

MARCO TEÓRICO

1. ASPECTOS CONCEPTUALES SOBRE ORGANIZACIÓN

Para tener un concepto más amplio de organización, es necesario analizarlo desde dos perspectivas, la organización como función y como institución.

El término organizacional es ambiguo, amplio y confuso, debido a que tiene dos acepciones o definiciones, debido a que se recurre al término “Organizacional” como adjetivo calificativo de cualquier tipo de elemento o situación relacionada con las organizaciones de diverso tipo, ya que es posible utilizar esta palabra en muchas situaciones o para numerosos fenómenos, pudiendo variar de significado en cada organización y la forma de empleo de dicho término.

Tal es así, que se la puede entender como institución por cuando significa según **Enrique Alonso**, *“La organización es el acto de coordinar, disponer y asignar tareas responsabilidades ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera, que se logren los fines propuestos”*¹

Así mismo el termino organización tiene otro significado como función.

2. LA ORGANIZACIÓN COMO INSTITUCIÓN

La organización, es un sistema inserto ya que existe dentro de otro más amplio, que es la sociedad y con la cual interactúa, ambas se influyen mutuamente. La organización está constituida por un grupo de individuos que unen actuaciones para alcanzar determinados propósitos. Estos individuos aportan aspiraciones y energías, es decir recursos para alcanzar los objetivos, pero esto no basta para alcanzar las metas, ya que es necesario encauzar y dirigir. Esta es la función de la administración.

Lo que caracteriza a las organizaciones sociales es que, para alcanzar sus objetivos,

*Cada uno de sus integrantes debe desempeñar una función o cumplir un papel particular, que, de alguna manera, es diferente de los demás y que los roles del resto de sus integrantes demandan, con el fin de llevar a cabo las funciones propias.*²

¹ Alonso, E. (2006). *Teoría de las organizaciones*. Umbral Editorial. Pág. 87.

² Idem.

Cada uno de sus componentes debe desarrollar roles y funciones que tienen la particularidad de estar relacionados entre sí. Esta relación se caracteriza por la interdependencia.

La organización social se constituye, entonces, en una red de relaciones de interdependencia entre sus componentes que cumplen funciones diferentes, lo que se denomina Patrón Sinérgico.

3. ORGANIZACIÓN COMO FUNCIÓN

La organización se refiere al acto de organizar, integrar y estructurar los recursos involucrados, estableciendo relaciones entre ellos.

Entonces es posible definir a la función administrativa de Organizar, como el proceso de establecer el uso ordenado de todos los recursos del sistema administrativo. El uso ordenado hace énfasis en el logro de las metas del sistema administrativo y contribuye a que los gerentes no solo hagan explícitas las metas, sino que aclaren que recursos utilizarán para alcanzarlas.

Organización como función administrativa, es una parte del proceso administrativo. En este sentido organización significa, acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos, encargados de su administración y de establecer relaciones entre ellos y atribuciones de cada uno de ellos

4. TIPOS DE ORGANIZACION

Se conoce bajo el nombre de organización a aquellos sistemas que son diseñados para lograr determinadas metas u objetivos de forma satisfactoria.

Las conforman personas, tareas y una administración que interactúan constantemente en función de los objetivos a cumplir.

Las organizaciones se pueden clasificar tomando en cuenta diversos criterios, algunos de ellos son los siguientes:

Según su formalidad

Formales: estas organizaciones poseen sistemas y estructuras oficiales y definidas para el control, las decisiones a tomar y la comunicación. Esto lo que permite es la definición explícita de cómo y

dónde se separan las actividades y personas, así como también cómo se las reúne nuevamente.

Informales: en ellas existen medios no oficiales influyentes en la toma de decisiones, el control y la comunicación

Generalmente en una organización suelen convivir ambas características, aunque una predomine sobre la otra.

Según los fines

- **Sin fines de lucro:** son aquellas organizaciones que no persiguen utilidades o ganancias por medio de sus actividades. Los objetivos por los que se crean tienen que ver con desempeñar algún rol o función dentro de una sociedad determinada. Aquí no sólo se ubican las organizaciones no gubernamentales, mejor conocidas como también las iglesias, los servicios públicos y el ejército, entre otros.
- **Con fines de lucro:** este tipo de organizaciones, también conocidas bajo el nombre de empresas, buscan justamente adquirir ganancias o utilidades, para sus accionistas o propietarios, por medio de las actividades que realizan o roles que desempeñan en una determinada sociedad.
- **Organización Lineal:** Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales. El nombre organización lineal significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal. Cada gerente recibe y transmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas. Es una forma de organización típica de pequeñas empresas o de etapas iniciales de las organizaciones.
- **Organización Funcional:** Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa: Es el germen del staff.

- **Organización Línea-Staff:** El tipo de organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, buscando incrementar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas. En la organización línea-staff, existen características del tipo lineal y del tipo funcional, reunidas para proporcionar un tipo organizacional más complejo y completo. En la organización línea-staff coexisten órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí.

Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados.

- **Organización por Comités:** Reciben una variedad de denominaciones: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc. No existe uniformidad de criterios al respecto de su naturaleza y contenido. Algunos comités desempeñan funciones administrativas, otros, funciones técnicas; otros estudian problemas y otros sólo dan recomendaciones. La autoridad que se da a los comités es tan variada que reina bastante confusión sobre su naturaleza.
- **Organizaciones Según su Grado de Centralización:** Es decir, según la medida en que la autoridad se delega. Se dividen en:
 - **Organizaciones Centralizadas:** En una organización centralizada, la autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad, en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores. Están centralizadas muchas dependencias gubernamentales, como los ejércitos, el servicio postal y el ministerio de hacienda.
 - **Organizaciones Descentralizadas:** En una organización descentralizada, la autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible. La descentralización es característica de organizaciones que funcionan en ambientes complejos e impredecibles. Las empresas que enfrentan competencia intensa suelen descentralizar para mejorar la capacidad de respuesta y creatividad. En este punto, y a manera de complementar lo anterior, cabe señalar que según Hitt, Black y Porter, con frecuencia, los estudiantes perciben que formalización y centralización son esencialmente lo mismo, por tanto, creen informatización y descentralización como sinónimos.

5. INSTRUMENTOS ORGANIZACIONALES

Los Instrumentos para llevar a cabo una organización racional. Es indispensable contar con ellas ya Aplicarlas de acuerdo con las necesidades.

Las principales herramientas de la Organización son: La descripción y asignación de puesto (Mediante análisis). Manuales de Organización.

La organización del trabajo debe mostrarse en forma clara y concreta a todas las personas comprometidas con los objetivos de una entidad, y para ello cuenta con instrumentos o medios importantes.

5.1. MANUALES ADMINISTRATIVOS

Son documentos detallados que contienen en forma ordenada, los elementos fundamentales para contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativas eficientes. Sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización

Importancia

Los Manuales constituyen una de las herramientas más utilizadas por las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas, son indispensables debido a la complejidad de sus estructuras, el volumen de sus operaciones,

5.2. MANUAL DE FUNCIONES

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad.

Importancia:

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas herramientas el Manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos. Responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos,

5.3. REGLAMENTO INTERNO.

Regula las relaciones laborales dentro de una empresa. Se trata básicamente de una lista de condiciones de trabajo que ayudan al funcionamiento práctico de una empresa y si no son respetadas, dan lugar a una sanción.

Importancia.

El reglamento interno de trabajo es un documento de suma importancia en toda empresa, debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la empresa con el trabajador. Es una herramienta indispensable para resolver los conflictos que se llegaren a presentar dentro de la empresa, y es tan importante que, si no existiera, sería muy difícil sancionar a un trabajador por algún acto impropio, puesto que no habría ninguna sustentación normativa o regulatoria que ampare una decisión sancionatoria. Se encarga de contemplar aquellos aspectos no contemplados de forma expresa por la ley, o que simplemente han quedado al libre albedrío de las partes.

Objetivos.

- a) Fortalecer el orden laboral y la educación de los trabajadores.
- b) Enfrentamiento a las indisciplinas e ilegalidades en ocasión del desempeño laboral.
- c) Coadyuvar al mismo tiempo a formar una elevada conciencia jurídica-laboral de los trabajadores, que influyen posteriormente en su aporte a la solución de los problemas.

5.3. TIPOS DE MANUALES

Dentro de la diversidad existente de manuales se encuentran los siguientes:

- Manual de objetivos y políticas
- Manual del empleado
- Manual para especialistas
- Manual de capacitación
- Manual de propósitos múltiples
- Manual de función

- Manual de organización

Los tipos de manuales no se aplican todas en la empresa sirve para establecer tareas a realizarse funciones y asignaciones de manera escrita en la empresa.

5.3.1. Manual de procedimientos

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

Entendiendo qué es un procedimiento, podemos afirmar que un Manual de Procedimientos es un documento en el que se agrupan los diferentes procedimientos necesarios para completar una tarea, teniendo como fin establecer una adecuada comunicación a los actores involucrados que les permita realizar sus tareas en forma ordenada y sistemática.

CAPÍTULO II

DIAGNOSTICO

2.1. CARACTERISTICAS GENERALES DE LA EMPRESA

En Tarija, la empresa SITEE (SERVICIOS DE INGENIERÍA TÉCNICA ELÉCTRICA Y ELECTRÓNICA), es una empresa ya conocida en el sector de instalaciones eléctricas, inicia sus operaciones en el año 2012, al principio empezó como una pequeña empresa de servicios eléctricos, donde prestaba sus servicios básicos de instalaciones eléctricas domiciliarias en la ciudad de Tarija.

Actualmente para SITEE, la seriedad y la vocación de servicio al cliente son los pilares que han llevado a la empresa a mantener la prestación de servicios de calidad, y valorado por los clientes que solicitan sus servicios, sin embargo en los últimos años se ha visto ciertas dificultades las mismas que son la falta coordinación de tareas y división de roles para cada uno de los contratos que se necesitan en las obras de contrato, por lo que el Gerente de la empresa continuamente buscó formas de control y distribución de tareas en grupos de trabajadores de acuerdo a sus capacidades. Por ello es atribuible a que no existen normas como reglamentos interno organigrama y manual de funciones. A pesar que tiene un marco estratégico de funcionamiento expresado en su misión, visión, valores y objetivos.

MISION

Proporcionar un servicio y proyectos de energía eléctrica capaz de satisfacer las necesidades de nuestros clientes dedicado todo nuestro desempeño responsable y calificado en el desarrollo del trabajo requerido, sin dejar de tener presente nuestro máximo intereses. **El cliente**

VISION

Ser el referente en el sur del país líder en servicios industriales, siendo identificados como la mejor alternativa en el mercado

VALORES

- Calidad
- Responsabilidad
- Honestidad
- Trabajo en equipo
- Compromiso
- Solidaridad
- Integridad.

OBJETIVO GENERAL

Es brindar soluciones a la medida de la necesidad del cliente, van desde servicios puntuales y específicos hasta servicios integrales en el área eléctrica, electrónica y de comunicación. En todos los casos el objetivo es trabajar sobre los siguientes aspectos.

- Bajar costo de energía, repuestos y mano de obra
- Reducir la probabilidad de accidentes
- Mejorar el servicio
- Minimizar los costos de reparación

La empresa tiene varios clientes, concretamente a dos tipos de sectores, Familias Particulares e Instituciones Públicas y Empresas Privadas, a los cuales se les brinda distintos servicios, de manera local en la Provincia Cercado del Departamento de Tarija. Entre los principales clientes se tiene a:

- Empresa constructora CABOPA.
- Empresa constructora ESTRUCTEC.
- Empresa constructora SERGUT
- Empresa constructora ERIKA
- Empresa constructora CASA GRANDE
- Servicios a Personas Particulares
- Honorable Alcaldía Municipal de la Provincia Cercado

- Gobierno Autónomo Municipal de Padcaya
- Gobierno Autónomo Municipal de Uriondo

SITEE, con el transcurrir de los años logro obtener sustancialmente valiosa experiencia en: cuanto a diseño, realización de obras e instalaciones eléctricas y mantenimiento de las mismas para la industria, como así también para empresas en general e instituciones públicas, por lo cual necesita ordenar su estructura organizativa y establecer de manera clara las tareas que debe desempeñar cada persona en el puesto de trabajo, de acuerdo a un perfil profesional o de conocimientos básicos pre establecidos en documentos que sirvan de guía a la gerencia para incorporar nuevos personal o someterlos a cursos de capacitaciones y posteriores evaluaciones de desempeño.

Lo expresado en el párrafo anterior, todos esos años de experiencia ha llevado a la empresa a poder ofrecer garantías del trabajo con una amplia gama de servicios en instalaciones eléctricas en el ramo industrial, domiciliario y para empresas en general, los principales servicios que ofrece SITEE son los siguientes:

Industriales

- Instalaciones eléctricas industriales y obras básicas.
- Tendido e instalación de líneas nuevas para alimentación de motores, iluminación, telefonía, datos, etc.
- Diseño, fabricación e instalación de armarios y cuadros eléctricos de alimentación y distribución de energía.
- Instalaciones de canalizaciones eléctricas nuevas para obras e industriales.
- Iluminación interior y exterior con los diferentes métodos de ahorro energético.
- Servicios de mantenimiento a industrias y empresas sobre cuadros eléctricos e instalaciones eléctricas industriales.
- Automatización e instalaciones eléctricas para líneas industriales.

Domiciliarias

- Instalación de electricidad nueva en viviendas y edificios.
- Instalaciones eléctricas de obras nuevas, incluyendo canalizaciones de PVC.

- Remodelaciones de electricidad y ampliación de instalaciones.
- Planos y esquemas eléctricos de instalaciones eléctricas nuevas.
- Construcción y reparación de cuadros eléctricos de edificios y viviendas.
- Instalación eléctrica nueva contra incendio, protegido con detectores de humo, fuego y monóxido de carbono.
- Instalación de porteros eléctricos de edificios de viviendas.
- Instalaciones eléctricas a obras para iluminación y diseño. (iluminación interior y exterior y su automatización).

Comerciales

- Instalaciones eléctricas de locales de cualquier actividad en centros comerciales.
- Diseño e instalación eléctrica nueva, incluyendo tendido y canalizaciones de tubo de PVC.
- Iluminación comercial, con diferentes sistemas de automatización y ahorro energético.
- Diseños exclusivos en instalaciones eléctricas a comercios y empresas.
- Cuadros eléctricos trifásicos, instalación eléctrica nueva para empresas y obras.
- Instalaciones eléctricas para alarmas de empresa y comercios (robo e incendio, protegido con detectores de humo, fuego y monóxido de carbono.).
- Instalaciones telefónicas y datos para comercios y empresas.
- Planos eléctricos de instalaciones eléctricas nuevas

2.2. ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN ACTUAL EN LA EMPRESA

Actualmente la empresa SITEE está administrada por su gerente propietario que toma decisiones en la empresa. realizando un análisis general de la empresa, puede decirse que no cuenta con un manual de funciones, ni un reglamento interno, ni un organigrama, de tal modo que todas las decisiones las toma la gerencia y dejando a los cargos subalternos como meros operarios (incluidos a los técnicos encargados), que responden a las instrucciones que realiza el Gerente de la Empresa.

ESTILO DE ADMINISTRACIÓN

La Administración clásica se distingue de otras por hacer énfasis en la estructura de la organización y sus funciones para lograr el desempeño eficiente.

Con la teoría clásica de la administración se marca un precedente en el logro de metas propuestas de manera efectiva, por lo que la aplicación de sus métodos, técnicas y principios ha sido observada en muchas empresas aun en la actualidad para alcanzar sus objetivos y finalidad económica.

Una de las principales causas, es la falta de eficiencia en la administración del tiempo de la jornada laboral del área de trabajo, esta situación se ve agravada cuando se hace una sumatoria del tiempo desaprovechado por parte de cada uno de los trabajadores lo que se traduce en el bajo servicio de la empresa. Generalmente esto se agrava, debido a que el Gerente aplica sanciones por incumplimiento de tareas en cada jornal o en un tiempo determinado, como por semana de trabajo; por lo que se podría deducir que se tiene una administración basada en el miedo, a no cometer errores ni pérdida de tiempo y tratar de cumplir con las obligaciones diarias, pero al no existir claridad en las tareas que debe realizar cada trabajador en cada puesto de trabajo, existe confusión, duplicidad de tareas, desorientación y pérdida de tiempo, irremediablemente.

2.3. DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

La empresa actualmente está prestando sus servicios en la ciudad de Tarija. En la zona de mira flores. Comenzó la obra desde fines del 2018 y tiene un plazo de 2 años para la finalización de la obra.

La empresa SITEE actualmente no cuenta de manera formal con una estructura organizacional definida, ni mucho menos plasmada en algún documento interno que regule los requisitos mínimos que debe tener cada persona en cada puesto de trabajo, la coordinación y división de tareas y las responsabilidades y eficiencia que se espera de ellos, lo que le llega a generar una administración deficiente del personal. Sin embargo, no formaliza la estructura de un grupo humano crea muchos inconvenientes que pueden ir aumentando con el tiempo y evitando que sean eficientes para alcanzar lo que se desea lograr.

En este caso ocasiona que:

- No se conocen las subordinaciones ni los niveles jerárquicos a cabalidad y estas no pueden ejercer debidamente su liderazgo porque las personas que deberían estar dentro de sus grupos de trabajo no saben que pertenecen a ellos. El miembro del grupo se pregunta: ¿A quién le tengo que hacer caso y rendir cuentas?
- Los encargados, no pueden delegar las funciones porque no tienen claras ni sus propias funciones ni de las demás personas. Por lo tanto, no se pueden dedicar a las cosas realmente importantes, como planificar, dirigir, controlar o motivar.
- Se genera superposición del trabajo y tareas repetitivas. Dos o más personas que hacen lo mismo por desconocimiento de quién es el verdadero responsable de hacerlo.
- Se omiten funciones. Al no tener una estructura formal y no saber su lugar en ella, uno termina haciendo cualquier cosa, menos lo que debe hacer en realidad.
- Se dan malos entendidos y problemas de comunicación por la falta de organización.
- Se desperdicia el tiempo en obra al existir confusión de la tarea que desarrollará en la nueva obra o al incluir nuevos trabajadores.
- Al no existir un documento y pleno conocimiento de las sanciones y lineamientos de comportamiento en el trabajo, las faltas y retrasos por parte del personal se hacen frecuentes y son castigados de acuerdo al criterio del Gerente.
- Se alcanzan las metas, pero con mayor esfuerzo y utilización indebida de los recursos de la organización.

Actualmente en la ciudad de Tarija no existen mucha competencia porque solo hay 3 empresa del mismo rubro. Que la empresa SITEE

que son:

- SIETAR.
- IET.
- SET.

2.4. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS SERVICIOS

Los servicios prestados de la empresa SITEE según información proporcionado por su gerente muestra un crecimiento durante las gestiones 2012,2013,2014,2015,2016, sin embargo, en las gestiones 2017,2018 estas tienden a bajar, situaciones que se describen en el siguiente cuadro:

CUADRO 1

INGRESO POR SERVICIOS PRESTADO ANUALES DE LA EMPRESA SITEE

(expresado en bolivianos)

GESTION	INGRESO POR SERVICIOS PRESTADOS
2012	1.027.203,39
2013	1`123.638,82
2014	1`059.761,86
2015	1`060.888,88
2016	1`100.008,03
2017	915.034,22
2018	939.575,75

fuelle: elaboración propia (información proporcionada por el gerente)



Cómo podemos observar en el cuadro anterior los servicios prestado de la empresa SITEE en las últimas dos gestiones tienden a decrecer

2.5. ANALISIS DE LA PRODUCTIVIDAD

La productividad corresponde las gestiones 2012 al 2018 se tomó en cuenta este caso el factor mano de obra para tal efecto los datos a tomarse en cuenta son los que se desarrollan a continuación.

CUADRO

INGRESO POR SERVICIOS PRESTADOS Y COSTO DE MANO DE OBRA ANUAL

(Expresados en bolivianos)

AÑO	INGRESO POR SERVICIOS PRESTADOS	COSTO DE MANO DE OBRA ANUAL
2012	1'027.203,39 Bs	279.205,71
2013	1'123.638,82Bs	307.027,36
2014	1'059.761,86 Bs	321.027,36
2015	939.575,72 Bs	222.028,36
2016	1'100.008,03	224.444,03
2017	915.034,22	256.869,25
2018	939.575,75	519012,48

se analizará la productividad tomando en cuenta solo el costo de servicio prestado, y costo de mano de obra

Los resultados de cada año son:

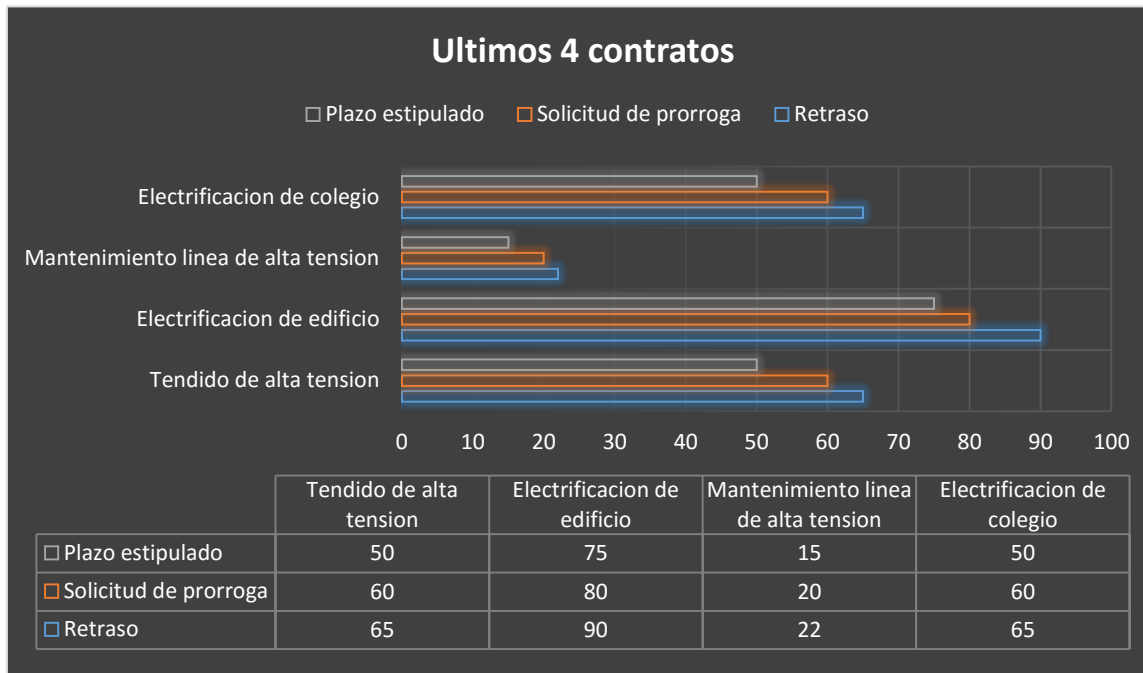
GESTION	PRODUCTIVIDAD
2012	3,68
2013	3.65
2014	3.30
2015	1.88
2016	4.90
2017	3.56
2018	1,81

Indicadores del rendimiento de la empresa

Evaluación por metas

Una de las maneras de poder medir el rendimiento, es mediante la administración por objetivos de la empresa y de los trabajadores, es mediante el cumplimiento de objetivos, y para tal efecto analizaremos los objetivos en cuanto a plazos determinados para la entrega de las obras realizadas por la empresa, de entre los últimos 4 contratos entregados.

GRÁFICA 2. PLAZOS CUMPLIDOS EN CONTRATOS



FUENTE: Elaboración propia.

La falta de lineamientos y estructura jerárquica, se ve reflejada en la forma cómo la empresa vino desarrollando sus actividades, esta falta de institucionalidad, donde se establecen las obligaciones y los derechos de cada persona dentro de una empresa o institución, que se obtiene con una reglamentación y normativa de manera escrita como son el manual de funciones y procedimientos que toda empresa debe tener, para no tropezar con este tipo de problemas. Para este análisis se consideró los últimos cuatro contratos que la empresa entregó, y llama la atención los índices de retraso en las fechas de entrega, ya que todas estas fueron incumplidas. Esto repercute en la productividad de la empresa y en la percepción de un servicio de calidad que tienen los clientes de la empresa, que en un futuro podrían rechazar la propuesta de la empresa para ejecutar nuevos contratos.

La empresa pese a contar con el material de trabajo y el personal necesario, no logra cumplir con los plazos estipulados llegando a solicitar prórrogas de plazo, pero pese a eso se sigue incumpliendo los plazos llegando en promedio a los 4 días de retraso posterior a las prórrogas.

Uno de los principales actos de indisciplina, es la pérdida de tiempo durante la jornada laboral, ya que muchos empleados se toman demasiado tiempo para poder realizar actividades de índole personal o bien de otras actividades que deberían de realizarlas en sus hogares o bien antes de ingresar a sus puestos de trabajo y no llegar a realizarlas después del horario de ingreso a su jornada laboral.

La pérdida de tiempo por parte del personal, desencadena una serie de eventos que puede afectar el normal desarrollo de la empresa ya que las actividades se prolongan por más tiempo de lo que en realidad deberían de demorarse. Pese a que se pueda contratar personal eventual para el apoyo en las actividades, estos quedan sujetos a las costumbres de los trabajadores antiguos o bien de su inmediato superior.

Las principales actividades en las que los trabajadores invierten tiempo improductivo son: vestimenta, alimentación, transporte, actividades personales entre otras. Para determinar cuánto es el tiempo destinado a estas actividades, se realizó una serie de preguntas a los trabajadores en la que pudiesen mencionar el tiempo invertido en dichas actividades, de los cuales se obtiene los siguientes datos:

TABLA 1. PROMEDIO DE TIEMPO PERDIDO EN OBRA

Lunes a viernes de 08:00 a 12:30 - 14:00-18:30

Sábado 8:00 a 13:00 **Horas minutos**

Horas por semana lunes a sábado 50 3000

HORARIO DE LA MAÑANA		
Vestimenta a la hora de ingreso		15
Desayuno		15
Traslado a obra		20
Tareas personales		30
Vestimenta a la hora de salida		15
HORARIO DE LA TARDE		
Vestimenta a la hora de ingreso		15
Traslado a la obra		20
Tareas personales		30
Vestimenta a la hora de salida		15
Total, de 1 día	2,91666667	175
X5 días	14,58333333	875

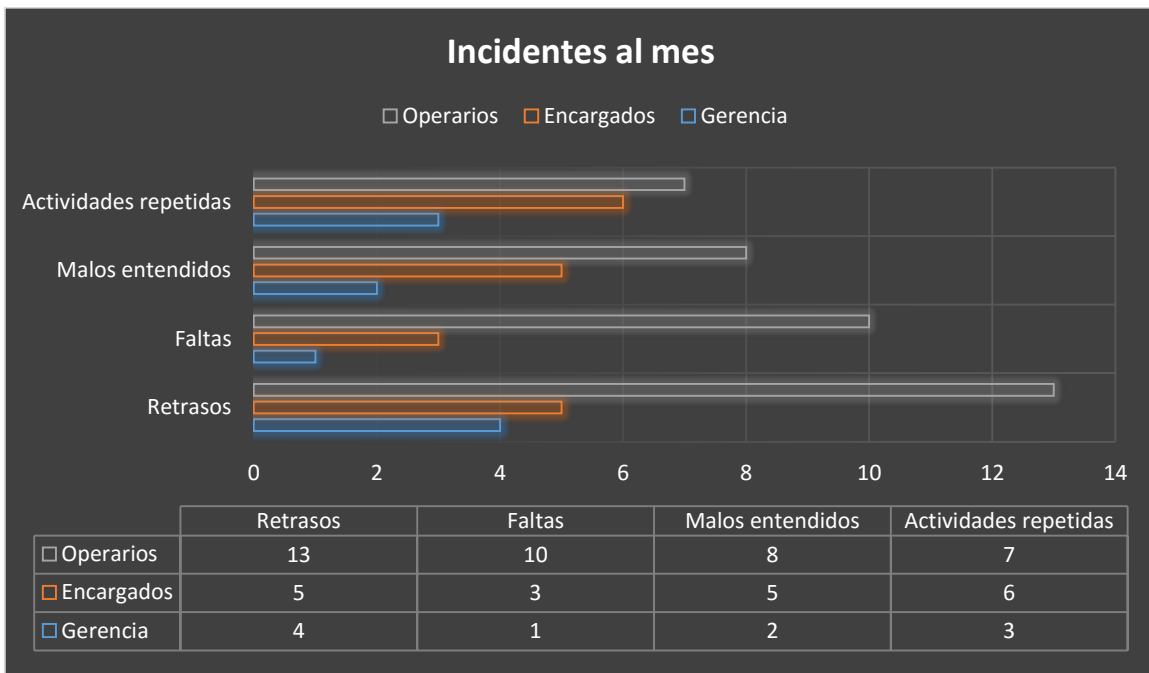
SABADO

Vestimenta a la hora de ingreso		15
Desayuno		15
Traslado a obra		20
Tareas personales		30
Vestimenta a la hora de salida		15
Total, de 1/2 día	1,58333333	95
Total, x1 semana	16,1666667	970
Operarios técnicos x15	242,5	14550
Tiempo en días laborales		
8horas	30,31	

Como se puede ver en la tabla anterior, las tareas que pueden parecer normales, en realidad generan una pérdida de tiempo acumulado equivalente a 30 días laborales de 8 horas, de ser maximizadas se podría llegar a prescindir de la contratación de personal eventual y llegar a reducir los retrasos en los plazos de entrega.

Otro de los efectos a causa de la carencia de una estructura organizacional y su respectivo reglamento, son los actos de indisciplina como ser las faltas y los retrasos, otro de los aspectos que pueden llevar a un desarrollo ineficiente de las actividades son los malos entendidos entre funcionarios que no puedan tener sus funciones claras y bien definidas.

GRÁFICA 3. PRINCIPALES INCIDENTES



FUENTE: Elaboración propia.

Entendemos como retraso, a la llegada del trabajador después del horario establecido de ingreso a su jornada, según información proporcionada por el personal de la empresa, se puede afirmar que el área que tiene mayor incidencia en esta falta es el área operativa ya que acumulan un promedio de 13 retrasos durante su labor al mes, a diferencia de los encargados de áreas, que por lo general acumulan solo 5 retrasos mensuales, gerencia es el área de menor incidencia de retrasos, pero cabe

resaltar que es solo una persona quien ocupa ese cargo haciendo que sus retrasos sean relativamente mayores.

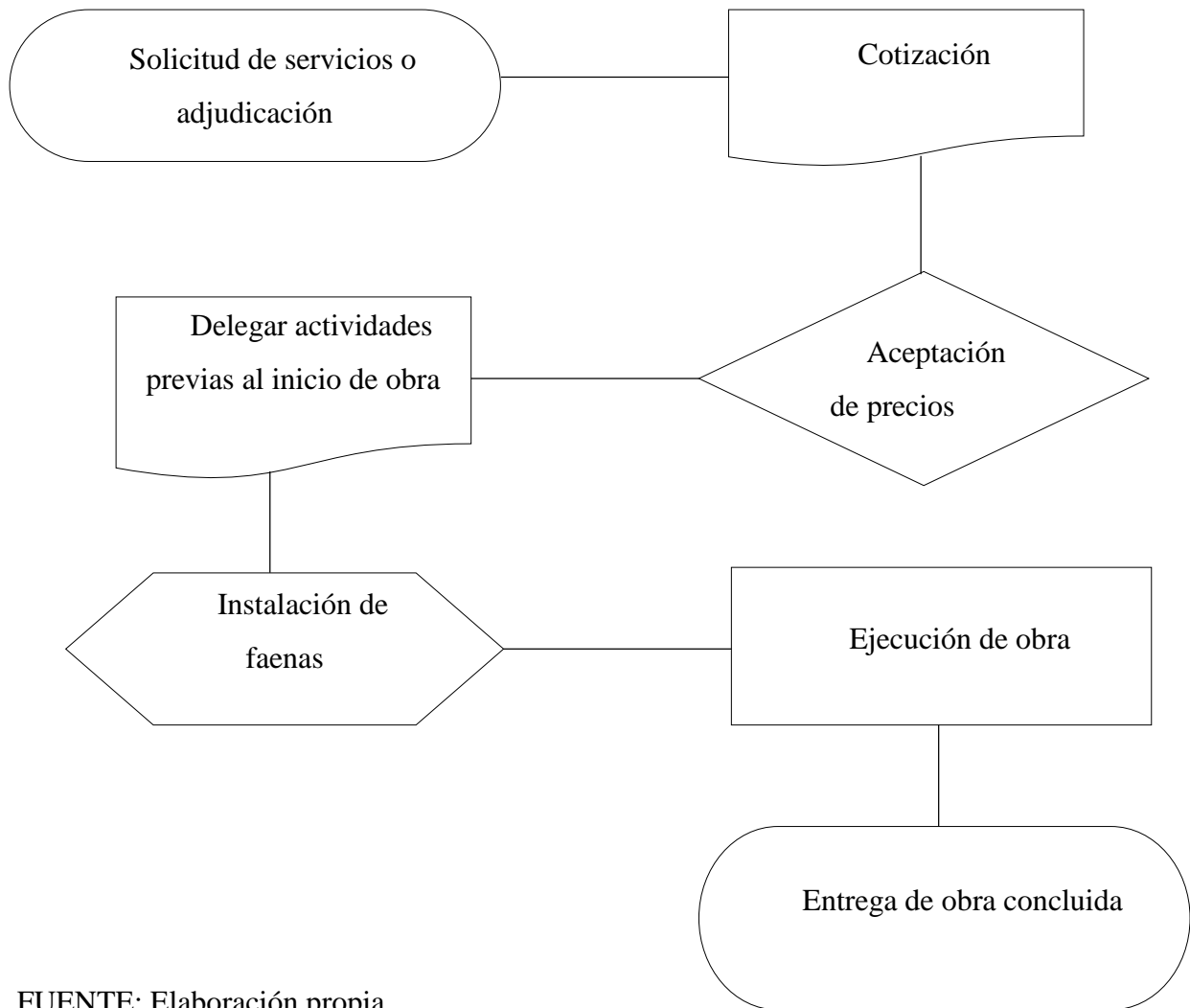
Otro de los aspectos relacionados con el personal de la empresa, son las faltas o inasistencia a su jornada laboral, en donde el área de mayor incidencia es el área operativa acumulando un total de 10 faltas mensuales y junto con las distintas áreas acumulan un total de 14 inasistencias al mes, en muchos de los casos la sanción solo se la realiza con el descuento del día y una llamada de atención.

También se tomó en cuenta los malos entendidos que pueden generar en la jornada laboral, pero hay que entender como mal entendido, a las diferentes acciones u operaciones omitidas o en todo caso repetidas por parte del personal de la empresa, como por ejemplo: omitir alguna actividad pensando que la realizaría otra persona, encargar alguna labor a un trabajador que no corresponde, realizar compras equivocadas o dobles, encargar tareas distintas al mismo trabajador, entre otras tareas que son ocasionadas por falta de coordinación. Estas situaciones se generan con mayor frecuencia en el área operativa llegando a acumular unos 8 incidentes al mes, mientras que en el área de encargados se repite unas 5 veces por mes y la gerencia incide unas 2 veces por mes.

Otra de las afecciones que sufren muchas empresas y en la que también incurre SITEE, es la duplicidad de tareas, que no son otra cosa que las mismas actividades realizadas por dos trabajadores distintos, dentro de la empresa esta situación se presenta con mayor frecuencia en el área de trabajo, pero es relativamente menor que en el área de encargados ya tienen una ocurrencia de 6 y 7 veces por mes respectivamente, mientras que en gerencia se frecuenta unas 3 veces por mes.

Una vez realizado el análisis de los principales factores que inciden en la serie de problemas internos de la empresa, que afectan su eficiencia en su servicios, queda claramente establecido que, el instrumento que subsanará dicha situación es la que le proporcione normatividad y legalidad para un desempeño controlado y adecuado del personal, bajo un manual de funciones y procedimientos, con una estructuración de los puestos de trabajo, de acuerdo a las características particulares de la empresa, que coadyuve al logro de la eficiencia y una alta productividad.

GRÁFICA 1. FLUJOGRAMA DE LOS CONTRATOS EN LA EMPRESA



FUENTE: Elaboración propia.

El proceso es sencillo y se basa en una secuencia básica de, tanto para las adjudicaciones de obras públicas como así también de las solicitudes de empresas privadas, todas las actividades son delegadas por el gerente al personal que corresponda en función a la actividad a realizar ya sean tareas técnicas o administrativas. Durante la ejecución de la obra, se van tomando decisiones en función a los requerimientos y plazos transcurridos

3.1. ANALISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es el ambiente donde las personas desempeñan su trabajo diariamente y abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación del personal por lo tanto es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización e influye poderosamente en su comportamiento.

Las percepciones de los empleados sobre las relaciones interpersonales en su medio de trabajo, el liderazgo, estilo de supervisión, políticas organizacionales, procedimientos administrativos, calidad de capacitaciones está basado en la importancia de todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y por ende en el modo en que su organización vive y se desarrolla. Estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones entre características personales y organizacionales.

Las percepciones y respuestas que abarca el clima organizacional se originan en una gran variedad de dimensiones:

- **Autonomía:** Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
- **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
- **Relaciones Sociales:** Se trata del tipo de atmosfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.
- **Estructura:** Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
- **Remuneración:** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores (los salarios, los beneficios sociales, etc.)
- **Rendimiento:** Aquí se trata de la contingencia rendimiento/ remuneración o, en otros términos, de la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

- **Motivación:** Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.
- **Estatus:** Este aspecto se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización les da a estas diferencias.
- **Flexibilidad e innovación:** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar nuevas cosas y de cambiar la forma de hacerlas.
- **Centralización de la toma de decisiones:** Esta dimensión analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
- **Apoyo:** Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo

ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrucciones: Para cada afirmación, marque con una (x) la casilla correspondiente al número que mejor identifica su posición.

Calificación	PUNTUACION
DEFINITIVAMENTE NO	1
PROBABLEMENTE NO	2
INDECISO	3
PROBABLEMENTE SI	4
DEFINITIVAMENTE SI	5

N.	PREGUNTAS					
		1	2	3	4	5
1	La <i>centralización</i> de toma de decisiones o las ordenes implantadas son justas según su criterio				x	
2	Son delegadas claramente las <i>responsabilidades</i> al interior del grupo de trabajo					x
3	Le brindan las herramientas necesarias para <i>optimizar</i> su trabajo					x

4	Son buenas las <i>relaciones</i> con sus compañeros de trabajo		x			
5	Existe <i>apoyo</i> confianza entre los encargados del equipo de trabajo			x		
6	Existe <i>colaboración</i> entre los compañeros de la empresa				x	
7	Recibe <i>recompensa</i> por el cumplimiento de metas.					x
8	La empresa realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión fuera del trabajo para la <i>relacionarse</i> entre ellos.			x		
9	Puede <i>comunicarse</i> abiertamente con sus jefes y demás encargados					x
10	Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa.		x			

TABLA 2. ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

POSITIVO	NEGATIVO
<p>1. Todas las personas trabajan con compromiso y trabajo en equipo</p> <p>2. El principal factor motivante es la remuneración que reciben a cambio de su trabajo.</p> <p>3. El trato de los encargados o técnicos de la empresa son amigables.</p> <p>4. Los técnicos ejercen un liderazgo participativo que tomen en cuenta la opinión de los miembros de la empresa</p> <p>5. Las diferencias y los conflictos puedan existir en la empresa solucionan con un</p>	<p>1. no existe manuales administrativos, ni reglamentos, ni una estructura organizacional que refleje guie la actividad de la empresa.</p> <p>2. esto exige un mayor esfuerzo para administrar o tomar decisiones cuando no hay manuales administrativos para hacer una administración eficiente.</p>

<p>dialogo entre todos los trabajadores de la empresa</p>	
<p>6. Los miembros permanecen unidos a pesar de las dificultades o diferencias que tengan.</p>	

3.2 CONCLUSIONES

Tras el análisis de las encuestas realizadas al gerente propietario de la empresa SITEE y también a los técnicos operarios, los resultados obtenidos muestran algunas contradicciones, debido a que.

- Los trabajadores de la empresa SITTE perciben que existen desorganización por el motivo que no cuenta con un manual administrativos a su vez se encuentran recargados de tareas u obligaciones, pues en ocasiones realizan tareas que no les corresponde debido que el gerente propietario no conoce de manera profunda sus funciones y responsabilidades y que existe duplicidades de tareas.

Los resultados también muestran que los miembros de la empresa tampoco conocen en su totalidad cuáles son sus responsabilidades. Por tal situación las actividades de la empresa se ven afectadas, pues no cumplen con lo que se planifica, existen retrasos o se realizan de manera desordenada.

- No cuentan con un organigrama definido que represente, y no existe una descripción documentada de su organigrama que plasme la razón de ser de cada puesto de la empresa.
- SITEE no cuenta con un manual organizacional ni reglamento interno que defina claramente sus actividades de la empresa

PARTE III PROPUESTA

En el presente capítulo se presenta la propuesta, se ha podido llegar a determinar que el personal no recibe atención ni la importancia necesaria se desconocen las tareas y funciones

de cada puesto, de esta manera surge la necesidad de implementar un modelo de organización cual contemplan diseñar un organigrama, un manual de funciones un reglamento interno por este motivo proponemos a la empresa los siguientes.

- Implementar un organigrama, tiene como objetivo presentar de forma clara objetiva y directa, la estructura jerárquica de la empresa.
- Se propone un manual de funciones: objetivo del manual, políticas organizacionales, relaciones con la autoridad, descripción de sus funciones, requerimientos de cargo y cualidades de puesto
- Reglamento interno es importante por el motivo que las empresas se mantengan en orden internamente si no fuera un caos

3. Organigrama Propuesto

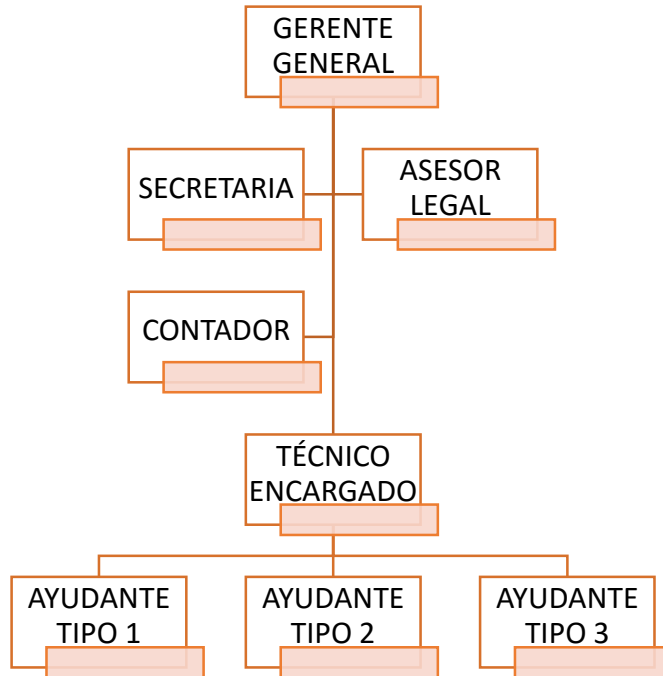
La estructura vertical es la estructura que por excelencia se aplica en las pequeñas y medianas empresa, ya que sienta las bases jerárquicas para un futuro desarrollo de las actividades empresariales.

Descripción Del Organigrama Propuesto

La nueva estructura de la organización, se divide en tres niveles:

- El nivel gerencial, mismo que se ocupa de los aspectos de decisión a nivel empresarial y el encause de los objetivos de la empresa.
- El nivel estratégico, se encarga de la coordinación entre las actividades operativas y administrativas.
- El nivel operativo, que es donde se ejecutan todos los aspectos técnicos de

ORGANIGRAMA PROPUESTO



PROPUESTA DEL MANUAL DE FUNCIONES

Manual de funciones de la empresa "SITEE"

1.-Introduccion

El presente Manual de Funciones y Descripción de Cargos, de la empresa SITEE, ha sido elaborado sobre la base de las orientaciones y normas vigentes utilizadas para el correcto análisis de las funciones de los cargos en empresas privadas, con el fin de constituirse en un elemento técnico auxiliar que permita una clara orientación de los objetivos, funciones y requisitos necesarios para el desempeño de los puestos que conforman su estructura institucional.

Con este propósito se ha trazado el diseño de un modelo organizacional orientado a un enfoque de procesos y funcional, potenciando los niveles de ejecución para una ágil toma de decisiones que asegure el cumplimiento eficaz y eficiente de sus fines y objetivos.

El contenido del presente, permite conocer la identificación, los objetivos, los requerimientos, las funciones generales y específicas, las competencias necesarias y las responsabilidades de

cada puesto de trabajo analizado y podría servir de base de datos para los futuros procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño.

Es de precisar, que el presente Manual de Funciones no constituye toda la norma administrativa necesaria para el óptimo funcionamiento institucional ya que el mismo solo sirve de base para la elaboración de otros instrumentos de gestión, no obstante, permite obtener una visión clara las actividades que se deben realizar en todos los cargos.

Los objetivos del presente manual de funciones y descripción de cargos son los siguientes:

- a) Establecer claramente las funciones básicas y las responsabilidades que corresponde desempeñar a cada dependencia, delimitando la naturaleza y amplitud del trabajo.
- b) Clasificar y ordenar la ubicación y las funciones específicas que deben cumplir los cargos dentro de la estructura general.
- c) Precisar la unidad de mando y las interrelaciones jerárquicas (de los jefes hacia su personal) y funciones internas y externas de la institución.
- d) Constituye un documento base para efectuar los procesos de reorganización que estime conveniente la gerencia de SITEE

2.-Descripción de los cargos

A continuación, se describen los siguientes cargos y funciones:

1.DENOMINACIÓN DEL CARGO	GERENCIA GENERAL
No. De cargos: uno (1)	
ROL ESPECÍFICO GERENCIA GENERAL	
2.NIVEL: Ejecutivo	3.UBICACIÓN: Gerencia General
4.EDUCACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Título en provisión Nacional en la carrera de Administración de Empresas, Administración, Economía. • Maestrías o Post Grado en Turismo, Lic. En Administración de Empresas. • No tener Antecedentes de uso indebido de bienes públicos o privados. 	

5.EXPERIENCIA

Tres (3) años de experiencia profesional específica.

6.OBJETIVO DEL CARGO

Planificar, organizar, coordinar, dirigir, controlar y evaluar todas las actividades inherentes al desarrollo integral de la empresa, orientadas a la concreción de la misión, visión, planes, objetivos.

7.FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO

- Administrar eficientemente los recursos humanos, económicos y financieros de la empresa.
- Representar legalmente a la Agencia ante terceros para la firma de documentos y convenios, y otras actividades inherentes a su rol ejecutivo.
- Coordinar y autorizar al administrador, contador, los pagos, firma de cheques, u otros documentos mercantiles con todo el personal.
- Evaluar cumplimiento periódico y final de planes de corto y largo plazo.
- Solicitar periódicamente informes de actividades a las áreas y unidades operativas de la empresa.
- Convocar, nombrar, designar, transferir, promover, sancionar y exonerar a los funcionarios de los niveles operativos en general de la empresa, de acuerdo a la ley general del trabajo, normas básicas de sistema de administración de personal y el reglamento interno de la empresa.
- Tomar decisiones finales de selección, contratación, ratificación y/o designación, capacitación y promoción del personal necesario.

8.FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Organizar y definir las actividades de la agencia.
- Coordinar y dirigir los distintos departamentos.
- Establecer las acciones necesarias para lograr los objetivos propuestos.
- Coordinar los recursos necesarios para realizar los programas de la empresa.
- Supervisar la administración financiera.

9.EJERCE SUPERVISIÓN SOBRE

- Secretaría

- Contador
- Abogado
- Técnico superior
- Técnicos medios
- ayudante
- Personal eventual

10.RESponsabilidades

- Por el cumplimiento de las normas y disposiciones establecidas por la agencia.
- Por las acciones y decisiones adoptadas y sus resultados.
- En el manejo de la información. (confidencialidad de información).
- En relaciones humanas (manejo de personas).
- Garantizar que se asignan adecuadamente los recursos para la implantación y funcionamiento de la Agencia.
- Es responsable en nombre de la Empresa respecto a la eficacia que debe haber en la misma.

11.HABILIDADES Y DESTREZAS

- Control directivo.
- Planeación.
- Toma de decisiones.
- Liderazgo.
- Comunicación oral y escrita, efectiva.
- Manejo de conflictos.
- Compromiso y sentido de pertenencia.

12. REQUISITOS

- Estudios universitarios en administración de empresas
- Contar con 4 años de experiencia laboral comprobada, ocupando cargos similares como gerente general
- Contar con experiencia y conocimientos en producción y servicios, área logística administración y finanzas
- De preferencia contar con estudios de post. Grado
- Master en finanzas y economía

- Manejo de office avanzado e inglés a nivel intermedio

**1.DENOMINACIÓN
DEL CARGO**

ASESOR LEGAL

No. De cargos: uno (1)

ROL ESPECÍFICO ASESOR LEGAL

2.NIVEL: jurídico y legal

3.UBICACIÓN: jurídico y legal

4.EDUCACIÓN

Licenciado en derecho conocimientos solidos de leyes de las empresas y derechos

5.EXPERIENCIA

- en defensas jurídicas en juicios
- procesos judiciales
- procesos administrativos
- asesora y da consejos en materias jurídicas

6.OBJETIVO DEL CARGO

- fundamentalmente es colaborar en la defensa de la justicia
- ser abogado un profesional específicamente preparado y especializado en cuestiones jurídicas
- es el único profesional que puede ofrecer un enfoque adecuado del problema legal.

7.FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO

- es un profesional independiente que le asiste como asesor y representante en la defensa de sus derechos e interés frente a los organismos públicos.

8.FUNCIONES ESPECÍFICAS

- es un profesional independiente que le asiste como asesor y representante en la defensa de sus derechos e interés frente a los organismos públicos.

9.RESponsabilidades

- derechos mercantiles
- derecho administrativo
- derecho laboral y seguridad social

10.HABILIDADES Y DESTREZAS

- facilidad de expresión oral y dominio de lenguaje
- sociabilidad
- disciplina y orden
- tener buena psicología
- tener un carácter conciliador y diplomático

REQUISITOS

- contar con una licenciatura en derecho
- realizar un posgrado o mater oficial de acceso a la abogacía
- superar el examen de acceso que convoca el ministerio de justicia

1.DENOMINACIÓN DEL CARGO

CONTADOR

No. De Cargos: uno (1)**ROL ESPECÍFICO CONTADOR****2.NIVEL:** Nivel Operativo
Administrativo**3.UBICACIÓN:** Depto. Administración**4.EDUCACIÓN**

- Educación Superior, Título a nivel de licenciatura de Ciencias Económicas y Financieras.

5.EXPERIENCIA

Dos (2) años de experiencia en cargos similares.

6.INMEDIATO SUPERIOR

- Gerencia general

7.FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO

Controlar periódicamente el cumplimiento de las metas programadas en los objetivos Operativos y estratégicos, planes de trabajo, y los proyectos de inversión.

Coordinar el proceso de elaboración del presupuesto institucional y participar en la Gestión de su financiamiento.

8.OBJETIVO DEL CARGO

Conducir, coordinar y supervisar los procesos administrativos y de planificación a corto, mediano y largo plazo, inversión y financiamiento para el logro de objetivos y metas institucionales establecidas.

9.FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Coordinar el proceso de elaboración del presupuesto institucional y participar y participar en la gestión de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir la normalidad vigente en los procesos de planificación, organización, inversiones, financiamiento y presupuesto de la agencia.
- Informar periódicamente a la gerencia sobre el cumplimiento de las metas y objetivos programados y planteados.
- Analizar los resultados de la gestión en función a lo planificado.
- Asesorar a las demás áreas en aspectos organizacionales, operativos, financieros, y de administración de la agencia.
- Mantenerse actualizado en el ámbito profesional.

10.RESPONSABILIDADES

- Por las acciones, decisiones adoptadas y sus resultados.
- Por el procesamiento y manejo de información.
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos de la Agencia.
- Participar en las actividades de capacitación de la agencia.

- Las demás funciones que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza de su cargo.

11.HABILIDADES Y DESTREZAS

- Capacidad de análisis, concentración y retentiva.
- Facilidad de expresión y comunicación.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información.
- Imparcialidad.

12. REQUISITOS

- Contabilidad
- Costos
- Auditoria
- Finanzas
- Derecho fiscal

1.DENOMINACIÓN DEL CARGO	SECRETARIA
No. De cargos: uno (1)	
ROL ESPECÍFICO SECRETARIA	
2.NIVEL: apoyo admirativo	3.UBICACIÓN: secretaria
4.EDUCACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Titulo secretariado ejecutivo, Atención al cliente, manejo de paquetes informáticos, facilidad de palabra. 	

5.EXPERIENCIA

Dos (2) años de experiencia en cargos similares

6.OBJETIVO DEL CARGO

- Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir a su supervisor inmediato aplicando técnicas secretariales, al fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño.

7.FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO

- Gestionar la agenda
- Atender al público y manejar información confidencial
- Realiza tareas de asistencias administrativas en una oficina

8.FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Recibir documentos
- Atender llamadas telefónicas
- Atender visitas
- Archivar documentos
- Estar pendientes de la trasmisión de expedientes

9.EJERCE SUPERVISIÓN SOBRE

- Contador y el gerente

10.RESPONSABILIDADES

- Gestionar la agenda
- Atención al publico
- Gestión de documentos
- Manejo de información confidencial
- Organización de la oficina
- Elaboración de presentaciones
- Vigilancia administrativa

11.HABILIDADES Y DESTREZAS

- Alta tolerancia a la estrés y presión
- No ser arrogante
- Tener autoridades y firmezas
- Habilidades de comunicación
- Alta capacidad de negociación

12.REQUISITOS

- Capacidades técnicas
- Capacidades organizativas
- Habilidades interpersonales
- Excelente redacción
- Conocimientos de preparación de informes
Organización y manejo de agenda

1.DENOMINACIÓN DEL CARGO	TECNICO
No. De cargos: uno (1)	
ROL ESPECÍFICO TECNICO	
2.NIVEL: Nivel Operativo	3.UBICACIÓN: Nivel Operativo
4.EDUCACIÓN <ul style="list-style-type: none">• Educación Superior electricidad industrial en el tecnológico Tarija	
5.EXPERIENCIA Conexiones eléctricas domiciliarias industriales y ramas afines	
6.OBJETIVO DEL CARGO Que realiza instalaciones y reparaciones relacionados con la electricidad, especialmente en máquinas de iluminación.	
7.FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO	

es un técnico preparado para realizar las operaciones de instalación, mantenimiento y reparación de circuitos de baja tensión, comando de motores y sistemas de control automático.

8.FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Instalan y mantienen servicios eléctricos
- Tales como iluminación
- Repararan equipos en industrias
- Repara fallos en las instalaciones
- Trabajan en una amplia gama de edificios

9.EJERCE SUPERVISIÓN SOBRE

- Técnicos medios
- ayudantes

10.RESPONSABILIDADES

- Está preparado para realizar las operaciones de instalación, mantenimiento y reparación de circuitos de baja y alta tención

11.HABILIDADES Y DESTREZAS

- Tener habilidades manuales para usar una gran variedad de herramientas y de equipos.
- Tener capacidad de leer e interpretar dibujos técnicos
- Ser capaz se solucionar problemas.
- Prestar mucha atención a los detalles

12. REQUISITOS

- Controlar el mantenimiento de estas instalaciones verificando su correcto de funcionamiento
- Interpretar planos para llevar acabo la correcta instalación del cableado
- Configuración y cálculo de instalaciones y equipo
- Montar equipos y canalizaciones asociados a la instalación eléctricas y automatizadas

- Controlar la logística asociada al montaje y mantenimiento
- Ser capaces de encargarse de los presupuestos documentación técnica y administrativa

1.DENOMINACIÓN DEL CARGO	AYUDANTES ELECTRICOS
No. De cargos: uno (1)	
ROL ESPECÍFICO AYUDANTES ELECTRICOS	
2.NIVEL: operarios	3.UBICACIÓN: operarios
4.EDUCACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia laboral mínima de dos años en el área, capacidad de trabajo en equipo, disponibilidad de tiempo. 	
5.EXPERIENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Conexiones eléctricas domiciliarias industriales y ramas afines 	
6.OBJETIVO DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en instalaciones eléctricas básicas 	
7.FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Operario realizar todas las tareas de electricidad 	
8.FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Mandados • Manipulación de material eléctrico • Conocimientos en herramientas 	
9. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de almacenes 	

- Encargado de las herramientas
- Encargado de materiales de herramientas

10.HABILIDADES Y DESTREZAS

- Ser creativo
- Compresivo
- Proactivo

11.REQUISITOS

- carga y descarga el material y piezas
- colaboración en la instalación de mecanismos
- colaboración en la instalación de equipos y aparatos electrónicos
- colaboración en los trabajos de mantenimientos de reparación de redes y equipos
- limpieza del ámbito del trabajo en la obra
- mantenimiento de las herramientas, maquinarias y equipos

REGLAMENTO INTERNO

Es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en la empresa.

CAPÍTULO I: ADMISIÓN A LA EMPRESA

Artículo N° 1.- Es derecho exclusivo de SITEE, establecer el proceso de selección para garantizar la idoneidad y honestidad del personal a contratar. Este derecho comprende, entre otras, las siguientes prerrogativas:

- El postulante deberá acreditar con documentos su experiencia, educación
- Deberá presentar el postulante documentos respecto a sus antecedentes personales.

Artículo N.º 2.- Escoger y contratar nuevo personal, de conformidad con la estructura determinada en el Reglamento de Organización y Funciones de INMISA

Artículo N.º 3.- El período de prueba rige plenamente, de acuerdo a los dispositivos legales vigentes.

Artículo N.º 4.- Al incorporarse al servicio de la Empresa, el nuevo trabajador recibirá el Reglamento Interno de Trabajo, las funciones a su cargo del Manual de Organización y Funciones, previa presentación a sus compañeros de labores. Así mismo, recibirá el documento interno de identificación.

CAPITULO III: HORARIO DE TRABAJO

Artículo N.º 6.- La Empresa exigirá el estricto cumplimiento del horario de trabajo establecido, en razón de que la puntualidad es uno de los principios fundamentales de la disciplina.

Artículo N.º 7.- Los carteles indicadores del horario serán colocados en lugares visibles para la información de todos los trabajadores.

El horario de trabajo es el siguiente:

De lunes a viernes de 08:00 a 12:30 horas y de 14:00 a 18:30 horas

Sábado de 8:00 a 13:00 horas

SITEE podrá establecer horarios especiales, de acuerdo a las necesidades que se presenten.

Artículo N.º 8.- El cumplimiento del horario de trabajo se verificará mediante el uso, por parte del trabajador, del documento interno de identificación, el mismo que deberá registrar en el reloj de

control al inicio y al final de la jornada diaria, a falta de éste, el control se realizará mediante el sistema de firmas al ingresar y salir de la Empresa.

Artículo N.º 9.- El personal deberá iniciar sus labores a la hora fijada. Sólo se permitirá por causas debidamente justificadas, una tolerancia de retraso en el ingreso de cinco (05) minutos, por una sola vez al mes, aplicándose la siguiente escala de inasistencias y tardanzas, luego de dicho término:

* De 8:05 a 8:15 horas. TARDANZA con descuento de dos (2) horas.

* A partir de 8:15 horas. INASISTENCIA.

Artículo N.º 10.- La Empresa, podrá variar el horario de trabajo cuando lo estime conveniente, observando las disposiciones legales y laborales pertinentes.

CAPITULO IV: ASISTENCIA Y PERMISOS

Artículo N.º 11.- El presente Reglamento Interno contempla dos clases de tardanzas o inasistencias:

- a) Justificadas
- b) Injustificadas

Artículo N.º 12.- La Empresa calificará la naturaleza de las tardanzas o inasistencias y determinará si son justificadas o no.

Artículo N.º 13.- Las tardanzas e inasistencias injustificadas serán registradas en el legajo de cada trabajador y constituirán faltas disciplinarias.

Artículo N.º 14.- En los casos en que el trabajador por razones de salud u otras causas de fuerza mayor llegará tarde o insistiera a sus labores, deberá justificar la tardanza o falta. En caso contrario, se hará acreedor a las sanciones establecidas.

Artículo N.º 15.- En los casos en que el trabajador solicite permiso por razones debidamente justificadas hasta por un (1) día para faltar al trabajo, deberá indicar el motivo. La empresa calificará y atenderá tal solicitud dentro de sus facultades de administración, aprobando o denegando el permiso, el cual se otorgará sin goce de haber.

Artículo N.º 16.- Los permisos por razones debidamente justificadas que el trabajador solicite por períodos mayores a un (1) día, se considerarán como licencia y serán concedidos o denegados a criterio de la Empresa, sin goce de haber.

Artículo N.º 17.- Se considera falta sujeta a sanción, el utilizar para otros fines el permiso solicitado para concurrir a establecimientos de ESSALUD (ex IPSS), sin perjuicio de considerarse dicha fecha como día de inasistencia injustificada.

Artículo N.º 18.- Es responsabilidad de cada trabajador llegar al centro de trabajo con la suficiente anticipación, para iniciar sus labores a la hora exacta.

Artículo N.º 19.- En los casos de descanso médico prescritos por el facultativo que designe la Empresa, será necesario en cada caso, la constancia escrita respectiva, pudiendo presentarse también certificado de médico particular en el formulario de ley, que deberá ser visado por el jefe de la persona que presenta el certificado aludido.

Artículo N.º 20.- Para salir del centro de trabajo en horas de labor, el trabajador está obligado a solicitar la autorización de su jefe inmediato superior y registrar su salida y posterior retorno, si fuera el caso, mediante el uso de su documento interno de identificación.

CAPITULO V: DESCANSO SEMANAL Y VACACIONES

Artículo N.º 21.- Todo trabajador tiene derecho como mínimo a un día de descanso en cada semana, el que se otorgará preferentemente en día domingo.

Cuando los requerimientos del servicio lo hagan indispensable, el empleador podrá establecer regímenes alternativos o acumulativos de jornadas de trabajo y descansos, respetando la debida proporción o designar como día de descanso uno distinto al domingo, determinando el día en que los trabajadores disfrutarán del descanso sustitutorio en forma individual o colectiva.

El trabajo en día de descanso semanal o feriados se abonará o compensará, de acuerdo a los dispositivos legales en vigencia o de ser el caso, en lo estipulado en los pactos y/o convenios colectivos.

Artículo N.º 22.- El personal hará uso de treinta (30) días consecutivos de goce vacacional, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

El rol de vacaciones de los trabajadores será preparado por el Área Administrativa, en coordinación con los funcionarios responsables de cada dependencia, dentro del plazo establecido y según las normas vigentes sobre la materia.

CAPITULO VI: REMUNERACIONES

Artículo N.º 23.- Los sueldos de los trabajadores se rigen por la escala salarial acordada con el trabajador.

Al momento de recibir su boleta de pago, el trabajador está obligado a revisarla y posteriormente firmarla.

De existir alguna discrepancia con los ingresos o descuentos efectuados, el trabajador deberá dirigirse al Área de Administración para formular el reclamo correspondiente.

Artículo N.º 24.- El trabajador puede otorgar poder a otra persona, de acuerdo a ley, para cobrar las sumas que le correspondan y para firmar los comprobantes respectivos, previa identificación del apoderado mediante sus documentos personales.

CAPITULO VII: OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR

Artículo N.º 25.- Los trabajadores deben realizar las labores que les han sido asignadas, y que se detallan en el Manual de Funciones, cumplir las normas y procedimientos de la Empresa, así como las disposiciones que emanen de sus superiores jerárquicos.

Artículo N.º 26.- Los trabajadores en el trato diario con sus superiores y compañeros de trabajo, deben guardar el debido respeto, toda vez en el orden, la moral y la disciplina. Así mismo, se deberán entre si mutua deferencia, buen trato y lealtad.

Artículo N.º 27.- La atención a los clientes y al público en general, deberá ser con prontitud y cortesía, con el fin de mantener la buena imagen de la Empresa.

Artículo N.º 28.- Los trabajadores son responsables del cuidado de las máquinas, equipos, muebles, elementos de trabajo y otros implementos de propiedad de la Empresa, que reciban para la ejecución de sus labores.

Artículo N.º 29.- Los trabajadores deberán abstenerse de:

- a) Promover o efectuar reuniones de cualquier naturaleza ajena al trabajo, dentro de las instalaciones de la Empresa, sin el consentimiento expreso de la Gerencia.
- b) Promover reuniones o hacer propaganda de carácter político en el centro de trabajo.
- c) Manipular máquinas, equipos y bienes en general de propiedad de la Empresa para los que no esté autorizado, sin el consentimiento expreso de su superior jerárquico.
- d) Salir de las instalaciones de la Empresa sin cumplir con el procedimiento interno establecido.
- e) Fumar dentro de las zonas prohibidas tanto por las disposiciones internas como por la legislación vigente.
- f) Pintar las paredes, escribir o pegar propaganda, avisos o leyendas de cualquier tipo en los bienes o instalaciones de trabajo.
- g) Hacer circular publicaciones que tiendan a alterar la disciplina del personal.
- h) Ingresar al centro de trabajo con bebidas alcohólicas o bajo su influencia, así como también con armas de cualquier clase, sin la respectiva autorización.

- i) Retirar del centro de trabajo cualquier clase de máquina, equipo o material sin la correspondiente autorización escrita, de acuerdo a las normas de la Empresa.
- j) Usar máquinas, equipos y en general bienes de propiedad de la Empresa, con fines particulares.
- k) Arrojar desperdicios de cualquier clase en los baños, lavaderos o lugares que no sean los indicados.
- l) Realizar juegos de azar, apuestas o envite dentro del centro de trabajo.
- m) Hacer referencias de sus compañeros de trabajo o de sus superiores en términos negativos, despectivos o agraviantes.
- n) Salir del centro de trabajo, sin el debido conocimiento y/o permiso de su superior jerárquico.
- ñ) Incurrir en actitudes reñidas con la moral, buenas costumbres y disciplina en el trabajo.
- o) Efectuar rifas y operaciones de compra o venta de cualquier tipo en el centro de trabajo.

Artículo N.º 30.-

- a) El personal de la Empresa está prohibido de realizar proselitismo político y cualquier actividad política partidaria o electoral durante el desarrollo de los procesos electorales, durante su horario de trabajo o de prestación de servicios, mientras permanezcan en los locales institucionales, así como durante las comisiones de servicio dentro y fuera de su centro de trabajo o de locación de servicios, bajo responsabilidad. Igualmente, en dichas oportunidades, no podrán asistir a ningún comité u organización política, ni realizar actos de cualquier naturaleza o hacer propaganda a favor o en contra de una organización política o candidato.
- b) El personal de la Empresa que, por la naturaleza de sus funciones, tengan contacto frecuente con un determinado grupo que recibe algún beneficio dentro de un programa estatal, están prohibidos de utilizar esa circunstancia para orientar el voto de los beneficiados a ejercer presión sobre ellos con la finalidad de favorecer o perjudicar a una organización política o candidato que participen en los futuros procesos electorales, bajo responsabilidad.
- c) Está prohibido el uso de cualquiera de las instalaciones de las Empresas para realizar reuniones o actos políticos o para elaborar instrumentos de propaganda de naturaleza política a favor o en contra de las organizaciones políticas o de los candidatos que participan en los

procesos electorales que se desarrollen a partir de la fecha. Asimismo, está prohibido el uso de cualquiera de los recursos con los que cuenten las Empresas, para los mismos fines, incluyendo a los provenientes de las agencias de cooperación internacional. Esta prohibición se hace extensiva a los bienes y servicios obtenidos de fuentes de financiamiento de dicha cooperación internacional.

- d) Está prohibido que la Empresa, así como su Personal, hagan propaganda política a favor o en contra de las organizaciones políticas o de los Candidatos que participan en el proceso electoral y de los futuros procesos electorales que se convoquen, utilizando para ello los medios de comunicación escrita, radial o televisiva de propiedad del Estado o privados. Esta disposición incluye el uso de las páginas Web y correo electrónico.
- e) Cuatro meses antes de la realización del proceso electoral convocado, y en tanto duren las diferentes etapas del mismo, siempre que se trate de la elección del Presidente, Vicepresidente y de miembros del Congreso, se suspenderá la realización de toda publicidad institucional por parte de la Empresa en cualquier medio de comunicación público y/o privado, salvo los casos de impostergable necesidad o utilidad pública acorde a sus políticas institucionales, de acuerdo a lo que las normas vigentes establecen.
- f) Las Empresa tiene la obligación de dar las facilidades necesarias para que el Personal que se encuentre bajo su dependencia ejerzan en forma libre y sin presiones su derecho a sufragio.
- g) Las empresas no pueden ejercer coacción o dar órdenes que perturben el libre ejercicio del derecho de sufragio.
- h) Ningún personal de la Empresa puede interferir en los actos preparatorios de las Elecciones Generales, o de los futuros procesos eleccionarios que se convoquen ni en el funcionamiento de las mesas de sufragio o de cualquier otro órgano del Sistema Electoral. Asimismo, están prohibidos de ejercer presión sobre los electores para inducir u orientar el sentido de su voto.

Para los efectos de este artículo, se entiende por Personal, todo miembro de Directorio, funcionario, trabajador, empleado de confianza, servidor o locador de servicios de la Empresa, que desempeñe actividades o funciones en nombre de la Empresa, sin importar el régimen laboral o de contratación al que esté sujeto.

En el caso que se produzca una trasgresión, la empresa realizará una evaluación de la trasgresión y aplicará la sanción que corresponda.

Artículo N.º 31.- Los funcionarios y servidores deberán presentar en forma oportuna y completa su Declaración Jurada de Bienes y Rentas de conformidad con las disposiciones legales vigentes. De igual forma, deberán presentar al cese laboral, su correspondiente Declaración de Compromiso, en protección de la confidencialidad de la información de la empresa.

CAPITULO VIII: SANCIONES POR INCUMPLIMIENTO DE LAS DIRECTIVAS Y NORMAS

Artículo N.º 32.- Los incumplimientos respecto a los cuales deben recaer las sanciones reguladas en el presente Capítulo, incluyen todas las disposiciones contenidas en las Directivas emitidas, vigentes a la fecha en que ocurrió el incumplimiento.

Artículo N.º 33.- El presente capítulo se aplica a todo el personal de dirección, de confianza, gerentes y, en general, a todos los trabajadores de la empresa, que, durante el ejercicio de sus labores, sean responsables de la ejecución y/o supervisión de acciones u omisiones que constituyan infracciones.

Artículo N.º 34.- Corresponde a la Empresa:

- (i) Identificar a los responsables del incumplimiento
- (ii) Determinar la gravedad de dicho incumplimiento; y,
- (iii) Aplicar las sanciones correspondientes.

Todo ello, de conformidad con lo establecido en el presente capítulo; y sin perjuicio de la responsabilidad civil y/o penal a la que hubiere lugar para los trabajadores infractores.

Artículo N.º 35.- En caso la infracción hubiera sido cometida por el Gerente General, será el propietario quien defina las acciones a tomar.

Artículo N.º 36.- A efectos de determinar la gravedad del incumplimiento, la Empresa considerará los siguientes criterios:

- (i) Intencionalidad.
- (ii) Perjuicio causado.
- (iii) Circunstancias de la comisión de la infracción.
- (iv) Repetición en la comisión de la infracción.

Artículo N.º 37.- Los criterios establecidos en el artículo precedente, son definidos de la siguiente manera:

- (i) Intencionalidad: es el nivel en la libertad y la voluntad del trabajador para llevar a cabo acciones que constituyan incumplimientos por acción u omisión.

Para la determinación del grado de intencionalidad de los trabajadores se tomará en cuenta:

Intencionalidad Directa: Cuando la decisión de la acción u omisión que vulnera lo establecido, depende únicamente del trabajador infractor.

Intencionalidad Indirecta: Cuando la decisión de la acción u omisión que vulnera lo establecido, ha sido tomada en conjunto por un grupo de trabajadores o por un trabajador de mayor jerarquía que ha encargado su ejecución al trabajador infractor.

Para que la infracción de un trabajador sea calificada con intencionalidad indirecta, en los casos de decisiones grupales, es necesario que se compruebe que el trabajador votó en contra de la decisión.

(ii) Perjuicio: es el daño producido a la Empresa como consecuencia del incumplimiento, el mismo que puede ser patrimonial o no patrimonial. El perjuicio se dividirá en:

- a) Perjuicio leve.
- b) Perjuicio grave.

(iii) Circunstancias de la comisión de la infracción: está referida al contexto en el que se produce el incumplimiento a la normativa. Dichas circunstancias pueden ser calificadas como:

- a) Atenuantes: cuando, a criterio del Evaluador, la acción u omisión calificada como infracción, sea realizada con la finalidad de impedir un daño real y mayor para la empresa.
- b) Agravantes: cuando se determine que el trabajador incumplió las normas y Directivas de la empresa, a pesar que las circunstancias resultaban favorables o idóneas para el cumplimiento efectivo de dichas normas o que existían otros medios más idóneos para lograr los fines obtenidos con la infracción.

(iv) Repetición de la comisión de la infracción: se trata de la comisión reiterada de una infracción. En este caso sólo se entenderá que se ha incurrido en un incumplimiento por segunda, tercera o más veces, sólo si se trata de la misma conducta sancionable o relacionada directamente con ella.

Artículo N.º 38.- La determinación de la gravedad del incumplimiento efectuado, se realiza tomando en cuenta la asignación de puntajes, aplicando el criterio que corresponda, de acuerdo a lo indicado en el siguiente cuadro:

INTENCIONALIDAD			PERJUICIO CAUSADO	CIRCUNSTANCIAS	REPETICIÓN	
Sin intención	0	Sin perjuicio	0	Atenuantes	- 10	Segunda vez que se incurre en Infracción
Intención Indirecta	5	Leve	5	Circunstancias Neutras	0	Tercera vez que se incurre en Infracción
Intención Directa	10	Grave	10	Agravantes	0	Cuarta vez que se incurre en Infracción

La gravedad de la infracción es determinada por la suma de los puntajes asignados en las evaluaciones que deberá efectuar el Evaluador.

Artículo N.º 39.- Como consecuencia de la determinación de la gravedad de la infracción por incumplimiento de las normativas de la empresa, se establece la sanción aplicable al infractor. Las sanciones se aplicarán conforme a lo establecido en el siguiente cuadro:

PUNTAJE	SANCIÓN
5 y 10	Amonestación verbal
15	Amonestación escrita
20 y 25	Un (1) día de suspensión sin goce de haber
30	Dos (2) días de suspensión sin goce de haber
35	Cinco (5) días de suspensión sin goce de haber
40 o Más	Despido por falta grave

CAPITULO IX: BENEFICIOS Y DERECHOS DEL TRABAJADOR

Artículo N.º 40.- La Empresa otorga a sus trabajadores beneficios económicos especiales en los siguientes casos:

- a) Al cónyuge, padres o hijos menores de edad del trabajador, en caso de fallecimiento de este.
- b) Por fallecimiento del cónyuge, hijos o padres del trabajador, otorgando adicionalmente permiso de 5 días calendario sin afectar su remuneración mensual
- c) Por escolaridad

CAPITULO X: MEDIDAS DISCIPLINARIAS

Artículo N.º 41.- La política que guía a la Empresa en sus relaciones con sus trabajadores, hace que ella les dé oportunidad a éstos para corregir sus faltas y errores en el trabajo, salvo en los casos de violaciones del presente Reglamento o de las leyes vigentes en el país, que justifiquen la aplicación de sanciones.

Artículo N.º 42.- La Empresa establece las siguientes medidas disciplinarias en los casos de infracción del presente Reglamento Interno.

- Amonestación verbal
- Amonestación por escrito
- Suspensión
- Despido

El orden de enumeración de estas sanciones no significa que deben aplicarse correlativa o sucesivamente.

Cada sanción debe adecuarse a la naturaleza y gravedad de la falta y a los antecedentes personales del trabajador, siendo facultad de la Empresa determinar los criterios de calificación de la falta, con el objeto de aplicar la sanción que corresponda.

Artículo N.º 43.- Serán amonestados en forma verbal, los trabajadores que incurran en las siguientes faltas:

- a) Llegar tarde al trabajo las dos primeras veces.
- b) Ausentarse del trabajo antes de la hora de salida, sin el permiso correspondiente.
- c) No registrarse al ingresar o salir de las instalaciones de la Empresa.
- d) Faltar al trabajo sin justificación alguna.
- e) Realizar actos contrarios al orden o a la moral en el centro de trabajo.
- f) Actuar con negligencia o demostrar ineficacia en el trabajo.
- g) Cometer actos contrarios a la seguridad.
- h) No acatar alguna de las disposiciones de este Reglamento, siempre que la falta no revista gravedad, en dicho caso se entenderá la misma como falta grave causal de despido.
- i) Todo acto discriminatorio de un trabajador
- j) Cometer otras faltas de naturaleza o gravedad similar.

Artículo N.º 44.- Serán amonestados en forma escrita, los trabajadores que sean reincidentes en la comisión de faltas disciplinarias que hayan merecido una anterior amonestación verbal, o cuando la naturaleza de la falta lo justifique.

Artículo N.º 45.- Serán motivo de suspensión sin goce de haber por un mínimo de un (1) día y un máximo de treinta (30), los casos siguientes:

- a) Reiterada comisión de inasistencias o tardanzas que determinen amonestación.
- b) Indisciplina grave.
- c) Concurrencia eventual al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas o sustancias estupefacientes, o ingestión de bebidas alcohólicas u otras drogas durante la jornada laboral.

- d) Dormir en el centro de trabajo.
- e) Daño por negligencia a la propiedad de la Empresa.
- f) No acatar alguna de las disposiciones de este Reglamento, según su gravedad.
- g) Registrar ingresos o salidas suplantando a otro trabajador y/o siendo suplantado por otro trabajador. La sanción es aplicable a ambos trabajadores.
- h) Todo acto discriminatorio de un trabajador real o supuestamente VIH-positivo.
- i) Otras faltas de naturaleza o gravedad similar.

Artículo N.º 46.- Las amonestaciones o suspensiones se comunicarán al trabajador infractor mediante memorando firmado por el Gerente, en original y dos copias, que serán distribuidas en la forma siguiente:

Original: Trabajador

1ra. Copia: Para el legajo personal

2da. copia: Ministerio de Trabajo

Artículo N.º 47.- Son causas justas de despido relacionadas con la conducta del trabajador, además, la condena penal por delito doloso y la inhabilitación del trabajador, de conformidad con la legislación vigente.

Artículo N.º 48.- Son causas justas de despido relacionadas con la capacidad del trabajador:

- a) El detrimento de la capacidad física o mental o la ineptitud sobrevenida, determinante para el desempeño de sus tareas;
- b) El rendimiento deficiente en relación con la capacidad del trabajador y con el rendimiento promedio en labores y bajo condiciones similares,
- c) La negativa injustificada del trabajador a someterse a examen médico previamente convenido o establecido por ley, determinantes de la relación laboral, o a cumplir las medidas profilácticas o curativas prescritas por el médico para evitar enfermedades o accidentes.

CAPITULO XI: CAPACITACION Y DESARROLLO

Artículo N.º 49.- Uno de los principales objetivos de la Empresa es adiestrar permanentemente al personal y estimular su capacitación, desarrollar programas de capacitación de su personal, con la finalidad que amplíe sus conocimientos y pueda desempeñarse con mayor eficiencia y capacidad en el cumplimiento de sus funciones.

Artículo N.º 50.- La capacitación por medio de cursos, seminarios, conferencias, etc. podrá efectuarse en instituciones u organismos especializados y, eventualmente, en las instalaciones de la Empresa.

Artículo N.º 51.- Periódicamente la Empresa realiza evaluaciones del personal a fin de evaluar los recursos con que cuenta y detectar necesidades de capacitación y perfeccionamiento, tomando las medidas correctivas destinadas a racionalizar y mejorar los métodos, sistemas y cargas de trabajo.

CAPITULO XII: SEGURIDAD E HIGIENE OCUPACIONAL

Artículo N.º 52.- Es preocupación constante de la gerencia de la Empresa, la seguridad de su personal y conservación de sus instalaciones. Por ello, todo trabajador está obligado a cumplir con las disposiciones de seguridad que sean impartidas por la Empresa.

Cada trabajador debe atender como una de sus obligaciones principales durante su labor diaria la de su propia protección y la de sus compañeros de trabajo contra toda clase de accidentes o

condiciones inseguras. Todo trabajador deberá informar inmediatamente a su jefe inmediato cualquier acto, lugar o condición que considera insegura.

Todo accidente que produzca daños personales o materiales, por leve que sea, deberá ser puesto de inmediato en conocimiento de su superior jerárquico.

ARTÍCULO N.º 53.- la empresa proporcionará a los trabajadores cuyas funciones así lo requieran, los implementos de protección necesarios para el desempeño de sus labores para resguardar su vida y su salud (sin exponer integridad). Los implementos de seguridad serán utilizados con obligatoriedad, debiendo los trabajadores tener sumo cuidado al efectuar sus labores diarias a fin de evitar accidentes.

Los elementos de seguridad y de trabajo proporcionados a los trabajadores para el uso diario de sus labores, deberán ser cuidadosamente protegidos, a fin de mantener la adecuada conservación de los mismos y ser devueltos en perfecto estado, salvo el natural desgaste del buen uso y del tiempo. Asimismo, deberán ser preservados en el lugar que disponga el empleador, bajo exclusiva responsabilidad del trabajador que los recibe.

ARTÍCULO N.º 54.- Las reglas mínimas de seguridad que obligatoriamente deberán cumplir los trabajadores son:

- a) No distraer la atención de otros trabajadores en forma que lo exponga a algún accidente.
- b) Conservar su lugar de trabajo limpio y ordenado y en su respectiva ubicación el equipo de herramientas de trabajo, evitando dejarlo en otros lugares en donde pueda causar accidentes a otros trabajadores.
- c) No operar máquinas que no estén bajo su directa responsabilidad salvo indicaciones de su jefe inmediato.
- d) Observar rigurosamente los avisos de seguridad y/o de prohibiciones en los lugares en que hayan sido colocados.
- e) Conservar el lugar donde trabajan en forma ordenada y limpia durante todo el día y/o tiempo.
- f) Leer los avisos de seguridad y cumplir con lo indicado en ellos.
- g) No fumar.

- h) Notificar inmediatamente a su jefe inmediato superior o a la Subgerencia de Administración y Finanzas cada vez que se produzca un accidente.
- i) Darse cuenta de la ubicación de los extinguidores de incendios en su área de trabajo y saber operarlos en caso de emergencia, De igual forma conocer la ubicación de botiquines de emergencia a efectos de ofrecer los primeros auxilios de manera inmediata ante un accidente que así lo requiera.
- j) Asistir y participar de las charlas y simulacros que organice la Empresa.
- k) Los trabajadores se someterán periódicamente a los exámenes médicos y/o psicológicos que estime necesarios la Empresa.

ARTÍCULO N.º 55.- El personal de vigilancia o el personal designado por la Empresa para el cuidado de los muebles e inmuebles de la Empresa, tiene un deber ineludible que cumplir en el que requiere la colaboración de todo el personal, para ofrecer garantía y seguridad en el cumplimiento de las labores de protección física de los trabajadores.

El personal deberá obedecer las instrucciones de los vigilantes o el personal designado por la Empresa, cuando ellos ejecuten sus tareas de inspección, revisión, control y mantenimiento, así como brindar las facilidades del caso en investigaciones sumarias u otras que requieran su cooperación. El personal de vigilancia o las personas designadas por la Empresa, podrán revisar cualquier bolsa, paquete, etc. que porte el trabajador al entrar o salir del centro de trabajo.

Los vigilantes o el personal designado por la Empresa están obligados a efectuar sus tareas con estricta imparcialidad y justicia, observando las normas esenciales de disciplina, cortesía, respeto mutuo, hacia todas las personas con quienes están en contacto.

Todo el personal debe reconocer que la actitud de los vigilantes o el personal designado por la Empresa, no es personal, es más bien una actitud exigente para cumplir su deber.

El personal de vigilancia o el personal designado por la Empresa tiene la labor de fiscalizar la permanencia en el centro laboral del trabajador, que el trabajador se encuentre desarrollando las actividades que le corresponden debiendo levantar los reportes o actas que fueran necesarias en

caso de que encuentre a un trabajador dentro del centro de trabajo o fuera de él durante la jornada laboral, desarrollando cualquier actividad distinta a las labores que le corresponden.

El reporte o acta que determine que un trabajador se encuentra deambulando o retrasando su labor por efectos del desplazamiento por debajo de los niveles aceptables, que se encuentre dentro del centro de trabajo o fuera de él durante la jornada laboral, desarrollando cualquier actividad distinta a las labores que le corresponden, será sancionado con la falta disciplinaria correspondiente.

ARTÍCULO N.º 56.- El personal está obligado a mantener el aseo y buen cuidado de los servicios higiénicos, debiendo abstenerse de todo aquello que atente contra la moral y la salud.

CAPITULO XIII: DE LA PREVENCIÓN DEL HOSTIGAMIENTO SEXUAL

Artículo N.º 57.- La Empresa mantiene en el centro de trabajo, condiciones de respeto entre los trabajadores, con tal finalidad capacita a sus trabajadores sobre normas y políticas contra el hostigamiento sexual; asimismo, adopta las medidas necesarias para que cesen las amenazas o represalias ejercidas por el hostigador, y las conductas físicas o comentarios de carácter sexual o sexista que generen un clima hostil o de intimidación en el ambiente donde se produzcan. Informará al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo de los casos que se presenten y el resultado de las investigaciones realizadas de conformidad con las normas de la materia.

Artículo N.º 58.- Corresponde prevenir y sancionar la conducta de naturaleza sexual u otros comportamientos de connotación sexual, no deseados o rechazados por la persona contra la cual se dirige, producidos aprovechando la posición de autoridad o jerarquía como con prescindencia de ella, con la finalidad de evitar vulneración a derechos fundamentales de los trabajadores.

CAPITULO XV: ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Artículo N.º 59.- La Empresa solicitará documentación al personal y mantendrá los files de los trabajadores debidamente actualizados y verificados, de modo que estos legajos contengan el historial de cada trabajador.

Artículo N.º 60.- Las variaciones que se produzcan en la información proporcionada a la Empresa por el trabajador, deberán ser comunicadas por éste a la Administración para su actualización, en un plazo no mayor de quince días de producida la variación.

En el caso específico de cambios domiciliarios, si estos no son comunicados a la Empresa, se considerará como válida cualquier notificación y/o comunicación al domicilio registrado.

Artículo N.º 61.- Crear nuevas categorías de clasificación de puestos o eliminar las que considere inconvenientes y establecerlas en el Reglamento de Organización y Funciones. Establecer las descripciones de los puestos y las obligaciones correspondientes a cada función, analizarlas, evaluarlas, modificarlas, actualizarlas, y disponerlas a través del Manual de Organización y Funciones.

Artículo N.º 62.- La Empresa evaluará permanentemente el rendimiento laboral para determinar la capacidad e idoneidad de cualquier trabajador para el cargo o tarea que se le haya asignado.

Artículo N.º 63.- La Empresa, de conformidad con sus intereses ordenará el desplazamiento del personal cuando lo estime conveniente, debiendo este desplazamiento obedecer a una justificación técnica y orientada al fortalecimiento de la gestión.

Artículo N.º 64.- La Empresa, evaluará los méritos y decidirá ascensos o mejoras de remuneración, de conformidad con las normas vigentes.

Artículo N.º 65.- La Empresa está facultada para cambiar de puesto o colocación a cualquier trabajador, siempre y cuando no afecte la categoría y/o remuneración correspondiente. Esta facultad de la Empresa no podrá ser considerada de modo alguno, como hostilidad al trabajador.

Artículo N.º 66.- Es facultad exclusiva de la empresa designar a sus funcionarios, jefes y empleados en general, señalarles sus funciones y ubicación, de conformidad con el Reglamento de Organización y Funciones; así como también, asignarles sus respectivas remuneraciones.

Artículo N.º 67.- Es política de la Empresa dar un trato comprensivo y cordial a sus trabajadores, quienes podrán exponer libremente a sus superiores, por el conducto regular, las dificultades que encuentren en sus labores, así como sus necesidades particulares.

Artículo N.º 68.- La Empresa determinará, cuando lo estime necesario, la introducción y aplicación de nuevos métodos de trabajo.

Artículo N.º 69.- Todos los trabajadores, además de los beneficios que dispone la legislación vigente, gozan de los dispuestos por la Empresa.

CAPITULO XVI: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LA EMPRESA

Artículo N.º 70.- Es derecho exclusivo de la empresa, dirigir, administrar y organizar el Centro de Trabajo.

Este derecho comprende, entre otras las siguientes prerrogativas:

- a) Ser la única facultada para determinar la capacidad e idoneidad de cualquier trabajador para el cargo, puesto o tarea a que haya sido asignado, así como para apreciar sus méritos y decidir la mejora de remuneración, ascensos o rotación.
- b) La programación de las horas de trabajo, turnos y horarios.
- c) Definir y decidir sobre la ejecución técnica y administrativa de las instalaciones, sistemas de trabajo, organización y distribución de tareas, procesos y equipos, así como la determinación de un estándar de calidad para cada departamento, proceso y afines.
- d) La introducción y aplicación de nuevos métodos y sistemas de trabajo.
- e) La facultad de determinar las labores de su personal y la dirección y control de la realización eficiente de esas labores.
- f) Seleccionar y contratar nuevo personal, por cualquier modalidad permitida y contemplada por la ley.
- g) Realizar estudios respecto a seguridad, salud en el trabajo e implementar las medidas que considere necesarias.

- h) Realizar visitas domiciliarias a los trabajadores a efectos de verificar cualquier estado que así lo requiera.
- i) Realizar las pruebas toxicológicas, de dopaje y médicos al personal según considere conveniente.
- j) Controlar el debido uso de uniformes en los casos que corresponda.
- k) Establecer y controlar el uso de identificadores por los trabajadores como es el caso del fotocheck.
- l) Todos los asuntos administrativos que correspondan.

Por su parte, son obligaciones de la empresa, las señaladas en el presente Reglamento Interno de Trabajo y las previstas en la legislación vigente, sin embargo, sin ser limitativo, se detallan las siguientes obligaciones principales:

- a) Hacer cumplir el presente Reglamento Interno de Trabajo, los Reglamentos de Seguridad que correspondan, Reglamentos, directivas y lineamientos generales y específicos.
- b) Dar cumplimiento a las disposiciones laborales y a los pactos y convenios colectivos que se encuentran vigentes.
- c) Cumplir con las obligaciones derivadas del contrato de trabajo.
- d) Desarrollar los procesos de inducción y orientación que sean necesarios para trabajadores nuevos o trabajadores que ocupen nuevas posiciones laborales.
- e) Propiciar la armonía en las relaciones laborales con sus trabajadores.
- f) Proporcionar a los trabajadores, con arreglo al presupuesto, los útiles, instrumentos y recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones, teniendo en cuenta las necesidades de los trabajadores con discapacidad.
- g) Informar oportunamente al trabajador sobre las disposiciones que puedan afectar directa o indirectamente, sus condiciones de trabajo.
- h) Garantizar condiciones de accesibilidad a las personas con discapacidad.

CAPITULO XVII: DE LOS RECLAMOS LABORALES

ARTÍCULO 71.- Constituye derecho de los trabajadores formular sus reclamaciones por escrito, dirigidas por conducto regular ante la administración y jefe inmediato superior, exponiendo en las

mismas los fundamentos legales del caso. De no ser solucionado en esta área podrá recurrir a la Gerencia, quien decidirá y resolverá en última instancia.

CAPITULO XVIII: CASOS NO CONTEMPLADOS

Artículo N.º 72.- Todos los casos no previstos expresamente en este Reglamento, se regirán por las disposiciones que al efecto dicte la Empresa, en el legítimo ejercicio de sus derechos, dentro del margen de facultades que le acuerde el ordenamiento legal vigente.

Artículo N.º 73.- Las infracciones a normas morales, éticas y de derecho en que incurriese el personal y que no estén contempladas en el presente Reglamento, serán resueltas en cada caso atendiendo a las circunstancias, antecedentes, consecuencias, etc., aplicando los principios que indiquen la ley, las costumbres y la lógica.

CAPITULO XIX: DISPOSICIONES ESPECIALES

Artículo N.º 74- La Empresa mantiene los ambientes de trabajos debidamente limpios y conservados.

Artículo N.º 75.- Es obligación de los trabajadores colaborar con la Empresa en el mantenimiento y conservación del centro de trabajo, mediante el uso adecuado de las instalaciones, mobiliario y equipos y la observación de las reglas de higiene, lo que redundará en la imagen de la Empresa.

CAPITULO XX: DISPOSICIONES FINALES

Artículo N.º 76.- La Empresa se reserva el derecho de ampliar y/o modificar el presente Reglamento Interno de Trabajo, en conformidad con las disposiciones legales vigentes.

CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION DEL PROYECTO

Entre los principales resultados que se obtuvieron en la presente investigación se tiene que:

- La empresa no cuenta con una estructura organizacional acorde a la situación actual de la misma, es decir, que no se encuentra actualizada con todo los cargos y unidades presente en esta.
- La empresa SITEE cuenta con un total de 20 trabajadores los cuales fueron tomados para la investigación
- Actualmente no dispone de un manual organizacional que posea la información detallada y delimitada de las funciones de cada unidad y cargo que integra la empresa
- Actualmente no dispone de un reglamento interno de la empresa SITEE
- No cuenta con un manual de funciones

RECOMENDACIONES

- Para implementar los manuales administrativos se recomienda elaborar un programa de cuatro capacitaciones en un año, que permita orientar el liderazgo en el uso de los manuales, especialmente en la interpretación y la aplicación
- Realizando periódicamente revisión y la actualización respectiva de cada una de los manuales y reglamentos, para asegurar su aplicación continua, al menos cada 6 meses o cuando se realice cambios en la estructura organizacional, para realizar una retroalimentación y así, lograr una mejora continua de la empresa
- Analizar y estudiar cada propuesta de cambio sugerida por cada una de los miembros de la organización y que muestre una mejora positiva.
- Promover al menos una copia completa de los manuales de función y reglamento que estén en total disposición de cada trabajador de la empresa, para que sea una fuente de consulta, enriquecimiento del personal.
- Que el presente trabajo de investigación sea el punto de partida de una mejora creciente dentro de la empresa, enfocado los manuales de función reglamento interno y la nueva estructura organizacional como herramienta vital, que permita la administración efectiva de la empresa.