo profesional a seguir.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, mi padre celestial, por darme la vida, por bendecirme tanto como lo ha hecho, por darme la sabiduría, la paciencia y la perseverancia para realizar cada uno de los proyectos que me he propuesto.

A mi familia, a mis padres por apoyarme incondicionalmente, por confiar en mí y dedicarme toda su atención; a mis hermanos por animarme.

A mi amor, por motivarme y ayudarme a enfrentar tantos momentos difíciles, por estar conmigo cuando más lo he necesitado.

A mi compañera, por su paciencia y dedicación para la elaboración de este proyecto tan importante en nuestras vidas.

A nuestro tutor, por confiar en nosotras, por ayudarnos y guiarnos para lograr la culminación de este proyecto.

A Plásticos Yanber, por abrirnos sus puertas y darnos la oportunidad de realizar este proyecto.

I.INTRODUCCIÓN

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A. está ubicada del Colegio Ramírez Goyena 1 c abajo, ½ c al sur, en la ciudad de Managua y actualmente cuenta con 118 trabajadores. Esta empresa se dedica a la fabricación de empaques plásticos flexibles de polietileno, utilizando resinas de alta y baja densidad. Los empaques que se elaboran pueden ser transparentes, pigmentados e impresos, además se elaboran rollos en diferentes medidas tanto transparentes como pigmentadas. También cuenta con máquinas que reciclan el producto defectuoso para ser nuevamente utilizado en productos como bolsas para basura y rollos negros. Entre los productos que ofertan, se destacan principalmente las bolsas de libra, media libra, gabachas y bolsas para basura.

El presente trabajo propone crear un Manual de Organización y Funciones para la empresa Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.

Con la elaboración del presente manual se pretende tener una guía, que permita definir puestos de trabajo, delimitar funciones, fronteras de autoridad y responsabilidades.

Este manual será una herramienta útil para el área de Recursos Humanos que lo utilizará para el adecuado proceso de reclutamiento y selección de los candidatos más idóneos para cada puesto; entrenamiento al personal; y a su vez será de beneficio para los empleados quienes lo utilizarán como material de consulta para optimizar el grado de coordinación, necesario para la buena marcha de la empresa, para proporcionar información de todas las funciones específicas, requisitos, responsabilidades comprendidas y las condiciones que cada puesto de trabajo exige para poder desempeñarlo adecuadamente. Así mismo para definir las competencias básicas y transversales necesarias para cada puesto.

II.ANTECEDENTES

La empresa Plásticos Yanber fue fundada en Costa Rica en 1953 por el Sr. Jorge Yankelewitz y Sra. Rose Berger, de ahí se desprende las primeras tres letras de cada apellido para formar la razón social YANBER.

En Nicaragua inicia una asociación en 1994 entre el Sr. Luis Enrique Álvarez y Plásticos Yanber Costa Rica, para formar una empresa que se encargaría solamente de distribuir el producto. Pero al existir otras necesidades por parte de los consumidores, decidieron instalar una planta de producción en la que se fabricarían los empaques de plásticos.

El 1 de Enero de 1995 la planta inicia sus operaciones en el país. Plásticos Yanber de Nicaragua inicia con un total de 24 personas, 18 para área de producción y 4 para área administrativa. Durante 3 meses los 18 trabajadores de producción de la nueva fábrica, fueron capacitados y entrenados por técnicos costarricenses.

Con la experiencia y conocimiento del mercado nacional, éste se logra abrir poco a poco en todo el territorio nacional y en pocos meses se fue ampliando dándose a conocer a nivel nacional. En el año 2004-2005, se produjeron 350,000 lbs. de producto terminado, es decir, casi un 500% de incremento en relación a la capacidad productiva inicial (60,000 lbs. al mes).

A medida que la producción iba aumentando, se compraron más máquinas, y por ende fue incrementando también el recurso humano, ya que en la actualidad cuenta con 118 trabajadores entre personal administrativo y de planta.

Hoy en día la empresa cuenta con las siguientes máquinas:

- 6 Extrusoras
- 5 Convertidoras de Roan
- 4 Convertidoras de Gabacha
- 1 Imprenta
- 1 Insoladora y una lavadora
- 1 Molino
- 1 Peletizadora

Y se producen alrededor de 150,000 kilos de bolsas plásticos mensuales.

Actualmente YANBER no cuenta con una estructura orgánica muy definida, ni con una guía donde se encuentre detallado el perfil requerido de los puestos de trabajo por cada área, así como las funciones para cada trabajador; tampoco existe un organigrama que muestre claramente los niveles jerárquicos.

De igual forma, muchas veces el trabajo se efectúa de manera desordenada, al no contar con un manual que defina las funciones, dependencias y responsabilidades de cada área, los puestos directivos y sus equipos de trabajo; lo que dificulta la adecuada selección de personal, la coordinación entre las áreas, los procesos de cadena de mando y aumenta la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa.

El no tener establecido claramente los perfiles de puestos acarrea una mala selección de los candidatos idóneos para los puestos de trabajo, desorganización y por ende mayor rotación de personal, y gastos para la compañía.

III.JUSTIFICACIÓN

Este manual es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos, sistemas y normas, que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas.

Con la realización de este manual se espera definir las funciones y responsabilidades para cada puesto de trabajo y mejorar la coordinación interna de la empresa; de la misma forma le facilitará al colaborador conocer con exactitud las funciones y responsabilidades que deberá ejercer como parte de sus compromisos laborales.

Este manual servirá como una herramienta para mejorar el proceso de selección del personal, escogiendo al candidato que más se ajuste a la realidad de lo que la empresa requiere, y así ayudar en la inducción, adiestramiento y capacitación del personal, ya que describirá en forma detallada las actividades de cada puesto.

Facilitará mantener el control por parte de los superiores para que puedan dirigir y evaluar a sus subordinados, en las actividades que éstos deben realizar.

Adicionalmente será un instrumento de ayuda a realizar un análisis de puestos actuales para proponer una reducción en el futuro; dejando únicamente los puestos necesarios, ya sea eliminando o redistribuyendo las funciones si así se amerita. Este manual también servirá como referencia de otros manuales administrativos a realizarse posteriormente en la empresa.

IV.OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Crear un Manual de Organización y Funciones para la empresa Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio general de la empresa a través de un análisis FODA.
- Reformular la Misión, Visión y Valores de la empresa Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
- Elaborar un diagnóstico sobre la estructura organizacional actual de la empresa.
- Diseñar los puestos de trabajo que incluirá el Manual de Organización y Funciones.
- Realizar un análisis de brecha para el fortalecimiento de los puestos de trabajo.

V.MARCO TEÓRICO

A. Administración de Recursos Humanos

Para Idalberto Chiavenato (1995) la Administración de Recursos Humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. Ésta consiste en la planeación, en la organización, en el desarrollo y en la coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal.

La Administración de Recursos Humanos está constituida por subsistemas independientes:

- Subsistema de integración de recursos humanos: Incluye la investigación del mercado, mano de obra, reclutamiento y selección.
- **Subsistema de organización de recursos humanos:** Incluye análisis y descripción de los puestos, integración o inducción, evaluación del mérito o desempeño, movimiento de personal.
- Subsistema de retención de recursos humanos: Incluye la remuneración, planes de beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo, registros y controles de personal.
- Subsistema de desarrollo de recursos humanos: Incluye el entrenamiento y planes de desarrollo de personal.
- Subsistema de control o auditoría de recursos humanos: Incluye el banco de datos, sistemas de información de recursos humanos y auditoría de Recursos Humanos.

Estos sistemas son íntimamente interrelacionados e interdependientes.

A.1 Organización: Para Idalberto Chiavenato (2000) las organizaciones se crean con la intención de producir algo: servicios o productos. Entonces, se puede considerar a la organización como un conjunto de funciones o como aglomerados de actividades esperadas de los individuos, así como de conjunto de funciones o de grupos que se superponen, cada uno formado por personas que tienen expectativas respecto a determinado individuo. En suma, la organización es un sistema de funciones.

B. Análisis FODA

MOTMF España (2005).

También conocido como Matriz DAFO o Análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planificar una estrategia de futuro.

El objetivo del análisis FODA es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

El análisis consta de cuatro pasos:

1. Análisis Externo (también conocido como "Modelo de las cinco fuerzas de Porter")
2. Análisis Interno
3. Confección de la matriz FODA
4. Determinación de la estrategia a emplear

B.1 Análisis externo: La organización no existe ni puede existir fuera de un entorno, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización. El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización. Estos pueden ser de carácter político, legal, social y tecnológico.

B.1.1 Oportunidades: Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

B.1.2 Amenazas: Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

B.2 Análisis interno: Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis DAFO corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros. El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

B.2.1 Fortalezas: Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

B.2.2 Debilidades: Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control.

De la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización. Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia.

Mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable como sería el desarrollo de un nuevo producto.

C. Misión, Visión y Valores de una empresa

Según Kotter P, John (1996).

C.1 Misión: Se define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización. La misión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Para que existe la organización?

C.2 Visión: Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización. La visión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años?

Según Fred R. David, "Conceptos de Administración Estratégica".

C.3 Valores: Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social. Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define así misma, porque los

valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

D. Organigramas

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura de una organización, es donde se pone de manifiesto la relación formal existente entre las diversas unidades que la integran, sus principales funciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada cargo, a través de los cuales se fija la posición, la acción y la responsabilidad de cada servicio. www.promonegocios.net

Los organigramas revelan:

- La división de funciones.
- Los niveles jerárquicos.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de comunicación.
- La naturaleza lineal o staff del departamento.
- Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.
- Las relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección.

El Organigrama tiene doble finalidad:

- Desempeña un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ella conozcan, a nivel global, sus características generales.
- De instrumento para el análisis estructural al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada. www.wikipedia.org

D.1 Tipos y Utilidades del Organigrama

Para Alfonso Gutiérrez.

Algunos criterios para clasificar los distintos tipos de organigrama son:

- Según la realidad organizativa representada: general (de toda la organización) o parcial (de sólo una parte).
- Según la forma de representarse gráficamente: horizontal, vertical y circular o radial.
- Según el destino: externo (con una finalidad informativa y divulgativa, y que recoge sólo aspectos generales) o interno (con una finalidad instrumental para el análisis u otros usos, por tanto es más detallado).

Algunas utilidades del organigrama son:

- Para la dirección general: estudiar diseños alternativos de la estructura, comunicar al resto de la organización la asignación de puestos conteniendo las variaciones correspondientes.
- Para el departamento de organización: analizar la organización (ámbito interno) y proponer cambios totales o parciales de los puestos o de las unidades, validar la eficacia de la estructura, para reformarla según las exigencias de la empresa, intentando detectar y solucionar posibles desequilibrios entre departamentos.
- Para el departamento de personal: controlar gráficamente la situación de todos los puestos en la organización, dándole así un uso dinámico, planificar plantillas ayudando en la previsión de necesidades de personal.
- Para el personal operativo: indicar a los miembros de la organización posibles vías de promoción y su situación actual en la estructura.
- Para personas ajenas a la organización: informar de la dimensión y estructuración de la empresa a modo de mapa para saber a quién acudir.

E. Diseño de Puestos

Según Idalberto Chiavenato (2000) para la organización, el puesto constituye la base de la organización de las personas en las tareas organizacionales. Para las personas, el puesto constituye una de las principales fuentes de expectativas y motivación en la organización.

El concepto del *puesto* se basa en las nociones de tarea, atribución y función:

1. **Tarea:** Es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Por lo general es la actividad que se le atribuye a los puestos simples y repetitivos (puestos por hora o de empleados).
2. **Obligación:** Es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Generalmente, es la actividad atribuida a puestos más diferenciados (puestos de asalariados y empleados). Una obligación es una tarea un poco más sofisticada, más mental y menos física.
3. **Función:** Es un conjunto de tareas (puestos por hora) o de obligaciones (puestos de asalariados) ejercidas de manera sistemática o reiterada por el ocupante de un puesto. Pueden realizarse una persona que, sin ocupar el puesto, desempeñe provisional o definitivamente una función. Para que un conjunto de obligaciones constituya una función es necesario que haya reiteración en su desempeño.

El **Puesto** es un conjunto de funciones (conjunto de tareas o de obligaciones) con una posición definida en la estructura organizacional, es decir, en el organigrama.

Ocupante es la persona designada para ocupar un puesto. Hay puestos que tienen un único ocupante, mientras que otros exigen varios ocupantes que realizan las mismas tareas.

Diseñar un puesto significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

1. El conjunto de tareas u obligaciones que el ocupante deberá desempeñar (contenido del puesto).
2. Cómo debe desempeñar ese conjunto de tareas u obligaciones (métodos y procedimientos de trabajo).
3. A quién le debe reportar el ocupante del puesto (responsabilidad), es decir, relación con su jefatura.
4. A quién debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto (autoridad), es decir, relación con sus subordinados.

El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante.

F. Manual organizacional y de funciones

Es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa y funcional formal y real, delimitando a su vez, sus responsabilidades y los canales de comunicación, logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura. www.frrg.utn.edu.ar

F.1 Ventajas de la disposición y Uso de Manuales:

1. Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.
2. La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento sino que son regidas por normas que mantienen continuidad en el trámite a través del tiempo.

3. Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución.
4. Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
5. Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
6. Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
7. Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir un instrumento que define con precisión cuáles son los actos delegados.
8. Son elementos informativos para entrenar o capacitar al personal que se inicia en funciones a las que hasta ese momento no había accedido
9. Economizan tiempo, al brindar soluciones a situaciones que de otra manera deberían ser analizadas, evaluadas y resueltas cada vez que se presentan.
10. Ubican la participación de cada componente de la organización en el lugar que le corresponde, a los efectos del cumplimiento de los objetivos empresariales.
11. Constituyen un elemento que posibilita la evaluación objetiva de la actuación de cada empleado a través del cotejo entre su asignación de responsabilidades según el manual, y la forma en que las mismas se desarrollan.
12. Permiten la determinación de los estándares más efectivos, ya que estos se basan en procedimientos homogéneos y metódicos.

F.2 Limitaciones de los Manuales:

1. Existe un costo en su redacción y confección que, indudablemente, debe afrontarse.
2. Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
3. No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.
4. Resulta difícil definir el nivel óptimo de síntesis o de detalle a efectos de que sean útiles y suficientemente flexibles.
5. Su utilidad se ve limitada o es nula cuando la organización se compone de un número reducido de personas y, por lo tanto, la comunicación es muy fluida y el volumen de tareas reducido.

F.3 Principios Básicos:

1. Toda posición de supervisión debe tener asignadas funciones y responsabilidades concretas.
2. Toda asignación de responsabilidades debe ir acompañada de la correspondiente autoridad para ejercerla.
3. No debe quedar incertidumbre respecto a la definición de autoridad y responsabilidad con relación a todas y cada una de las posiciones de la organización.
4. Cada persona que ocupa un puesto en la organización debe recibir órdenes de una única fuente.
5. Toda decisión que se adopte respecto a un integrante de la organización debe ser efectuada con conocimiento y consentimiento del supervisor inmediato del afectado por la decisión.
6. Debe existir y aplicarse un mecanismo que permita controlar y evaluar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a los niveles jerárquicos.

G. Análisis de Brecha

El análisis de Brecha, también llamado análisis Gap o análisis de las lagunas, es una herramienta que ayuda a las empresas comparar el rendimiento real con un rendimiento potencial. En el fondo son dos preguntas: "¿Dónde estamos?" y "¿Dónde queremos estar?". Si una empresa u organización no hacer el mejor uso de los recursos actuales, o la inversión en capital o renuncia a la tecnología, puede producir o llevar a cabo debajo de su potencial. Este concepto es similar al caso de la base de estar por debajo de la frontera de posibilidades de producción.
www.tecnologiavirtual.com

Análisis de las deficiencias es un estudio formal de lo que una empresa está haciendo actualmente y hacia dónde quiere ir en el futuro. Puede llevarse a cabo, desde diferentes perspectivas, de la siguiente manera:

1. Organización (Recursos humanos)
2. Dirección de negocios
3. Los procesos de negocio
4. Tecnología de la información

El análisis de las lagunas también se puede utilizar para analizar las deficiencias en los procesos y la brecha entre los resultados actuales y el resultado deseado. Este proceso de paso se pueden resumir de la siguiente manera: Identificar los procesos existentes, Identificar los resultados existentes, Identificar los resultados deseados, Identificar el proceso para obtener el resultado deseado.

VI.DISEÑO METODOLÓGICO

5.1. Tipo de Investigación y Diseño

El tipo de investigación que se realizó es de carácter descriptivo, ya que trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.

5.2 Población y muestra

El estudio se realizó en la empresa Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A., donde se tomó en cuenta 1 persona por cada puesto de trabajo existente actualmente.

5.3 Método de recolección de la información

- Dando inicio al desarrollo del tema, se recopiló información general y básica de la empresa, como la reseña histórica, crecimiento hasta la fecha, número de empleados, antecedentes, entre otros. Basándonos en la investigación documental.
- Se utilizó un cuestionario (ver anexo A) para conocer la situación real en que se encontraba la organización, y poder planificar una estrategia a futuro.
- Con ayuda de un cuestionario (ver anexo B) se recopiló información que permitió construir la matriz FODA (ver anexo C).
- Para reformular la Misión, Visión y Valores de la empresa se tomó en cuenta una serie de preguntas para determinar el enfoque que persigue dicha empresa (ver anexo D).
- A través de encuestas (ver anexo E, F y G) a los principales funcionarios de la compañía, se realizó un diagnóstico para conocer la estructura organizacional actual de la empresa.

- Por medio de la investigación de campo; se llevaron a cabo encuentros previos para interactuar con los colaboradores, para determinar las condiciones de trabajo actuales y el proceso que ejecutan por áreas.
- Haciendo uso del método de la observación directa de las actividades diarias que realizan los trabajadores, se facilitó la comprensión de los procesos y de las funciones de éstos.
- A través de entrevistas directas y cuestionarios (ver anexo H) al empleado, se obtuvieron respuestas que ayuden a sintetizar las funciones y actividades que realiza cada trabajador.
- Se diseñó un modelo de perfil de puesto (ver anexo I) estructurado que funcione para cada puesto de la compañía, donde se sintetizaron las funciones y responsabilidades de cada colaborador, así como otro tipo de requerimientos que necesita para el desempeño del mismo.
- Se elaboraron los organigramas una vez que se definieron los distintos niveles y puestos jerárquicos recomendados.
- Finalizando con un análisis de brecha (ver anexo J) o análisis de las lagunas, que nos ayudó a comparar el rendimiento real con un rendimiento potencial.

5.4 Método de procesamiento y análisis de la información

- Revisión de la información obtenida.
- Uso de la descripción para el análisis.
- Uso de tablas y gráficas para el análisis.
- Completar los formatos.
- Estructuración del Manual.

CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1.1 ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

La metodología de diagnóstico presentada consistió en un cuestionario en el que se evaluó la situación operativa y administrativa de la empresa. Este cuestionario donde se evalúan diversos aspectos de la organización fue implementado únicamente a los gerentes de la empresa (Gerente General, Gerente de Ventas, Gerente Administrativo Financiero y Gerente de Planta).

Historia reputación y futuro de la compañía

En esta sección se determinó que la compañía como tal tiene una excelente reputación en el mercado, es una empresa con un nombre respetado y de naturaleza confiable.

En cuanto al futuro de la empresa podemos decir que éste es bastante prometedor debido a que ya cuenta con un buen posicionamiento en el mercado nacional.

Compromiso y liderazgo de la administración

Los resultados de esta sección explican que Plásticos Yanber no se preocupa por medir el nivel de satisfacción de los empleados, proveedores y clientes, así mismo, no hay un compromiso real de parte de los directivos de la empresa de querer implementar un sistema de administración por calidad total.

Los procedimientos actuales para desarrollar auditorías al sistema de administración total, son prácticamente muy pobres y no colaboran a mejorar o apoyar grandemente las expectativas de los grupos de interés.

Influencia de los grupos de interés

La empresa si tiene como política actual mantener dentro de lo posible satisfechos a los empleados y clientes en general, pero no se ha alcanzado el nivel de satisfacción deseado.

Necesidades de los clientes, satisfacción y expectativas

Como resultado del análisis se observan deficiencias a la hora de cumplir con el objetivo de conocer las necesidades, expectativas y preferencias de los clientes, permitiendo que Plásticos Yanber no pueda alcanzar altos niveles de calidad.

Existe una ausencia de prácticas de investigación de mercado que serviría como instrumento útil para comprobar si los productos fabricados corresponden realmente, con la satisfacción de necesidades y/o la adecuación a los requisitos de los clientes; la implementación de una investigación de mercado permitiría a la compañía conocer al cliente e implementar diferentes métodos que permitan percibir la satisfacción del cliente.

Si bien es cierto que hay deficiencias detectadas, no es completamente nulo el interés de la compañía por alcanzar la satisfacción de los clientes, puesto que si existe una comunicación directa con los clientes y si se atienden de forma inmediata los reclamos, reparando los daños y asumiendo de ser necesario los costos en que ello incurre, para poder darle soluciones efectivas a los mismos y para mantener la satisfacción de todos, aunque no se lleva un control o registro de esto.

Fuerzas y debilidades de los competidores

Si bien es cierto que la empresa tiene claramente identificado las fortalezas y debilidades de la competencia no se ha trabajado en nuevas propuestas para poder hacerle frente a ellas y tener un mejor posicionamiento dentro del mercado.

Planeación estratégica

Los planes estratégicos sin duda han ayudado a la empresa a permanecer dentro del mercado, teniendo claro para todos los niveles organizacionales de la misma los objetivos y metas que se plantea y desea cumplir, los cuales están muy en armonía con el actual estatuto de la visión.

Procedimientos administrativos

Podemos decir que en Plásticos Yanber se siguen las pautas de los procedimientos administrativos de tal forma que se planea, se organiza y luego se toman las decisiones de forma estructurada, siguiendo una cadena de procesos orientados a satisfacer las necesidades de los clientes internos, en congruencia con los lineamientos, metas y objetivos, todo en un tiempo eficiente.

Proceso tecnológico e infraestructura productiva

Los procedimientos y recursos tecnológicos con los que actualmente se cuenta en el área de producción, no tienen la capacidad suficiente para satisfacer las necesidades de los clientes actuales y futuros, puesto que la maquinaria y equipo data de más de 50 años de vida útil, lo que dificulta el mantenimiento de los mismos. La frecuencia de emergencias mecánicas se ha incrementado, y se presentan dificultades en la compra de repuestos debido a la escasez de los mismos en el mercado.

Por otro lado la infraestructura ya es muy pequeña para poder introducir nueva maquinaria y las estaciones de trabajo no están diseñadas de manera ergonómica, de forma tal que los trabajadores se sientan en un ambiente de trabajo agradable.

Administración de proveedores y control de materiales

Se puede determinar que el tiempo de entrega de los proveedores no es confiable, por lo que siempre se generan retrasos. Existe una debilidad porque no se ha implementado un control donde la empresa pueda seleccionar proveedores y auditarlos, y mejorar de esta manera la calidad de los productos o los procesos. En general se determinó que tanto los proveedores no son capaces de surtir justo a tiempo, como el sistema logístico para la obtención de los materiales tampoco ha sido capaz de planificar con el tiempo adecuado y el volumen necesario.

Relaciones humanas y ambientes de trabajo

La tasa de rotación actual es alta puesto que los procedimientos de contratación no son los adecuados lo que hace que la operación de la empresa se vea afectada, muchas veces el personal contratado no cuenta con la capacidad necesaria para llevar a cabo un proceso de producción competitivo. Por otro lado las compensaciones de los empleados no es competitiva en relación a la competencia lo que provoca deserción a corto o mediano plazo.

Como aspecto positivo se puede mencionar que si existe un plan de incentivos de producción y un reconocimiento no remunerado a los empleados más destacados.

Educación y entrenamiento

Sí existe una inducción general de la empresa así como una inducción de parte del departamento de Higiene y Seguridad Laboral, pero no existe ningún programa

de entrenamiento adecuado por puesto de trabajo que asegure el desarrollo permanente de las habilidades del personal. Aunque sí existe una política que promueve el desarrollo educativo de los empleados de todos los niveles, proporcionando una ayuda económica universitaria para las personas que lo soliciten y lleven más de 1 año de trabajar para la compañía.

Diseño del producto

Todos los productos que se fabrican en la empresa tienen como finalidad satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes sin importar el costo de su desarrollo. Sin embargo tenemos la limitante tecnológica que no ha permitido diseñar nuevos productos y hacer un rediseño de los actuales.

Administración de operaciones

La productividad del proceso de producción es formalmente medida y documentada. El sistema de planeación de la producción es capaz de administrar la infraestructura disponible en relación con el volumen y el tiempo de entrega de los productos y servicios demandados por los clientes, y a su vez sigue una secuencia de actividades óptima.

Existe claramente un sistema de información formal que une al proceso operativo con el proceso administrativo.

Planeación y control del proceso de producción

El diseño actual del proceso de producción cumple con satisfacer las necesidades de los clientes. Cada operación y sus respectivos indicadores de control se encuentran documentados y disponibles, así que eficientemente se puede rastrear cualquier problema de calidad durante el proceso.

Control de calidad del producto o servicio

Se está trabajando en fortalecer y mejorar los sistemas de calidad propicios. Se contrató una persona con alta experiencia en controles de calidad en el rubro, así como a un profesional de apoyo en la materia. A pesar de que aún no se ha fortalecido lo necesario, cuando se presentan problemas de calidad en el producto se analizan las consecuencias y se da una alta prioridad a la satisfacción de los clientes.

Entrega del producto y servicio al cliente

Si bien actualmente las instalaciones de almacenaje proveen de las condiciones adecuadas al producto, se carece de un sistema bien implantado de entrega ágil y efectiva.

Mejoramiento continuo

No existe un programa para el mejoramiento continuo del proceso del negocio, actualmente son pocos los proyectos de mejora en las operaciones productivas, en la calidad de los materiales y en modificar la cultura corporativa.

En general la empresa no cuenta con procedimientos efectivos para resolver y prevenir problemas.

1.2 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS ACERCA DE LA EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Este análisis se realizó a un determinado número de personas dentro de la empresa, se tomaron en cuenta las áreas de Gerencia General, Gerencia Administrativa Financiera, Gerencia de Venta, Contabilidad, Logística, Recursos Humanos, Administración de Planta y Mantenimiento, con un total de 25 personas

que representan 22 puestos. Se eligieron a estos puestos debido al nivel de las preguntas, para que se lograra obtener información clara y objetiva.

1.2.1 Evaluación de la estructura orgánica

1. Estructura: Los resultados de esta encuesta muestran que más del 50% de los trabajadores encuestados están conformes con las funciones que deben de desempeñar en sus puestos de trabajo, así como el espacio físico que ocupan dentro de la compañía. Ellos también conocen a la perfección las jerarquías dentro de la empresa, aunque no tengan acceso al organigrama de la misma.

2. Equilibrio entre niveles de autoridad: Con respecto a este tema más del 90% de los encuestados aseguran tener definido el alcance de autoridad que tienen sus puestos de trabajo.

3. Relaciones de coordinación: Más del 80% de los encuestados opinan que saben como deben de relacionarse las áreas dentro de la empresa, pero que no existe una buena cooperación entre las mismas.

Se pueden ver los resultados completos en el anexo K.

1.2.2 Análisis de barreras

Esta encuesta muestra las principales barreras que existen en las áreas encuestadas, donde se muestra los factores que las crean y las consecuencias que provocan. También muestra a los afectados que comúnmente vienen siendo los responsables de áreas, ya que en ellos recae la mayor responsabilidad en la unidad.

Se pueden ver los resultados completos en el anexo L.

1.3 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conocer la situación actual de un objeto, en este caso de una empresa, con la finalidad de que ayude a tomar decisiones de acorde con las políticas y procedimientos por los cuales se rige la compañía.

Para la realización de este análisis se necesita construir una matriz con la ayuda de un cuestionario (ver anexo B) el cual facilita la obtención de la información.

A continuación se muestra la matriz FODA en donde se puede observar las características internas y situación externa, en conjunto con la formulación de estrategias, aplicada a la situación actual de la empresa.

MATRIZ FODA		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1: Índices de competitividad de la industria del plástico en Nicaragua son bajos.</p> <p>O2: Disponibilidad de nuevas tecnologías.</p>	<p>A1: Fluctuantes incrementos en el precio del petróleo.</p> <p>A2: Los salarios de la competencia son sumamente mayores.</p> <p>A3: Falta de mano de obra calificada.</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<p>F1: Buen récord crediticio, los que nos permite mayor disponibilidad financiera para desarrollar el negocio</p> <p>F2: Fidelidad de los clientes.</p> <p>F3: Activos humanos con mucha trayectoria que nos aportan más experiencia.</p>	<p>FO1: Adquirir nueva maquinaria según nueva tecnología.</p> <p>FO2: Publicidad para captar nuevos clientes.</p> <p>FO3: Implementar un sistema de gestión de calidad.</p>	<p>FA1: Elaborar un manual de funciones que permita una captación de mejor talento humano.</p> <p>FA2: Elaborar una política salarial.</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D1: Falta de control de calidad en algunos procesos.</p> <p>D2: No existen mantenimientos preventivos.</p> <p>D3: Problemas en la comunicación y supervisión.</p> <p>D4: Alto nivel de ruido y calor que da como resultado mayor agotamiento físico.</p> <p>D5: Falta de capacitación y entrenamiento a los operarios de las máquinas.</p>	<p>DO1: Diseño de nueva infraestructura adecuada a la nueva maquinaria.</p> <p>DO2: Crear un control de tiempos para mejorar el sistema de producción.</p>	<p>DA1: Aumentar la infraestructura para la introducción de nuevos sistemas que aumentaran la capacidad de competencias.</p> <p>DA2: Implementar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados.</p>

1.4 MARCO JURÍDICO

La empresa matriz de Plásticos Yanber fue fundada en 1953 en Costa Rica. Sus fundadores fueron: Sr. Jorge Yankelewitz y Sra. Rose Berger. En 1995, el Ing. Samuel Yankelewitz propietario de Yanber Costa Rica, toma la decisión de instalar una fábrica de bolsas plásticas en Nicaragua, nombrando al Lic. Luís Enrique Álvarez, como representante legal y Gerente General de Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A. cuyo nombre comercial sería YANISA, quien se mantiene actualmente ejerciendo los cargos mencionados.

El marco jurídico de Plásticos Yanber está compuesto por:

- Base jurídica o legal (consta de acta de constitución de empresa, estatuto, libros contables, estados financieros, registros, entre otros).
- Misión de la empresa.
- Visión de la empresa.
- Valores de la organización.

1.5 ANÁLISIS DEL ORGANIGRAMA ACTUAL

Para conocer la relación existente entre los departamentos y puestos que constituyen la empresa Plásticos Yanber se analizó el organigrama actual (gráfico no.1) de la empresa. En la empresa existen alrededor de 50 puestos de trabajo entre personal administrativo y de planta. La tabla no.1 refleja la lista de los puestos de trabajo que contenía el organigrama actual. Los nombres de los puestos que están resaltados en color verde son los puestos que se eliminaron de la lista, los que están resaltados en color púrpura son los que se redujo o aumentó el personal, y los que están resaltados en color anaranjado fueron aquellos que cambiaron de posición en la estructura organizacional.

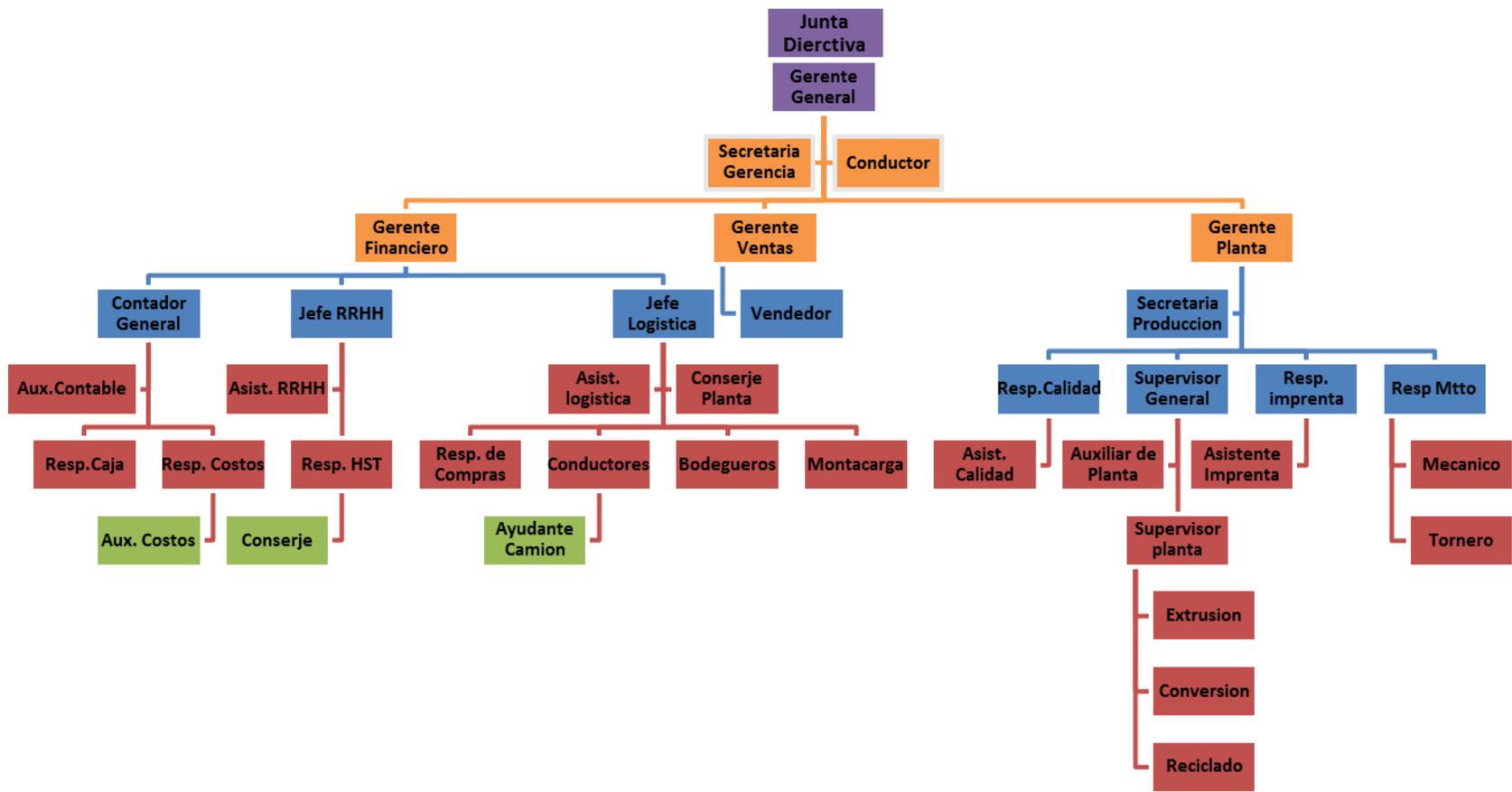


Gráfico no.1: Organigrama Actual

ÁREA	NOMBRE DEL PUESTO	NO. DE PLAZAS
Gerencia General	Gerente General	1
	Secretaria de Gerencia	1
	Conductor de Gerencia	1
Gerencia Financiera	Gerente Administrativo Financiero	1
Gerencia Ventas	Gerente de Ventas	1
	Vendedor	2
Contabilidad	Contador General	1
	Auxiliar Contable	1
	Responsable de Caja y Facturación	1
	Responsable de costos	1
Recursos Humanos	Auxiliar de Costos	2
	Responsable de R.R.H.H.	1
	Asistente de R.R.H.H.	1
	Responsable de Higiene y Seguridad	1
Logística	Conserje Administrativo	1
	Responsable de Logística y Bodega	1
	Asistente de Logística	1
	Responsable de Compras	1
	Bodeguero	2
	Conductor	2
	Ayudante de Conductor	2
	Montacarguista	1
Conserje de Planta	2	
Administración de Planta	Gerente de Planta	1
	Secretaria de Producción	1
	Responsable de Calidad	1
	Asistente de Calidad	1
	Supervisor General	1
	Auxiliar de Planta	1
	Supervisor de Planta	3
Mantenimiento	Responsable de Mantenimiento	1
	Mecánico	2
	Electromecánico	2
	Tornero	1
Imprenta	Responsable de Imprenta	1
	Operador de Imprenta	2
	Ayudante de Imprenta	2
Extrusión	Operador de Extrusión	6
	Ayudante de Extrusión	6
	Mezclador	1
	Utility	1
Conversión Roan	Operador Roan	6
	Empacador Roan	3
	Reportador	3
	Ayudante Reportador	3
	Recibidora	24
	Utility	1
Conversion Gabacha	Operador Tsher	8
	Empacador Gabacha	3
Reciclado	Operador de Reciclado	2
	Ayudante de Reciclado	2
TOTAL		118

Tabla no.1 Lista de puestos Actual

1.6 PROPUESTA DE MEJORA DEL ORGANIGRAMA

En la empresa algunos puestos de trabajo no ocupaban el lugar correcto, además existían cargos que no estaban ejerciendo una utilidad necesaria. Es por eso que se realizaron las propuestas correspondientes de puestos y se propuso un nuevo organigrama por área (ver gráfico no.2) a la Gerencia General y Recursos Humanos.

En el caso de los puestos eliminados tales como Responsable de Costos, Auxiliar de Planta y Utility, se debió a que éstos no representaban ninguna utilidad para el área donde se desarrollaban. Los puestos como Auxiliar de Costos, Operador de Imprenta y Electromecánico fueron reducidos de 2 personas a 1, ya que se analizó que las funciones podían ser realizadas por una sola persona, para evitar las duplicidades. En el caso de Ayudante de Extrusión se redujo de 6 trabajadores a 3, dejando a uno por turno, debido a que las funciones del puesto son cortas, perfectamente puede asistir a los Operadores de Extrusión del turno correspondiente.

Las Recibidoras se redujeron de 24 a 21, dejando a 3 por turno. Con respecto a los Operadores Tsher se aumentó 1 más a los 8 que estaban. En el caso del Responsable de Caja y Facturación, Responsable de Compras y Conductor, se trasladaron a mando del Gerente Administrativo Financiero, porque era lo más conveniente por las funciones administrativas y financieras que éstos ejecutan. El Conserje de Planta se trasladó al área de Recursos Humanos a cargo del Responsable de Higiene y Seguridad.

El departamento de Imprenta estará al mismo nivel que el resto de los departamentos de producción.

Estos cambios dieron como resultado una nueva lista de puestos con un total de 106 trabajadores (ver lista no.2).

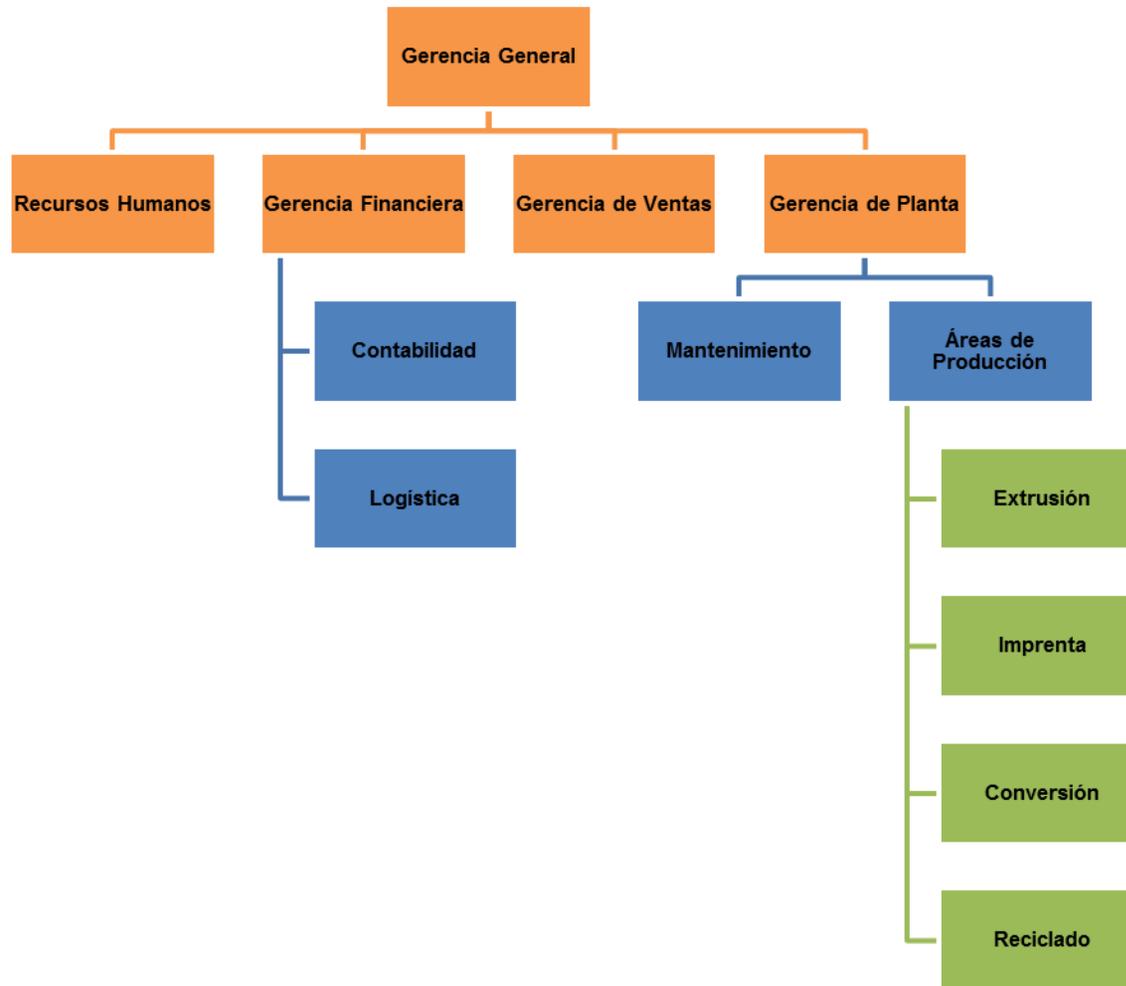


Gráfico no.2: Organigrama Propuesto

ÁREA	NOMBRE DEL PUESTO	NO. DE PLAZAS
Gerencia General	Gerente General	1
	Secretaria de Gerencia	1
Gerencia Financiera	Gerente Administrativo Financiero	1
	Responsable de Caja y Facturación	1
	Responsable de Compras	1
	Conductor	1
Gerencia Ventas	Gerente de Ventas	1
	Vendedor	2
Contabilidad	Contador General	1
	Auxiliar Contable	1
	Auxiliar de Costos	1
Recursos Humanos	Responsable de R.R.H.H.	1
	Asistente de R.R.H.H.	1
	Responsable de Higiene y Seguridad	1
	Conserje Administrativo	1
	Conserje de Planta	2
Logística	Responsable de Logística y Bodega	1
	Asistente de Logística	1
	Bodeguero	2
	Conductor	2
	Ayudante de Conductor	2
	Montacarguista	1
Administración de Planta	Gerente de Planta	1
	Secretaria de Producción	1
	Responsable de Calidad	1
	Asistente de Calidad	1
	Supervisor General	1
	Supervisor de Planta	3
Mantenimiento	Responsable de Mantenimiento	1
	Mecánico	2
	Electromecánico	1
	Tornero	1
Imprenta	Responsable de Imprenta	1
	Operador de Imprenta	1
	Ayudante de Imprenta	2
Extrusión	Operador de Extrusión	6
	Ayudante de Extrusión	3
	Mezclador	1
Conversión Roan	Operador Roan	6
	Empacador Roan	3
	Reportador	3
	Ayudante Reportador	3
	Recibidora	21
Conversion Gabacha	Operador Tsher	9
	Empacador Gabacha	3
Reciclado	Operador de Reciclado	2
	Ayudante de Reciclado	2
TOTAL		106

Tabla no 2. Lista de puestos Propuesto

1.7 REFORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión Actual: En Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A. asumimos con orgullo y satisfacción la responsabilidad de exceder las expectativas de nuestros clientes por medio del mejoramiento continuo y aseguramiento de nuestros procesos. Nos comprometemos con la calidad, reconocemos y valoramos el trabajo y esfuerzo de todos y cada uno de nuestros trabajadores, así como la confianza y preferencia de todos nuestros clientes.

Misión Propuesta:

En Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A., buscamos de manera responsable, exceder las expectativas de nuestros clientes, por medio del mejoramiento continuo de la empresa y su personal. Nos comprometemos a asegurar la calidad de nuestros productos, a mantener costos competitivos y a brindar atención personalizada a nuestros clientes.

Visión Actual: Utilizando como fortaleza nuestros eficientes procesos de calidad, la lealtad, pasión, integridad y el trabajo en equipo de nuestro personal, nuestra visión es alcanzar un alto porcentaje de participación en el consumo de plástico en el mercado Nicaragüense, ser el soporte de aquellas industrias cuyos procesos están sometidos a rigurosos controles de calidad, garantizándoles productos que cumplan con las exigencias y normas de estos programas y de esta manera garantizar a nuestros empleados el crecimiento continuo tanto personal como profesionalmente.

Visión Propuesta:

Plásticos Yanber Nicaragua tiene como propósito expandir su mercado a nivel nacional, posicionándose como líder en el mercado de las bolsas plásticas, sometidos a rigurosos controles, para brindar la mejor calidad en nuestros productos; con la eficiencia, lealtad y compromiso de nuestro talento humano; garantizando así consumir las expectativas de nuestros más exigentes clientes.

Valores Actuales:

- Satisfacer siempre al cliente y orientar todo nuestro mejor esfuerzo a él y a sus exigencias de calidad, servicio y precio.
- Apoyar el desarrollo social, económico y ambiental de la comunidad en que nos desenvolvemos.
- Fomentar el trabajo en equipo, la adecuada comunicación, el compromiso y la calidad del trabajo como medios efectivos para obtener buenos resultados.
- Satisfacer a nuestros trabajadores mediante la búsqueda de estabilidad, adecuado ambiente de trabajo, capacitación, oportunidades de desarrollo y justa remuneración.
- Apoyar el mejoramiento continuo, para que Plásticos Yanber camine a la par de los tiempos de cambio.
- Crecer, innovar y asumir riesgos con responsabilidad, son parte de nuestra obligación empresarial con el fin de ofrecer más y mejores alternativas a nuestros clientes.

Valores Propuestos:

1. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo nos permite con el esfuerzo de todos y cada uno de nuestros trabajadores, multiplicar nuestra productividad.

2. Productividad

Trabajadores enfocados y dedicados a crear las mejores bolsas plásticas.

3. Calidad

Poner en práctica los procesos, sistemas y controles establecidos aplicados a hacer productos de primera.

4. Integridad

Capacidad de obrar con rectitud y probidad, apegado a los valores.

5. Responsabilidad

Terminando los trabajos asignados en tiempo y forma, asegurando su calidad.

6. Satisfacción al cliente

Enfocarse a cumplir estrictamente con los requerimientos de nuestros clientes, brindándoles atención personalizada.

CAPÍTULO II: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

2.1 INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Organización y Funciones define, entre otras cosas, la estructura orgánica con que actualmente funciona Plásticos Yanber; plantea una propuesta de estructura orientada a fortalecer el desempeño de los objetivos específicos de cada unidad administrativa y operacional; incluyendo un Manual de Funciones ajustado a dicha propuesta la cual puede gradualmente implementarse.

En este Manual de funciones está documentada la información ordenada y específica sobre la ubicación, descripción de las funciones, responsabilidades, condiciones de trabajo y características que subsisten en cada puesto de trabajo, con objeto de que la persona resulte ser idónea al mismo, ya sea para definirlo o actualizarlo, con el fin de que se refleje como consecuencia en un mejor funcionamiento dentro de la empresa

La gestión de Recursos Humanos, es substancial al elemento de integración principal de los empleados en la empresa, ya que el organismo está conformado por personas, las mismas que son la parte fundamental de la dependencia; quienes permiten el desarrollo continuo para lograr los objetivos organizativos propuestos, que ayudarán a la consecución de las metas planeadas.

Este manual es una herramienta útil para la Gerencia General y los empleados, quienes deben considerarlo como material de consulta para optimizar el grado de coordinación necesario para la buena marcha de la empresa.

La organización es un proceso, y corresponde a los funcionarios estar atentos de las necesarias modificaciones que se puedan realizar al presente manual, en el desarrollo de las actividades de la empresa.

Este documento deberá ser revisado por Recursos Humanos como mínimo una vez al año en el proceso de revisión anual de la estructura organizativa, a efectos

de alinearlo a los nuevos planes de negocios, incorporación de nuevos puestos o cualquier otra razón que motive su actualización. La mencionada revisión deberá ser realizada, de preferencia, en los primeros meses de cada año.

2.2 OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL

- Describir de manera puntual los objetivos, responsabilidades, características y funciones de cada uno de los puestos de trabajo especificados en el organigrama de la empresa.

2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL MANUAL

- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa estableciendo las líneas de autoridad pertinentes en sus distintos niveles.
- Establecer una descripción clara y concisa del puesto de trabajo para que el trabajador tenga una visión oportuna y objetiva de sus funciones.
- Determinar los perfiles de puestos, conforme a las funciones obtenidas en el formato de descripción de los mismos, con objeto de que contribuya a normar criterios para la toma de decisiones dentro de la planeación del desarrollo de la empresa.
- Adecuar las políticas de selección de personal, inducción al puesto y capacitación de personal.
- Mejorar la funcionalidad de las actividades administrativas de la empresa.
- Servir como medio de integración y orientación de personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación al puesto asignado.

2.4 ALCANCE DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

El presente Manual de Organización y Funciones es de aplicación obligatoria a todas las unidades administrativas ubicadas en las instalaciones de Plásticos Yanber de la ciudad de Managua.

2.5 APROBACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

El presente Manual de Organización y Funciones ha sido aprobado por la Gerencia General de Plásticos Yanber, y es responsabilidad de Recursos Humanos, su administración, puesta en marcha, verificación y actualización. Esta área es la única autorizada para su modificación, con previa revisión de la Gerencia General.

2.6 MARCO INSTITUCIONAL

El marco institucional que rige Plásticos Yanber está definido por su misión, visión y valores organizacionales. A continuación se muestran los enunciados de los mismos:

2.6.1 Misión Propuesta

En Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A., buscamos de manera responsable, exceder las expectativas de nuestros clientes, por medio del mejoramiento continuo de la empresa y su personal. Nos comprometemos a asegurar la calidad de nuestros productos, a mantener costos competitivos y a brindar atención personalizada a nuestros clientes.

2.6.2 Visión Propuesta

Plásticos Yanber Nicaragua; tiene como propósito; expandir su mercado a nivel nacional, posicionándose como líder en el mercado de las bolsas plásticas, sometidos a rigurosos controles, para brindar la mejor calidad en nuestros productos; con la eficiencia, lealtad y compromiso de nuestro talento humano, garantizando así consumir las expectativas de nuestros más exigentes clientes.

2.6.3 Valores Propuestos

1. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo nos permite con el esfuerzo de todos y cada uno de nuestros trabajadores, multiplicar nuestra productividad.

2. Productividad

Trabajadores enfocados y dedicados a crear las mejores bolsas plásticas.

3. Calidad

Poner en práctica los procesos, sistemas y controles establecidos aplicados a hacer productos de primera.

4. Integridad

Capacidad de obrar con rectitud y probidad, apegado a los valores.

5. Responsabilidad

Terminando los trabajos asignados en tiempo y forma, asegurando su calidad.

6. Satisfacción al cliente

Enfocarse a cumplir estrictamente con los requerimientos de nuestros clientes, brindándoles atención personalizada.

2.7 ESTRUCTURA ORGÁNICA

A continuación se presenta un listado de las unidades existentes en la Estructura Orgánica de Plásticos Yanber según su orden de jerarquía y área de especialización.

2.7.1 Niveles Organizativos

La estructura orgánica de Plásticos Yanber refleja seis niveles a saber:

1. Órgano de Dirección Superior
2. Órgano de Asesoría
3. Órgano Sustantivo
4. Órgano de Apoyo
5. Órgano de Dirección Intermedia
6. Órgano Inferior u Operativo

2.7.1.1 Nivel de Dirección Superior

Este nivel lo conforma únicamente la Junta Directiva y la Gerencia General de la empresa.

2.7.1.2 Nivel de Asesoría

El nivel de asesoría a la Dirección Superior está compuesto por:

- Asesoría Externa
- Técnica
- Mercadeo
- Legal
- Auditoría
- Otras

2.7.1.3 Nivel Sustantivo

Este nivel está integrado por: Gerente de Planta.

2.7.1.4 Nivel de Apoyo

El nivel está conformado por: Gerencia Administrativa Financiera.

2.7.1.5 Nivel de Dirección Intermedia

El nivel está integrado por: Recursos Humanos, Gerencia de Ventas, Departamento de Logística y Operaciones y Departamento de Contabilidad.

2.7.1.6 Nivel Operativo

Este nivel lo conforman:

- Área de Calidad
- Área de Mantenimiento
- Área de Extrusión
- Área de Reciclado
- Sección 1 (Paletizado)
- Sección 2 (Molino)
- Área de Imprenta
- Área de Conversión
- Sección 1 (Roan)
- Sección 2 (Gabacha)

2.7.2 Naturaleza de autoridades

La naturaleza de la autoridad de un responsable, determina su injerencia en la toma de decisiones vitales y en la erogación económica; se clasifican en dos tipos de naturaleza:

- Naturaleza Staff (Asesoría)
- Naturaleza Lineal - Funcional

La autoridad debe ejercerse atendiendo su naturaleza para garantizar el principio de la unidad de mando y evitar problemas de coordinación y dirección.

2.7.2.1 Autoridad Staff

Los segmentos orgánicos clasificados como de asesoría staff, conforman el cuerpo de asesores externos de la gerencia de la empresa y pueden formular a solicitud de la Gerencia General: políticas, estrategias, normas y reglamentos; realizan estudios, investigaciones y análisis; exposición, sugerencias para que sus orientaciones, instrucciones y directrices sean implementadas; requieren imperativamente la aprobación de la Gerencia General de la empresa o del gerente de área, si la decisión afecta directamente una área específica. Recursos Humanos posee tipo de autoridad Staff.

2.7.2.2 Autoridad Lineal–Funcional

El ejercicio de la autoridad directa se denomina autoridad de línea. Es la que ejerce el responsable sobre sus dependencias subordinadas.

En aclaración explicamos lo siguiente:

El Gerente General definirá la implementación de los diferentes procedimientos contables, la presentación de los estados financieros y las normas de control interno o los cambios en las mismas que deban aplicarse en Plásticos Yanber en esa materia.

Ante tal situación la autoridad se convierte en autoridad lineal-funcional dado que las directrices, instrucciones, órdenes, procedimientos, normas y políticas, emitidas en este caso por el Gerente General de Plásticos Yanber, se aplican o se implementan inmediatamente, y deben de ser cumplidas por su(s) subordinado(s).

Como autoridad lineal-funcional tenemos a la Gerencia Administrativa Financiera y la Gerencia de Planta.

2.7.3 Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación

En Plásticos Yanber la máxima autoridad está representada por el Gerente General quien ejerce autoridad sobre todos los órganos de dirección intermedia, y órganos operativos-administrativos.

El Gerente General es el máximo responsable del cumplimiento de los objetivos empresariales y funciones de cada una de las áreas de Plásticos Yanber, es el encargado de aprobar y comunicar el plan de negocios de la empresa a todo el personal, lo cual incluye los objetivos y las estrategias generales de acción de la empresa.

El gerente del área sustantiva y la de apoyo ejercen su autoridad en línea. Sus órdenes, instrucciones y directrices se cumplen de inmediato, no requieren aprobación debido a que tienen delegada su autoridad y definido su tramo de control en la estructura organizacional. Por la naturaleza de sus funciones todos los responsables de área ejercen su autoridad funcional en Plásticos Yanber, ejerciendo o dictando las políticas, normas y procedimientos operacionales referentes a las funciones que le son rectoras.

El Gerente General mantiene coordinación directa con los órganos de dirección intermedia. Éstos mantienen comunicación fluida con la gerencia, a quien reportan y de quien reciben orientaciones generales sobre políticas y estrategias de desarrollo. Así mismo, mantienen una relación de intercambio de información y coordinación de actividades entre sí. Los órganos de dirección intermedia son encargados de desarrollar planes de negocios específicos de su área, alineados con el plan de negocios general de la empresa aprobado por la Gerencia General; a su vez los órganos de dirección intermedia, poseen autoridad y responsabilidad gerencial hacia el personal a cargo, con el fin de desarrollar las metas de cada unidad.

Los órganos operativos–administrativos mantienen una relación de intercambio de información y colaboración entre sí. Todos tienen la oportunidad de realizar comunicaciones directas a la Gerencia General, según le sean solicitadas o se considere necesario, informando al mismo tiempo al supervisor inmediato.

2.8 ORGANIGRAMA

2.8.1 Descripción General

La estructura organizativa definida de Plásticos Yanber es de tipo estructura por departamentos funcionales. Sin embargo, con el tiempo ha venido cambiando según el crecimiento y dinamismo de la empresa.

El organigrama define tres niveles jerárquicos:

- Gerencia General
- Departamentos
- Cargos operativos según su ámbito de acción

2.8.2 Objetivos generales por departamentos definidos en el organigrama

A continuación se presentan los objetivos de cada uno de los departamentos definidos previamente.

2.8.2.1 Gerencia General

Esta área se encarga de garantizar la ejecución de los planes, objetivos y estrategias de la empresa, mediante la eficiente organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos de la compañía.

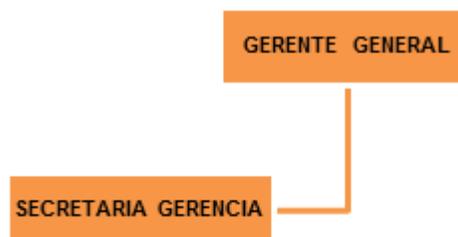
Tiene como objetivos:

- Controlar los costos de administración y operación de la empresa.
- Establecer políticas y procedimientos que regulen el uso y crecimiento adecuado de los diversos recursos con los que cuenta la compañía, en base a los parámetros fijados por Casa Matriz.
- Nombrar, contratar, promover, trasladar y destinar el personal de la empresa.
- Representar legalmente ante cualquier sociedad a Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.

El Gerente General:

Es responsable ante los accionistas, por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional. Es la imagen de la empresa en el ámbito externo, provee de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negocios a largo plazo a nivel local.

Organigrama:



Ver en anexo M el perfil del puesto de Secretaria de Gerencia.

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Gerente General	Área:	Gerencia General
Número de plazas:	1	Nivel:	Maestría
Puestos y número de personas a cargo:	1 Gte. Administrativo Financiero, 1 Gte. de Ventas, 1 Gte. de Planta, 1 Secretaria.		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Planifica, organiza, dirige, controla y supervisa la gestión de toda la empresa, orientado al logro de sus objetivos, garantizando el uso racional de los recursos disponibles, así como el de tomar las decisiones estratégicas relacionadas con el crecimiento de la empresa.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Funcionalmente es la máxima autoridad de la empresa Plásticos Yanber y la representa jurídicamente en todas las transacciones legales y económicas, está facultado para contraer derecho y obligaciones por parte de la empresa.
Función 2	Formular las políticas generales de la empresa y orientar los planes de las dependencias subordinadas, dictando las instrucciones de planificación y compartiendo en armonía de supervisión de la ejecución de los planes y el cumplimiento de las metas planteadas.
Función 3	Responsable de autorizar la nómina semanal del personal de planta, así como del personal administrativo.
Función 4	Elaborar y controlar la ejecución del presupuesto.
Función 5	Incorporar y supervisar el cumplimiento de todas las medidas de control interno dentro de los sistemas establecidos.
Función 6	Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias, normas, políticas y disposiciones de la empresa.
Función 7	Establecer políticas de precio de los productos, revisar y autorizar a los vendedores los precios otorgados a clientes específicos.
Función 8	Intervenir con el Gerente Administrativo Financiero para obtener información de la situación financiera de la empresa, saldo de clientes y proveedores.
Función 9	Operar en conjunto con el Gerente de Planta para supervisar calidad y envío de los pedidos.
Función 10	Intervenir junto con el Gerente de Ventas para supervisar niveles de venta y desempeño de los vendedores.
Función 11	Autorizar pago a proveedores.
Función 12	Elaborar y enviar informes mensuales a Gerente General de Costa Rica de los índices de producción del mes, así como de las ventas alcanzadas.
Función 13	Controlar al Responsable de Logística para asegurarse de la programación de los pedidos de envío de productos.
Función 14	Responsable de programar, controlar, y supervisar el abastecimiento de toda la materia prima, materiales necesarios para la producción mensual, trimestral y anual proyectada, incluyendo el control de las existencias, por cada tipo de materia prima y materiales con el fin de mantener el stock adecuado.
Función 15	Responsable de solicitar y coordinar todo el proceso de las importaciones de las materias primas, así como de la nueva maquinaria incluyendo el proceso de desaduanaje local.
Función 16	Firmar los contratos de trabajo para empleados de nuevo ingreso.

Responsabilidades adicionales:	
Función a	Adoptar las acciones correctivas e imponer con los jefes de cada área las sanciones y medidas disciplinarias que sean necesarias en los casos de violación al reglamento interno.
Función b	Responsable de recibir, procesar y enviar las diferentes informaciones que se manejan entre Plásticos Yanber Costa Rica y Plásticos Yanber Nicaragua como informes de producción, ventas, materia prima, egresos, etc.
Función c	Responder ante el Ministerio de Trabajo cuando alguna demanda laboral lo requiera.
Relaciones Internas:	<u>Gerencias Centrales, Responsables de áreas, Oficinas.</u>
Relaciones Externas:	<u>Entidades públicas y privadas.</u>

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Maestría
Grado de avance:	Titulado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Ing. Industrial o Lic. Administración de Empresa, carreras afines, Mba.

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Administración de negocios	A	Avanzado: A
Capacidad de negociación	A	Intermedio: I
Capacidad de análisis	A	Básico: B
Uso de herramientas informáticas	I	
Toma de decisiones	A	
Manejo de personal	A	

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación	X		
Análisis de problemas	X		
Aprendizaje	X		
Asertividad	X		
Autocontrol	X		
Autonomía	X		
Dinamismo	X		
Flexibilidad	X		
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Visión estratégica	X		

	Orientación al servicio	X																																	
	Planificación y organización	X																																	
	Negociación	X																																	
	Resolución de problemas	X																																	
	Sociabilidad	X																																	
	Trabajo en equipo	X																																	
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">TÉCNICAS</th> <th colspan="3">NIVEL</th> </tr> <tr> <th>ALTO</th> <th>MEDIO</th> <th>BAJO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Atención al detalle</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Atención al cliente</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Razonamiento numérico</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Capacidad de dirigir</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Controles</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Comunicación oral y escrita</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				TÉCNICAS	NIVEL			ALTO	MEDIO	BAJO	Atención al detalle	X			Atención al cliente	X			Razonamiento numérico	X			Capacidad de dirigir	X			Controles	X			Comunicación oral y escrita	X		
TÉCNICAS	NIVEL																																		
	ALTO	MEDIO	BAJO																																
Atención al detalle	X																																		
Atención al cliente	X																																		
Razonamiento numérico	X																																		
Capacidad de dirigir	X																																		
Controles	X																																		
Comunicación oral y escrita	X																																		
V. CONDICIONES DE TRABAJO																																			
Horario de trabajo:	<table border="1"> <tr> <td>DIURNO</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>MIXTO</td> <td></td> </tr> </table>	DIURNO	X	MIXTO		Frecuencia:	<table border="1"> <tr> <td>DIARIA</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>TURNOS</td> <td></td> </tr> </table>	DIARIA	X	TURNOS																									
DIURNO	X																																		
MIXTO																																			
DIARIA	X																																		
TURNOS																																			
<u>A.CONDICIONES GENERALES</u>																																			
Para el puesto es necesario escritorio, computadora, teléfono y acceso a internet. La oficina debe tener excelente iluminación, ventilación y limpieza. El 100% de la jornada permanece sentado.																																			
<u>B.RIESGOS DE TRABAJO</u>																																			
Existe un remoto riesgo de caídas.																																			
VI.FIRMAS DE APROBACIÓN																																			
<hr/> Responsable de Recursos Humanos		<hr/> Gerente Administrativo Financiero																																	
<hr/> Gerente Regional Yanber																																			

2.8.2.2 Gerencia Financiera

Esta área administra los recursos financieros de la empresa conforme las orientaciones del Gerente General. Planifica y controla todas las operaciones económicas y financieras de la empresa; prepara y da seguimiento al presupuesto de efectivo a través de una acertada programación de ingresos y egresos.

Tiene como objetivos:

- Elaborar presupuestos que muestren la situación económica y financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios a alcanzarse en los períodos siguientes con un alto grado de probabilidad y certeza.
- Controlar los costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.
- Optimizar el proceso administrativo, el manejo de las bodegas y el inventario, y todo el proceso de administración financiera de la organización.
- Manejar el cálculo de necesidades para compra o adquisición de materiales que se requiere para el funcionamiento de la empresa, mediante los pedidos o requisiciones.

El Gerente Administrativo Financiero:

Es el encargado de la obtención y aplicación racional de los recursos monetarios de la empresa. Constituye una función operacional muy importante para la mayoría de las actividades administrativas ya que se necesita dinero para cubrir una gran gama de aspectos (pago de nóminas, compra de materia prima, maquinaria, papelería y artículos de escritorio, etc.).

Organigrama:



Ver en anexo M los perfiles de puestos de Responsable de caja y facturación, Responsable de compras, Conductor, Conserje Administrativo y Conserje de Planta.

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Gerente Administrativo Financiero	Área:	Finanzas
Número de plazas:	1	Nivel:	Posgrado o Maestría
Puestos y número de personas a cargo:	1 Resp. Caja y Facturación, 1 Conductor, 1 Conserje Adm., 2 Conserje Planta 1 Contador General, 1 Resp. RRHH, 1 Resp. Logística, 1 Resp. Compras.		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Administra, controla, dirige y supervisa los servicios administrativos de gestión presupuestaria; la administración de los recursos humanos y la administración de materiales y servicios generales; la contabilidad financiera incluyendo las funciones de compras y suministros; administración y custodia de los bienes a su cargo de acuerdo a las leyes que rigen el país y procedimientos establecidos por la compañía, con el fin de alcanzar el uso adecuado y eficiente de los recursos financieros de la empresa.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Es el responsable de definir la estrategia de financiamiento de corto y largo plazo, realizar las gestiones del mismo, así como planificar y controlar todas las operaciones económicas y financieras de la empresa.
Función 2	Preparar y dar seguimiento al presupuesto de efectivo a través de una acertada programación de ingresos y egresos.
Función 3	Responsable de garantizar la correcta contratación y administración de los recursos. Orientar sobre la conservación y mantenimiento de los activos de la empresa.
Función 4	Brindar el apoyo logístico para garantizar las existencias de materia prima, materiales y equipos.
Función 5	Garantizar el uso racional del efectivo, informar a la Gerencia General de las disponibilidades diarias, y controlar el flujo diario de los ingresos y egresos
Función 6	Asistir a la Gerencia General en cuanto a las relaciones y negociaciones de financiamiento y servir como conducto único para este propósito.
Función 7	Garantizar la presentación a la Gerencia General de los respectivos estados financieros mensuales con sus anexos, notas y análisis.
Función 8	Exponer y proponer a la Gerencia General los resultados o análisis que se deriven del plan anual en ejecución.
Función 9	Garantizar el fiel cumplimiento a todas las disposiciones relacionadas a políticas y procedimientos de control interno que se hayan previamente establecido por la Gerencia General.
Función 10	Colaborar con las distintas áreas de la empresa a fin de garantizar que la ejecución de las distintas operaciones se realicen de acuerdo a lo presupuestado anualmente.
Función 11	Asistir a las distintas áreas de la empresa en aspectos financieros relacionados al presupuesto general, ya que servirá como una herramienta básica para cuantificar los diferentes planes de cada unidad organizativa.
Función 12	Analizar y evaluar de manera permanente la situación y estructura financiera, a fin de mantener excelentes relaciones financieras entre sus recursos y obligaciones, que permitan obtener índices satisfactorios de liquidez y solvencia para satisfacción de inversionistas y terceros.
Función 13	Elaborar el informe diario de efectivo e informar acerca de los movimientos más importantes que sirvan a la Gerencia para la oportuna toma de decisiones.
Función 14	Garantizar en coordinación con la Gerencia General el proceso de todas las adquisiciones y compras menores que se realicen tanto locales como externas.

Función 15	Garantizar el buen manejo y uso de los fondos que se entregan en efectivo, así como el cumplimiento de los procedimientos establecidos para estos fines (caja chica, anticipos, etc.).																					
Función 16	Asegurar las existencias de toda la papelería y útiles de oficina y el levantamiento al final de mes de los inventarios físicos de la Bodega.																					
Responsabilidades adicionales:																						
Función a	Preparar en coordinación con la Gerencia General, Planta y Gerencia de Ventas la planificación anual de las operaciones de producción y ventas, y el seguimiento y control del mismo.																					
Función b	Desarrollar en coordinación con la Gerencia General y demás dependencias, políticas relacionadas a la administración de los recursos humanos que contribuyan a garantizar una eficiente gestión del personal.																					
Función c	Desarrollar en coordinación con la Gerencia General y demás dependencias, políticas relacionadas al buen uso y mantenimiento de la maquinaria y equipos de la empresa.																					
Función d	Velar por que el pago a los trabajadores sea realizado en el tiempo establecido, garantizando además, el control adecuado sobre la asistencia, puntualidad y aprovechamiento de la jornada.																					
Función e	Coordinar los procedimientos para la adquisición, arrendamiento, construcción o contratación de bienes y servicios, conforme derecho.																					
Relaciones Internas: <u>Gte. de Ventas, Gte. de Planta, Responsables de área.</u>																						
Relaciones Externas: <u>Personal representativo de las instituciones privadas o estatales, clientes en genera</u>																						
III. PERFIL DEL PUESTO																						
A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS																						
Nivel de estudios:	Posgrado o Maestría																					
Grado de avance:	Titulado																					
Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA Lic. Administración de Empresas, carreras a fines, Posgrado en Finanzas o Mba.																					
B. EXPERIENCIA LABORAL																						
Mínimo de años de experiencia:	4 años																					
Áreas de experiencia:	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">ÁREA GENERAL</th> <th></th> </tr> <tr> <th>Capacidad</th> <th>Nivel de dominio</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Manejo de personal</td> <td>A</td> <td>Avanzado: A</td> </tr> <tr> <td>Elaboración y análisis de presupuesto</td> <td>A</td> <td>Intermedio: I</td> </tr> <tr> <td>Manejo del sistema Exactus</td> <td>A</td> <td>Básico: B</td> </tr> <tr> <td>Manejo de leyes fiscales</td> <td>A</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Manejo de paquetes informáticos</td> <td>A</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	ÁREA GENERAL			Capacidad	Nivel de dominio		Manejo de personal	A	Avanzado: A	Elaboración y análisis de presupuesto	A	Intermedio: I	Manejo del sistema Exactus	A	Básico: B	Manejo de leyes fiscales	A		Manejo de paquetes informáticos	A	
ÁREA GENERAL																						
Capacidad	Nivel de dominio																					
Manejo de personal	A	Avanzado: A																				
Elaboración y análisis de presupuesto	A	Intermedio: I																				
Manejo del sistema Exactus	A	Básico: B																				
Manejo de leyes fiscales	A																					
Manejo de paquetes informáticos	A																					
IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">GENERALES</th> <th colspan="3">NIVEL</th> </tr> <tr> <th>ALTO</th> <th>MEDIO</th> <th>BAJO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Adaptación</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Análisis de problemas</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Aprendizaje</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	GENERALES	NIVEL			ALTO	MEDIO	BAJO	Adaptación		X		Análisis de problemas	X			Aprendizaje	X					
GENERALES		NIVEL																				
	ALTO	MEDIO	BAJO																			
Adaptación		X																				
Análisis de problemas	X																					
Aprendizaje	X																					

Asertividad	X		
Autocontrol	X		
Dinamismo	X		
Flexibilidad		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Visión estratégica	X		
Orientación al servicio	X		
Planificación y organización	X		
Negociación	X		
Resolución de problemas	X		
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle	X		
Atención al cliente	X		
Razonamiento numérico	X		
Capacidad de dirigir	X		
Controles	X		
Comunicación oral y escrita	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:

DIURNO	X
MIXTO	

Frecuencia:

DIARIA	X
TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, teléfono, escáner, fax y acceso a internet. La oficina debe tener excelente iluminación, ventilación y limpieza. El 100% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caidas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente General

Gerente Regional YANBER

2.8.2.3 Gerencia Ventas

Esta área se dedica a vender y proyectar una mayor participación porcentual en el mercado de la industria local del plástico, logrando colocar mayores volúmenes de productos buscando la participación de clientes distribuidores que permitan ampliar las ventas en términos de productos.

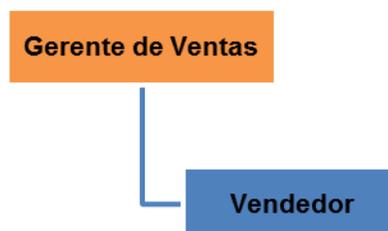
Tiene como objetivos:

- Planificar y proponer planes estratégicos de ventas estratificados por territorio, distribuidor, mayoristas, etc.
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas.
- Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de venta.
- Obtener información actualizada de las necesidades de los clientes.
- Establecer precios, realizar publicidad y promoción de ventas.
- Incrementar las ventas rentables y generar recursos.

El Gerente de Ventas:

Mantiene una relación directa con la bodega a fin de contar con suficiente inventario para cubrir la demanda, también mantiene una relación estrecha con el departamento de contabilidad para evitar vender a clientes morosos y conocer las líneas de crédito, así como el saldo de cada cliente.

Organigrama:



Ver en anexo M el perfil de puesto de Vendedor.

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Gerente de Ventas	Área:	Ventas
Número de plazas:	1	Nivel:	Posgrado
Puestos y número de personas a cargo:	2 Ejecutivos de venta (vendedores)		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Coordina y aumenta el porcentaje de ventas en función del plan estratégico organizacional. Recauda las más altas ventas creando estrategias para alcanzar la amplitud en el mercado.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Reclutar, seleccionar y entrenar la fuerza de venta.
Función 2	Coordinar los planes de trabajo de los vendedores semanal, mensual y anual.
Función 3	Medir y evaluar el desempeño de la fuerza de venta.
Función 4	Analizar el volumen de venta, costos y utilidades.
Función 5	Elaborar y ejercer el presupuesto semestral de la empresa.
Función 6	Generar estrategias, presupuestos de ventas, lista de precios, rutas y zonas de trabajo.
Función 7	Enviar informes mensuales de ventas.
Función 8	Impulsar la apertura a nuevos mercados y cuentas.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Analizar los problemas para aumentar la eficiencia de la operación y proponer soluciones rentables para la empresa.
Función b	Conocer las necesidades de diferentes tipos de clientes.
Función c	Alcanzar los niveles de ventas propuestos.

Relaciones Internas: Gte. General, Gte. Administrativo Financiero, Fuerza de venta, Contabilidad.

Relaciones Externas: Clientes, empresas privadas y público en general.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Posgrado
Grado de avance:	Titulado
Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Lic. Marketing o Lic. Administración de Empresa,
	Posgrado en Ventas.

B. EXPERIENCIA LABORALMínimo de años de experiencia: **Áreas de experiencia:**

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Servicio y atención al cliente	A	Avanzado: A
Proyecciones de Ventas	A	Intermedio: I
Elaboración de estrategias comerciales	A	Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación	X		
Análisis de problemas	X		
Aprendizaje	X		
Asertividad	X		
Autocontrol	X		
Autonomía	X		
Dinamismo	X		
Flexibilidad	X		
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Visión estratégica	X		
Orientación al servicio	X		
Planificación y organización	X		
Negociación	X		
Resolución de problemas	X		
Sociabilidad	X		
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle	X		
Atención al cliente	X		
Razonamiento numérico	X		
Capacidad de dirigir	X		
Controles	X		
Comunicación oral y escrita	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, teléfono y vehículo. La oficina debe tener excelente iluminación, ventilación y limpieza. El 50% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

2.8.2.4 Contabilidad

Esta área se encarga de registrar correcta y oportunamente las operaciones contables de la empresa tales como ingresos, egresos, costos, gastos y cualquier otra información financiera.

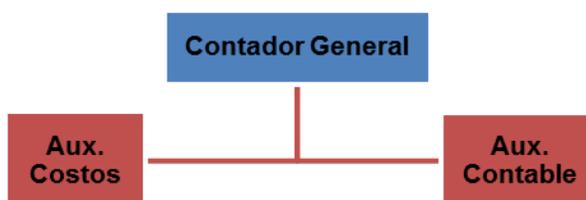
Tiene como objetivos:

- Llevar el registro y consolidación contables de las operaciones financieras y presupuestarias.
- Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago.
- Manejar el control de facturas y comprobantes de retención.

El Contador General:

Realiza los estados financieros e información contable que muestre en forma veraz y oportuna la situación económica de la empresa. Los resultados obtenidos en los estados financieros, principalmente los utilizan para tomar decisiones como ampliar el mercado, realizar nuevas inversiones, solicitar un crédito nuevo, ampliar un crédito, entre otros.

Organigrama:



Ver en anexo M los perfiles de puestos de Auxiliar de costos y Auxiliar contable.

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Contador General	Área:	Contabilidad
Número de plazas:	1	Nivel:	Profesional
Puestos y número de personas a cargo:	1 Auxiliar contable, 1 Auxiliar de costos.		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Dirige y realiza todas las actividades contables de la empresa que incluyen la preparación, actualización e interpretación de los documentos contables y estados financieros, así como otros deberes relacionados con el área de contabilidad.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Registrar correcta y oportunamente las operaciones contables de la empresa: ingresos, egresos, costos, gastos y cualquier otra información financiera.
Función 2	Elaborar mensualmente los estados financieros correspondientes a la empresa.
Función 3	Realizar diariamente arqueo de caja.
Función 4	Elaborar mensualmente las conciliaciones bancarias de las cuentas corrientes en operaciones.
Función 5	Establecer control de los costos fijos y variables, que se incurren en el proceso de fabricación de cada uno de los departamentos (Extrusión y Conversión) de acuerdo al nuevo plan de cuentas.
Función 6	Codificar las solicitudes de pago por la vía de cheques, para cumplir con las normas de control interno para los pagos correspondientes.
Función 7	Responsable del proceso de ingreso de informaciones al computarizado, las operaciones de facturación (CD / Ingresos) cheques, y comprobantes de diario. Debe realizar gestiones ante cualquier problema técnico del sistema.
Función 8	Mantener actualizados los libros legales pertinentes.
Función 9	Llevar control sobre pagos por servicios externos brindados a la empresa, entre otros; gestiones aduaneras en general, transportes, suministros y compras. Realizar las liquidaciones de importación de materia prima y maquinaria efectuadas mensualmente.
Función 10	Responsable de mantener al día los pagos de impuestos a la Alcaldía de Managua y municipales, Hacienda y Crédito Público, Seguridad Social, servicios básicos (ENITEL, ENEL, y ENACAL) además llevar control y elaborar sobre los reportes mensuales del INSS (devengado en el mes por cada empleado) INATEC, INISER (cobertura de seguro) así como atender personalmente a ejecutivos de estas empresas.
Función 11	Elaborar con claridad y orden los comprobantes contables de acuerdo al programa o plan de comprobantes de diario establecidos.
Función 12	Vigilar la calidad técnica y el funcionamiento del sistema automatizado de contabilidad y adoptar las medidas correctivas que se estimen necesarias.
Función 13	Coordinar la realización de los diferentes inventarios físicos que mensualmente se levantan en la bodega y la planta.
Función 14	Cuantificar liquidaciones de pago de comisiones de vendedores, liquidaciones de vacaciones, liquidaciones finales.
Función 15	Cumplir otras funciones que su responsable y/o el gerente delegue.

Responsabilidades adicionales:	
Función a	Efectuar arquezos sorpresivos a caja chica, caja general, fondos para gastos, al menos dos veces al mes.
Función b	Llevar control mensual de obligaciones de la empresa con terceras personas locales y externas.
Función c	Solicitar solvencias fiscales para trámites de importación.
Función d	Mantener actualizado y ordenado el archivo que resguarda la documentación de los registros contables.
Función e	Informar al gerente administrativo financiero y/o gerente general cualquier eventualidad que se presente en la ejecución de su trabajo.
Función f	Revisar las nóminas de salarios del personal elaborado por el departamento de recursos humanos.
Relaciones Internas:	Gte. General, Gte. de Ventas, Resp. RRHH y Resp. de Logística.
Relaciones Externas:	Personal representativo de las instituciones privadas o estatales.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Profesional
Grado de avance:	Titulado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Contaduría (CPA)

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Manejo de personal	A	Avanzado: A
Conocimiento de leyes y normas	A	Intermedio: I
Elaboración de manuales de control interno	A	Básico: B
Finanzas	A	
Manejo de sistema Exactus	A	
Manejo de paquetes informáticos	A	

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas	X		
Aprendizaje	X		
Asertividad	X		

	Autocontrol	X		
	Autonomía		X	
	Dinamismo	X		
	Flexibilidad		X	
	Iniciativa	X		
	Integridad	X		
	Visión estratégica	X		
	Orientación al servicio		X	
	Planificación y organización	X		
	Negociación		X	
	Resolución de problemas	X		
	Sociabilidad	X		
	Trabajo en equipo		X	

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle	X		
Atención al cliente		X	
Razonamiento numérico	X		
Capacidad de dirigir	X		
Controles	X		
Comunicación oral y escrita	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X	Frecuencia:	DIARIA	X
	MIXTO			TURNOS	

A.CONDICIONES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, teléfono, fax, escáner y calculadora profesional. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 100% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

<hr/> Responsable de Recursos Humanos	<hr/> Gerente Administrativo Financiero
<hr/> Gerente General	

2.8.2.5 Recursos Humanos

Esta área se enfoca en el manejo, administración, gestión o dirección del personal de la empresa, logrando alcanzar los objetivos de la organización pero considerando los objetivos individuales de las personas. También tiene a su cargo el área de Higiene y Seguridad Ocupacional que se encarga de la prevención de riesgos laborales.

Tiene como objetivos:

- Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes y empleados.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.
- Realizar congresos y seminarios de higiene y seguridad para los trabajadores de la empresa.
- Brindar los equipos de protección necesarios para los trabajadores.
- Realizar exámenes médicos eventualmente, con el fin de proteger la salud de los empleados.

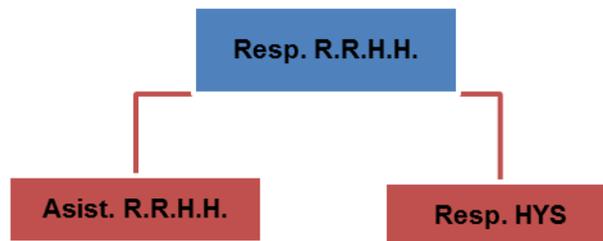
El Responsable de Recursos Humanos:

Asesora a los gerentes de las diferentes unidades, en relación a las operaciones del personal de los diferentes departamentos. Su función principal es la de conquistar y mantener a las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí mismo, con una actitud positiva y favorable.

El Responsable de Higiene y Seguridad Ocupacional:

Supervisa diariamente las condiciones de trabajo a las que están expuestos los trabajadores, la maquinaria, los equipos y la infraestructura de la empresa, para contrarrestar ocurrencias de accidentes de trabajo y enfermedades laborales.

Organigrama:



Ver en anexo M los perfiles de puestos de Asistente de recursos humanos y Responsable de higiene y seguridad.

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	<u>Responsable de Recursos Humanos</u>	Área:	<u>Recursos Humanos</u>
Número de plazas:	<u>1</u>	Nivel:	<u>Profesional</u>
Puestos y número de personas a cargo:	<u>1 Asistente de RRHH, 1 Resp. de Higiene y Seguridad Laboral</u>		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Planea, controla y coordina el área de Recursos Humanos buscando como mantener un clima laboral y ambiente de trabajo propicio para asegurar el buen funcionamiento de las actividades de los empleados de la compañía.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Reclutar, seleccionar el personal en general, realizando entrevistas a los candidatos, solicitud y recopilación de documentos para la elaboración del expediente del empleado.
Función 2	Elaborar y procesar las nóminas del personal de planta y administrativo al igual que el pago de beneficios a los mismos.
Función 3	Gestionar programas y proyectos relativos a la mejora del clima organizacional, promoción de valores de la empresa y motivación de los colaboradores.
Función 4	Proponer a la Gerencia General y otras áreas, normas y reglamentaciones en materia de gestión de recursos humanos, salud ocupacional, relaciones laborales para su posterior implementación.
Función 5	Realizar posibles modificaciones referidas a la estructura y descripción de cargos.
Función 6	Controlar y darle seguimiento a las actividades referidas a la administración de personal (control de asistencias, aplicación del régimen disciplinario, integridad en los expedientes, índices de rotación y demás aplicables).
Función 7	Atender, dar seguimiento y solución de problemas laborales internos y externos, así como proporcionar orientación y consejo a las diferentes áreas.
Función 8	Elaborar programas de capacitación y evaluación de desempeño.
Función 9	Representar a la empresa en asuntos laborales ante las instituciones como el Inss, MITRAB e INATEC.
Función 10	Velar por el cumplimiento de planes de vacaciones y capacitaciones del personal.
Función 11	Efectuar cálculo de liquidación final de los empleados.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Elaborar reportes mensuales e inscripciones o exclusiones del personal al INSS.
Función b	Coordinar las capacitaciones de los trabajadores de las diferentes áreas (trabajo en equipo, control de calidad, supervisión dinámica, etc.) haciendo uso de INATEC u otras instituciones.
Función c	Coordinar el control y aplicación del reglamento interno y las políticas en general.
Función d	Mantener actualizado el manual organizativo, así como la misión, visión y valores de la compañía.

Relaciones Internas: Gerencia General y todo el personal de la empresa.

Relaciones Externas: Instituciones del estado y empresa privada.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Profesional
Grado de avance:	Titulado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Ing. Industrial, Lic. Administración de Empresa o Lic.
	Psicología, Diplomado en Administración de R.R.H.H.

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia: 2 años

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Reclutamiento y selección de personal	A	Avanzado: A
Organizar programas de capacitación	I	Intermedio: I
Manejo de ley laboral	A	Básico: B
Manejo del sistema SIE	A	
Elaboración de nómina	A	
Manejo de excel, word, power point	A	

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación	X		
Análisis de problemas	X		
Aprendizaje	X		
Asertividad	X		
Autocontrol	X		
Autonomía	X		
Dinamismo	X		
Flexibilidad	X		
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Visión estratégica	X		
Orientación al servicio	X		
Planificación y organización	X		
Negociación	X		
Resolución de problemas	X		
Sociabilidad	X		
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle		X	
Atención al cliente	X		
Razonamiento numérico		X	
Capacidad de dirigir	X		
Controles	X		
Comunicación oral y escrita	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, teléfono y acceso a internet. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 100% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

2.8.2.6 Logística

Esta área se dedica a la planificación, organización y control de todas las actividades relacionadas con la obtención, traslado y almacenamiento de materiales y productos, desde la adquisición hasta el consumo.

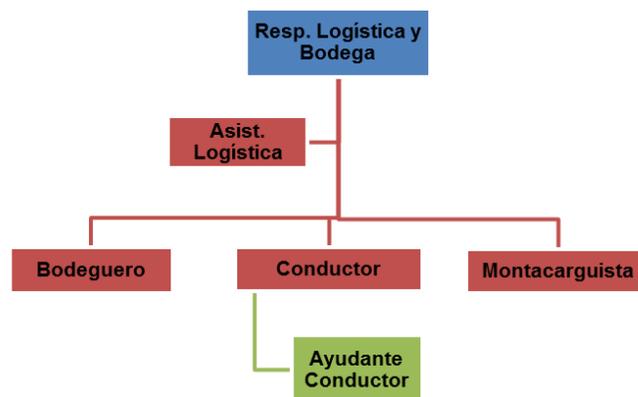
Tiene como objetivos:

- Optimizar los costes de almacenamiento y de transporte.
- Realizar compras de insumos y bienes para el área productiva de la empresa.
- Velar por la seguridad, cuidado de los insumos y productos terminados.

El Responsable de Logística y Bodega:

Es el responsable del despacho o distribución en la empresa, que consiste en atender los requerimientos del cliente, encargándose de la entrega de la mercadería solicitada, cuidando que las cantidades y calidades de los productos sean correctas. Sin olvidar la rapidez de su ejecución para cumplir con los plazos solicitados.

Organigrama:



Ver en anexo M los perfiles de puestos de Asistente de logística, Bodeguero, Conductor, Ayudante de conductor y Montacarguista.

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Responsable de Logística	Área:	Logística
Número de plazas:	1	Nivel:	Profesional
Puestos y número de personas a cargo:	1 Asistente de Logística, 1 Bodeguero, 2 Conductor, 2 Ayudante Conductor.		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Garantiza la ejecución de todos los procesos de almacenaje, carga, descarga, armado y clasificación de las mercaderías, controlando la exactitud de las entradas y salidas de éstas, manteniendo el orden y limpieza de la bodega, asegurando una operación eficiente y un servicio oportuno al área. Almacena materia prima y el producto terminado para luego distribuir a los clientes los pedidos de mercancía en tiempo y forma.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Dirigir las operaciones de recepción, registro y control de las bodegas de materias primas, materiales, repuestos, accesorios, herramientas, y productos terminados.
Función 2	Optimizar la política de aprovisionamiento y distribución de la empresa.
Función 3	Organizar y planificar la preparación y distribución de pedidos.
Función 4	Llevar control de los inventarios de materia prima y producto terminado.
Función 5	Dirigir eficazmente los despachos de mercadería.
Función 6	Clasificar los productos basándose en el movimiento, línea de producto y rotación de las mismas.
Función 7	Salvaguardar la mercadería almacenada, garantizando de que el personal que se encuentre en el área de bodega sea el autorizado.
Función 8	Controlar y revisar mercadería que ingresa y sale de bodega. Reportando todo lo ocurrido en los libros de controles internos.
Función 9	Verificar y cuadrar periódicamente saldo físico con saldo computacional de secciones asignadas, de existir alguna diferencia deberán efectuar, revisión de documentos, movimiento de artículo y todo lo necesario para solucionar el problema y dejarlo archivado para efectos de registro.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Gestionar y supervisar al personal a su cargo.
Función b	Reportar los materiales recibidos con defectos que puedan provocar problemas al proceso de fabricación, a fin de hacer el reclamo correspondiente a través de la instancia requerida.
Función c	Participar en el levantamiento del inventario físico anual de todas las existencias en bodega, en coordinación con Contabilidad y las otras instancias de la empresa.
Función d	Proporcionar informe trimestral, semestral y anual de los inventarios en bodega, productos dañados, obsoletos y mermas de acuerdo a parámetros técnicos.

Relaciones Internas: Gerencias, Reponsables de área, Administración de Planta.

Relaciones Externas: Proveedores, clientes y didtribuidores.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Profesional
Grado de avance:	Titulado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Ing. Industrial, Lic. Administración de Empresa o Lic. Contaduría Pública.

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia: 3 años

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Administración de inventarios	A	Avanzado: A
Kardex	I	Intermedio: I
Distribución de rutas	A	Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación	X		
Análisis de problemas	X		
Aprendizaje	X		
Asertividad	X		
Autocontrol	X		
Dinamismo	X		
Flexibilidad		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Visión estratégica	X		
Orientación al servicio	X		
Planificación y organización	X		
Negociación		X	
Resolución de problemas	X		
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		
TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle		X	
Atención al cliente	X		
Razonamiento numérico	X		
Capacidad de dirigir	X		
Controles	X		
Comunicación oral y escrita	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, teléfono y acceso a internet. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 75% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas y quemaduras.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

2.8.2.7 Administración de planta

Esta área planea, coordina, supervisa y controla las diferentes actividades relacionadas con la producción de la planta, garantizando y controlando la existencia de todos los recursos necesarios para la elaboración de los productos.

Tiene como objetivos:

- Garantizar y controlar la existencia de materia prima e insumos.
- Mantener en óptimas condiciones la maquinaria de la planta.
- Asegurar la calidad de los productos.
- Registrar los datos de producción de cada máquina.
- Velar por la seguridad industrial de las instalaciones y seguridad del personal.

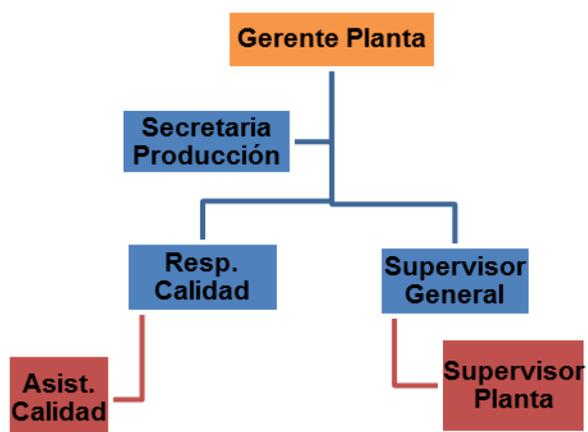
El Gerente de Planta:

Realiza el análisis y control de los procesos productivos de la planta. Es responsable de elaborar un producto de calidad oportunamente y a menor costo posible, con una inversión mínima de capital y con un máximo de satisfacción de sus empleados.

El Responsable de Calidad:

Se asegura que se cumplan todos los parámetros de calidad para que el producto en cuestión cumpla con las especificaciones requeridas por el cliente, además inspecciona y hace pruebas al producto en diferentes fases de su producción.

Organigrama:



Ver anexo M los perfiles de puestos de Secretaria de producción, Responsable de calidad, Asistente de calidad, Supervisor general y Supervisor de planta.

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Gerente Planta	Área:	Admón. Planta
Número de plazas:	1	Nivel:	Maestría
Puestos y número de personas a cargo:	1 Secretaria Producción, 1 Responsable de Calidad, 1 Supervisor General.		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Encargado de coordinar y supervisar operaciones dentro de la Planta para que ésta opere de la mejor manera posible. También debe de coordinar los parámetros de producción, volumen a producir, tiempos de producción, tiempos de entrega, etc.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Garantizar en colaboración con los responsables de Recursos Humanos y Calidad, que se imparta una formación inicial y continuada, adecuada al personal de producción.
Función 2	Optimizar el uso y aprovechamiento de los recursos tanto humanos como materiales y financieros de la planta, acorde a las políticas, normas y procedimientos de la empresa.
Función 3	Programar las actividades de mantenimiento con el responsable de dicha área.
Función 4	Seguimiento y control de las condiciones de higiene y seguridad de la planta.
Función 5	Optimizar el espacio industrial, mejorando el flujo de los procesos productivos realizados, eliminando movimientos innecesarios de materiales y de mano de obra.
Función 6	Realizar actividades de inspección, investigación y muestreo con el fin de controlar los factores que puedan afectar la calidad.
Función 7	Controlar y evaluar métodos de trabajo y utilización de la maquinaria y equipo.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Estar informado de los costos de la fabricación del producto e informar cualquier anomalía al Gerente General.
Función b	Implementar en conjunto con sus equipo de trabajo, nuevas políticas y tecnologías para los procesos de producción.
Función c	Analizar los resultados de producción de cada máquina en la planta.

Relaciones Internas: Mantenimiento, Áreas de producción, Responsable de Calidad.
Relaciones Externas: Ninguna.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Maestría
Grado de avance:	Titulado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Ing. Industrial o Ing. Mecánica,
	Posgrado en Administración de Empresa

B. EXPERIENCIA LABORALMínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Administración de negocios	A
Manejo de paquetes informáticos	A
Conocimiento de los procesos de producción	I
Toma de decisiones	A
Manejo de personal	A

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas	X		
Aprendizaje	X		
Asertividad		X	
Autocontrol	X		
Autonomía	X		
Dinamismo	X		
Flexibilidad		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Visión estratégica	X		
Orientación al servicio			X
Planificación y organización	X		
Negociación			X
Resolución de problemas	X		
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle		X	
Atención al cliente		X	
Razonamiento numérico	X		
Capacidad de dirigir	X		
Controles	X		
Comunicación oral y escrita		X	

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, teléfono y acceso a internet. La oficina debe tener excelente iluminación, ventilación y limpieza. El 75% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas y golpes.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

2.8.2.8 Mantenimiento

Esta área se enfoca en darle el adecuado mantenimiento y reparación a la maquinaria de la planta, administrando todos los recursos disponibles para poder llevar acabo sus actividades y garantizar el buen funcionamiento de las máquinas.

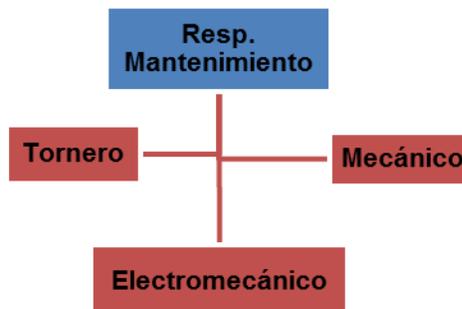
Tiene como objetivos:

- Realizar mantenimiento preventivo, correctivo y general a la maquinaria.
- Asegurar el mantenimiento eléctrico de la maquinaria de la planta.
- Controlar el uso adecuado de los repuestos y materiales utilizados por el personal de mantenimiento.

El Responsable de Mantenimiento:

Tiene que cumplir entre las distintas áreas de la planta, solucionando problemas técnicos en tiempo y forma para mantener la producción. Asigna las actividades diarias al personal a su cargo, supervisando el trabajo que éstos realizan.

Organigrama:



Ver en anexo M los perfiles de puestos de Tornero, Mecánico y Electromecánico.

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	<u>Responsable de mantenimiento</u>	Área:	<u>Dpto. de Mantenimiento</u>
Número de plazas:	<u>1</u>	Nivel:	<u>Técnico o Profesional</u>
Puestos y número de personas a cargo:	<u>1 Electromecánico, 1 Mecánico, 1 Tornero.</u>		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de dirigir el departamento de mantenimiento para controlar y reparar las máquinas de la planta. Utilizando y optimizando los recursos e insumos que tiene a su disposición.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Consultar con el gerente de planta las actividades diarias a ejecutar en el departamento.
Función 2	Disponer junto con el supervisor de turno las prioridades de reparaciones de mantenimiento.
Función 3	Coordinar con el área de logística la compra de repuestos e insumos.
Función 4	Organizar los envíos a talleres externos para reparación de piezas y herramientas.
Función 5	Elaborar la planificación de los mantenimientos a las máquinas de la planta.
Función 6	Realizar mantenimiento preventivo a las máquinas.
Función 7	Dar seguimiento a los trabajos realizados por el personal que está bajo su responsabilidad.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Participar en reuniones realizadas por la gerencia de planta.
Función b	Mejorar los sistemas actuales optimizando los métodos de trabajo.
Función c	Mantener ordenado y limpio el área de trabajo.
Función d	Velar por el uso de los equipos y herramientas utilizados para realizar sus funciones.

Relaciones Internas: Dpto. mantenimiento, Supervisor de planta, todas las áreas de producción.

Relaciones Externas: Talleres, proveedores.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:

Técnico superior o Profesional

Grado de avance:

Certificado o Titulado

Áreas de conocimiento:

CARRERA GENÉRICA
Técnico en electricidad o mecánica industrial.
Ingeniería Mecánica

B. EXPERIENCIA LABORALMínimo de años de experiencia: **Áreas de experiencia:**

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Conocimientos de maquinaria industrial	A
Conocimiento de proceso de bolsas plásticas	I
Conocimiento de paquetes informáticos	I
Manejo de herramientas e interpretación de planos eléctricos	A

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Autonomía		X	
Dinamismo	X		
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Orientación al servicio		X	
Planificación y organización		X	
Negociación		X	
Resolución de problemas	X		
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Razonamiento numérico		X	
Capacidad de dirigir	X		
Controles	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, cinta métrica, crónometro, llaves, multímetro, prensa, soldador, taladro y esmeril. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 75% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un considerable riesgo de cortaduras, mutilaciones, quemaduras y choques eléctricos. Elevado riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

2.8.2.9 Imprenta:

En esta área se realizan los trabajos de diseños de logos para ser impresos en los rollos de plástico.

Organigrama:



Ver en anexo M los perfiles de puestos de Operador de imprenta y Ayudante de imprenta.

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Responsable de imprenta	Área:	Dpto. de Imprenta
Número de plazas:	1	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	1 Operador de imprenta y 1 Atudante de imprenta.		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga del departamento de imprenta, realiza los diseños y estima las proporciones de tintas y solventes que deben llevar, para ser impresos en los rollos de plástico.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Analizar y evaluar diariamente las órdenes de producción que llegan al departamento de imprenta.
Función 2	Realizar negativos del logo que llevará impreso el rollo de plástico y realizar el montaje del logo en una plancha.
Función 3	Elaborar solicitudes y devoluciones de tintas y solventes al área de bodega.
Función 4	Realizar las mezclas de colores en tintas y solventes, necesarias para el diseño a imprimir, según orden de producción.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Elaborar diariamente informes para el gerente de planta.
Función b	Superisar constantemente que el diseño del logo se esté imprimiendo como debe ser.

Relaciones Internas: Dpto. imprenta, Supervisor de planta

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL			
Capacidad	Nivel de dominio		
Realización de trabajo en flexografía	A	Avanzado:	A
Conocimiento de proceso de bolsas plásticas	I	Intermedio:	I
Conocimiento de paquetes informáticos	I	Básico:	B
Uso de tintas y solventes	A		
Conocimientos de propiedades químicas	I		

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Autonomía		X	
Dinamismo	X		
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Planificación y organización		X	
Negociación			
Resolución de problemas		X	
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle		X	
Razonamiento numérico		X	
Capacidad de dirigir	X		

IV. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:

DIURNO	X
MIXTO	

Frecuencia:

DIARIA	X
TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, cinta métrica, compás, copasas y crónometro. El 75% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un considerable riesgo de caidas y cortaduras. Elevado riesgo de exposición a químicos.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

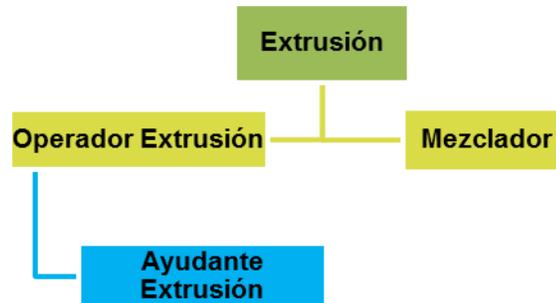
Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

2.8.2.10 Extrusión:

En esta área la materia prima se transforma en una película de plástico flexible para crear los rollos de plástico.

Organigrama:

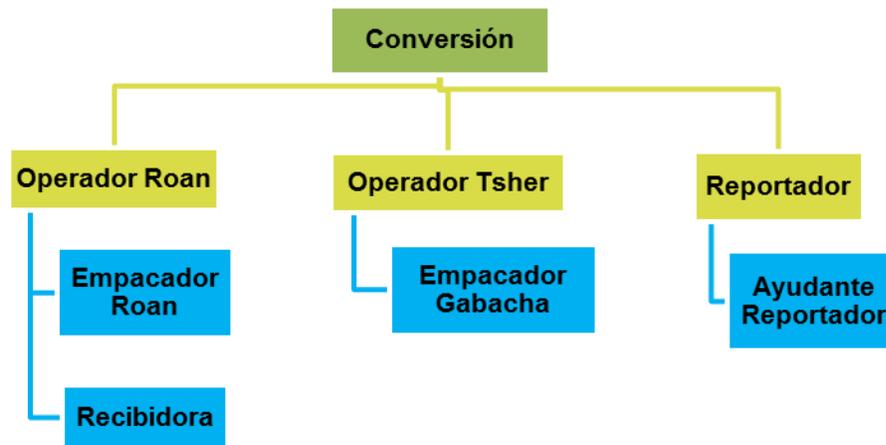


Ver en anexo M los perfiles de puestos de Operador extrusión, Ayudante de extrusión y Mezclador.

2.8.2.11 Conversión:

En esta área el rollo de plástico se corta y se sella para formar las bolsas plásticas sencillas o con agarradero, y donde los Reportadores llevan el control de producción por cada máquina.

Organigrama:



Ver en anexo M los perfiles de puestos de Operador roan, Empacador roan, Recibidora, Operador tsher, Empacador gabacha, Reportador y Ayudante de reportador.

2.8.2.12 Reciclado:

En esta área se reciclan todos los desperdicios de cada máquina para reutilizarlos y producir material plástico negro.

Organigrama:



Ver en anexo M los perfiles de puestos de Operador de reciclado y Ayudante de reciclado.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE BRECHA

El Análisis de Brecha es una herramienta que ayudó a conocer la situación actual de la empresa Plásticos Yanber en el ámbito de educación y preparación de los trabajadores. Para comparar el estado y desempeño real de la empresa con el que se requiere alcanzar.

Esta herramienta ayuda a contestar las siguientes preguntas: ¿Dónde estamos?, ¿En el año x a dónde deberíamos llegar?, ¿Cuán lejos estamos de donde queremos estar?, ¿Cómo llegamos al año x planteado?

En las siguientes tablas se muestra la lista del personal de la empresa Plásticos Yanber con su puesto de trabajo correspondiente, el nivel de estudio alcanzado, el nivel deseado, y el resultado de la evaluación.

NO.	NOMBRE DEL EMPLEADO	NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL ALCANZADO	NIVEL DESEADO	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES
Gerencia General						
1	Luis Álvarez	Gerente General	Lic. Economía, Mba.	Profesional Titulado Ing. Industrial o Lic. Administración de Empresa, Mba.	Alcanza el nivel deseado	El perfil de la carrera no corresponde con el perfil deseado. Pero sí el de máster.
2	Jamileth Toledo	Secretaria de Gerencia	3er año Contaduría Pública	Técnico en Secretariado Ejecutivo	No alcanza el nivel deseado	Estudiando actualmente. El perfil de la carrera no corresponde con el perfil deseado.
Gerencia Financiera						
3	Juan Calderón	Gerente Administrativo Financiero	Contador General (CPA)	Profesional Lic. Administración de Empresa, Contaduría pública, Posgrado en Finanzas o Mba.	Alcanza el nivel deseado	
4	Angélica Delgadillo	Responsable de Caja y Facturación	5to año Contaduría Pública	Técnico Contaduría Pública, o 4to año Contaduría Pública o Administración de Empresa	Alcanza el nivel deseado	Estudiando actualmente.
5	Hidelbrando Sandoval	Responsable de Compras	2do año Administración de Empresa	Profesional Titulado Ing. Industrial, Lic. Administración de Empresa o Lic. Contaduría Pública	No alcanza el nivel deseado	
6	Heraldo Castro	Conductor	5to grado Educación Primaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
Gerencia Ventas						
7	José Arrieta	Gerente de Ventas	Lic. Administración de Empresa, Mba.	Profesional Titulado Lic. Marketing o Lic. Administración de Empresa, Posgrado en Ventas	Alcanza el nivel deseado	
8	Denis Rocha	Vendedor	Lic. Psicología	Profesional Titulado Lic. Marketing o Lic. Administración de Empresa	No alcanza el nivel deseado	El perfil de la carrera no corresponde con el deseado.
9	Cristina Pineda	Vendedor	4to año Administración de Empresa	Profesional Titulado Lic. Marketing o Lic. Administración de Empresa	No alcanza el nivel deseado	El perfil de la carrera no corresponde con el deseado.
Contabilidad						
10	Benita Coronado	Contador General	Contador General (CPA)	Contador General (CPA)	Alcanza el nivel deseado	
11	Olvin Brenes	Auxiliar Contable	3er año Derecho	3er año Contaduría Pública	No alcanza el nivel deseado	Estudiando actualmente. El perfil de la carrera no corresponde con el perfil deseado.
12	Elizabeth Acevedo	Auxiliar de Costos	2do año Contaduría Pública	3er año Contaduría Pública	No alcanza el nivel deseado	Estudiando actualmente.
Recursos Humanos						
13	Simey Fuentes	Responsable de R.R.H.H.	Egresado de Ingeniería Industrial	Profesional Titulado Ing. Industrial, Lic. Administración de Empresa o Lic. Psicología, Diplomado en Administración de R.R.H.H.	No alcanza el nivel deseado	Actualmente titulándose
14	Minard Rocha	Asistente de R.R.H.H.	4to año Contaduría Pública	Egresado de Ing. Industrial, Lic. Administración de Empresa o Lic. Psicología	No alcanza el nivel deseado	Estudiando actualmente. El perfil de la carrera no corresponde con el perfil deseado.
15	Juana Araica	Responsable de Higiene y Seguridad	4to año Administración de Empresa	Profesional Titulado Ing. Industrial, Técnico en Higiene y Seguridad Laboral	No alcanza el nivel deseado	Estudiando actualmente. El perfil de la carrera no corresponde con el perfil deseado.
16	Erica Escobar	Conserje Administrativo	1er año Educación Secundaria	Ciclo básico	Alcanza el nivel deseado	
17	Wiston Muñoz	Conserje de Planta	3er año Educación Secundaria	Ciclo básico	Alcanza el nivel deseado	
18	Francisco Hernández	Conserje de Planta	5to grado Educación Primaria	Ciclo básico	No alcanza el nivel deseado	

NO.	NOMBRE DEL EMPLEADO	NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL ALCANZADO	NIVEL DESEADO	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES
Logística						
19	Pablo Navarrete	Responsable de Logística y Bodega	4to año Administración de Empresa	Profesional Titulado Ing. Industrial, Lic. Administración de Empresa o Lic. Contaduría Pública	No alcanza el nivel deseado	Estudiando actualmente.
20	Michael Hernández	Asistente de Logística	4to año Contaduría pública	Profesional Titulado Ing. Industrial, Lic. Administración de Empresa o Lic. Contaduría Pública	No alcanza el nivel deseado	Estudiando actualmente.
21	Francisco Bermudez	Bodeguero	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
22	Leonardo Pérez	Bodeguero	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
23	Francisco Salgado	Conductor	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
24	José Dávila	Conductor	Ciclo básico	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
25	Ricardo Sánchez	Ayudante de Conductor	4to grado Educación Primaria	Ciclo básico	No alcanza el nivel deseado	
26	Wilmer Altamirano	Ayudante de Conductor	2do año Educación Secundaria	Ciclo básico	Alcanza el nivel deseado	
27	Marvin Suazo	Montacarguista	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
Administración de Planta						
28	Román González	Gerente de Planta	3er año Ingeniería Mecánica	Profesional Titulado Ing. Industrial o Ing. Mecánica, Posgrado en Administración de Empresa	No alcanza el nivel deseado	
29	Lea Gatica	Secretaría de Producción	Egresado de Economía	Egresado de Ing. Industrial o Administración de Empresa	No alcanza el nivel deseado	El perfil de la carrera no corresponde con el perfil deseado.
30	Félix Mejicano	Responsable de Calidad	Técnico en Calidad Total	Profesional Titulado Ing. Industrial	No alcanza el nivel deseado	
31	Eddy Aragón	Asistente de Calidad	Egresado de Ingeniería Industrial	Profesional Titulado Ing. Industrial	No alcanza el nivel deseado	Actualmente titulándose.
32	Jimmy Lainez	Supervisor General	Bachiller	Profesional Titulado Ing. Industrial	No alcanza el nivel deseado	
33	José Ojeda	Supervisor de Planta	4to año Administración de Empresa	Egresado de Ing. Industrial	No alcanza el nivel deseado	El perfil de la carrera no corresponde con el perfil deseado.
34	Martín Morales	Supervisor de Planta	2do año Administración de Empresa	Egresado de Ing. Industrial	No alcanza el nivel deseado	El perfil de la carrera no corresponde con el perfil deseado.
35	Juan Campos	Supervisor de Planta	Lic. Psicología	Egresado de Ing. Industrial	No alcanza el nivel deseado	El perfil de la carrera no corresponde con el perfil deseado.
Mantenimiento						
36	Mauricio Espinoza	Responsable de Mantenimiento	Técnico Superior en Electricidad Industrial	Técnico Superior en Electricidad Industrial o Profesional Titulado Ing. Mecánica	Alcanza el nivel deseado	
37	Julio Vivas	Mecánico	5to grado Educación Primaria	Técnico en Mecánica Industrial	No alcanza el nivel deseado	
38	Arlon Baltodano	Mecánico	Técnico en Mecánica Automotriz Industrial	Técnico en Mecánica Industrial	Alcanza el nivel deseado	Estudiando actualmente 3er año Ingeniería Industrial.
39	Melvin Olivas	Electromecánico	Técnico en Electricidad Industrial	Técnico en Electricidad Industrial	Alcanza el nivel deseado	
40	Marving Martínez	Tomero	Técnico en Torno	Técnico en Torno	Alcanza el nivel deseado	

NO.	NOMBRE DEL EMPLEADO	NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL ALCANZADO	NIVEL DESEADO	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES
Imprenta						
41	Juan Hernández	Responsable de Imprenta	Bachiller, Técnico en Flexografía	Bachiller, Técnico en Flexografía	Alcanza el nivel deseado	
42	Jeferson Santamaria	Operador de Imprenta	1er año Contaduría Pública	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	Estudiando actualmente.
43	Pedro Palacio	Ayudante de Imprenta	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
44	Francisco Gadea	Ayudante de Imprenta	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
Extrusión						
45	Claudio González	Operador de Extrusión	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
46	Holman Duarte	Operador de Extrusión	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
47	Ruddy Sánchez	Operador de Extrusión	4to año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	Estudiando actualmente.
48	Nelson González	Operador de Extrusión	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
49	Uriel Hernández	Operador de Extrusión	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
50	Francisco Sandino	Operador de Extrusión	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
51	Lester Raudez	Ayudante de Extrusión	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
52	Alder Martínez	Ayudante de Extrusión	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
53	Giovany Gómez	Ayudante de Extrusión	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
54	Lenín Pavón	Mezclador	1er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
Conversión Roan						
55	Gabriel Matamoros	Operador Roan	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
56	Eduardo Cardoza	Operador Roan	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
57	Reinaldo Castro	Operador Roan	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
58	Pedro Blanco	Operador Roan	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
59	Osmar Téllez	Operador Roan	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
60	Manuel Mojica	Operador Roan	1er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
61	José Berríos	Empacador Roan	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
62	William Mayorga	Empacador Roan	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
63	Wilber Medrano	Empacador Roan	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
64	Julio Guido	Reportador	1er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
65	Héctor López	Reportador	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
66	Lesly Sevilla	Reportador	4to año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
67	Elmer González	Ayudante Reportador	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
68	John Gómez	Ayudante Reportador	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
69	Antony Bendaña	Ayudante Reportador	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
70	Karla Ríos	Recibidora	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	

NO.	NOMBRE DEL EMPLEADO	NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL ALCANZADO	NIVEL DESEADO	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES
71	Yamileth Castellón	Recibidora	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
72	Claudia Guzmán	Recibidora	2do año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
73	Juana López	Recibidora	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
74	Fátima Gutiérrez	Recibidora	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
75	Odily Calero	Recibidora	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
76	Karla Pérez	Recibidora	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
77	Rosa Martínez	Recibidora	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
78	Kenia Vivas	Recibidora	2do año Administración de Empresa	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	Estudiando actualmente.
79	Judith Valle	Recibidora	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
80	Ana Artola	Recibidora	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
81	Tomasa Núñez	Recibidora	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
82	Migdalia Jarquín	Recibidora	1er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
83	Yessica Cano	Recibidora	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
84	María Guerrero	Recibidora	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
85	María Jarquín	Recibidora	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
86	Angélica Zelaya	Recibidora	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
87	María Palacios	Recibidora	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
88	Victorina Rodríguez	Recibidora	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
89	Aura García	Recibidora	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
90	Yaoska Narváez	Recibidora	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
Conversión Gabacha						
91	Walger García	Operador Tsher	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
92	Ramiro Bordas	Operador Tsher	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
93	Lester Ney	Operador Tsher	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
94	Mario García	Operador Tsher	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
95	Erick Arauz	Operador Tsher	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
96	Bismark Oporta	Operador Tsher	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
97	Filemón Herrera	Operador Tsher	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
98	Alberto Muñoz	Operador Tsher	3er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
99	Luis Mendieta	Operador Tsher	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
100	Mayra Rodríguez	Empacador Gabacha	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
101	Diego Solís	Empacador Gabacha	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	

NO.	NOMBRE DEL EMPLEADO	NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL ALCANZADO	NIVEL DESEADO	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES
102	Edwin Pavón	Empacador Gabacha	1er año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
Reciclado						
103	Armando Gutiérrez	Operador de Reciclado	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
104	Julio Reyes	Operador de Reciclado	2do año Educación Secundaria	Bachiller	No alcanza el nivel deseado	
105	Franklin Medina	Ayudante de Reciclado	Bachiller, Técnico en Operador en Caja	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	
106	Jhonny Linarte	Ayudante de Reciclado	Bachiller	Bachiller	Alcanza el nivel deseado	

Propuesta de plan de acción para superar el análisis de brecha:

- ✓ Mediante un plan de secundaria avanzada que se impartirá en las instalaciones de la empresa se espera lograr que todo el personal de planta de las áreas de producción que tenga entre 18 a 35 años alcancen el nivel de bachillerato, que es el requerimiento esperado.
- ✓ Recursos Humanos deberá elaborar un plan de capacitación tomando en cuenta este análisis cuyo objetivo será en un tiempo no mayor de un año superar al menos el 80 % de las necesidades existentes de capacitación.
- ✓ Incluir al personal cuyo requerimiento son estudios superiores en el plan de Ayuda Universitaria con el que actualmente cuenta la empresa e incluir también a los niveles técnicos.
- ✓ Enviar aplicaciones de becas para los ejecutivos que requieran posgrados en las diferentes áreas, con la salvedad de que el porcentaje que no cubra la beca deberá ser asumido por el empleado.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

La realización del análisis FODA ayudó a conocer la situación real en que se encontraba la empresa, así como el riesgo y oportunidades que existen en el mercado. Sirvió de herramienta para hacer frente a situaciones estratégicas complejas de una manera muy sencilla y rápida.

Los anteriores planteamientos de la misión, visión y valores de la compañía eran muy extensos, redundantes y poco claros, lo que no permitía al personal tener claridad de cuál es el principal objetivo de la empresa, adónde quiere dirigirse y cuáles son los valores que requieren que los empleados cultiven y fortalezcan para crear una buena cultura organizacional y apoyar al alcance de las metas conjuntas.

La falta de un Manual de Organización y Funciones ha creado muchas barreras en la organización, dificultando la selección idónea del personal en los diferentes puestos de trabajo, duplicidades en los cargos y obstáculos en la comunicación efectiva. La elaboración del mismo permitirá hacer evaluaciones del desempeño de una forma mucho más objetiva y real, así como también servirá como guía para crear el adecuado entrenamiento y capacitación del personal de todas las áreas.

Del análisis de brecha podemos concluir que el 53% del total de los trabajadores de la empresa sí alcanza el nivel deseado por la empresa, ya que cuentan con la preparación profesional para poder ejecutar eficientemente el cargo que se le ha asignado, mientras que el 47% no alcanza el nivel deseado, un 13% está tratando de alcanzar el nivel, estudiando actualmente para prepararse mejor y lograr cumplir con el nivel requerido por la empresa.

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES

- ✓ Crear una campana que promueva una cultura organizacional basada en los nuevos planteamientos de misión y visión de la empresa, así como fomentar los valores en la institución.
- ✓ Presentar el manual de organización y funciones a todo el personal, entregando una copia a cada puesto en específico con el fin de que todos queden claros de cuáles son sus funciones y hasta donde llegan y terminan sus niveles de autoridad. Al igual que cada jefe de área tenga una copia del manual completo para que todo el que necesite aclarar dudas tengan acceso a revisar la información.
- ✓ Realizar una encuesta de clima organizacional donde los directivos puedan saber cuáles son las inquietudes de los empleados y de esta forma plantear estrategias para el mejoramiento del clima laboral.
- ✓ Realizar encuestas de satisfacción al cliente para poder medir el nivel de satisfacción del mismo y utilizar esta información como herramienta de mejoramiento continuo.
- ✓ Hacer un plan de adquisición de nueva maquinaria a mediano plazo, detallando costos y beneficios para la empresa.
- ✓ En base a los resultados del plan de adquisición de nueva maquinaria, revisar los planos de la empresa, para determinar si sería necesario o no ampliar la infraestructura y de ser el caso contratar los servicios de un arquitecto que brindara información de costos de la inversión.
- ✓ Crear con un manual de entrenamiento específico para cada puesto de trabajo, así como una herramienta de evaluación de asimilación de este.

✓ Contratar los servicios de un profesional especializado para implementar un sistema de gestión de la calidad que permita que la empresa desarrolle un sistema estructurado, ordenado y basado en principios universales de la administración moderna. Esto llevaría a la empresa a reducir sus costos operativos, a generar un nuevo y competitivo ambiente de trabajo, a desarrollar la permanente satisfacción de los clientes y segundo, dar las base para hacer realidad la mejora continua de sus procesos.

✓ El análisis de brecha servirá para elaborar un plan de presupuesto y saber si se puede invertir en la preparación profesional de las personas que todavía no alcanza el nivel requerido. Para obtener un personal más capacitado en beneficio de toda la compañía.

VII.BIBLIOGRAFÍA

1. Chiavenato Idalberto. Introducción a la teoría General de la Administración. (Quinta Edición). Editorial Mac Gram Hill. (1995).
2. Chiavenato Idalberto. Administración de Recursos Humanos. (Quinta Edición) Editorial Mac Gram Hill. (2000)
3. David Fred R., “Conceptos de Administración Estratégica”.
4. Kotler Philip. Dirección de Marketing: Análisis, planificación, Gestión y Control (1996).
5. Kotter P, Jonh, Leading Change, Boston, Harvard Business Scholl Press (1996).
6. Piura López Julio. Introducción a la Metodología de la investigación Científica (Tercera Edición) (1995).
7. Ministerio de fomento en España. Manual de organización de un análisis FODA en organización de transporte (Mayo 2005).

Web Grafía

8. www.frrg.utn.edu.ar
9. www.promonegocios.net
10. www.tecnologiavirtual.com
11. www.wikipedia.org

VIII.ANEXOS

A. CUESTIONARIO PARA DIAGNÓSTICO GENERAL

Cada frase debe ser evaluada en una escala de 1 a 5, donde 1 significa estar totalmente de acuerdo con lo que se afirma en la frase, y 5 en total desacuerdo.

I. Historia, reputación y futuro de la compañía

1. Nunca un directivo de la empresa ha tenido problemas con su reputación e imagen externa.
2. Los accionistas más importantes de la compañía son personas bien respetadas y no existe duda alguna de su buena reputación.
3. Ningún producto asociado a la empresa ha estado involucrado en problemas graves de confiabilidad o calidad.
4. Ningún directivo o gerente de la empresa ha estado involucrado en escándalos públicos que hayan puesto en duda su reputación o imagen externa y/o de la compañía.
5. Ningún empleado ha estado involucrado en escándalos públicos que hayan afectado su reputación o la de la empresa.
6. El futuro de la empresa es muy prometedor porque se encuentra en una etapa temprana de crecimiento, o bien, porque los factores tecnológicos, sociales demográficos y/o económicos se lo permiten.

II. Compromiso y liderazgo de la administración

7. Los directivos conocen y entienden perfectamente las expectativas de cada grupo de interés de la empresa. (Debemos considerar dentro de los grupos de interés a los empleados, accionistas, gobierno, proveedores, clientes y sociedad involucrada).
8. Los gerentes de la empresa cuantifican (al menos una vez al año) el nivel de satisfacción de los grupos de interés con base en el cumplimiento de sus expectativas.

9. El gerente de cada área está totalmente comprometido con el éxito del sistema de administración por calidad total.
10. Los gerentes, sin excepción, están totalmente comprometidos con la planeación, control y mejoramiento del desempeño de su área para cumplir con sus objetivos.
11. La empresa cuenta con un procedimiento formal para desarrollar auditorías al sistema de administración por calidad total y utiliza los resultados obtenidos para redireccionarlos (de ser necesario).
12. La empresa tiene establecido un comité directivo de calidad que se responsabiliza de:
 - Establecer las directrices operativas en función de las expectativas de los grupos de interés.
 - Administrar los proyectos de mejoramiento de calidad.
 - Implantar procedimientos y acciones para modificar la cultura corporativa.
 - Promover entre el personal una actitud de participación, innovación y creatividad
13. La empresa cuenta con un estatuto de misión apoyado en el marco estratégico y operativo para cumplir con las expectativas de los grupos de interés.
14. La empresa tiene una visión definida, que ayuda a toda la organización a conocer la posición competitiva esperada en un futuro cercano.
15. Los valores corporativos están claramente definidos y son utilizados para establecer el marco estratégico-operacional de la empresa.

III. Influencia de los grupos de interés

16. Los accionistas están comprometidos con el futuro de la empresa y apoyan su posición competitiva mediante política y estrategias adecuadas para este propósito.
17. La sociedad en general observa una actitud favorable hacia la operación y existencia de la empresa.
18. Las regulaciones impuestas por el gobierno a la empresa no representan un obstáculo importante para su operación en el cumplimiento de su misión.

19. Los intereses de los empleados son congruentes con los de la empresa, lo cual asegura su colaboración en cualquier esfuerzo para reforzar la posición competitiva.
20. Para la empresa, la mejor manera (o la única) para permanecer es manteniendo satisfechas las expectativas de todos los grupos de interés.
21. Las expectativas de los proveedores más importantes son congruentes con los intereses de la empresa, de manera que es viable establecer un esfuerzo cooperativo en calidad total.
22. La empresa tiene una política adecuada de distribución de utilidades y beneficios hacia los grupos de interés, además de que satisface sus expectativas.

IV. Necesidades de los clientes, satisfacción y expectativas

23. La empresa conoce y comprende las necesidades y expectativas de sus diversos clientes, considerándolas en el diseño de sus productos y servicios.
24. La satisfacción de los clientes se mide frecuentemente comparando el producto y/o servicio ofrecido contra el de los competidores actuales potenciales.
25. Se tiene un claro conocimiento de quienes son los competidores potenciales de la empresa y los parámetros que los clientes actuales utilizarían si quisieran recurrir a ellos.
26. Un equipo interdisciplinario en la compañía es responsable de estudiar el proceso seguido por los clientes para decidir quién, cómo, dónde, cuándo y qué compran.
27. Las reclamaciones de los clientes son atendidas rápidamente y se reparan los daños ocasionados en la mayoría de los casos.
28. Existe una política de calidad donde se establece claramente la importancia de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

V. Fuerzas y debilidades de los competidores

29. Está claramente identificado cada competidor (directo e indirecto), junto con sus productos y servicios.
30. Se analiza la calidad, fuerzas y debilidades de los productos de los competidores y se comparan con los de la empresa.
31. Se utiliza benchmarking o una técnica similar para incorporar a la empresa los mejores procedimientos llevados a cabo por la competencia u otras compañías.
32. Los productos de la empresa están bien posicionados (comparados con los de la competencia) en su mercado correspondiente y representan un símbolo de calidad.

VI. Planeación estratégica

33. La estrategia competitiva es clara (costo, diferenciación, etcétera) y congruente con el estatuto de visión.
34. Los planes estratégicos de mediano y largo plazo ayudan a la empresa a obtener la posición competitiva para permanecer.
35. Los objetivos y metas están definidos para todos los niveles organizacionales y se relacionan con la misión de la empresa.
36. Se considera como variable de importancia la disponibilidad de recursos tecnológicos para definir los lineamientos estratégicos.
37. Los lineamientos estratégicos están definidos en términos de la disponibilidad de capital que los accionistas de la empresa asignan para crecimiento.
38. Se toma en consideración la misión, la visión y los valores corporativos para definirlos lineamientos estratégicos.
39. La técnica de benchmarking se utiliza para apoyar la definición de lineamientos estratégicos.
40. Se implementan acciones de reingenierías para ajustar el proceso de planeación estratégica utilizando la información sobre el desempeño de la empresa.

41. La empresa cuenta con una política de calidad que extiende a toda la organización, de manera que cada proceso productivo o administrativo puede definir periódicamente metas y objetivos congruentes con la misma.
42. Los directivos y gerentes utilizan reingeniería u otra técnica similar cuando se requiere de grandes cambios para lograr el cumplimiento de metas y objetivos.

VII. Procedimientos administrativos

43. Los procesos administrativos que apoyan la operación permiten a todo el personal de la empresa tomar decisiones congruentes con los principios de la administración por calidad total.
44. El sistema de información para toma de decisiones internas provee eficientemente y a tiempo la misma.
45. El proceso administrativo está estructurado de tal manera que constituye una cadena de valor de procesos orientados a satisfacer las necesidades de los clientes internos, en congruencia con la política de calidad, lineamientos estratégicos, metas y objetivos de la empresa.
46. Todos los procesos administrativos se miden y documentan formalmente para asegurar su eficiencia.

VIII. Procesos tecnológicos e infraestructura productiva

47. Los procedimientos y recursos tecnológicos utilizados en producción, proveen la capacidad suficiente para satisfacer las necesidades de los clientes actuales y futuros.
48. La infraestructura actual (equipo, diseño, maquinaria, etcétera) está en buenas condiciones y representa una de las ventajas competitivas principales de la empresa.
49. Hay un programa de mantenimiento efectivo que ayuda al equipo a permanecer en buenas condiciones para responder a las necesidades de la operación y evita que el programa de producción sufra alteraciones por culpa de éste.

50. La capacidad de producción del equipo es lo suficiente mayor a la demanda de los clientes; por lo tanto, no hay riesgo de tener que forzarlo a producir por encima de la misma.
51. El riesgo de fallas en electricidad u otro tipo de energía es tan bajo que es prácticamente imposible tener retrasos debido a esto.
52. Existe un programa de paro para mantenimiento preventivo del equipo.
53. Se cuenta con el equipo adecuado de manejo de materiales, de tal forma que se puede desarrollar esta actividad de manera eficiente.
54. Las estaciones de trabajo están diseñadas de manera ergonómica, de manera que el personal opera en un ambiente agradable.

IX. Administración de proveedores y control de materiales

55. Existen procedimientos eficientes para verificar la capacidad potencial de los proveedores actuales y nuevos.
56. El tiempo de entrega de los proveedores es confiable, por lo que nunca se generan retrasos a los clientes por esta causa.
57. Siempre se realiza a tiempo el pago a los proveedores, así que existe poco riesgo de perder surtidos por esta causa.
58. Existe una política adecuada de inventario de insumos que no representa un obstáculo para la calidad del producto final o cumplimiento de su tiempo de entrega.
59. Existen procedimientos documentados para la recepción, muestreo e inspección de los insumos.
60. Las áreas establecidas para los productos de mala calidad están alejadas de aquellas asignadas a los productos de calidad, de manera que no hay riesgo de confundirlos.
61. Las especificaciones de los insumos se encuentran escritas, actualizadas y disponibles para el personal interesado.
62. Existe un programa formal para la calibración de los instrumentos que miden la precisión.

63. La empresa solicita a sus proveedores la implantación de control estadístico de procesos, para que puedan entregar evidencias de las condiciones en las que cada lote es producido.
64. Existen procedimientos formales documentados que aseguran la calidad de los insumos de proveedores.
65. La empresa cuenta con un programa para seleccionar proveedores, auditarlos y mejorar la calidad de sus productos.
66. En general, los proveedores de los materiales más importantes son capaces de sufrir en un esquema de justo-a-tiempo.
67. El sistema logístico para la obtención de materiales es capaz de hacerlo en el tiempo, con la variedad y el volumen necesario.

X. Relaciones humanas y ambiente de trabajo

68. El sindicato colabora y no interfiere en la operación ni afecta la calidad del servicio o su tiempo de entrega.
69. El personal administrativo tiene la capacidad suficiente para administrar la operación.
70. La tasa de rotación de personal es tan baja que la operación de la compañía no es afectada por esta razón.
71. La política de contratación y sus procedimientos son apropiados para el sistema de administración por calidad total.
72. Las habilidades del personal del área de producción cuenta con la capacidad necesaria para llevar a cabo un proceso de producción competitivo.
73. La compensación a los empleados es competitiva y no es causa de insatisfacción.
74. El comité directivo de calidad verifica el desempeño y satisfacción de los empleados para definir o modificar la manera en la cual los conceptos de calidad son promovidos entre ellos.
75. El comité directivo de calidad verifica el desempeño y satisfacción de los empleados para definir o modificar los programas de entrenamiento y educación en calidad.

76. El comité directivo de calidad recompensa y reconoce a aquellos empleados que han alcanzado un alto desempeño en calidad.
77. Los directivos toman acciones frecuentes para ajustar o modificar la cultura corporativa según sea necesario.
78. El clima laboral que prevalece entre los empleados en todos los niveles es satisfactorio para un trabajo de calidad en equipo, a la vez que es fuente de motivación.
79. Los empleados, especialmente aquellos que atienden directamente a los clientes, observan buena actitud de servicio, y siempre desean satisfacer sus requerimientos.
80. El equipo gerencial siempre observa una actitud de servicio de calidad y buen trato hacia sus subordinados.

XI. Educación y entrenamiento

81. Los programas de entrenamiento e inducción son adecuados y proveen el apoyo necesario para el sistema de administración por calidad total.
82. Se cuenta con un programa formal de entrenamiento que asegure el desarrollo permanente de las habilidades del personal.
83. Existe un programa educativo formal que apoya el desarrollo humano de los empleados en todos los niveles, y ayuda a desarrollar la actitud cooperativa que se requiere para la calidad total.
84. Cada empleado es entrenado efectivamente para administrar su trabajo diario.
85. Todo el personal recibe entrenamiento formal en alguna metodología de análisis, para que de esta manera pueda encontrar la causa raíz de los problemas que se le presente en el cumplimiento de sus objetivos.
86. La empresa tiene implementada una política que promueve el desarrollo educativo de sus empleados en todos los niveles.
87. Los sistemas de promoción y compensación usados en la compañía son considerados como un factor importante del progreso e interés de los empleados en su entrenamiento y educación.

XII. Diseño del producto

88. Los diseños de los productos de la empresa intentan satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.
89. En el caso de decidir entre la especificación de un producto y el costo de su desarrollo, el criterio que prevalece es siempre la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente.
90. El rediseño de nuevos productos y servicios es siempre congruente con la misión de la empresa.
91. Los servicios de la empresa son diseñados en congruencia con las metas y objetivos determinados en la política de calidad.
92. Para diseñar nuevos productos o para revisar los existentes, la compañía tiene un procedimiento formal basado en el uso de la técnica de despliegue de función de calidad.

XIII. Administración de operaciones

93. Existen sistemas de información formales que unen al proceso operativo con el proceso administrativo.
94. La productividad del proceso de producción es formalmente medida y documentada para evaluar su efectividad.
95. La calidad del producto terminado se mide y documenta de manera formal para evaluar la efectividad de la operación.
96. La operación de la empresa sigue una secuencia de actividades óptima que evita la pérdida de tiempo.
97. Existe un sistema efectivo para pronosticar la demanda de productos de los clientes, lo cual ayuda a administrar la operación de una forma óptima.
98. El sistema de planeación de la producción es capaz de administrar la infraestructura disponible en relación con el volumen, la variedad y el tiempo de entrega de los productos y servicios demandados por los clientes.

99. La infraestructura y los procedimientos disponible para el manejo de inventarios permiten la optimización del proceso de producción en términos de calidad, costo y servicio al cliente.
100. La distribución actual de los sistemas de producción e inventarios es el adecuado para una administración efectiva en la operación.
101. Existen métodos formales y estándares de trabajo, así como procedimientos de manejo de materiales y dispositivos de control de la producción para optimizar el proceso.
102. La operación de la empresa tiene la flexibilidad para responder rápidamente a cambios en la demanda de los clientes.

XIV. Innovación, investigación y desarrollo

103. El nivel tecnológico actual en el proceso de producción y servicio al cliente es el más apropiado para apoyar una posición competitiva.
104. Existe un departamento de investigación y desarrollo de tecnología establecido o contratado para apoyar la posición competitiva de la empresa.
105. La empresa es independiente en cuanto a tecnología para desarrollar nuevos productos y servicios.
106. El área de desarrollo recibe soporte de instituciones externas de investigación para mejorar su desempeño.
107. Es una política de la empresa estar al frente de los competidores en investigación y desarrollo de tecnología.
108. Los empleados del Departamento de Investigación y Desarrollo son muy competentes.
109. Se utiliza tecnología de punta para el desarrollo de los productos y servicios de la empresa.
110. La empresa ha establecido acuerdos con los más importantes proveedores de desarrollo tecnológico, asegurando confidencialidad.

XV. Planeación y control del proceso de producción

111. El diseño actual del proceso de producción es el más apropiado para alcanzar las expectativas y necesidades de los clientes.
112. El proceso de producción se planea de manera congruente con las metas y objetivos definidos en la política de calidad.
113. Cada operación y sus respectivos indicadores de control se encuentran formalmente documentados, y esos procedimientos están disponibles sin restricciones para todo involucrado.
114. Existe un sistema eficiente para rastrear cualquier problema de calidad durante el proceso.
115. El control estadístico del proceso se aplica efectivamente para controlar todas las variables relevantes de éste.
116. El procedimiento usado para definir las variables relevantes del proceso sigue los principios generales de la teoría del control del proceso.
117. Existe un control de proceso ligado a la toma de decisiones para restablecer cualquier situación fuera de control y apoyar los esfuerzos de mejora continua.
118. Los procesos más importantes de producción son capaces de producir las especificaciones requeridas por los clientes de acuerdo con el criterio "6⁰" de CEE.
119. Existe un programa formal para la calibración frecuente del equipo de medición.
120. Se utilizan diferentes técnicas y procedimientos para ejercer control sobre el proceso productivo.

XVI. Control de calidad del producto o servicio

121. Cuando se presentan problemas de calidad en el producto o servicio, un equipo de directivos analiza las consecuencias de enviarlo a los clientes, dando una alta prioridad a la satisfacción de éstos.

122. Todos los criterios para determinar la aceptabilidad del producto final son definidos, documentados y puestos a disposición del personal involucrado en el proceso de producción.
123. En caso de encontrar inconformidades en el proceso, el equipo involucrado en determinar su “adecuación de uso” se encuentra completamente al cuidado y respeto de las necesidades y expectativas del cliente.
124. Existen procedimientos formales y estrictos para evitar que las inconformidades en el producto terminado sean enviadas al cliente.
125. Es política de la empresa anexar un “certificado de calidad” con el lote o producto terminado. En éste se adjunta la evidencia estadística de las condiciones prevalentes durante el proceso de producción.

XVII. Entrega del producto y servicio al cliente

126. El sistema de entrega de producto terminado al cliente surte la cantidad y calidad necesaria donde y cuando éste lo solicite.
127. Las instalaciones de almacenaje proveen las condiciones adecuadas para evitar el deterioro de la calidad del producto terminado.
128. El Departamento de Servicio al Cliente cuenta con el equipo adecuado para tal propósito, además de personal competente para dar respuesta ágil y efectiva a las quejas de los clientes.
129. Existe evidencia estadística sobre la opinión de los clientes respecto al servicio proporcionado para atender sus quejas y preguntas.

XVIII. Mejoramiento continuo

130. Existe un programa efectivo para el mejoramiento continuo de los procesos del negocio.
131. El proceso de administración de proyectos de mejoramiento continuo se encuentra documentado y establecido formalmente.

132. Se trabaja en equipo para realizar proyectos de mejora en las operaciones productivas, en la calidad de los materiales y en modificar la cultura corporativa.
133. El ciclo PHVA (planear, hacer, verificar, actuar) esta internalizado por todos los empleados y lo utilizan para el mejoramiento continuo de su rutina diaria de trabajo.
134. En general, la empresa cuenta con procedimientos efectivo para resolver y prevenir problemas.

CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

Análisis del entorno

Entre 2001 y 2009, el sector industrial ha crecido a un ritmo de 4.3% promedio anual, por encima del crecimiento del sector agropecuario (3%) mientras que el comercio y los servicios lo han hecho a un ritmo del 4% promedio anual. Tal crecimiento ha sido insuficiente para recuperar la posición que el sector industrial Nicaragüense tenía en los años 70 con respecto a los demás países centroamericanos, teniendo actualmente Nicaragua el PIB industrial más pequeño. El sector industrial plástico representa apenas el 4.6% de la actividad industrial.

Existe una ley en el país para promover la industria de la micro, pequeña y mediana empresa (Ley MIPIME), sin embargo la categoría de Plásticos Yanber entra dentro de las empresas grandes de más de 100 empleados, que generan alrededor del 25% del empleo a nivel nacional.

Una de las empresas más grande dentro de la fabricación de plásticos en el país es *Plastinic* una empresa que tiene más de 40 años en el mercado, la cual fabrica empaques para embalar productos como granos, frutas, verduras, carnes, entre otros; además produce pajillas, y para el sector agroindustrial elabora tuberías y mangueras, en diámetros desde la ½ hasta las 6 pulgadas. Una de las empresas más importantes de producción de envases plásticos en Nicaragua es *Envasa*, la

cual está ubicada en Managua. Ésta se encarga de elaborar envases y productos plásticos en línea de soplado e inyección pet. Éstas son las empresas junto con Plásticos Yanber que son las más representativas en el mercado nacional.

Entidades de fomento al sector

Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC)

En Febrero del 2008 se logró crear la Dirección General de Industria y Tecnología (DGIT) en el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC), el órgano que ayuda a promover el desarrollo del sector industrial y comercial.

Las acciones formuladas y realizadas por la DGIT han estado dirigidas a facilitar y mejorar las capacidades de la micro, pequeña y mediana empresa, especialmente en el sector industrial, para que éstas puedan mejorar sus niveles de producción y ventas y de esa manera generar ingresos para sus propietarios y trabajadores, así como impulsar la creación de nuevas empresas que permitan generar empleos e ingresos.

Cámara de Comercio

Cuya misión es aglutinar, representar y defender los intereses del comercio formal de Managua bajo los principios de la libertad de empresa, a través de iniciativas que fomenten un apropiado clima para hacer negocios y aumentar la productividad y competitividad de las empresas asociadas, contribuyendo así al progreso del país.

Esta institución defiende los intereses del comerciante frente a medidas o políticas económicas que puedan afectar el principio de libertad de empresa o tiendan a restringir el fortalecimiento y desarrollo del sector comercio o servicio.

Aspectos internos

Las instalaciones de Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A. están ubicadas en la ciudad de Managua.

Sus principales clientes son Macesa, Arnecom, Nuevo Carnic, BDF, entre otros. La empresa cuenta con 118 trabajadores es una empresa grande según la clasificación del Ministerio de Fomento Industria y Comercio (MIFIC).

En la planta de producción cuenta con la siguiente maquinaria industrial: 6 Extrusoras, 5 Convertidoras de Roan, 4 Convertidoras de Gabacha, 1 Imprenta, 1 Insoladora y una lavadora, 1 Molino, 1 Peletizadora.

Plásticos Yanber produce una amplia variedad de productos de polietileno para uso industrial, comercial y del consumidor. Usa resinas de alta, mediana, y baja densidad que cumplen con las regulaciones de la FDA.

Estos productos son fabricados con estándares de alta calidad. Se venden en presentaciones de rollos y empaques secundarios en tiendas y supermercados, así como para uso directo del consumidor (bolsas para basura).

Actualmente en Plásticos Yanber se producen alrededor de 150,000 kilos de bolsas mensuales.

B. CUESTIONARIO PARA ANÁLISIS FODA

Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis FODA se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se puede destacar cada fortaleza?
- ¿Cómo se puede disfrutar cada oportunidad?
- ¿Cómo se puede defender cada debilidad?
- ¿Cómo se puede detener cada amenaza?

Oportunidades: Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué circunstancias mejoran la situación de la empresa?
- ¿Qué tendencias del mercado pueden favorecernos?
- ¿Existe una coyuntura en la economía del país?
- ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?
- ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?
- ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

Amenazas: Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué obstáculos se enfrentan a la empresa?
- ¿Qué están haciendo los competidores?
- ¿Se tienen problemas de recursos de capital?
- ¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

Fortalezas: Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué consistencia tiene la empresa?
- ¿Qué ventajas hay en la empresa?

- ¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?
- ¿A qué recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?
- ¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

Debilidades: Las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué se puede evitar?
- ¿Que se debería mejorar?
- ¿Qué desventajas hay en la empresa?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?
- ¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

C. MATRIZ FODA

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	Capacidades distintas Ventajas naturales Recursos superiores	Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externos	Nuevas tecnologías Debilitamiento de competidores Posicionamiento estratégico	Altos riesgos - Cambios en el entorno

D. PREGUNTAS PARA REFORMULAR LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA COMPAÑÍA.

Preguntas a utilizar para definir la Misión:

- ¿Quiénes somos?
- ¿A qué nos dedicamos?, ¿Cuál es el Negocio o el rubro en el que trabaja nuestra organización
- ¿Para qué existe nuestra Organización?
- ¿Por qué y para qué hacemos lo que hacemos?
- ¿Para quién lo hacemos?, ¿Cuál es nuestro mercado?
- ¿Cómo lo hacemos?
- ¿En qué nos diferenciamos?
- ¿Cuál es la prioridad de nuestra organización?

Preguntas a utilizar para definir la Visión:

- ¿Qué y cómo queremos ser dentro de x años?
- ¿En qué nos queremos convertir?
- ¿Para quién trabajaremos?
- ¿En qué nos diferenciaremos?
- ¿Qué valores respetaremos?

Preguntas a utilizar para definir los Valores:

- ¿Quiénes son nuestros clientes?
- ¿Dónde están nuestros clientes?
- ¿Qué es lo que le ofrecemos a nuestros clientes?
- ¿Qué deseos satisfacen nuestros clientes?
- ¿Qué deseos del consumidor aún hoy no satisfacemos?
- ¿Qué es lo que nuestra instalación ofrece a sus clientes de manera diferente a los competidores?
- ¿Qué es lo genuino de nuestra instalación?
- ¿Qué ventajas ofrece la manera en que hacemos nuestro trabajo?

- ¿Qué le ofrecemos a nuestros trabajadores?
- ¿Cuáles son nuestros valores compartidos?
- ¿Qué es lo que debe ser nuestra organización?

E. EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA

Nombre del Cargo: _____

1. ESTRUCTURA

	Si	No
1. ¿Las funciones de su área están de acuerdo a su perfil profesional?		
2. ¿El nivel de autoridad corresponde con el nivel de las funciones asignadas?		
3. ¿La ubicación está acorde con las funciones y responsabilidades?		
4. ¿Está clara la dependencia jerárquica hacia arriba?		
5. ¿Está clara la dependencia jerárquica hacia abajo?		
6. ¿El Volumen y complejidad de las funciones está acorde con los recursos disponibles?		

2. EQUILIBRIO ENTRE NIVELES DE AUTORIDAD

	Si	No
1. ¿Existen dos jefaturas distintas sobre su puesto de trabajo?		
2. ¿Está definido el alcance de la autoridad que tiene su puesto de trabajo?		
3. ¿La misma actividad que Usted desempeña se realiza por dos o más personas?		

3. RELACIONES DE COORDINACIÓN

	Si	No
1. ¿Conoce claramente el organigrama de la organización?		
2. ¿Conoce claramente cómo y con qué áreas o niveles debe relacionarse en su unidad?		
3. ¿Se ejecuta de esa manera?		
4. ¿Existe cooperación entre su Unidad y otras áreas del mismo nivel? Explique		
5. ¿Está claro de los servicios o productos y de la información que debe intercambiar con otras unidades?		

F. ENCUESTA DE ANÁLISIS DE UNIDADES OPERATIVAS

¿Qué hace el área analizada?
¿Definición de objetivos del área?
¿Qué herramientas necesita?
¿Con quién se relaciona a nivel interno y externo?
¿Qué necesita para hacer su trabajo?
Cómo área: ¿A quién se entrega información y de quién necesita información?

G. ANÁLISIS DE IDENTIFICACIÓN DE BARRERAS

ÁREA: _____
 FECHA: _____

1	2	3	4
Describa las barreras más importantes que usted observa en su área, grupo de trabajo o empresa	¿Qué factores crean la barrera?	¿Cuáles son las consecuencias al presentarse la barrera?	¿Y ello afecta a?

H. ENTREVISTA DE ANÁLISIS DE PUESTOS

A través de esta entrevista se podrá realizar los perfiles de los puestos.

Datos de identificación del puesto de trabajo

Departamento:

Nombre del puesto:

Persona entrevistada:

Antigüedad en el puesto:

Dirección laboral:

Teléfono laboral:

Datos sobre la entrevista

Analista:

Fecha de realización:

Nombre del puesto del que depende o superior jerárquico:

Nombre y nº de puesto/s que dependen de él o subordinados:

Resumen del puesto

Sintetice en pocas palabras la “finalidad” u “objetivo” del Puesto de Trabajo (PARA QUÉ se realizan las FUNCIONES y/o TAREAS).

Funciones básicas incluidas en el puesto de trabajo

Describir las funciones básicas incluidas en el Puesto de Trabajo (dirigir, controlar, gestionar, etc.)

No	Funciones Básicas
1	
2	
3	
4	
5	

Responsabilidades adicionales

Cuales considera usted serían sus responsabilidades específicas adicionales

Medios materiales y herramientas utilizados en el puesto de trabajo

Indicar, en cada caso, la frecuencia de utilización de cada medio o herramienta y las funciones y/o tareas para las que se emplea.

No función	Medios Materiales y Herramientas	Frecuencia Uso

Conocimientos que exige el puesto de trabajo

Formación académica

Especificar el nivel de estudios y la especialidad que se precisa para poder desempeñar correctamente las funciones/tareas incluidas en el puesto. (Estudios Primarios, Titulación Media, Titulación Superior).

Conocimientos específicos

Indicar qué conocimientos teórico-prácticos (cursos, seminarios, etc.), no adquiridos en la formación reglada, son necesarios para poder desempeñar correctamente las funciones incluidas en el puesto.

Formación permanente

Si el Puesto exige la realización de actividades formativas permanentes o de reciclaje, indicar cuáles y en relación a qué funciones y/o tareas incluidas en el Puesto.

Experiencia previa

Indicar la experiencia laboral previa necesaria para poder desempeñar adecuadamente las funciones y tareas incluidas en el puesto. Especificar en qué puesto/s es precisa dicha experiencia y el tiempo mínimo de permanencia en cada puesto (independientemente del organismo en el que se adquiriera).

Tiempo necesario para poder desempeñar adecuadamente el puesto de trabajo

Especificar el tiempo que necesitaría una persona que llega nueva al puesto de trabajo (con la Formación y la Experiencia citadas anteriormente) para que pueda desempeñar correctamente las funciones y/o tareas incluidas en el mismo.

Nivel de autonomía

Indicar, para cada una de las funciones que se han descrito anteriormente, el grado de autonomía de que dispone el ocupante del puesto siguiendo la siguiente escala: (1) Ninguna autonomía; (2) Autonomía para determinar los métodos de trabajo; (3) Autonomía para determinar los métodos de trabajo y participar en la fijación de los objetivos; (4) Autonomía para determinar los objetivos del puesto.

Decisiones

Indicar las decisiones más representativas que puede tomar el ocupante del puesto, señalando en cada caso si la propone: (1) a los miembros del equipo de trabajo; (2) a un superior; (3) a un órgano colegiado; (4) la toma él mismo.

Solución de problemas

Indicar qué tipo de problemas se presentan en el desempeño del puesto de trabajo, en qué función y/o tarea/s se presenta y el tipo de solución que requiere.

- (1) Se traspasa a otra persona el problema (por ej. Superior inmediato); (2) Sencilla y/o repetitiva, cuando las dificultades o soluciones se plantean siempre de la misma forma. (3) Semejante a otras, existen precedentes en los que apoyarse. (4) Solución innovadora, no existen precedentes.

Responsabilidad

Sobre personas

Supervisión orgánica

Indicar el número de personas, señalando el puesto que desempeñan, que dependen del ocupante del puesto, siguiendo el siguiente esquema:

Nº total de personas que dependen del ocupante del puesto:

Nº de personas que dependen directamente del ocupante del puesto:

Nº de personas con mando:

Nº de personas sin mando:

Supervisión funcional

Indicar el número de personas, señalando el puesto que desempeñan, que dependen funcionalmente del ocupante del puesto, siguiendo el siguiente esquema:

Nº total de personas que dependen funcionalmente del ocupante del puesto:

Nº de personas con mando:

Nº de personas sin mando:

Señalar si esta situación es temporal o permanente

Relaciones humanas

Señalar los puestos con que se relaciona más habitualmente el ocupante del puesto, especificando los motivos de dicha relación y la frecuencia de los contactos. Es preciso distinguir entre relaciones internas y externas a la Organización.

Relaciones internas

Con puestos adscritos al mismo organismo o centro que el ocupante del puesto analizado.

Relaciones externas

Con puestos de otros organismos o centros distintos al que se adscribe el puesto analizado. Señalar el organismo y los puestos.

Ambiente de trabajo

Condiciones de trabajo

Indicar el lugar en el que habitualmente se realizan las funciones y/o tareas incluidas en el Puesto de trabajo objeto de análisis (despacho individual, sala común, a la intemperie, etc.) y el % del tiempo que permanece en ellos.

Condiciones ambientales

Indicar las condiciones físicas (iluminación, temperatura, ruido, humedad, etc.) del lugar/es donde se llevan a cabo las funciones y/o tareas inherentes al Puesto de trabajo y el % de tiempo que se permanece sometido a dichas condiciones ambientales.

Riesgos

Indicar el tipo de riesgos de accidente o enfermedad profesional que puede conllevar la realización de las funciones y/o tareas incluidas en el puesto de trabajo y el % de tiempo que permanece sometido a dichos riesgos.

Horario

Indicar el horario habitual del ocupante del puesto y este es continuo, partido, a turnos, etc.

Observaciones del ocupante del puesto**Observaciones del superior directo****Observaciones del analista****I. FORMATO DE PERFIL DE PUESTOS**

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	_____	Área:	_____
Número de plazas:	_____	Nivel:	_____
Puestos y número de personas a cargo:	_____		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	_____
Función 2	_____
Función 3	_____
Función 4	_____
Función 5	_____
Función 6	_____

Responsabilidades adicionales:

Función a	_____
Función b	_____
Función c	_____

Relaciones Internas: _____
 Relaciones Externas: _____

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	_____
Grado de avance:	_____
Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORALMínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio

Avanzado: A

Intermedio: I

Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación			
Análisis de problemas			
Aprendizaje			
Asertividad			
Autocontrol			
Autonomía			
Dinamismo			
Flexibilidad			
Iniciativa			
Integridad			
Visión estratégica			
Orientación al servicio			
Planificación y organización			
Negociación			
Resolución de problemas			
Sociabilidad			
Trabajo en equipo			

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle			
Atención al cliente			
Razonamiento numérico			
Capacidad de dirigir			
Controles			
Comunicación oral y escrita			

V. CONDICIONES DE TRABAJO											
Horario de trabajo:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">DIURNO</td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td>MIXTO</td> <td></td> </tr> </table>	DIURNO		MIXTO		Frecuencia:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">DIARIA</td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td>TURNOS</td> <td></td> </tr> </table>	DIARIA		TURNOS	
DIURNO											
MIXTO											
DIARIA											
TURNOS											
A.CONDICIONES											
B.RIESGOS DE TRABAJO											
VI.FIRMAS DE APROBACIÓN											
<hr style="border: none; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Responsable de Recursos Humanos		<hr style="border: none; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Gerente Administrativo Financiero									
<hr style="border: none; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Gerente General											

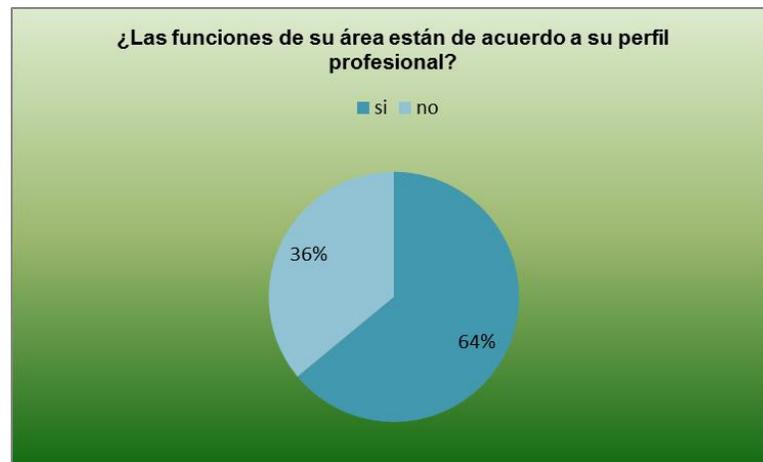
J. FORMATO DE ANÁLISIS DE BRECHA

Nombre del empleado	Nombre del puesto	Nivel alcanzado	Nivel deseado
Nombre del área			
Nombre del área			

K. RESULTADOS DE ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS ACERCA DE LA EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Estructura:

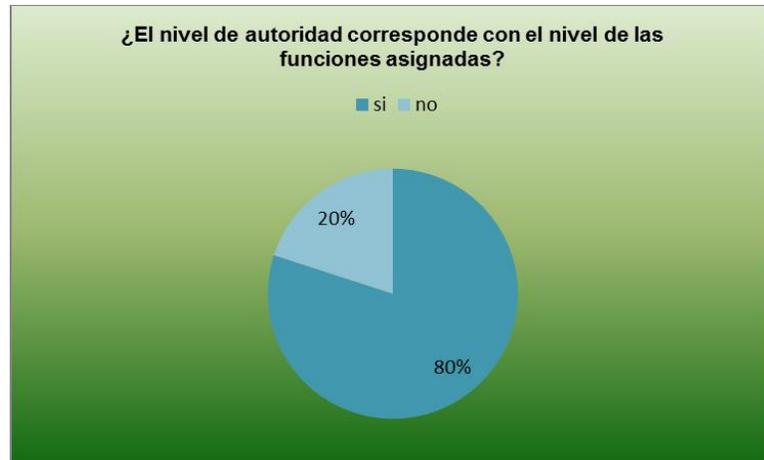
1. ¿Las funciones de su área están de acuerdo a su perfil profesional?



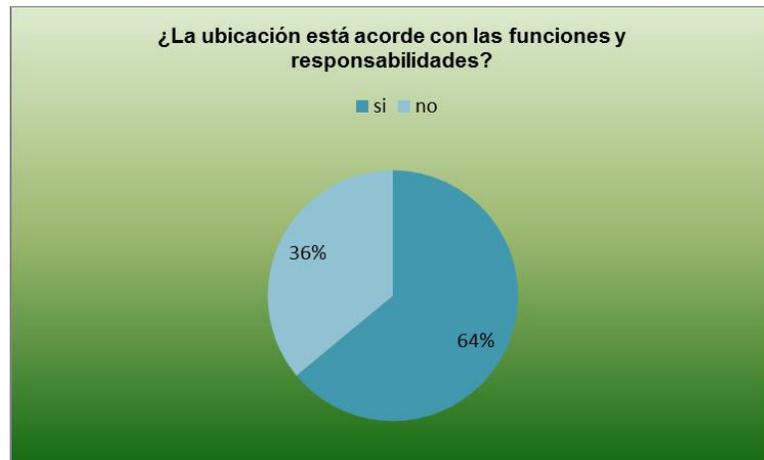
Este gráfico muestra claramente que más de la mitad de las personas encuestadas consideran que su perfil profesional se adecua perfectamente a las funciones que se le han establecido dentro de la empresa. El 36% que contestó que no, se debe a que en algunos casos el nivel de estudio de la persona no es el requerido por el puesto, por lo tanto algunos no se sienten identificados en algunos aspectos.

2. ¿El nivel de autoridad corresponde con el nivel de las funciones asignadas?

El gráfico demuestra que el 80% del personal encuestado conoce claramente sus funciones y reconoce el nivel de autoridad que amerita cada una de ellas. Esto es muy positivo ya que al estar claro con las funciones del puesto, el manejo del control de autoridad se vuelve más factible para los trabajadores. El restante 20% está inconforme, debido a que no se le ha dado a ejercer apropiadamente el nivel de autoridad que debería tener



3. ¿La ubicación está acorde con las funciones y responsabilidades?



Un 36% del personal encuestado considera que el lugar que se le ha asignado para el cumplimiento de sus labores no es el adecuado en relación a la infraestructura, ya que los espacios son muy reducidos; y en algunos casos los representantes de puestos como gerentes y responsables tienen que compartirlo con sus asistentes. Por otra parte el 64% está conforme con la ubicación asignada.

4. ¿Está clara la dependencia jerárquica hacia arriba?



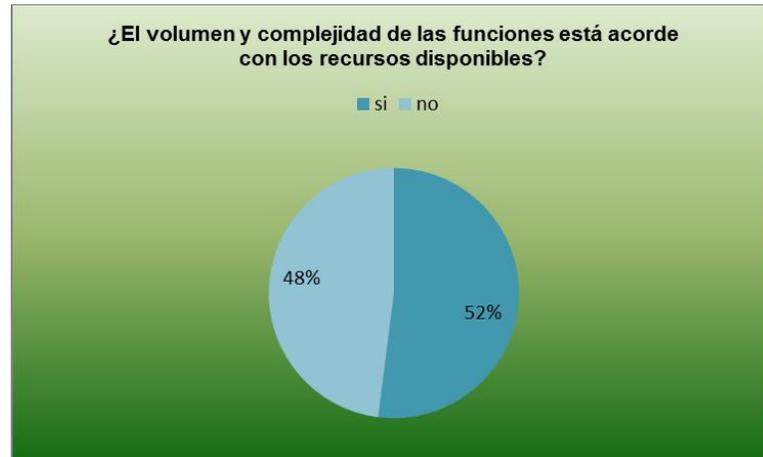
Evidentemente el 100% del personal encuestado conoce la dependencia jerárquica hacia arriba, es decir, que identifica inmediatamente el puesto superior del que depende. Esto lo conocen en la práctica ya que no todos tienen alcance al organigrama de la empresa.

5. ¿Está clara la dependencia jerárquica hacia abajo?

Al igual que en el gráfico anterior, en éste se observa que el 100% del personal encuestado conoce la dependencia jerárquica hacia abajo, es decir, que cada responsable de área conoce perfectamente a sus subordinados.



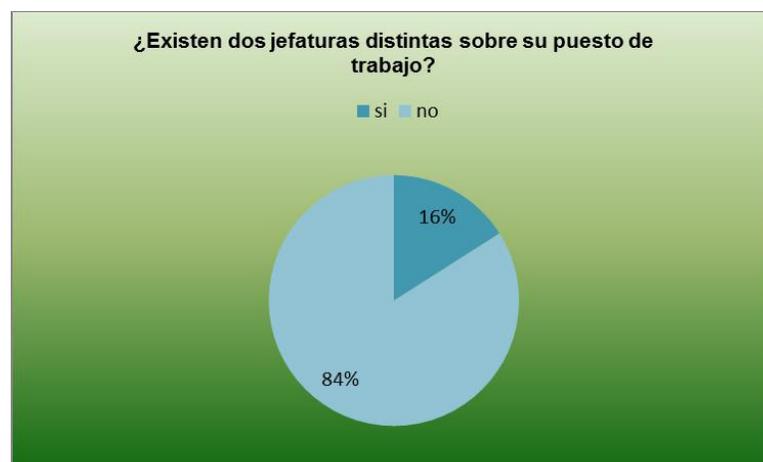
6. ¿El volumen y complejidad de las funciones está acorde con los recursos disponibles?



Este gráfico muestra que el 48% de las personas encuestadas no cuenta con los recursos necesarios para el buen desarrollo de sus labores en la empresa, como paquetes informáticos más actualizados para los puestos de carácter administrativo, y herramientas de mejor calidad en el caso del departamento de mantenimiento. El 52% restante sí cuenta con recursos que le permite desempeñar eficientemente sus funciones.

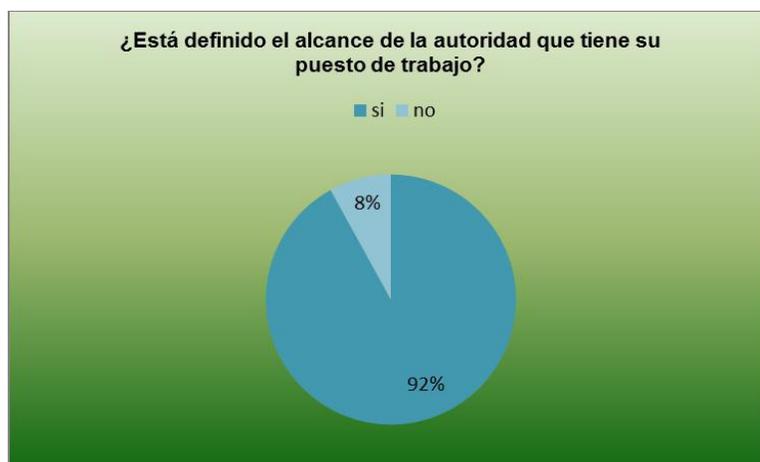
Equilibrio entre niveles de autoridad:

1. ¿Existen dos jefaturas distintas sobre su puesto de trabajo?



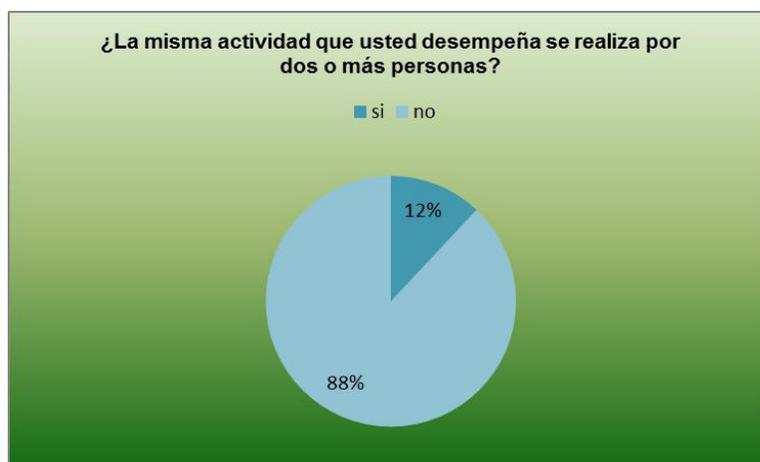
El gráfico muestra que el 16% del personal encuestado tiene dos jefaturas distintas sobre su puesto de trabajo, esto significa que debe responder ante dos jefes inmediatos de puestos distintos. Aunque todos conozcan perfectamente quien es su superior inmediato, en la practica tienen que responder ante dos superiores. Mientras que el 84% no se encuentra en esta situación.

2. ¿Está definido el alcance de la autoridad que tiene su puesto de trabajo?



El 92% del personal encuestado confirma el nivel de autoridad que tiene su área de trabajo está muy definido. El 8% no está seguro hasta donde llega su alcance de autoridad.

3. ¿La misma actividad que usted desempeña se realiza por dos o más personas?



El 12% de las personas encuestadas comparten actividades con otros compañeros de trabajo de la misma área, lo más recomendable sería eliminar esos puestos o redefinirlos en otro puesto u otra área, de acuerdo a su perfil profesional. El 88% restante no comparte sus funciones con ningún otro puesto en la empresa.

Relaciones de coordinación:

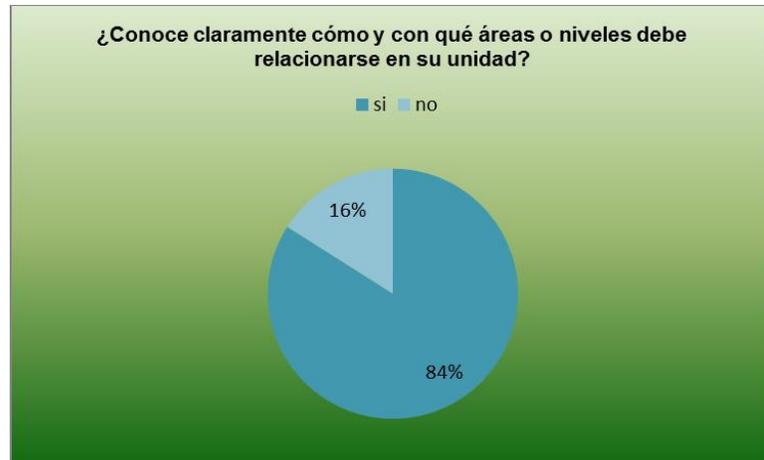
1. ¿Conoce claramente el organigrama de la organización?

Un 20% del personal encuestado no conoce el organigrama de la empresa, debido a que no tiene acceso a este tipo de información, en cambio el 80% está al tanto de cómo están organizados gráficamente los puestos de trabajo en la compañía.

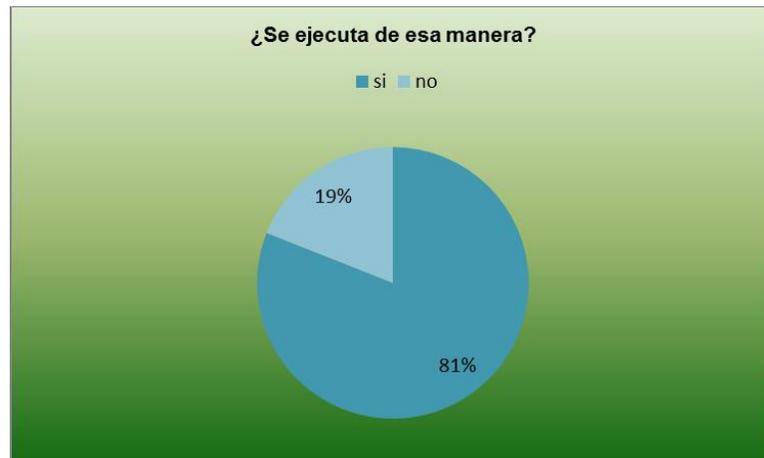


2. ¿Conoce claramente cómo y con qué áreas o niveles debe relacionarse en su unidad?

El 84% de las personas encuestadas tienen definido claramente como y con que áreas deben relacionarse dentro de la empresa, por lo contrario, un 16% afirma que tiene dudas acerca de las relaciones internas que debe sostener en la compañía.



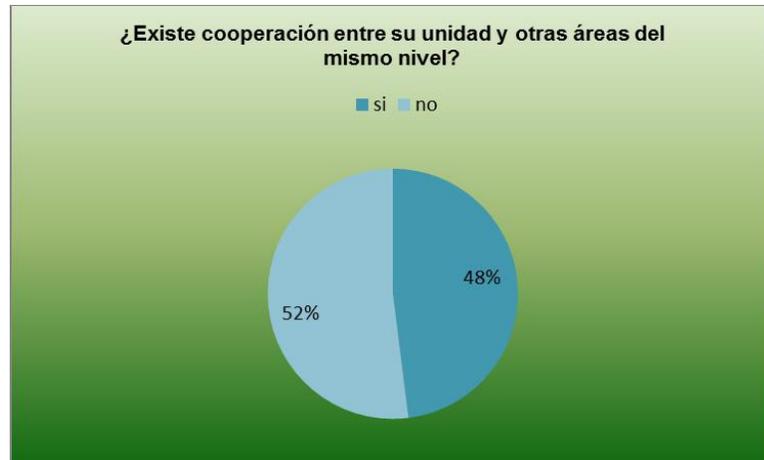
3. ¿Se ejecuta de esa manera?



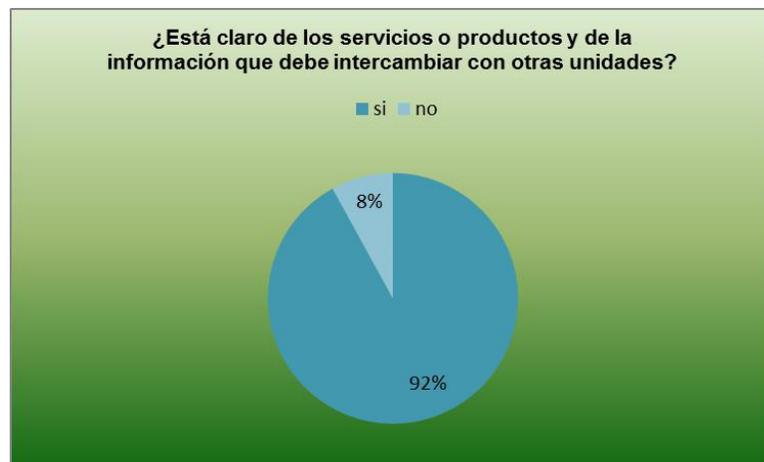
Del 84% que sabe con que áreas de la empresa debe relacionarse, un 81% de dicho segmento opina que se ejecuta de esa manera, aunque el restante 19% dice que no se hace correctamente.

4. ¿Existe cooperación entre su unidad y otras áreas del mismo nivel?

Un 52% del personal encuestado opina que existen discrepancias entre las áreas en la empresa, pero el 48% opina que existe una buena cooperación entre las unidades.



5. ¿Está claro de los servicios o productos y de la información que debe intercambiar con otras unidades?



El gráfico muestra que del personal encuestado solamente el 8% presenta dudas con respecto a los servicios o productos y la información que se debe de intercambiar con otras áreas, mientras que el 92% está totalmente claro de la información que se debe tratar con otras áreas de la compañía.

L. RESULTADOS DE ANÁLISIS DE BARRERAS

AREA: GERENCIA GENERAL

1	2	3	4
Describa las barreras más importantes que usted observa en su área, grupo de trabajo o empresa.	¿Qué factores crean la barrera?	¿Cuáles son las consecuencias al presentarse la barrera?	¿Y ello afecta a?
Maquinaria deficiente.	La maquinaria data de más de 50 años.	Paro indeterminado de la maquinaria que produce pérdidas y gastos para la producción	Todo la empresa.
Reducido poder de negociación con proveedores.	Casa Matriz en Costa Rica, se encarga de la negociación, ellos envían las materias primas e insumos .	Demora de arribo de las materias primas e insumos. Trabajar con materia prima de mala calidad sin poder hacer devoluciones.	Todo la empresa.

ÁREA: GERENCIA FINANCIERA

1	2	3	4
Describa las barreras más importantes que usted observa en su área, grupo de trabajo o empresa.	¿Qué factores crean la barrera?	¿Cuáles son las consecuencias al presentarse la barrera?	¿Y ello afecta a?
Imposición del equipo de trabajo.	Imposición por parte del órgano de Dirección Superior, es decir, Gerente General o Junta Directiva.	Genera conflictos interpersonales. Falta de conocimiento y confianza al equipo de trabajo. Mala comunicación entre los afectados.	Gerente General. Gerente Administrativo Financiero y personal a cargo de dicho gerente.
Falta de autoridad.	Gerente General no aprueba ciertas decisiones del Financiero para con el Contador.	La toma de decisiones no es respetada por el Contador.	Gerente General. Gerente Administrativo Financiero y Contador General.

AREA: GERENCIA VENTAS

1	2	3	4
Describa las barreras más importantes que usted observa en su área, grupo de trabajo o empresa.	¿Qué factores crean la barrera?	¿Cuáles son las consecuencias al presentarse la barrera?	¿Y ello afecta a?
Falta de autoridad.	Dirección Superior no respeta la jerarquía del área.	Conflictos interpersonales. Ejecutivos de Venta piden autorizaciones, permisos y cualquier clase de consultas al Gerente General y no al de dicha área.	Gerente General, Gerente de Ventas y Ejecutivos de Venta.
Inconformidad del personal bajo su cargo.	Personal del área no posee adecuado perfil profesional para el puesto.	Falta de habilidades para el manejo de atención al cliente. Falta de técnicas para estrategias de ventas.	Gerente General, Gerente de Ventas, Ejecutivos de Venta y Público en general.

AREA: CONTABILIDAD

1	2	3	4
Describa las barreras más importantes que usted observa en su área, grupo de trabajo o empresa.	¿Qué factores crean la barrera?	¿Cuáles son las consecuencias al presentarse la barrera?	¿Y ello afecta a?
Incumplimiento de los niveles jerárquicos	Mala definición de los niveles jerárquicos.	Responder ante dos superiores inmediatos.	Gerente Administrativo Financiero, Contador General y Responsable de Caja y Facturación.
Demasiados días de crédito para saldar las facturas por parte de los clientes.	Contabilidad no presiona a los clientes morosos.	Retraso de pago de facturas por parte de clientes. Crea un desbalance en las cuentas financieras.	Contabilidad.

AREA: RECURSOS HUMANOS

1	2	3	4
Describa las barreras más importantes que usted observa en su área, grupo de trabajo o empresa.	¿Qué factores crean la barrera?	¿Cuáles son las consecuencias al presentarse la barrera?	¿Y ello afecta a?
Falta de manuales organizativos.	Falta de tiempo y recursos para la elaboración de los manuales.	Incumplimiento de los niveles jerárquicos. Mala elección de candidatos idóneos para puestos de trabajo.	Todo el personal de la empresa.
Incormidad con el personal a su cargo.	Personal no cumple con el perfil profesional.	Deficiencia en el cumplimiento de las tareas encomendadas.	Área de Recursos Humanos.

AREA: LOGISTICA Y BODEGA

1	2	3	4
Describa las barreras más importantes que usted observa en su área, grupo de trabajo o empresa.	¿Qué factores crean la barrera?	¿Cuáles son las consecuencias al presentarse la barrera?	¿Y ello afecta a?
Control de inventario.	Falta de un sistema actualizado para el control de inventario.	Perdida de información. Falta de control de las existencias en la bodega.	Bodega, áreas de producción y Mantenimiento.
Transportes.	Poca disponibilidad de transportes repartidores y montacargas.	Demora en la entrega de productos.	Bodega y clientes.

AREA: ADMINISTRACION DE PLANTA

1	2	3	4
Describa las barreras más importantes que usted observa en su área, grupo de trabajo o empresa.	¿Qué factores crean la barrera?	¿Cuáles son las consecuencias al presentarse la barrera?	¿Y ello afecta a?
Falta de comunicación.	Interrupciones en las comunicaciones entre los dirigentes. Falta de sistemas e infraestructura adecuados que faciliten el intercambio eficaz de información.	Genera conflictos interpersonales. Pérdida de tiempo y esfuerzo. Disminuye la eficiencia en las funciones laborales.	Todo el personal del área de Administración de Planta y las relaciones internas dentro de la empresa.
Personal no apto para puesto operativos.	Nivel cultural de los trabajadores. Falta de entrenamiento a los operarios.	Deficiencia en la ejecución de las tareas realizadas.	Gerente de Planta y personal de áreas de producción.

AREA: MANTENIMIENTO

1	2	3	4
Describa las barreras más importantes que usted observa en su área, grupo de trabajo o empresa.	¿Qué factores crean la barrera?	¿Cuáles son las consecuencias al presentarse la barrera?	¿Y ello afecta a?
Paro de máquinas en tiempos de producción.	Maquinaria en mal estado por años de utilidad. Falta de equipos y herramientas para reparaciones emergentes.	Grandes desperdicios de semiproductos.	Gerente de Planta, Mantenimiento y todas las áreas de producción.
Falta de materiales y repuestos en stock.	Demora en los tiempos de entrega de los repuestos y materiales.	No poder realizar en tiempo y forma los mantenimientos y reparaciones emergentes en las máquinas.	Gerente de Planta, Mantenimiento y todas las áreas de producción. Bodega.

M. PERFILES DE PUESTOS

Gerencia General

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Secretaría de Gerencia	Área:	Gerencia General
Número de plazas:	1	Nivel:	Técnico
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Asiste a la Gerencia General en el desarrollo de sus actividades diarias. Administrar la documentación que se emite y recibe en la Gerencia General, disponiendo adecuadamente su archivo.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Atender y efectuar llamadas telefónicas para recibir y brindar información a clientes establecidos y potenciales sobre los diferentes productos que oferta la empresa.
Función 2	Redactar correspondencia, oficios, actas, memorandums, anuncios y otros documentos varios.
Función 3	Actualizar agenda de su superior, así como tomar mensajes y transmitirlos.
Función 4	Brindar apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos.
Función 5	Transcribir y acceder información con referencia a producción, ventas, recuperación y movimiento de resina, y entregar informes semanales a la Gerencia.
Función 6	Elaborar y enviar los informes mensuales que se envían a Gerencia de Casa Matriz.
Función 7	Recibir, verificar, distribuir y custodiar la correspondencia e información que recepciona, así como documentos propios de la empresa tales como: facturas, recibos de caja, cheques, correspondencia etc.
Función 8	Transmitir por teléfono, fax, couriers, vía DHL u otros medios la información y correspondencia de la Gerencia General y otras dependencias de la empresa.
Función 9	Responsable de elaborar a máquina mensualmente toda la información que es enviada por contabilidad tales como notas de crédito, notas de débito.
Función 10	Archivar y controlar toda la documentación entregada y recibida en la oficina.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Coordinar las rutas de gestiones del conductor de Gerencia.
Función b	Atender al público y trabajadores en general, según instrucciones del Gerente de la empresa.
Función c	Apoyar en todas las reuniones que se realicen en la Gerencia General.

Relaciones Internas: Con todas las unidades de la empresa.

Relaciones Externas: Con el personal representativo de instituciones públicas y/o privadas, y con personas que requieran tratar con la Gerencia General.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Técnico
Grado de avance:	Certificado
Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Secretariado Ejecutivo

B. EXPERIENCIA LABORALMínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Atención al cliente	A
Manejo de paquetes informáticos	A
Redacción	A
Habilidad de comunicación	A

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas			X
Aprendizaje		X	
Asertividad			X
Autocontrol		X	
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Flexibilidad			X
Iniciativa		X	
Integridad	X		
Visión estratégica			X
Orientación al servicio	X		
Planificación y organización		X	
Negociación			X
Resolución de problemas		X	
Sociabilidad	X		
Trabajo en equipo		X	

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle		X	
Atención al cliente	X		
Razonamiento numérico		X	
Capacidad de dirigir			X
Controles		X	
Comunicación oral y escrita	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, escáner, teléfono y fax. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 100% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Gerencia Financiera

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Caja y facturación	Área:	Finanzas
Número de plazas:	1	Nivel:	Técnico
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

El cajero se encarga de recibir y cobrar dinero por los servicios recibidos para los clientes.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Emitir las facturas que se solicitan a diario de contado y crédito de parte de la Gerencia de Ventas, vendedores y/o Gerencia General.
Función 2	Verificar y controlar facturas de contado y crédito. Por las no pagadas, elaborar el informe diario al Gerente de Ventas, Contabilidad y Gerencia.
Función 3	Es responsable de atender a clientes y público en general con prontitud y esmero que soliciten pedidos o proformas por teléfono.
Función 4	Controlar los recibos de caja en uso bajo la numeración consecutiva, archivándolo en su respectivo legado.
Función 5	Solicitar la identificación de los beneficiarios por los pagos que efectúe. Deberá verificar la firma de la persona, tomará nota a la dirección y cualquier otro dato que le proporcione la identificación del cliente. La identificación autorizada a recibir es: Cédula de Identidad.
Función 6	Extender recibo de caja oficial por fondos recibidos, firmados y sellados, anotando los conceptos de forma clara y concisa.
Función 7	Llevar el control de las cuentas por cobrar (cargos y créditos) y los diferentes vencimientos por cada uno de ellos, elaborando el informe a la Gerencia para la toma de decisiones.
Función 8	Debe garantizar la correcta utilización y manejo de los fondos y apoyar el arqueo diario que será realizado por el Contador General o por el Auxiliar Contable.
Función 9	Elaborar y remitir diariamente la minuta de depósito al banco junto al efectivo, por los fondos recibidos durante el día anterior en cheques y efectivo.
Función 10	Responsable de recibir dinero de parte de clientes y vendedores en conceptos de pago de facturas o recuperaciones elaborando los respectivos recibos de caja.
Función 11	Responsable de preparar los depósitos diarios del efectivo y los arqueos de caja general.
Función 12	Responsable del manejo del fondo de caja chica de acuerdo a los controles indicados por la Gerencia General, incluyendo la elaboración de su correspondiente reembolso.
Función 13	Responsable de elaborar todo el proceso de desembolsos vía cheque y de llevar el control de los cheques pagados y no pagados.
Función 14	Elaborar los estados de cuentas de los clientes semanal, mensual, cuando estos sean requeridos por la Gerencia de Ventas y/o Gerencia General.
Función 15	Controlar secuencia numérica de las facturas que se pagan en caja.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Al final del día el cajero se encarga de imprimir el consolidado de caja en el cual figuran todos los ingresos del día incluidos los ingresos en efectivo y en tarjetas de crédito.
Función b	Es responsable por la guarda y custodia de sellos, recibos, documentos, efectivo, valores, etc.

Función c	Responsable de pagar las diferentes nóminas semanales y quincenales que emite la empresa para pago de su personal.
Función d	Responsable de preparar el resumen de gastos menores para su respectivo reembolso.
Función e	Responsable de elaborar el informe diario de caja y banco con sus anexos.
Función f	Llevar el archivo ordenado, secuencial y cronológico de todos los documentos como: recibos, facturas, informes de caja, etc.
Función g	Colaborar con la preparación de cualquier cheque de emergencia que la Gerencia o la Contabilidad le oriente.

Relaciones Internas: Resp. de áreas y personal administrativo.

Relaciones Externas: Cliente en general.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Técnico
Grado de avance:	Estudiante

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Contaduría Pública o Administración de Empresa.

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia: 1 año

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Manejo de efectivo	I	Avanzado: A
Elaboración de Facturas	A	Intermedio: I
Registro	I	Básico: B

IV. COMPETENCIAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas			X
Aprendizaje	X		
Asertividad	X		
Autocontrol	X		
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Flexibilidad			X
Iniciativa			X
Integridad	X		
Visión estratégica			X

	Orientación al servicio	X			
	Planificación y organización			X	
	Negociación			X	
	Resolución de problemas			X	
	Sociabilidad	X			
	Trabajo en equipo	X			

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle	X		
Atención al cliente	X		
Razonamiento numérico		X	
Capacidad de dirigir			X
Controles	X		
Comunicación oral y escrita		X	

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X	Frecuencia:	DIARIA	X
	MIXTO			TORNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, máquina de escribir, teléfono, caja fuerte y caja chica. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 100% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

<hr style="border-top: 3px double #000;"/> Responsable de Recursos Humanos	<hr style="border-top: 3px double #000;"/> Gerente Administrativo Financiero
<hr style="border-top: 3px double #000;"/> Gerente General	

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Responsable de Compras	Área:	Finanzas
Número de plazas:	1	Nivel:	Profesional
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Programa, coordina, ejecuta y controla la adquisición de materiales y materia prima que necesita la empresa para su funcionamiento, velando por que dichas adquisiciones se realicen en el momento justo, en las cantidades necesarias, con la calidad adecuada y al precio más conveniente.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Realizar cotizaciones de los productos o servicios solicitados por las diferentes unidades.
Función 2	Presentar a sus clientes internos las ofertas recibidas, haciendo indicaciones y sugerencias oportunas sobre los proveedores, oportunidades de compra y los distintos aspectos de la gestión realizada.
Función 3	Emitir los pedidos de compra en el plazo adecuado para que su recepción se ajuste a las necesidades de cada área.
Función 4	Participar en las pruebas y control de muestras para asegurar que reúnen las condiciones especificadas.
Función 5	Controlar los plazos de entrega, estado de los artículos, recepción y condiciones de las facturas y entrega de las mismas a Contabilidad para su registro, pago y contabilización.
Función 6	Búsqueda de proveedores alternativos que puedan suministrar los mismos productos o materias primas en mejores condiciones de plazo, calidad y precio que los actuales.
Función 7	Vigilar o informar a quien corresponda, de la situación de los stocks, avisando y apoyando con diseño de acciones sobre las desviaciones por exceso o defecto que en la Bodega se puedan estar produciendo.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Respetar los procedimientos establecidos en las acciones de compra de la empresa.
Función b	Buscar siempre mejoras en los precios de compra.

Relaciones Internas: Gte. Administrativo Financiero, Bodega, Planta, Mantenimiento.

Relaciones Externas: Proveedores y agencias aduaneras.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Profesional
Grado de avance:	Titulado
Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Ing. Industrial, Lic. Administración de Empresa
	o Lic. Contaduría Pública

B. EXPERIENCIA LABORALMínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Dominio de ley de aduanas	B	Avanzado: A
Conocimientos repuestos industriales	B	Intermedio: I
		Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Asertividad	X		
Autocontrol	X		
Dinamismo	X		
Flexibilidad		X	
Iniciativa		X	
Integridad	X		
Orientación al servicio	X		
Planificación y organización			X
Negociación	X		
Resolución de problemas		X	
Sociabilidad	X		
Trabajo en equipo			X

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle	X		
Atención al cliente	X		
Razonamiento numérico			X
Comunicación oral y escrita	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, teléfono celular y vehículo. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 50% de la jornada permanece sentado y el otro 50% manejando o caminando.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un considerable riesgo de caídas y escaso riesgo de cortaduras, mutilaciones y golpes.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Conductor	Área:	Finanzas
Número de plazas:	1	Nivel:	Operativo
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Efectua las labores de transporte de la Gerencia General o encomendada por ésta, brindando además servicio de mensajería y transporte para gestiones a todas las áreas administrativas.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Controlar la limpieza y el estado operativo (óptimo) del vehículo asignado.
Función 2	Controlar el kilometraje, consumo de combustible y uso de servicios que fueren necesarios para la conservación del vehículo asignado.
Función 3	Cumplir con el rol de gestiones asignadas solicitadas por todas las áreas.
Función 4	Hacer los depósitos y gestiones del efectivo de la empresa en bancos.
Función 5	Realizar los pagos de los servicios básicos de la compañía.
Función 6	Cumplir con las demás funciones que le asignen dentro del ámbito de su competencia.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Mantener en buen estado el aparato de teléfono móvil asignado, para mantenerse en comunicación con la empresa.
Función b	Mantener actualizado el cuaderno de control de ruta, señalando diariamente el kilometraje de inicio del día y la ruta ejecutada, en coordinación con el responsable de logística.

Relaciones Internas: Gcia. Administrativa Financiera, Secretaria de Gerencia, Personal administrativo.

Relaciones Externas: Ninguna.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Conocimientos de mecánica básica	A
Manejo vehículo liviano	A

Avanzado: A

Intermedio: I

Básico: B

IV. COMPETENCIAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación			X
Análisis de problemas			X
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Dinamismo		X	
Iniciativa			X
Integridad	X		
Orientación al servicio	X		
Resolución de problemas			X
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo			X

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario teléfono celular y vehículo. El 75% de la jornada permanece manejando en el vehículo.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un escaso riesgo de golpes.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto: Conserje Administrativo **Área:** Recursos Humanos
Número de plazas: 1 **Nivel:** Operativo
Puestos y número de personas a cargo: Ninguna

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Mantiene en condiciones de higiene y limpieza general las instalaciones del área Administrativa y Gerencial de la empresa.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Realizar y mantener diariamente, la limpieza general del área asignada y del mobiliario y equipo correspondiente.
Función 2	Realizar, periódicamente, limpieza en ventanas, techos y paredes de las instalaciones del área asignada.
Función 3	Auxiliar en labores de servicio, cuando así se requiera, así como en el movimiento de objetos semipesados.
Función 4	Mover y reacomodar el mobiliario, equipo y accesorios que sea necesario para el cumplimiento de sus funciones.
Función 5	Recolectar la basura de su área y controlarla en los depósitos establecidos.
Función 6	Preparar y servir café y/o refrigerio cuando hayan actividades en los salones para conferencias.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Reportar a su jefe inmediato los desperfectos que detecte dentro de su área asignada.
Función b	Solicitar los enseres necesarios para efectuar sus labores mediante el procedimiento correspondiente.
Función c	Mantener en buen estado los utensilios necesarios para realizar sus labores.
Función d	Permanecer en su área de trabajo durante su jornada y realizar el aseo de emergencia que se presente.

Relaciones Internas: Gerencia General y personal administrativo.

Relaciones Externas: Ninguna.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios: Ciclo Básico
Grado de avance: Certificado

Áreas de conocimiento: CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia: no indispensable

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Dinamismo	X		
Iniciativa		X	
Integridad	X		
Orientación al servicio	X		
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo			X
TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle	X		
Atención al cliente	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:

DIURNO	X
MIXTO	

Frecuencia:

DIARIA	X
TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario artículos de aseo y limpieza; cafetera y microondas. El 100% de la jornada permanece de pie. Realiza levantamiento de carga eventualmente.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un escaso riesgo de caídas y quemaduras. Se encuentra expuesto a olores.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Conserje de Planta	Área:	Recursos Humanos
Número de plazas:	2	Nivel:	Operativo
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Mantiene en condiciones de higiene y limpieza general las instalaciones del área de producción de la planat y áreas externas.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Realizar tareas de limpieza, barrer, trapear, sacudir muebles, equipo, maquinaria, lámparas, vidrios en áreas de planta, bodega y area externa de la empresa.
Función 2	Realizar labores de acarreo, carga y descarga de mercadería, materiales y equipo.
Función 3	Apoyar trabajos sencillos de carpintería, pintura, plomería, albañilería, jardinería y otras similares que le sean requeridas dentro de las instalaciones de la empresa.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Apoyar en la realización de tareas auxiliares en la bodega.
Función b	Colaborar con las demás unidades del ára administrativa.

Relaciones Internas: Personal de Planta y Bodega.

Relaciones Externas: Ninguna.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Ciclo Básico
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio

Avanzado: A

Intermedio: I

Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Dinamismo	X		
Iniciativa		X	
Integridad	X		
Orientación al servicio	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle	X		
Atención al cliente		X	

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES

Para el puesto es necesario artículos de aseo y limpieza. El 100% de la jornada permanece de pie. Realiza levantamiento de carga eventualmente.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un escaso riesgo de caídas y quemaduras. Se encuentra expuesto a olores.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Gerencia de Ventas

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Ejecutivo de venta	Área:	Ventas
Número de plazas:	2	Nivel:	Profesional
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Realiza las visitas directas a clientes distribuidores y mayoristas de los diferentes mercados de Managua y los departamentos, con el propósito de ofrecer el producto y alcanzar el mayor índice de ventas.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Levantar órdenes de compras y enviarlas a su respectivo proceso.
Función 2	Verificar el cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes en relación a los pedidos y entregas de los productos y servicios.
Función 3	Registrar y monitorear las transacciones derivadas de las ventas.
Función 4	Dar atención y seguimiento a los cliente actuales mediante visitas y llamadas periódicas.
Función 5	Responsable de la recuperación de cartera de sus clientes distribuidores, mayoristas y empresas.
Función 6	Contactar periódicamente a los clientes potenciales, con el fin de ofrecerles los productos de la compañía, de acuerdo a las necesidades específicas y de la manera más integral posible.
Función 7	Satisfacer las necesidades del cliente, a través de un saludo cordial, una atención, preocupación y seguimiento constante durante el proceso de venta.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Corregir los errores detectado en el productos o rechazar e informar a los responsables para su corrección según aplicación de las políticas y procedimientos de la empresa.
Función b	Participar con la Gerencia de Ventas y Gerencia General en reuniones semanales para recibir las orientaciones y toma de decisiones acerca de políticas de recuperación de la cartera de clientes con problemas de antigüedad de sus saldos; el establecimiento de precios el mejoramiento de la atención personalizada a los clientes.
Función c	Verificar existencia previa del producto solicitado y si no hay hacer órdenes de compra.
Función d	Fomentar la compra por parte de los clientes mediante ofertas y promociones.
Función e	Participar en los planes de capacitación que sean orientados por la Gerencia de ventas y/o Gerencia General.

Relaciones Internas: Gerencias Centrales, Contabilidad.

Relaciones Externas: Cientes, empresas privadas y público en general.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Profesional
Grado de avance:	Titulado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Lic. Marketing o Lic. Administración de Empresa.

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia: 3 años

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Servicio y atención al cliente	A	Avanzado: A
Conocimiento del producto	A	Intermedio: I
Marketing	A	Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación	X		
Análisis de problemas	X		
Aprendizaje	X		
Asertividad	X		
Autocontrol	X		
Dinamismo	X		
Flexibilidad			X
Iniciativa		X	
Integridad	X		
Visión estratégica			
Orientación al servicio	X		
Planificación y organización		X	
Negociación	X		
Resolución de problemas	X		
Sociabilidad	X		
Trabajo en equipo		X	

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle	X		
Atención al cliente	X		
Razonamiento numérico		X	
Comunicación oral y escrita	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, teléfono celular y vehículo. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 50% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Contabilidad

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Auxiliar de costos	Área:	Contabilidad
Número de plazas:	1	Nivel:	Técnico
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Registra y lleva control de todos los gastos que se generen en la empresa, así como las cuentas por cobrar pendientes de clientes y empleados.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Ingresar órdenes de producción al sistema de costo: Orden de Pedido, Orden de Mezcla, Consumo de Materiales, Valor de Mano de Obra de Extrusión y Valor CIF estimados de Extrusión.
Función 2	Realizar inventarios periódicos de materias primas y órdenes de producción en proceso en conjunto con el Contador General.
Función 3	Hacer resumen ordenado de resultados de inventarios con sus análisis de diferencia.
Función 4	Ingresar datos revisados y aprobados por el contador general y/o de costo de: Requisa de Consumo de Tintas y Solventes utilizados en Imprenta, Valor de Mano de Obra de Imprenta, Valor CIF estimados del Departamento de Imprenta y Control y Costeo de desperdicio generado en el departamento.
Función 5	Ingresar datos sobre el traslado de costo unitario extrusión a conversión, ingreso consumo, material de conversión, valor de mano de obra a conversión, CIF estimados del departamento de conversión; así como el traslado de costo de productos terminados al sistema de inventario y control y costeo de desperdicio generado.
Función 6	Apoyar al Contador General y/o Auxiliar Contable en cualquier requerimiento adicional para la liquidación de las órdenes de producción.
Función 7	Revisar e ingresa al sistema gastos de mano de obra generados mensualmente en cada departamento.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Enviar informe a RRHH de las cuentas por cobrar de los empleados, semanal y quincenalmente.
-----------	---

Relaciones Internas: Dpto. De Contabilidad y RRHH.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Técnico
Grado de avance:	Estudiante
Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Contaduría Pública

B. EXPERIENCIA LABORALMínimo de años de experiencia: **Áreas de experiencia:**

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Análisis de Costos	I	Avanzado: A
Registro de gastos	I	Intermedio: I
		Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Asertividad		X	
Autocontrol	X		
Dinamismo		X	
Flexibilidad		X	
Iniciativa		X	
Integridad	X		
Orientación al servicio			X
Planificación y organización			X
Resolución de problemas			X
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle	X		
Atención al cliente			X
Razonamiento numérico	X		
Capacidad de dirigir			X
Controles			X
Comunicación oral y escrita			X

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio y computadora. La oficina debe tener buenas iluminación, ventilación y limpieza. El 100% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Auxiliar contable	Área:	Contabilidad
Número de plazas:	1	Nivel:	Técnico
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Registra y carga en el sistema todos los movimientos contables de la empresa, libro caja, registro de ventas, registro de compras, planillas, trámites tributarios, etc. Asistir al contador institucional en el control y contabilización de las diferentes operaciones financieras y el adecuado manejo del presupuesto.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Apoyar al contador general en el registro de las operaciones contables.
Función 2	Ayudar a elaborar los comprobantes de diario que le asigne el contador conforme programa de comprobantes.
Función 3	Colaborar en el registro automatizado de partidas contables.
Función 4	Verificar constantemente el manejo de los libros de bancos.
Función 5	Procesar las conciliaciones mensuales de los bancos.
Función 6	Elaborar y registrar reporte de reembolso de caja chica.
Función 7	Realizar informe de egresos de efectivo.
Función 8	Liquidar importaciones y las jornaliza.
Función 9	Jornaliza comprobantes de pago y los ingresa en el sistema contable, previa revisión del contador general.
Función 10	Preparar declaraciones fiscales y departamentales.
Función 11	Validar facturas ingresadas en el sistema.
Función 12	Garantizar el registro y control de las operaciones de costo generados en el proceso de fabricación, mantenimiento, reparación de planta, maquinaria y equipo.
Función 13	Obtener y controlar los gastos de venta y administración para analizar su comportamiento e incidencia porcentual en los costos operativos de la fabricación.
Función 14	Informa a la dependencia superior y a los involucrados los procedimientos de costo sobre las anomalías o desviación de las operaciones que afectan la normalidad del proceso.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Practicar el arqueo diario de caja.
Función b	Preparar informe de consumo de tintas y solventes.
Función c	Elaborar el cierre de caja.
Función d	Colaborar con el Contador General y todas las áreas de la empresa en la planeación y ejecución de los inventarios selectivos y anuales de todos los activos.

Relaciones Internas: Dpto. de Contabilidad.
Relaciones Externas: Instituciones del estado.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Técnico
Grado de avance:	Estudiante

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Contaduría Pública

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Dominio paquete(word, Excel)	A
Manejo de sistema Exactus	I

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Asertividad		X	
Autocontrol	X		
Dinamismo	X		
Flexibilidad			X
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Orientación al servicio		X	
Planificación y organización			X
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle	X		
Atención al cliente			X
Razonamiento numérico	X		
Controles		X	
Comunicación oral y escrita		X	

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio y computadora. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 100% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Recursos Humanos

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	<u>Asistente de Recursos Humanos</u>	Área:	<u>Recursos Humanos</u>
Número de plazas:	<u>1</u>	Nivel:	<u>Profesional</u>
Puestos y número de personas a cargo:	<u>Ninguna</u>		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Apoya al responsable de Recursos Humanos en diferentes funciones para agilizar los procesos de gestión en el departamento.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Responsable de brindar inducción general de la empresa a los trabajadores de nuevo ingreso.
Función 2	Guiar a los empleados en el llenado de documentos de nuevo ingreso tales como: registro de cuenta bancaria, seguro inss, seguro de vida, etc.).
Función 3	Elaborar contratos de trabajo.
Función 4	Coordinar el envío de la documentación al INSS , INATEC, MITRAB.
Función 5	Chequear diariamente el control de asistencia y reportar las fallas.
Función 6	Llevar control de vacaciones del personal, asistencia, permisos, subsidios, altas y bajas del personal.
Función 7	Verificar las referencias de los aspirantes de los cargos.
Función 8	Aplicar pruebas psicométricas a aspirantes a los puestos vacantes.
Función 9	Elaborar cartas salariales y de indole laboral
Función 10	Coordinar y llevar control de las capacitaciones para todo el personal.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Mantener actualización de los archivos del personal.
Función b	Realizar los trámites de solicitudes de préstamos personales de los trabajadores ante Instacredit.
Función c	Realizar actividades de celebración a los cumpleaños del mes.
Función d	Apoyar en toda las actividades festivas de la empresa.
Función e	Mantener actualizados los murales informativos de la empresa.

Relaciones Internas: Todo el personal de la empresa.

Relaciones Externas: Instituciones del estado y empresa privada.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	<u>Profesional</u>
Grado de avance:	<u>Egresado</u>
Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Ing. Industrial, Lic. Administración de Empresa
	o Lic. Psicología

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

1 año

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Reclutamiento y selección de personal	B	Avanzado: A
Organizar programas de capacitación	B	Intermedio: I
Manejo de ley laboral	B	Básico: B
Manejo del sistema SIE	B	
Elaboración de nómina	I	
Manejo de excel, word, power point	A	

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Asertividad		X	
Autocontrol	X		
Dinamismo	X		
Flexibilidad		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Orientación al servicio	X		
Planificación y organización			X
Resolución de problemas			X
Sociabilidad	X		
Trabajo en equipo		X	
TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle		X	
Atención al cliente	X		
Razonamiento numérico		X	
Capacidad de dirigir	X		
Controles	X		
Comunicación oral y escrita	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, teléfono y data showt. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 50% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caidas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	<u>Responsable de Higiene y Seguridad</u>	Área:	<u>Recursos Humanos</u>
Número de plazas:	<u>1</u>	Nivel:	<u>Profesional</u>
Puestos y número de personas a cargo:	<u> </u>		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Controla las actividades de seguridad industrial e higiene ocupacional, estableciendo las políticas y normas, desarrollando planes y programas, supervisando la ejecución de los procesos técnicos-administrativos que conforman el área, a fin de garantizar la eficacia y la eficiencia de las operaciones de prevención de accidentes y/o enfermedades ocupacionales en el ámbito de la Institución, de acuerdo a las disposiciones y principios emanados por los entes reguladores de la materia.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Asesorar técnicamente a la unidad, en cuanto a la creación e implementación de los programas de seguridad industrial e higiene ocupacional.
Función 2	Planificar, dirigir y supervisar las actividades del personal a su cargo.
Función 3	Velar por el cumplimiento de las políticas y normas establecidas en el departamento, en materia de seguridad industrial e higiene ocupacional.
Función 4	Dar al personal de nuevo ingreso Inducción de Higiene y Seguridad Laboral, así como, capacitar constantemente a los trabajadores de las diferentes áreas en el uso de E.P.P.
Función 5	Realizar diariamente el proceso de inspección en los puestos de trabajo.
Función 6	Asesorar a las dependencias en la elaboración de normas y procedimientos de trabajo, adaptados a las operaciones laborales que se llevan a cabo en la institución.
Función 7	Asesorar a los comités de higiene y seguridad industrial en lo concerniente a la materia.
Función 8	Investigar accidentes de trabajo, determinar sus causas y recomendar medidas correctivas.
Función 9	Llevar y analizar estadísticas de accidentes laborales.
Función 10	Elaborar normas y procedimientos relacionados con la adquisición y dotación de equipos de protección personal.
Función 11	Planificar, organizar y evaluar los planes y programas de mantenimiento y seguridad industrial.
Función 12	Responsable de mantener en orden equipos y las áreas de trabajo en la empresa. A su vez hace cumplir a todos los trabajadores con las normas y procedimientos en materia de seguridad laboral.
Función 13	Elaborar plan anual de la CMSHT.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Manejar inventario de equipos de protección y materiales de limpieza y llevar control de la secuencia de cambios de dichos materiales.
Función b	Llevar control de los exámenes médicos generales y especiales realizados a los trabajadores.
Función c	Comprar medicamentos para el botiquín de Planta y Administración para mantenerlos abastecidos.
Función d	Remitir formatos al MITRAB de notificación de accidente laboral, reestructuración de la comisión.
Función e	Mantener en existencia formatos de hoja NAT, listos para atender casos de emergencias.

Función f	Mantener la CMSHT, en funcionamiento.
Función g	Convocar a reuniones mensuales a la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad del trabajo.

Relaciones Internas: Todo el personal de la empresa.
 Relaciones Externas: Instituciones del estado y empresa privada.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Profesional
Grado de avance:	Titulado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Ing. Industrial, Técnico en Higiene y Seguridad Laboral

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL			
Capacidad	Nivel de dominio		
Manejo de personal	I	Avanzado:	A
Organizar programas de capacitación	I	Básico:	B
Manejo de ley HST	A	Intermedio:	I
Manejo de excel, word, power point	A		

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación	X		
Análisis de problemas	X		
Aprendizaje	X		
Asertividad		X	
Autocontrol		X	
Autonomía		X	
Dinamismo		X	
Flexibilidad			X
Iniciativa		X	
Integridad	X		
Visión estratégica			
Orientación al servicio	X		
Planificación y organización	X		
Negociación			X
Resolución de problemas		X	
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle	X		
Atención al cliente	X		
Capacidad de dirigir		X	

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, teléfono y datashow. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 50% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un escaso riesgo de caídas y remoto riesgo de quemaduras.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Logística

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Asistente de Logística	Área:	Logística
Número de plazas:	1	Nivel:	Profesional
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Lleva el control y registro de las actividades de recepción, almacenamiento, consolidación y despachos. Reporta al Responsable de Logística los indicadores de desempeño de horas-hombre, cumplimiento de despachos, tiempo de entrega y cumplimiento del presupuesto. Supervisa y gestiona el cumplimiento de los procedimientos operativos en las actividades cotidianas.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Responsable de recibir las compras que se realizan, tales como repuestos, materia prima, (Container) dando la ubicación e identificación en bodega con marbetes.
Función 2	Entregar repuestos y accesorios en general para la maquinaria de la planta y las entrega de materia prima.
Función 3	Levantar inventarios selectivos diarios de productos terminados, e inventarios mensuales en general en conjunto con la contabilidad para verificar las existencias de bodega y disponer de las existencias que sirvan de base para la determinación de los costos.
Función 4	Llevar un estricto control de los diferentes tipos de inventarios que tienen movimiento de bodega conforme: recibos de entrada y requisiciones de salida; así como la determinación del saldo que indiquen las tarjetas de kardex.
Función 5	Controlar el cumplimiento de los procedimientos operativos en las actividades de la bodega.
Función 6	Controlar los gastos de transporte y aprobar los gastos de los mismos en función de la carga transportada y el cumplimiento de la entrega.
Función 7	Dirigir al personal de bodega en las labores planificadas.
Función 8	Encargado de la compra de toda la papelería de la empresa.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Facilitar diariamente a la Gerencia General los saldos de existencias diarias de productos terminados.
Función b	Proporcionar detalle mensual de productos terminados y materia prima, entradas y salidas de productos terminados y materia prima.
Función c	Reportar al Responsable de Logística los indicadores de gestión de la bodega y posibles mejoras en los procesos.
Función d	Solicitar todos los meses a las diferentes unidades pedido de librería para gestionar la compra.

Relaciones Internas: Gerencias, Reponsables de área, Administración de Planta.

Relaciones Externas: Proveedores, clientes y didtribuidores.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Profesional
Grado de avance:	Titulado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Ing. Industrial, Lic. Administración de Empresa o Lic. Contaduría Pública.

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Inventario	A
Kardex	A
Compras	B

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas	X		
Aprendizaje	X		
Asertividad	X		
Autocontrol	X		
Dinamismo	X		
Flexibilidad		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Visión estratégica		X	
Orientación al servicio	X		
Planificación y organización	X		
Negociación		X	
Resolución de problemas	X		
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		
TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle		X	
Atención al cliente	X		
Razonamiento numérico	X		
Capacidad de dirigir		X	
Comunicación oral y escrita		X	

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora y teléfono. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 50% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas y golpes.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Bodeguero	Área:	Logística
Número de plazas:	1	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Es la persona encargada de realizar todo el manejo de las mercancías en la Bodega.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Ejecutar las operaciones de recepción y registro de las bodegas de materia prima, materiales, repuestos, accesorios, herramientas, y productos terminados.
Función 2	Responsable de recibir del Reportador de turno los productos terminados de la producción de planta del día anterior, revisando las remisiones contra detalle de planta.
Función 3	Responsable de despacho de pedidos de clientes durante el día laboral, previo revisión de factura de productos a clientes y vendedores.
Función 4	Realizar carga de materia prima, repuestos o despacho de productos terminados.
Función 5	Asistir al Responsable de Logística en el aseguramiento de las operaciones de entradas y salidas de la Bodega garantizando que éstas tengan su documentación correspondiente.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Realizar el aseo y organización de la Bodega y velar por que se conserve.
-----------	---

Relaciones Internas: Vendedores, Conductores, Ayudante de Conductor.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		Nivel de dominio	Avanzado: A Intermedio: I Básico: B
Capacidad			
Manejo de inventario		B	
Manipulación y almacenamiento de productos		B	

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol	X		
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Flexibilidad		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Orientación al servicio	X		
Planificación y organización	X		
Negociación			
Resolución de problemas	X		
Trabajo en equipo	X		
TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle	X		
Atención al cliente	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:

DIURNO	X
MIXTO	

Frecuencia:

DIARIA	X
TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

El 100% de la jornada permanece de pie y levantando carga.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un escaso riesgo de raspaduras y considerable riesgo de caídas y golpes.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto: Conductor **Área:** Logística
Número de plazas: 2 **Nivel:** Operativo
Puestos y número de personas a cargo: Ninguna

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Maneja vehículos propiedad de la empresa, dentro y fuera de la región trasladando los productos. Manteniendo las condiciones mecánicas pertinentes del vehículo asignado y realizando labores de carga de gasolina, revisión y de niveles.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Apoyar al Bodeguero a recolectar los productos que se le indiquen.
Función 2	Recibir la factura a entregar al cliente verificando la cantidad específica de producto.
Función 3	Entregar los productos al cliente, dejándole copia de la factura.
Función 4	Realizar cualquier entrega de documentación necesaria según órdenes de sus superior (notas de débito, de crédito, devoluciones).
Función 5	Cumplir con el rol de rutas de entrega de productos que le designa su superior.
Función 6	Verificar cada que sea necesario los niveles de aceite, presión de aire, gasolina, diesel, agua y limpieza de los vehículos propiedad de la empresa para mantenerlos en el estado más óptimo.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Revisar la mercancía que se le entrega.
Función b	Entregar al cliente la factura y verificar que el cliente firme el recibido.
Función c	Llegar a su destino a tiempo.
Función d	Llevar un control de mantenimiento de los vehículos.
Función e	Tener sus papeles legales en regla.
Función f	Notificar a sus superior de cualquier anomalía que se presente.

Relaciones Internas: Bodega.
 Relaciones Externas: Cientes y distribuidores.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios: Ciclo Básico
Grado de avance: Certificado

Áreas de conocimiento: CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia: 1 año

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Licencia de conducir categoría 3 y 4	A
Conocimientos de mecánica	B
Conocimiento de la ley de tránsito	I

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación	X		
Análisis de problemas			X
Aprendizaje		X	
Asertividad			
Autocontrol	X		
Dinamismo	X		
Iniciativa		X	
Integridad	X		
Orientación al servicio	X		
Resolución de problemas			X
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		
TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle		X	
Atención al cliente	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:

DIURNO	X
MIXTO	

Frecuencia:

DIARIA	X
TURNOS	

A.CONDICIONES

Para el puesto es necesario teléfono celular y vehículo. El 75% de la jornada permanece manejando en el vehículo.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un escaso riesgo de golpes.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Ayudante de Conductor	Área:	Logística
Número de plazas:	2	Nivel:	Operativo
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Servir de apoyo al Conductor, así como en todas las tareas encomendadas por el Responsable de Logística.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Cargar el producto que será entregado a los clientes, así como descargarlo a la hora de entrega.
Función 2	Apoyar en el movimiento de traslado de producto de un lugar a otro.
Función 3	Ayudar en las emergencias mecánicas del vehículo (cambios de llantas, llenado de aire y agua, alguna revisión adicional).
Función 5	Revisar siempre la mercadería que se recibe y entrega.
Función 6	Asistir en todo lo que su superior inmediato lo requiera.

Relaciones Internas: Bodega.
Relaciones Externas: Clientes y distribuidors

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Ciclo Básico
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Conocimientos de mecánica	B	Avanzado: A
		Intermedio: I
		Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas			X
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Dinamismo	X		
Iniciativa		X	
Integridad	X		
Orientación al servicio	X		
Resolución de problemas			X
Trabajo en equipo	X		
TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al cliente	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario carretilla y mula. El 75% de la jornada permanece levantando carga.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de cortaduras y quemaduras; escaso riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Montacarguista	Área:	Logística
Número de plazas:	1	Nivel:	Operativo
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Opera los montacargas, trasladando productos y materias primas, acomodándolos en los sitios adecuados, según los parámetros de seguridad y según lo indicado en el Manual de Buenas Prácticas de Almacenaje. Comprende y sigue los procedimientos establecidos para el correcto manejo de la carga.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Es responsable por el correcto conteo de los bultos seleccionados por pedido.
Función 2	Reubicar los productos según lineamientos del sistema o por órdenes de su superior.
Función 3	Seleccionar los pedidos de los pick lines o racks destinados para este fin.
Función 4	Conocer el correcto manejo de mercancía peligrosa y productos químicos y maneja la bodega de químicos.
Función 5	Manejar el equipo con los parámetros de velocidad adecuados dentro de las facilidades como en la parte externa del edificio, respetando siempre las áreas de alto tránsito o de señales de precaución.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Respetar de las normas de seguridad, cuidado de los productos y fiel seguidor de procedimientos.
-----------	--

Relaciones Internas: Administración de Planta, Bodega.

Relaciones Externas: Ninguna.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Manejo de montacarga	A

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación	X		
Análisis de problemas			X
Aprendizaje	X		
Autocontrol	X		
Autonomía		X	
Dinamismo	X		
Iniciativa		X	
Integridad	X		
Orientación al servicio	X		
Resolución de problemas			X
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		
TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al cliente	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:

DIURNO	X
MIXTO	

Frecuencia:

DIARIA	X
TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario un montacarga. La bodega debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 100% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas y escaso riesgo de golpes.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente Administrativo Financiero

Gerente General

Administración de Planta

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Secretaría de Producción	Área:	Admón. Planta
Número de plazas:	1	Nivel:	Profesional
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Encargado de auxiliar al al Gerente de Planta supervisando los proceso, y existencias de mateias primas y producto terminado, además de prepara informes y analizar resultados de producción diariamente.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Asistir al Gerente de Planta en reuniones y seminarios que se realicen en la empresa, como parte de formación del personal.
Función 2	Ingesar datos al sistema de inventario para el control de la producción saliente de cada máquina.
Función 3	Supervisar la manipulación de la materia prima.
Función 4	Supervisar las operaciones productivas en la planta.
Función 5	Verficar la calidad del semiproducto en planta.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Realizar informes diarios de la producción por máquina.
Función b	Elaborar check list para la supervisión de las condiciones laborales en la planta.

Relaciones Internas: Mantenimiento, Áreas de producción, Responsable de Calidad.
Relaciones Externas: Ninguna.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Profesional
Grado de avance:	Egresado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Ing. Industrial o Administración de Empresa

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Redacción y ortografía	A	Avanzado: A
Manejo de paquetes informáticos	B	Intermedio: I
Capacidad de análisis	I	Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas			X
Aprendizaje	X		
Asertividad			X
Autocontrol			X
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Flexibilidad		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Visión estratégica			X
Orientación al servicio			X
Planificación y organización			X
Negociación			
Resolución de problemas	X		X
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		
TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle			X
Razonamiento numérico		X	
Comunicación oral y escrita	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora y teléfono. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 75% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas y golpes.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Responsable de Calidad	Área:	Admón. Planta
Número de plazas:	1	Nivel:	Profesional
Puestos y número de personas a cargo:	1 Asistente de Calidad		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de control de la calidad en la planta.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Supervisar el cumplimiento de los estándares de calidad, requeridos por los clientes.
Función 2	Realizar en conjunto con los operadores pruebas de eficiencia a los semiproductos y productos.
Función 3	Supervisar el buen funcionamiento de la maquinaria.
Función 4	Medir el desempeño del personal de planta.
Función 5	Garantizar la producción de la calidad en la empresa.
Función 6	Realizar informes para el Gerente de planta de las especificaciones de calidad de cada orden de producción.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Asegurar la calidad de los productos que se fabrican en la planta.
Función b	Proponer nuevos métodos de trabajo para el mejoramiento de la calidad en los productos.

Relaciones Internas: Gerente de Planta, Mantenimiento, Áreas de producción.

Relaciones Externas: Ninguna.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios: Profesional

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: CARRERA GENÉRICA

Ingeniería Industrial

B. EXPERIENCIA LABORALMínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Conocimiento de estándares de calidad y normas de calidad	I
Manejo de paquetes informáticos	A

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		x	
Aprendizaje	X		
Asertividad			X
Autocontrol			X
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Flexibilidad		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Visión estratégica			X
Orientación al servicio			X
Planificación y organización			X
Negociación			
Resolución de problemas	X	x	
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle			X
Razonamiento numérico		X	
Capacidad de dirigir		X	
Comunicación oral y escrita	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora y teléfono. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 50% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas y raspaduras. Escaso riesgo de golpes.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Asistente de Calidad	Área:	Admón. Planta
Número de plazas:	1	Nivel:	Profesional
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Asiste al Responsable de Calidad en la supervisión de los estándares para la producción de las bolsas plásticas.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Organizar y llevar registros de los procesos de producción.
Función 2	Velar por la manipulación de las materias primas para que no hayan contaminaciones.
Función 3	Dar seguimiento a los problemas de incumplimiento de las especificaciones de calidad.
Función 4	Realizar reportes y checklist para el control de las especificaciones de calidad, requeridas por los clientes.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Informar al Responsable de Calidad de cualquier anomalía que detecte en los productos.
Función b	Asistir al Responsable de Calidad en reuniones y seminarios impartidos en la empresa.

Relaciones Internas: Mantenimiento, Áreas de producción, Responsable de Calidad.

Relaciones Externas: Ninguna.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Profesional
Grado de avance:	Titulado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Ingeniería Industrial

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Conocimientos de estándares de calidad	B	Avanzado: A
Manejo de paquetes informáticos	I	Intermedio: I
		Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas			X
Aprendizaje	X		
Dinamismo	X		
Flexibilidad		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Planificación y organización			X
Resolución de problemas	X		X
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		
TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle			X
Razonamiento numérico		X	
Comunicación oral y escrita		x	

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:

DIURNO	X
MIXTO	

Frecuencia:

DIARIA	X
TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio y computadora. La oficina debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 50% de la jornada permanece sentado.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de caídas y raspaduras. Escasos riesgo de golpes.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Supervisor General	Área:	Admón. Planta
Número de plazas:	1	Nivel:	Profesional
Puestos y número de personas a cargo:	3 Supervisores de Planta		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Responsable de prever, organizar, integrar, dirigir, controlar y retroalimentar las operaciones de las áreas productivas garantizando el cumplimiento de los planes de producción, con un eficiente manejo de recursos y dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Administrar y controlar las operaciones de producción de la planta.
Función 2	Reducir costos de producción y mejorar los sistemas de producción.
Función 3	Orientar a sus subordinados responsabilidades y orientaciones con las que deben cumplir conforme a su perfil de puesto.
Función 4	Supervisar al personal a su cargo y dar seguimiento a las funciones que éstos realizan.
Función 5	Realizar solicitudes de reparación de maquinaria al Responsable de Mantenimiento.
Función 6	Coordinar actividades de producción.
Función 7	Supervisar los procesos de producción

Responsabilidades adicionales:

Función a	Presentar informes de las actividades realizadas por sus subordinados diariamente.
Función b	Realizar reportes de producción por cada máquina en la planta.
Función c	Participar en reuniones y actividades para establecer mejoras en los procesos de producción.

Relaciones Internas: Mantenimiento, Áreas de producción, Responsable de Calidad, Gerente de Planta.
Relaciones Externas: Ninguna.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Profesional
Grado de avance:	Titulado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Ingeniería Industrial

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Control de procesos productivos	A
Conocimientos de estándares de calidad	I
Manejo de personal	I

Avanzado: A

Intermedio: I

Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas	X		
Aprendizaje	X		
Asertividad		X	
Autocontrol		X	
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Flexibilidad		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Orientación al servicio			X
Planificación y organización		X	
Resolución de problemas	X		
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		
TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle		X	
Atención al cliente		X	
Razonamiento numérico	X		
Capacidad de dirigir	X		
Controles	X		
Comunicación oral y escrita		X	

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, cinta métrica y crónometro. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de golpes. Escaso riesgo de caidas y cortaduras.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Supervisor de Planta	Área:	Admón. Planta
Número de plazas:	3	Nivel:	Profesional
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Es el responsable de supervisar y controlar al personal de planta, para verificar que estén cumpliendo con sus funciones y produciendo buenos productos de calidad. Recibir el puesto de supervisor anterior.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Controlar el desempeño de cada trabajador.
Función 2	Colocar en las pizarras las órdenes de producción para la máquina con respecto al turno.
Función 3	Coordinar en conjunto con sus superior las actividades de producción.
Función 4	Realizar registros de la producción de cada máquina.
Función 5	Supervisar a los operarios de planta para verificar que cumplan con las actividades de producción requeridas en el turno.
Función 6	Asistir a los operadores de maquinaria en la realización de pruebas de eficiencia a los productos.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Motivar al personal de planta para lograr que se sientan en buenas condiciones de ejercer sus tareas.
Función b	Avisar inmediatamente de cualquier falla mecánica al Responsable de Mantenimiento.

Relaciones Internas: Mantenimiento, Áreas de producción, Supervisor General.

Relaciones Externas: Ninguna.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios: Profesional

Grado de avance: Egresado

Áreas de conocimiento: CARRERA GENÉRICA

Ingeniería Industrial

B. EXPERIENCIA LABORALMínimo de años de experiencia: **Áreas de experiencia:**

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Conocimientos de estándares de calidad	B	Avanzado: A
Control de procesos productivos	B	Intermedio: I
Manejo de personal	B	Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje	X		
Asertividad		X	
Autocontrol			X
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Flexibilidad		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Visión estratégica			
Orientación al servicio			X
Planificación y organización	X		
Negociación			
Resolución de problemas	X		
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle		X	
Atención al cliente		X	
Razonamiento numérico	X		
Capacidad de dirigir	X		
Controles	X		
Comunicación oral y escrita		X	

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	
	MIXTO	X

Frecuencia:	DIARIA	
	TURNOS	X

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario escritorio, computadora, cinta métrica y crónometro. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un remoto riesgo de golpes y raspaduras. Escaso riesgo de caidas y cortaduras.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Mantenimiento

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Tornero	Área:	Mantenimiento
Número de plazas:	1	Nivel:	Técnico
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Es encargado de manipular el torno para la fabricación de piezas mecánicas, identificando materiales, formas, dimensiones, tolerancias y terminaciones superficiales.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Define las etapas de fabricación de las piezas.
Función 2	Fabricación y rectificación de piezas de maquinaria industrial.
Función 3	Preparar y operar el torno en función de las exigencias de las operaciones.
Función 4	Analizar planos para la elaboración de las piezas.
Función 5	Realizar solicitudes de materiales e insumos para la fabricación de la piezas.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Cumplir con las orientaciones del Responsable de Mntenimiento.
Función b	Velar por los recursos disponibles en el departamento.

Relaciones Internas: Dpto. de mantenimiento, Supervisor de planta, todas las áreas de producción.
Relaciones Externas: Ninguna.

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Técnico
Grado de avance:	Tornero

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia: 2 años

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Conocimiento de maquinaria industrial	I	Avanzado: A
Realización de trabajos en torno	A	Intermedio: I
		Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Resolución de problemas		X	
Sociabilidad		X	
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al detalle		X	
Controles		X	

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:

DIURNO	X
MIXTO	

Frecuencia:

DIARIA	X
TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario llaves, alicate, tenazas, cortadoras, destornilladores, mazo, multímetro. El taller debe tener buena iluminación. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un considerable riesgo de cortaduras, mutilaciones, quemaduras y choques eléctricos. Elevado riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Mecánico	Área:	Mantenimiento
Número de plazas:	2	Nivel:	Técnico
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de velar por el buen funcionamiento mecánico de todas las máquinas de la planta. Recibe el puesto de mecánico del turno anterior.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Realizar cambio de repuestos a las máquinas del área de producción.
Función 2	Cambiar los sellos de las máquinas cuando éstos estén desgastados.
Función 3	Soldar con equipo eléctrico y oxiacetileno las piezas que lo requieran.
Función 4	Dar mantenimiento en la máquina de imprenta.
Función 5	Realizar mantenimiento preventivo, correctivo y general a las máquinas.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Mantener ordenado y limpio el área de trabajo.
Función b	Velar por el uso de los equipos y herramientas utilizados para realizar sus funciones.

Relaciones Internas: Dpto. de mantenimiento, Supervisor de planta, todas las áreas de producción.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Técnico
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA
	Técnico en mecánica industrial.

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Conocimientos de maquinaria industrial	A	Avanzado: A
Conocimiento de proceso de bolsas plásticas	I	Intermedio: I
		Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Resolución de problemas	X		
Trabajo en equipo	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	
	MIXTO	X

Frecuencia:	DIARIA	
	TURNOS	X

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario llaves, alicate, tenazas, destornilladores, mazo, multímetro. El taller debe tener buena iluminación. El 75% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un considerable riesgo de cortaduras, mutilaciones, quemaduras y choques eléctricos. Elevado riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Electromecánico	Área:	Mantenimiento
Número de plazas:	1	Nivel:	Técnico
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de realizar reparaciones y mantenimiento en la parte eléctrica de todas las máquinas de la planta.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Realizar reparaciones de la parte eléctrica y electrónica de todas las máquinas del área de producción.
Función 2	Cambio e instalación de los sistemas eléctricos en las máquinas.
Función 3	Dar mantenimiento preventivo, correctivo y general a las máquinas.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Mantener ordenado y limpio el área de trabajo.
Función b	Velar por el uso de los equipos y herramientas utilizados para realizar sus funciones.

Relaciones Internas: Dpto. de mantenimiento, Supervisor de planta, todas las áreas de producción.
Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Técnico
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENERICA
	Técnico en electricidad o mecánica industrial.

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
Conocimientos de maquinaria industrial	A	Avanzado: A
Conocimiento de proceso de bolsas plásticas	I	Intermedio: I Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Resolución de problemas	X		
Trabajo en equipo	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario llaves, alicate, tenazas, cortadoras, destornilladores, mazo, multímetro. El taller debe tener buena iluminación, ventilación y limpieza. El 75% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un considerable riesgo de cortaduras, mutilaciones, quemaduras y choques eléctricos. Elevado riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Imprenta

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	<u>Operador de Imprenta</u>	Área:	<u>Dpto. de Imprenta</u>
Número de plazas:	<u>1</u>	Nivel:	<u>Bachiller</u>
Puestos y número de personas a cargo:	<u>1 Ayudante de Imprenta</u>		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de operar la máquina para imprenta la cual se encarga de imprimir cualquier tipo de imagen o gráfico en los rollos de plástico.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Operar el encendido y apagado parcial o total de la máquina para imprenta.
Función 2	Verificar la orden de producción para controlar los parámetros de calidad correspondientes y mantener el control de la máquina.
Función 3	Estibar y ajustar el rollo de plástico en la máquina para dar marcha al proceso.
Función 4	Chequear los rodillos por donde se transporta el plástico y ajustar la velocidad a la cual debe de ir éstos.
Función 5	Colocar la plancha hecha de hule, la cual lleva el diseño que se va a imprimir en el plástico.
Función 6	Vertir en la máquina las tintas, diluyentes y solventes necesarios para la impresión del diseño, y mantener el nivel óptimo de éstos.
Función 7	Realizar prueba de medición al rollo de plástico.
Función 8	Realizar prueba de tinta al diseño impreso colocando un trozo de tape y despegandolo para verificar que no queden rastros de la tinta.
Función 9	Verificar mediante una prueba visual el color y apariencia del rollo de plástico, conforme a la orden de producción y marcar las diferencias encontradas.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Limpiar y cambiar los rodillos eventualmente.
Función b	Limpiar y cambiar la plancha eventualmente.
Función c	Almacenar debidamente los sobrantes de tintas, diluyentes y solventes que sobran de cada orden de producción y dar parte al responsable de imprenta.

Relaciones Internas: Dpto. imprenta, Supervisor de Planta, Extrusión, Conversión.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	<u>Bachiller</u>
Grado de avance:	<u>Certificado</u>

Áreas de conocimiento:	<u>CARRERA GENÉRICA</u>

B. EXPERIENCIA LABORALMínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Conocimientos de maquinaria industrial	B
Conocimiento de proceso de bolsas plásticas	B

Avanzado: A

Intermedio: I

Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Flexibilidad			
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Resolución de problemas		X	
Trabajo en equipo	X		
TECNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacidad de dirigir			X

V. CONDICIONES DE TRABAJOHorario de trabajo:

DIURNO	
MIXTO	X

Frecuencia:

DIARIA	
TURNOS	X

A. CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario llaves allen, cinta métrica, tape, cuchilla y marcador. El 100% de la jornada permanece de pie.

B. RIESGOS DE TRABAJO

Existe un considerable riesgo de caídas y cortaduras. Elevado riesgo de exposición a químicos.

VI. FIRMAS DE APROBACIÓN_____
Responsable de Recursos Humanos_____
Gerente de Planta_____
Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Ayudante de Imprenta	Área:	Dpto. Imprenta
Número de plazas:	2	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de ayudar al operador a realizar tareas en la máquina que permite colocar un determinado diseño en tinta al rollo de plástico.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Asistir al operador al momento que él lo requiera.
Función 2	Chequear los niveles de tintas y solventes en la máquina.
Función 3	Ayudar a montar y bajar las bobinas para la impresión.
Función 4	Transportar los rollos impresos para pesarlos y etiquetarlos.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Colocar los desperdicios en una bolsa los cuales se llevan luego al área de reciclado.
Función b	Lavar las piezas de la máquina eventualmente.
Función c	Mantener ordenado y limpio el lugar de trabajo.

Relaciones Internas: Dpto. imprenta, Supervisor de Planta, Extrusión, Conversión.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
		Avanzado: A
		Intermedio: I
		Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Aprendizaje		X	
Dinamismo		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Trabajo en equipo	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	
	MIXTO	X

Frecuencia:	DIARIA	
	TURNOS	X

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario llaves allen, sobreempaque, detergente y cepillo. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un considerable riesgo de caídas y cortaduras. Elevado riesgo de exposición a químicos.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Extrusión

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Mezclador	Área:	Dpto. de Extrusión
Número de plazas:	1	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de operar una mezcladora industrial donde se realizan mezclas para homogenizar las materias primas para ser llevadas a extrusión.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Operar el encendido y apagado parcial o total de la máquina extrusora.
Función 2	Verificar la orden de producción por cada pedido.
Función 3	Seleccionar y pesar las resinas y pigmentos a utilizar según orden de producción y vertir en la mezcladora.
Función 4	Trasladar la materia prima ya mezclada a un almacenamiento temporal.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Realizar la limpieza de la mezcladora eventualmete.
Función b	Mantener en orden los sacos y cajas donde se almacena la materia prima en el almacenamiento temporal.
Función c	Velar por la seguridad de la materia prima para que no se contamine.

Relaciones Internas: Supervisor de Planta, Extrusión.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Dinamismo		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Trabajo en equipo	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	X
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	X
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario báscula, baldes, carretilla y plñastico negro. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe considerable riesgo de cortaduras y quemaduras. Elevado riesgo de caidas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Operador de Extrusión	Area:	Dpto. de Extrusión
Número de plazas:	6	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	1 Ayudante de Extrusión		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de operar el funcionamiento de la máquina extrusora que permite que la materia prima se convierta en un rollo de plástico flexible. Recibe el puesto de operador del turno anterior.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Operar el encendido y apagado parcial o total de la máquina extrusora.
Función 2	Verificar la orden de producción para controlar los parámetros de calidad correspondientes.
Función 3	Ajustar los calibradores de la máquina extrusora para regular el grosor de la película de plástico.
Función 4	Regular las válvulas de la máquina extrusora para inyectar aire cuando es necesario a la película de plástico.
Función 5	Realizar prueba de medida y calibre a la película de plástico.
Función 6	Verificar mediante una prueba visual el color y apariencia de la película de plástico, conforme a la orden de producción.
Función 7	Realizar prueba de resistencia, conocida como peso básico, obteniendo una muestra del rollo de plástico, cortando pequeños trozos y pesándolos en una báscula para medir los rangos.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Informar al supervisor de turno en caso de detectar desperfectos mecánicos en máquina o problemas con lamezcla.
-----------	---

Relaciones Internas: Supervisor de planta, Ayudante de Extrusión, Mezclador, Reportador, Conversión, Imprenta.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

2 años

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Conocimientos de maquinaria industrial	B
Conocimiento de proceso de bolsas plásticas	B

Avanzado: A

Intermedio: I

Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Resolución de problemas		X	
Trabajo en equipo	X		
TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacidad de dirigir			X

V. CONDICIONES DE TRABAJO
 Horario de trabajo:

DIURNO	
MIXTO	X

 Frecuencia:

DIARIA	
TURNOS	X

A. CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario mesa, llaves allen, cinta métrica, calibrador, cuchilla, plancha de metal, marcador, balanza electrónica, lapiceros y tape. El 100% de la jornada permanece de pie.

B. RIESGOS DE TRABAJO

Existe considerable riesgo de cortaduras y quemaduras. Elevado riesgo de caídas.

VI. FIRMAS DE APROBACIÓN

 Responsable de Recursos Humanos

 Gerente de Planta

 Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Ayudante de Extrusión	Área:	Dpto. de Extrusión
Número de plazas:	3	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de ayudar al operador a realizar tareas en la máquina extrusora que permite convertir la materia prima en un rollo de plástico flexible. Recibe el puesto de atudante del turno anterior.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Asistir al operador en el momento que él lo requiera.
Función 2	Vaciar la resina mezclada en las máquinas extrusoras.
Función 3	Enjebrrar la película de plástico en la máquina.
Función 4	Realizar mediciones con la cinta métrica a la película de plástico.
Función 5	Empacar el rollo que sale de la máquina.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Ayudar al mezclador a transportar sacos o cajas donde se encuentra almacenada la materia prima hacia la mezcladora.
Función b	Transportar la resina mezclada hacia un almacenamiento temporal.
Función c	Mantener ordenado y limpio el lugar de trabajo.
Función d	Informar al operador de cualquier anomalia que detecte.

Relaciones Internas: Operador de Extrusión, Mezclador, Reportador, Conversión, Imprenta.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORALMínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Aprendizaje		X	
Dinamismo		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Trabajo en equipo	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:

DIURNO	
MIXTO	X

Frecuencia:

DIARIA	
TURNOS	X

A. CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario llaves allen, cinta métrica y sobreempaque. El 100% de la jornada permanece de pie.

B. RIESGOS DE TRABAJO

Existe considerable riesgo de cortaduras y quemaduras. Elevado riesgo de caídas.

VI. FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Conversión

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Operador Roan	Área:	Dpto. de Conversión
Número de plazas:	6	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	4 Reciboras y 1 Empacador Roan		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de operar la máquina de conversión donde se convierte el rollo de plástico en unidades de bolsas. Recibe el puesto del operador del turno anterior, verifican el estado de la máquina y revisan la orden de producción.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Operar el encendido y apagado parcial o total de la máquina extrusora.
Función 2	Solicitar al supervisor de planta la hoja de montaje con las especificaciones del producto a fabricar.
Función 3	Controlar la calidad de los productos por medio de pruebas y mediciones requeridas según hoja de montaje de producción.
Función 4	Calibrar la máquina para regular el espesor y tamaño del producto.
Función 5	Realizar pruebas de eficiencia al rollo que se está cortando en la máquina para cumplir con las especificaciones de la orden de producción.
Función 6	Vigilar la producción y servicio de cada máquina.
Función 7	Entrenar y orientar al personal que está bajo sus cargo.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Respetar y hacer cumplir a sus subordinados las normas del reglamento interno de la empresa.
Función b	Reportar al departamento de mantenimiento cualquier problemática que presente la máquina y que esté fuera de su alcance.

Relaciones Internas: Supervisor de planta, Reportador, Conversión.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Conocimientos de maquinaria industrial	B
Conocimiento de proceso de bolsas plásticas	B

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Resolución de problemas	X		
Trabajo en equipo	X		

TECNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacidad de dirigir			X

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	
	MIXTO	X

Frecuencia:	DIARIA	
	TURNOS	X

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario llaves allen, cinta métrica, calibrador, cuchilla, plancha de metal, marcador, balanza electronica, lapiceros y tape. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un escaso riesgo de caidas. Considerable riesgo de quemaduras.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Empacador Roan	Área:	Dpto. Conversion Roan
Número de plazas:	3	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de recibir y de empacar en bultos, según orden de producción, las unidades de bolsas plásticas que salen de la máquina conversora. Recibe el puesto del empacador del turno anterior.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Empacar las bolsas plásticas salientes de la máquina de conversión y que se han colocado en cada mesa de trabajo, haciendo paquetes de unidades determinadas según la orden de producción y formando bultos.
Función 2	Revisar los parámetros de calidad de las bolsas plásticas y si presentan defectos, retirarlas y colocarlas en una bolsa para desperdicios.
Función 3	Realizar prueba de peso para determinar la eficiencia de la bolsa plástica.
Función 4	Inspeccionar la calidad de la bolsa plástica realizando prueba de estiramiento de la bolsa.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Transportar las bolsas con desperdicios a la báscula.
Función b	Mantener ordenado y limpio el lugar de trabajo.
Función c	Apoyar a las recibidoras cuando la máquina esté en tiempo muerto.

Relaciones Internas: Supervisor de planta, Conversión.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio

Avanzado: A

Intermedio: I

Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas			X
Aprendizaje		X	
Dinamismo		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Trabajo en equipo	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	
	MIXTO	X

Frecuencia:	DIARIA	
	TURNOS	X

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario sobreempaque y piedra. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un escaso riesgo de caídas. Considerable riesgo de quemaduras.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Dinamismo		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Trabajo en equipo	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	
	MIXTO	X

Frecuencia:	DIARIA	
	TURNOS	X

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario sobreempaque. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un escaso riesgo de caídas, quemaduras y choques eléctricos.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Operador Tsher	Área:	Dpto. de Conversión
Número de plazas:	9	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	3 Empacador gabacha		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de operar la máquina para elaborar bolsas plásticas estilo gabacha. Recibe el puesto de operador del turno anterior.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Operar el encendido y apagado parcial o total de la máquina extrusora.
Función 2	Verificar la orden de producción para controlar los parámetros de calidad correspondientes.
Función 3	Buscar el rollo nuevo, chequear el estado del rollo y colocarlo en el alimentador de la máquina.
Función 4	Ajusta los rodillos de la máquina por donde pasa el plástico y ajusta la velocidad a la cual debe pasar.
Función 5	Inspeccionar visualmente la calidad de las bolsas plásticas.
Función 6	Verificar el contador digital que tiene la máquina para agarrar un número exacto de unidades de bolsas plásticas, según orden de producción.
Función 7	Realizar los agarraderos de las bolsas en una máquina troqueladora, para formar la bolsa estilo gabacha.
Función 8	Trasladar las bolsas a una mesa anexa a la máquina para empacarlas.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Informar al supervisor de turno en caso de detectar desperfectos mecánicos en máquina o problemas con lamezcla.
Función b	Retirar el alimentador de la máquina junto con el rollo cuando éste se encuentre defectuoso.

Relaciones Internas: Supervisor de planta, Conversión.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio
Conocimientos de maquinaria industrial	B
Conocimiento de proceso de bolsas plásticas	B

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Resolución de problemas	X		
Sociabilidad			
Trabajo en equipo	X		

TÉCNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacidad de dirigir			X

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:

DIURNO	
MIXTO	X

Frecuencia:

DIARIA	
TURNOS	X

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario llaves allen y máquina troqueladora. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un escaso riesgo de caídas. Considerable riesgo de quemaduras.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	<u>Empacador Gabacha</u>	Área:	<u>Dpto. Conversion Roan</u>
Número de plazas:	<u>3</u>	Nivel:	<u>Bachiller</u>
Puestos y número de personas a cargo:	<u>Ninguna</u>		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de inspeccionar y empaquetar las unidades de bolsas estilo gabacha. Recibe el puesto de empaquetador del turno anterior.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Empacar las bolsas plásticas salientes de la máquina de conversión y que se han colocado en cada mesa de trabajo, haciendo paquetes de unidades determinadas según la orden de producción y formando bultos.
Función 2	Revisar los parámetros de calidad de las bolsas plásticas y si presentan defectos, retirarlas y colocarlas en una bolsa para desperdicios.
Función 3	Realizar prueba de peso para determinar la eficiencia de la bolsa plástica.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Transportar las bolsas con desperdicios a la bascula.
Función b	Mantener ordenado y limpio el lugar de trabajo.
Función c	Apoyar a las recibidoras cuando la máquina esté en tiempo muerto.

Relaciones Internas: Supervisor de planta, Conversión.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	<u>Bachiller</u>
Grado de avance:	<u>Certificado</u>

Áreas de conocimiento:	<u>CARRERA GENÉRICA</u>

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio

Avanzado: A

Intermedio: I

Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Aprendizaje		X	
Dinamismo		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Trabajo en equipo	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	
	MIXTO	X

Frecuencia:	DIARIA	
	TURNOS	X

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario sobreempaque y piedra. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un escaso riesgo de caídas. Considerable riesgo de quemaduras.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Reportador	Área:	Dpto. de Conversión
Número de plazas:	3	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	1 Ayudante de Reportador		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de recibir toda la producción saliente de cada máquina de la planta, pesarla y etiquetarla. Recibe el puesto del reportador del turno anterior.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Verificar los datos de producción en las órdenes de extrusión, al momento de recibir los rollos y/o bultos.
Función 2	Pesar y etiquetar los rollos y/o bultos recibidos del área de extrusión, conversión e imprenta.
Función 3	Llevar el control de producción que sale de extrusión y conversión en el formato de control de proceso.
Función 4	Cuadrar al inicio y al final del turno la producción correspondiente de todas las máquinas.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Mantener ordenado y limpio el lugar de trabajo.
Relaciones Internas:	Ayudante de reportador, Supervisor de Planta, Extrusión, Conversión, Imprenta, Reciclado.
Relaciones Externas:	Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado
Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia: 2 años

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL		
Capacidad	Nivel de dominio	
		Avanzado: A
		Intermedio: I
		Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Autonomía			X
Dinamismo		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Trabajo en equipo	X		

TECNICAS	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Razonamiento numérico		X	
Capacidad de dirigir			X

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	
	MIXTO	

Frecuencia:	DIARIA	
	TURNOS	

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario báscula, etiquetas y lapiceros. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un elevado riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Ayudante de Reportador	Área:	Dpto. de Conversión
Número de plazas:	3	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de asistir al reportador en el pesado y etiquetado de toda la producción que sale de todas las máquinas de la planta, incluyendo el desperdicio. Recibe el puesto del ayudante del turno anterior.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Retirar los rollos de la máquina extrusora y transportarlos a la báscula para pesarlos y etiquetarlos.
Función 2	Trasladar los rollos pesados y etiquetados hacia un almacenamiento temporal, para luego ser transportados a la máquina conversora que le corresponda.
Función 3	Acarrear los bultos salientes de conversión hacia la báscula para pesarlos y etiquetarlos.
Función 4	Coser los bultos para sellarlos y trasladarlos a un almacenamiento temporal, para luego ser llevados a la bodega de producto terminado.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Mantener ordenado y limpio el área de trabajo.
Función b	Pesar los bultos de desperdicios de cada máquina y trasladarlos al área de reciclado.

Relaciones Internas: Reportador, Extrusión, Conversión, Imprenta, Reciclado.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia: 2 años

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio

Avanzado: A
Intermedio: I
Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Aprendizaje		X	
Dinamismo		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Trabajo en equipo	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	
	MIXTO	X

Frecuencia:	DIARIA	
	TURNOS	X

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario carretilla, báscula, etiquetas, lapiceros, carretilla y máquina de coser industrial. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un elevado riesgo de caídas.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Reciclado

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Operador de Reciclado	Area:	Reciclado
Número de plazas:	2	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	1 Ayudante de Reciclado		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Se encarga de operar las máquinas de molino y peletizadora en el área de Reciclado para convertir los desperdicios en un producto reciclable. Recibir el puesto de Operador del turno anterior.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Operar el encendido y apagado parcial o total de las máquinas.
Función 2	Cumplir con la meta establecida de fabricación del residuo reciclable.
Función 3	Abastecer el molino con los desperdicios.
Función 4	Realizar limpieza de la peletizadora cuando se realiza el cambio de colores.
Función 5	Verificar el contenido de los sacos de acuerdo a los parámetros establecidos.
Función 6	Revisa la temperatura y niveles del agua en la peletizadora.
Función 7	Realizar inventario mensualmente.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Velar por el aseguramiento de los productos reciclables para evitar contaminaciones.
Función b	Realizar requisa del producto reciclado y entregar a Bodega.
Función c	Mantenet ordenado y limpio el área de trabajo.

Relaciones Internas: Áreas de Planta, Supervisor General.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado

Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio

Avanzado: A

Intermedio: I

Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Análisis de problemas		X	
Aprendizaje		X	
Autocontrol		X	
Autonomía			X
Dinamismo	X		
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Resolución de problemas		X	
Trabajo en equipo	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:	DIURNO	
	MIXTO	X

Frecuencia:	DIARIA	
	TURNOS	X

A.CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario llaves allen. El 100% de la jornada permanece de pie.

B.RIESGOS DE TRABAJO

Existe un considerable riesgo de caídas y cortaduras. Elevado riesgo de exposición a químicos.

VI.FIRMAS DE APROBACIÓN

Responsable de Recursos Humanos

Gerente de Planta

Gerente Administrativo Financiero

Plásticos Yanber de Nicaragua, S.A.
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Ayudante de Reciclado	Área:	Reciclado
Número de plazas:	2	Nivel:	Bachiller
Puestos y número de personas a cargo:	Ninguna		

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

A. MISIÓN DEL PUESTO

Asiste al Operador de Reciclado a realizar las tareas del área en dos máquinas distintas: molino y peletizadora. Recibe el turno de ayudante del puesto anterior.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Funciones específicas:

Función 1	Pesar el desperdicio saliente de todas las máquinas de la planta.
Función 2	Seleccionar y clasificar el material de desperdicio por densidad y/o color.
Función 3	Abastecer al operador con suficiente material.
Función 4	Colocar en un saco el residuo que va cayendo del molino.
Función 5	Pesar los sacos en una báscula con el peso estándar de 18 kg y colocarlos en un almacenamiento temporal.
Función 6	Etiquetar los sacos de residuo ya pesados.
Función 7	Vaciar y llenar la caja de la peletizadora con el residuo saliente del molino.
Función 8	Mantener la tina de la peletizadora con el agua nivelada.
Función 9	Llenar los sacos con la materia reciclada.
Función 10	Pesar los sacos en una báscula con el peso estándar de 25 kg de materia reciclada y cocerlos.
Función 11	Estibar los sacos en polines y hacer entrega a Bodega.

Responsabilidades adicionales:

Función a	Llevar control de los pesos y etiquetados de los desperdicios de plástico y sacos con residuos.
Función b	Realizar ordenamiento y limpieza del área de Reciclado.
Función c	Cambiar filtros y estabilizar la peletizadora.
Función d	Ayudar inmediatamente cuando el operador lo requiera.

Relaciones Internas: Áreas de planta, Supervisor General.

Relaciones Externas: Ninguna

III. PERFIL DEL PUESTO

A. REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS

Nivel de estudios:	Bachiller
Grado de avance:	Certificado
Áreas de conocimiento:	CARRERA GENÉRICA

B. EXPERIENCIA LABORALMínimo de años de experiencia:

Áreas de experiencia:

ÁREA GENERAL	
Capacidad	Nivel de dominio

Avanzado: A
 Intermedio: I
 Básico: B

IV. COMPETENCIAS REQUERIDAS

GENERALES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Adaptación		X	
Aprendizaje		X	
Dinamismo		X	
Iniciativa	X		
Integridad	X		
Trabajo en equipo	X		

V. CONDICIONES DE TRABAJO

Horario de trabajo:

DIURNO	
MIXTO	X

Frecuencia:

DIARIA	
TURNOS	X

A. CONDICIONES GENERALES

Para el puesto es necesario báscula, sacos, baldes, etiquetas, máquina de coser industrial e hilos. El 100% de la jornada permanece de pie.

B. RIESGOS DE TRABAJO

Existe un considerable riesgo de caídas y cortaduras. Elevado riesgo de exposición a químicos.

VI. FIRMAS DE APROBACIÓN

 Responsable de Recursos Humanos

 Gerente de Planta

 Gerente Administrativo Financiero