

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES**

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL  
GRUPO EL CATEX**

**SUSTENTADO POR:  
ALEJANDRA MARÍA CHINCHILLA ORTÍZ  
21711400**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE  
NEGOCIOS**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS.**

**HONDURAS, C. A.**

**ENERO, 2021**

# ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	I
AGRADECIMIENTOS .....	II
RESUMEN EJECUTIVO .....	III
INTRODUCCIÓN .....	V
I. CAPÍTULO I .....	1
1.1. OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL.....	1
1.1.1. Objetivo General.....	1
1.1.2. Objetivos Específicos.....	1
1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	1
1.2.1. Reseña Histórica .....	1
1.2.2. Misión .....	2
1.2.3. Visión.....	2
1.2.4. Valores .....	2
1.2.5. Organigrama .....	4
II. CAPÍTULO II.....	5
2.1. ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA EMPRESA .....	5
2.1.1. Creación y alineación de los organigramas de la estructura de Elcatex y Corporativo. ....	5
2.1.2. Entrenamiento de reclutamiento y selección de candidatos. ....	8
III. CAPÍTULO III.....	10
3.1. PROPUESTAS DE MEJORA.....	10
3.1.1. Propuesta: Sugerir un modelo de análisis del descriptor de puestos. ....	10
3.1.1.1. Antecedentes.....	10
3.1.2. Descripción de propuesta.....	14
3.1.3. Impacto de la propuesta .....	17
3.2. PROPUESTA DE MEJORA .....	17
3.2.1. Mostrar un formato con propuesta de mejora para el manejo de datos de los datos necesarios para la realización de los organigramas. ....	17
3.2.1.2 Antecedentes .....	17
3.2.1.3 Descripción de la propuesta.....	19
3.2.1.4 Impacto de la propuesta.....	23

IV. CAPÍTULO IV.....	24
4.1. CONCLUSIONES .....	24
4.2 RECOMENDACIONES.....	24
4.2.1. Recomendaciones para la empresa .....	24
4.2.2. Recomendaciones para la institución.....	25
4.2.3. Recomendaciones para los estudiantes .....	25
BIBLIOGRAFÍA .....	26
GLOSARIO .....	28
ANEXOS .....	30

## INDÍCE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama “Elcatex” .....	4
Ilustración 2. Organigrama Vertical .....	7
Ilustración 3. Organigrama de Tintorería (antes).....	12
Ilustración 4. Organigrama de Tintorería (después) .....	13
Ilustración 5. Modelo de análisis y descripción de puestos .....	15
Ilustración 6. Modelo propuesto .....	15
Ilustración 7. Datos antes del procedimiento .....	18
Ilustración 8. Procedimiento para el mejor manejo de información .....	19
Ilustración 9. Formato de datos para la elaboración del organigrama .....	22

## DEDICATORIA

A Dios, quien es todo para mí, no solo en este momento, sino, a lo largo de toda mi vida. Quien me ha dado la fortaleza, sabiduría e inteligencia suficiente para culminar esta etapa tan importante. Sin su bendita misericordia y sin sus actos de amor a diario, no hubiese podido completar mi carrera universitaria.

Con mucho cariño a mis padres: Juan Chinchilla y Patricia Ortiz, que con mucho esfuerzo me han permitido tener una educación y siempre se los agradeceré enormemente. Especialmente a mi madre, a quien amo muchísimo y quien es pieza fundamental en mi vida. Por ser mi mayor e incondicional apoyo, por su infinito amor, cuidado, comprensión y ayuda, por estar para mí cuando nadie más lo ha estado. Dedico esto hasta el mínimo esfuerzo que ella ha hecho para tenerme en donde estoy y por haberme enseñado a enfrentar las adversidades sin perder la fe ni desfallecer en el intento. Nunca le podré estar suficientemente agradecida.

A mi tío René Abraham, que siempre ha estado junto a mí, cuidándome y brindándome su amor y consejos que han sido importantes y de gran ayuda. Por volverse como un padre para mí.

A mis abuelos, René Ortiz y a mi ángel cuidándome y guiándome desde el cielo, María Concepción Fernández.

A Angie Valeria, por la sincera amistad que me ha brindado durante todos estos años, por haberme animado, soportado y escuchado en momentos que más los necesite.

A Carlos Alfredo, por cada palabra de aliento que me brindó, impulsándome a dar mi mejor versión; por haberme extendido su mano en momentos difíciles. Por volverse una persona única, especial e importante para mí; dejando una fuerte huella de motivación, inspiración y amor en mi vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi asesora y coordinadora de carrera, la PhD. Renata Bulnes, por sus orientaciones, por la sabiduría que me transmitió durante el proceso de formación, por el tiempo brindado y muestras de cariño para la culminación de mi estudio profesional.

A los docentes de UNITEC que fueron parte de mi formación académica a lo largo del transcurso en mi carrera.

A Elcatex, por abrirme las puertas de su empresa para la realización de mi práctica profesional.

A mi jefa inmediata, la Lic. Ingrid Rivera, quien me brindo conocimiento para llevar a cabo las actividades establecidas por la empresa.

Y, a todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyeron para mi formación profesional.

## RESUMEN EJECUTIVO

Elcatex es una empresa dedicada a la fabricación de tela de punto, piezas cortadas y programas de paquete completo. Se encuentra en operación desde 1984 y tiene por objeto el establecimiento en Honduras de un centro textil integrado, el cual ofrece productos de alta calidad como para los mercados nacionales e internacionales. Es una empresa que se caracteriza por mantener una constante eficiencia tanto en las áreas de producción como en las administrativas, ofreciendo una experiencia grata tanto en la atención que se le brinda al cliente, así como también con los productos que se les ofrecen.

Elcatex abrió las puertas de su empresa y dio oportunidad para la realización de la práctica profesional, en donde busca que el estudiante se desenvuelva y se desarrolle en el área que este fue asignado con el fin de que se sienta en la total confianza y adopte una actitud de responsabilidad hacia las actividades que le serán programadas a realizar; para adquirir conocimiento y habilidades que únicamente en el ámbito laboral pueden ser obtenidos. Las prácticas profesionales tienen un primer acercamiento al mundo laboral, es por eso su gran valor de aprendizaje para emplearlas en futuras profesiones (Gajardo, s.f.).

Como se mencionó anteriormente, cada alumno en su práctica profesional es asignado en diferentes áreas, por lo cual dicho informe está dirigido al área de Recursos Humanos; se denomina Recursos Humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización (Santos, 2013). Siendo esta el área a la cual se optó para la realización de la práctica profesional en la empresa Elcatex.

Las actividades asignadas durante el periodo de práctica son establecidas por la empresa de Elcatex, con el propósito de que los estudiantes tengan un mayor acercamiento a lo que se vive diariamente en las empresas. Es por ello, las actividades involucran desde participar en un

entrenamiento de reclutamiento y selección de los posibles candidatos para las plazas disponibles hasta la creación y alineación de los organigramas de la empresa.

Al mismo tiempo que el practicante está involucrado en cada una de estas actividades, se va dando la oportunidad de que estos sean examinados de una manera más detenida, dando como resultado propuestas de mejoras a la empresa, lo cual será de beneficio para la misma, ya que podrá potenciar y desarrollar su talento humano para incrementar la eficiencia organizacional.

Es por ello que la propuesta de mejora, que se presenta más detalladamente en el informe, está relacionada con proponer un modelo de análisis para fortalecer los descriptores de puestos y mostrar un formato para el manejo de datos necesarios para la realización del organigrama del departamento de Tintorería.

Es importante el buen uso de esta herramienta, de lo contrario podría traer desventajas para la organización, es decir, es importante que todos tengan claro su puesto y cargo dentro de la misma. Toda empresa debe contar con ella, es algo esencial para la buena comunicación entre las partes que la conforman, que a su vez contribuye a un buen clima organizacional.



## INTRODUCCIÓN

Actualmente, las empresas se ven influenciadas en el diario vivir por los cambios que su entorno está generando constantemente. Por este motivo, las empresas ya no pueden evitar el hecho de que el cambio y las transformaciones que se implementan son muy diversas y generan temor e incertidumbre. Para ello es recomendable estar en constante actualización a fin de dimensionar el impacto que genera el cambio y tomar acciones que lleven al éxito en la implementación del mismo (Volpi, s.f.).

La fuerza que sustenta a una organización viene dada por el recurso humano. Las empresas necesitan que su personal este altamente capacitado por los cambios que se dan a su alrededor, es decir, si es necesario que se hagan cambios en el personal o que los actuales se mantengan actualizados con las nuevas competencias que los puestos requieren. Las empresas deben estar en sintonía con las exigencias del exterior para cumplir con estándares de calidad eficientes y efectivos. Una forma de lograrlo es gestionar el talento humano por sus competencias; esta consiste en atraer, desarrollar y mantener el talento humano que conforma una empresa.

De la misma manera es necesario y fundamental contar con una estructura organizacional, es decir, que cada área que conforma la empresa cuente con un organigrama. Ya que, tiene la finalidad de agilizar procesos, colaborar con la comunicación interna de la empresa y marcar los flujos y canales por los que debe correr el trabajo, es decir marca el camino a recorrer en cuanto a la función o tarea que haya sido asignada (Manus, 2018).

Durante las 10 semanas de duración de la práctica profesional que corresponden del 12 de octubre al 18 de diciembre del presente año se realizarán ciertas actividades en la empresa “Elcatex”; dadas actividades están relacionadas y vinculadas a las asignaciones que el departamento de Recursos Humanos tiene bajo su responsabilidad, como ser: la creación y alineación de los organigramas de las áreas que conforman a la empresa, también: ser parte de un entrenamiento de reclutamiento y selección de candidatos para plazas disponibles.

El estar involucrado en estas actividades, da un mejor panorama de la importancia que tiene el departamento de Recursos Humanos en las empresas. Este siempre está a la vanguardia de todas aquellas modificaciones que deban realizarse con el fin de mejorar el desempeño de cada uno de sus empleados, tomando en cuenta las nuevas demandas y retos que se presentan en el mercado laboral con el propósito de ser más eficientes en sus funciones diarias.

## **I. CAPÍTULO I**

### **1.1. OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL**

#### **1.1.1. Objetivo General**

Diagnosticar el actual manual de los descriptores de puestos del departamento de Tintorería y revisar la jerarquización de puestos del departamento, con el fin de fortalecer la estructura de la organización.

#### **1.1.2. Objetivos Específicos**

1. Analizar y verificar el actual formato del manual de descriptores de puestos cumpla con los requerimientos del departamento de Tintorería.
2. Sugerir un modelo de análisis del descriptor de puestos para el departamento de Tintorería.
3. Mostrar un formato con propuesta de mejora para el manejo de datos necesarios para la realización del organigrama del departamento de Tintorería.

### **1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA**

#### **1.2.1. Reseña Histórica**

En 1953, Don Juan Canahuati realizó un viaje de negocios a Honduras, donde conoció a la joven Erlinda Canahuati. Un año después contrajeron matrimonio, el cual se extendió durante 56 años.

En 1959, Don Juan y su esposa viajan a EEUU y conocen la marca Lovable. Ese mismo año obtiene la distribución de la línea en Honduras a partir de 1960.

En 1965, da el primer paso para lo que sería su fábrica Lovable y así pasar de ser importadores y comercializadores a productores. En sus viajes conoce al dueño de Lovable Internacional, Dan Garson, con quien se asocia. Así da inicio a su primera empresa, Lovable de Honduras.

Viendo la necesidad de crear materia prima dentro del país, en 1984 crea Elásticos Centroamericanos y Textiles, ELCATEX.

En un viaje a Asia, vio la necesidad de hacer realidad los parques industriales. En 1989, con la ley de Zonas Industriales de Procesamiento, crea el primer parque industrial del país, Zip Choloma S.A. y otras marcas más.

En 1990, firmó el contrato y procedió a la construcción del 4to edificio de Zip Choloma, donde a la fecha permanece la marca HBI.

En 1992, ELCATEX se traslada a Choloma, donde actualmente produce 1,600,000 libras a la semana.

Don Juan Canahuati sin duda fue un arquetipo de emprendimiento y el más claro ejemplo de iniciativa empresarial y superación (ELCATEX, 2020).

### **1.2.2. Misión**

Somos una empresa textil que diseñamos, producimos y empacamos tela con calidad, reflejo del talento humano con el que contamos, brindando el más alto grado de satisfacción a nuestros clientes, ofreciendo productos rentables a precios competitivos (ELCATEX, 2020).

### **1.2.3. Visión**

Ser líderes en el mercado textil a nivel latinoamericano en la fabricación de telas y corte de tejido de punto para una gran variedad de estilos como camisetas, ropa interior, sudaderas entre otros. Ofreciendo versatilidad de opciones a nuestros clientes, superando a la competencia en calidad, tecnología, producción y exportación de estas, y con las mejores condiciones de trabajo y calidad de vida para nuestro personal (ELCATEX, 2020).

### **1.2.4. Valores**

Mantener nuestros productos con calidad constante, homogénea y probada.

Apoyar el desarrollo humano, contribuyendo al crecimiento de nuestro país, convirtiendo a ELCATEX, en una empresa de excelentes profesionales, con una gran riqueza humana y que a la vez puedan ayudar al engrandecimiento de Honduras.

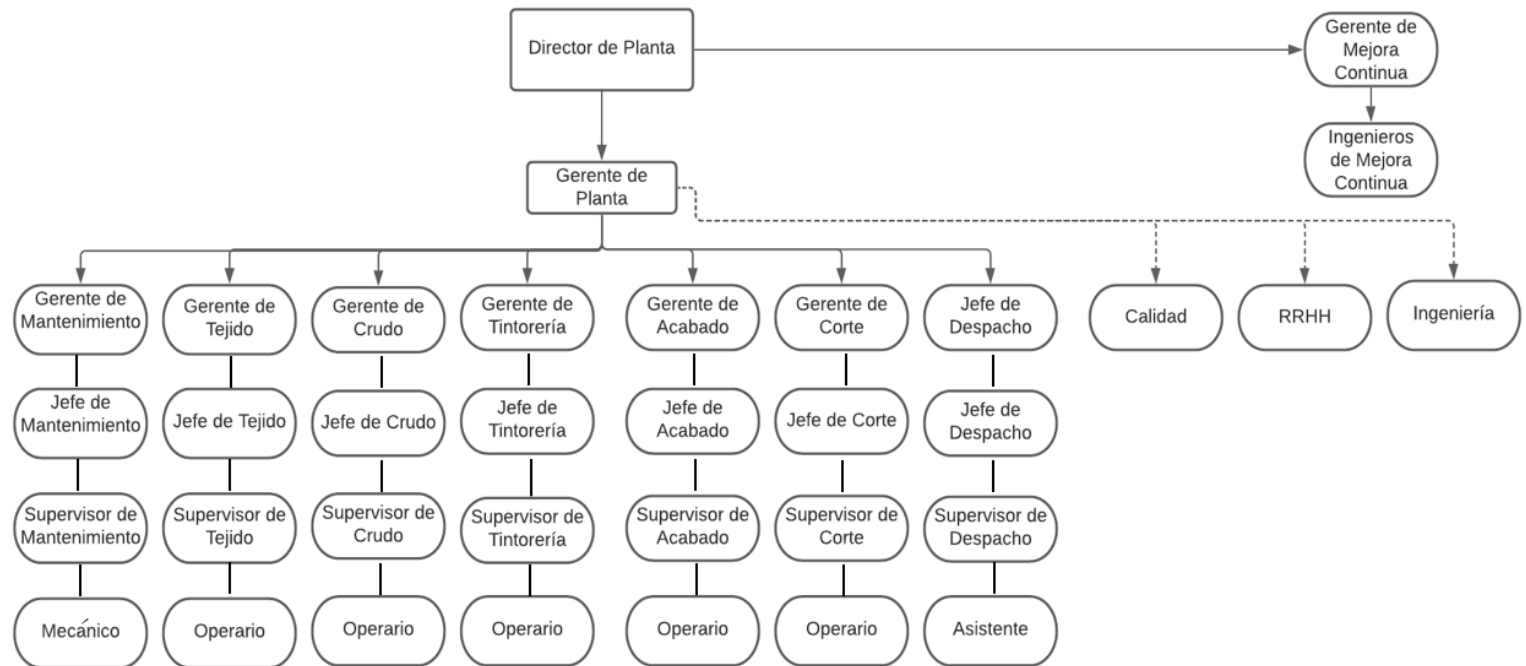
Velar por el medio ambiente, procurando tratar todos los desechos que se generan en nuestra empresa y cumplir con las especificaciones emitas por la ley para proteger la naturaleza.

Respetar las leyes de Honduras, cumpliendo con todas las condiciones establecidas para el fortalecimiento de las relaciones empleador y empleado.

Generar empleos para la comunidad, bajo estricto cumplimiento de todas las normas laborales, éticas y morales y sobre todo prácticas laborales con el mínimo de riesgo (ELCATEX, 2020).

.

### 1.2.5. Organigrama



*Ilustración 1. Organigrama "Elcatex"*

*Fuente: Grupo Elcatex - 2020*

## II. CAPÍTULO II

En este capítulo se explicarán detalladamente las diferentes actividades que se llevarán a cabo en el departamento de Recursos Humanos de la empresa Elcatex durante el periodo de práctica profesional, en donde, se pondrán en práctica todo conocimiento previamente obtenido en el transcurrir de la carrera universitaria. Además de ello, este será un proceso de recopilación de nuevas habilidades, conceptos y conocimientos que únicamente se adquieren en un ámbito laboral.

### 2.1. ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA EMPRESA

#### 2.1.1. Creación y alineación de los organigramas de la estructura de Elcatex y Corporativo.

El Padre de la Administración, Henry Fayol afirma en sus teorías (1916) – *“Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.”* Es por ello, específicamente en el departamento de Recursos Humanos de Elcatex, se tiene como prioridad la creación y alineación de los organigramas para una mejor coordinación y organización de los puestos que la conforman, evitando posibles problemas de estructura en un futuro.

Una tarea clave durante todo el proceso, antes de iniciar con la elaboración de los organigramas, es la comprensión de los descriptores de puestos, ya que este es un documento de suma importancia que nos brinda las posiciones jerárquicas de los puestos que conforman dicha empresa. El descriptor de puesto debe proporcionar las definiciones concisas del trabajo, que es lo que se espera realicen los colaboradores (Paz, 2014). Estos son una representación simplificada del contenido del puesto y de sus principales responsabilidades.

La estructura de los descriptores de puestos de Elcatex se conforma por: nombre del puesto, departamento al cual pertenece, jefes inmediatos o superiores, puestos que tiene bajo su mando o subordinados, objetivos del puesto, funciones principales, perfil del puesto; escolaridad, área de estudios, y competencias requeridas para el mismo. Cabe mencionar que estas pueden variar según las empresas.

Al tener acceso a este manual de descriptores, es necesario empezar a revisar la información más importante, ya que estos datos son los que permitirán la creación y alineación de los organigramas.

Los datos a considerar para la creación de los organigramas son los siguientes:

- Nombre del puesto o cargo.
- Jefes inmediatos o persona a quien ese cargo reporta.
- Puestos bajo su mando o subordinados.

Las posiciones de estos en el organigrama definen sus niveles jerárquicos, quienes son sus subordinados y el departamento al que pertenece.

Luego de obtener dicha información fue necesario ir desglosando cada perfil para saber si estos tenían puestos bajo su mando o si debían reportarle a algún otro puesto; estos poco a poco fueron encajando en diferentes posiciones dando como resultado la estructura correcta de los departamentos con los cuales se trabajó. Cabe mencionar que el desglose de cada uno se fue trabajando de manera escrita para luego pasarlo a digital.

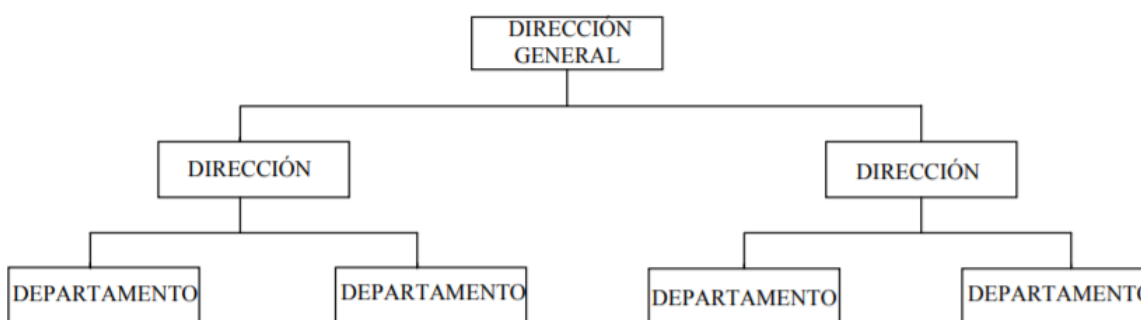
Una vez se dio por finalizado el proceso de desglose de cada descriptor de puestos, fue preciso pasar la estructura a digital, es decir, empezar con la creación de los organigramas. Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización (Organigrama y sus funciones, 2014).

Para el buen desempeño de las funciones de cada empleado dentro de una empresa es indispensable que exista una estructura organizacional, ya que, de esta manera se logra una mejor coordinación entre los puestos que la conforman.



La realización de cada uno de estos fue llevada a cabo mediante un programa cuyo nombre es MindManager; es un programa con el que se pueden crear organigramas, su interfaz es sencilla, permitiendo realizarlos de una manera más fácil y rápida.

Los organigramas tienen una presentación vertical, es decir, los datos se representan en forma de pirámide. En la cúspide de la pirámide se encuentran los directivos de la empresa o entidad más importantes, y abajo están los trabajadores con menos poder de toma de decisiones (Ruiz, 2020). Dichos organigramas incluyen líneas que representan los canales de comunicación entre los diferentes puestos de la empresa. (ver Ilustración 2)



*Ilustración 2. Organigrama Vertical*

*Fuente: (Vallarino, 2009).*

Todo organigrama tiene que cumplir los siguientes requisitos:

- Tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar.
- Debe contener únicamente los elementos indispensables.
- Debe representar los aspectos más importantes de la organización.

La finalidad de ésta recae en la buena estructuración del organigrama, el cual indica la línea de autoridad y responsabilidad, así como también los canales de comunicación y supervisión que acoplan las diversas partes de un componente organizacional (ICA, 2005). Por ello es

indispensable que exista una estructura organizacional, ya que de esta manera se logra una mejor coordinación entre los puestos que la conforman.

### **2.1.2. Entrenamiento de reclutamiento y selección de candidatos.**

El reclutamiento y selección de personal son procesos estrechamente ligados e interdependientes, que configuran la actividad de empleo (provisión de recursos humanos) en las organizaciones productivas. El Reclutamiento y Selección de Personal (R&S) se concibe como un proceso de toma de decisiones orientado a la incorporación de los recursos humanos adecuados para resolver las necesidades de una empresa (Castaño, de la Merced López, & Prieto Zamora, 2011).

El reclutamiento es el proceso que consiste en buscar todos aquellos candidatos para que estos sean entrevistados y contratados con el propósito de que los puestos disponibles en la empresa sean cubiertos. La información sobre las plazas vacantes se publica en la página oficial de la empresa Elcatex, con el fin de que los posibles candidatos estén al tanto de ellos; en la página oficial se especifica el puesto que se necesita cubrir, cuáles son los requisitos que se deben cumplir y que esté presente sus antecedentes penales y policiales. Una vez se hace pública la plaza vacante se da cierto tiempo para empezar a recibir los currículos de los candidatos.

Luego de recibir los currículos, es necesario empezar a seleccionar las hojas de vida, es decir, descartar perfiles y dejar a un lado los más calificados para contactarlos, ya que, tomaría demasiado tiempo entrevistar a cada persona que aplique al puesto, por ello es necesario hacer un filtro para saber si esa persona cuenta con la educación adecuada o si cuenta con la experiencia necesaria para él; este tipo de filtro hace que el proceso de reclutamiento y selección sea más eficiente.

Una vez ya seleccionados los perfiles que mejor aplican para el puesto, se hace una pequeña entrevista por llamada telefónica, para tener ese primer acercamiento con el candidato; en ese momento se establece día y hora en que se realizara la entrevista presencial. El objetivo

primordial de la entrevista es obtener información de forma oral y personalizada, ya que para cada puesto al cual se desea aplicar se cuenta con una entrevista en específico que abarca la mayoría de los temas relevantes para saber qué tan apto es el candidato para el puesto. Este proceso no tiene un tiempo estipulado, este puede variar según la persona con la que se trate. Al terminar con las entrevistas presenciales, se hace un análisis de todos los candidatos para llegar a un conceso, que aproximadamente dura 2 semanas, en donde se determina quién está apto para el puesto y al tener una decisión, el candidato recibe una llamada telefónica donde se le explica que su perfil es el apto y que se presente nuevamente a la empresa para terminar con el proceso de aceptación.

Cuando el candidato hace presencia en la empresa, es necesario que se le aplique una prueba psicométrica, dándole un tiempo prudente para que este pueda completarla; la prueba psicométrica es una herramienta que abarca una gran variedad de campos de trabajo, ya sean organizacionales, educativos, entre otros, que determinan las habilidades, competencias, destrezas que mejor desarrolladas tiene una persona y cuales debe mejorar. De igual manera, se aplican pruebas de ingeniería, únicamente si el puesto requiere de ese tipo de evaluación.

Cuando se finaliza con las evaluaciones, los aspirantes tienen un recorrido por la empresa, es decir, se las da una inducción sobre todas las áreas que conforman la empresa, se les explica los horarios que estos tendrán, sobre sus uniformes, los salarios, jefes con los cuales tendrán que trabajar a diario, sobre las medidas de prevención dentro de la planta y las medidas de bioseguridad que serán necesarias a todo momento. Por los momentos, como el país se encuentra en emergencia sanitaria, los candidatos son sometidos a hacerse las pruebas de Covid-19, en la enfermería de la empresa, antes de incorporarse a sus laborales, para verificar que estos se encuentren en las perfectas condiciones para ser parte de la empresa Elcatex.

Al terminar con todo el proceso de aceptación, se da por bienvenido al nuevo integrante de la empresa, esperándole al siguiente día para que este pueda acoplarse al área de trabajo al cual aplico y se le estipula un tiempo de prueba para que este demuestre que tan capaz es para el puesto, es decir, si es realmente el idóneo en él.

### **III. CAPÍTULO III**

#### **3.1. PROPUESTAS DE MEJORA**

##### **3.1.1. Propuesta: Sugerir un modelo de análisis del descriptor de puestos.**

###### **3.1.1.1. Antecedentes**

Desde la época primitiva se empezó a notar como los seres humanos comenzaban a crear y organizar grupos de personas para alcanzar objetivos, ya que en muchas ocasiones lograrlos de manera individual sería cuestión difícil. A partir de ese momento la coordinación, organización y división de las actividades humanas generaron la necesidad de establecer modelos para contratar, seleccionar e identificar a las personas adecuadas o idóneas para los puestos que conforman las empresas. La manera de llevar la gestión de los recursos humanos ha cambiado acorde con la dinámica del desarrollo social, influenciado por acontecimientos y áreas de formación como la revolución industrial, la ciencia y la psicología industrial (Padilla, 2013).

La teoría de la simplificación y división de tareas, como nueva forma de organizar la producción industrial y de aumentar el rendimiento, creció rápidamente entre economistas y empresarios a lo largo del siglo XIX y XX, según G. Friedmann, sobre todo, al ser retomada por Taylor, en 1909, y ser aplicada por Henry Ford, en 1910, en sus fábricas de automóviles de Detroit. Es por ello por lo que, la división del trabajo se realiza por medio de los descriptores de puestos, el cual impone el reparto solidario de las responsabilidades y funciones que forman parte de toda la actividad de la empresa, a través de una jerarquización de puestos.

Elcatex es una empresa que cuenta con descriptores de puestos, los cuales se revisan y actualizan periódicamente. Por lo que es pertinente en la próxima actualización adaptar un modelo con el fin de que los colaboradores cuenten con funciones y competencias vigentes según las nuevas exigencias del mercado laboral, como también contribuirá con el flujo jerárquico de la organización.

Es importante estar consciente que el capital humano mueve a una empresa, por ello, es obligatorio contar con un descriptor de puestos acorde a los tiempos que vivimos y que exista la jerarquización de los mismos para que existe orden y organización en la empresa. Es decir, se debe establecer un proceso continuo de actualización, considerando los cambios que se den, con el propósito de proveer servicios según las nuevas prácticas, que permita mejorar los aspectos técnicos y profesionales. Y de ser necesario, los cambios tanto en las funciones como en las competencias, habrá de inyectarse nuevos conocimientos mediante capacitaciones al personal con el fin de que el desempeño sea aún más eficiente.

Además de ello, durante el periodo de práctica profesional en Elcatex, se identificó oportunidad de mejora en la documentación relacionada en la jerarquización de los puestos.

La propuesta del modelo de análisis de los descriptores de puesto está centrada en el departamento de tintorería de la empresa, en el cual se identificó que los datos incluidos en el actual descriptor de puestos presentan algunas inconsistencias en los datos de la estructura organizacional establecida (ver ilustración 3 y 4).

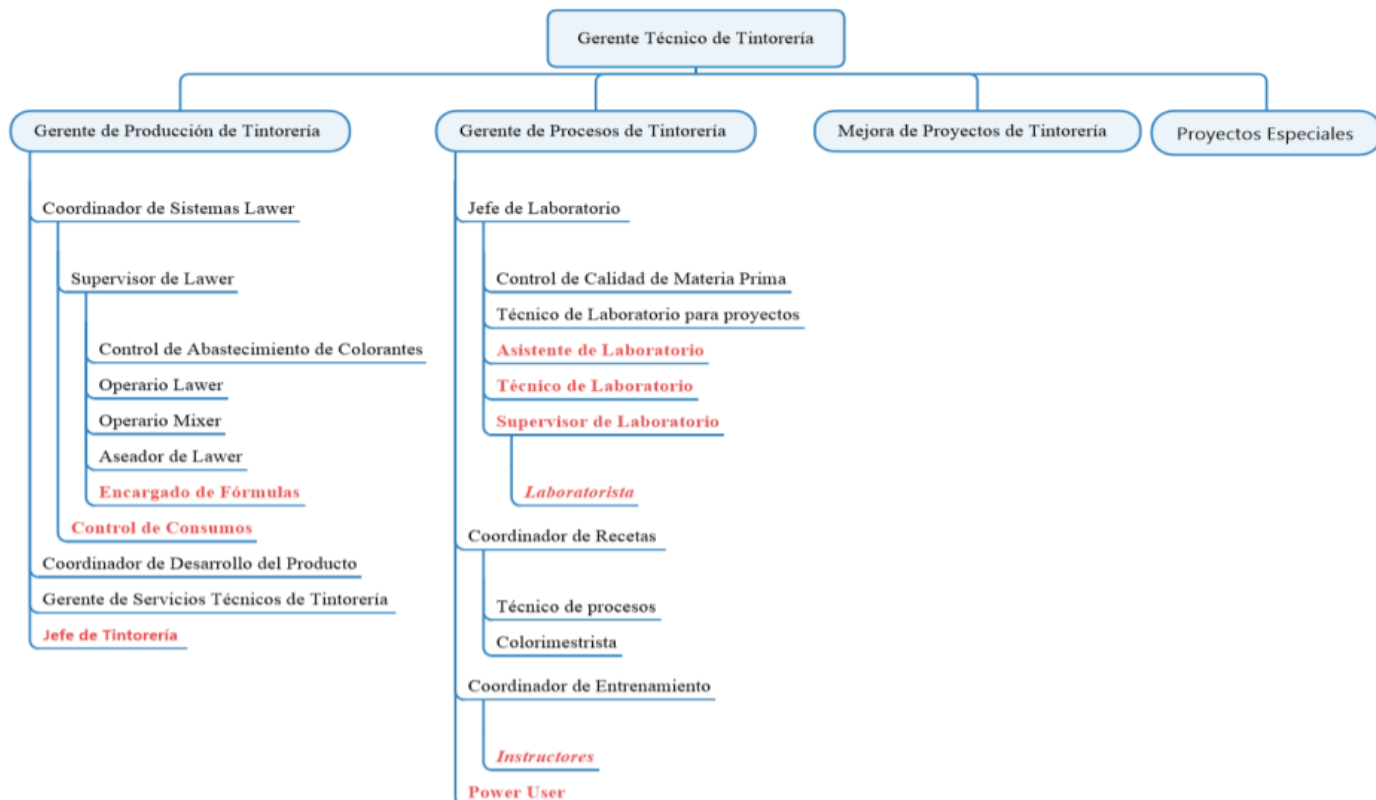
**ORGANIGRAMA "DEPARTAMENTO DE TINTORERÍA"**



*Ilustración 3. Organigrama de Tintorería (antes)*

*Fuente: Elcatex*

## ORGANIGRAMA “DEPARTAMENTO DE TINTORERÍA”



*Ilustración 4. Organigrama de Tintorería (después)*

*Fuente: Elcatex*

En estas ilustraciones se muestran algunas debilidades en el formato del descriptor de puestos, por lo cual en la siguiente sección se describe la propuesta de mejora que proporcionaría a Elcatex beneficios en cuanto al manejo de la información de los puestos de los colaboradores.

### **3.1.2. Descripción de propuesta**

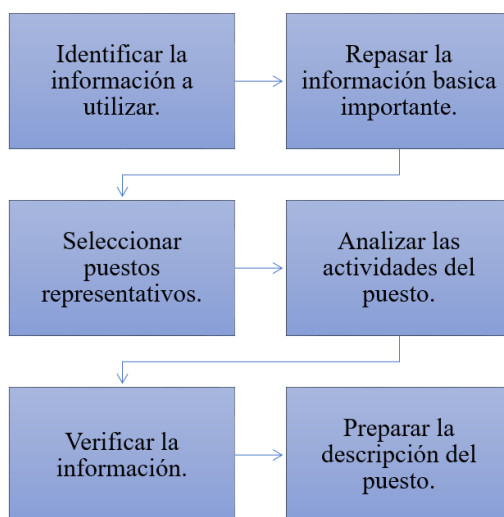
El descriptor de puestos en la gestión de recursos humanos es fundamental y esencial para el departamento, ya que, según lo que el descriptor contenga escrito es lo que contribuirá en la ejecución de varias tareas como ser: la selección, capacitación, inducción, contratación y gestión del desempeño de cada empleado que conforma la empresa.

La finalidad de la propuesta recae en fortalecer, por medio de un modelo, el manual de descriptores de puesto de Elcatex, considerando que las competencias, funciones y la estructura organizacional van cambiando con el tiempo, tal como lo afirmo Heráclito de Éfeso: “Lo único permanente es el cambio”. Es importante recordar que el descriptor de puestos brinda los requisitos y exigencias que demanda un puesto y guía como un colaborador puede desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo, por ello, es necesario que esta se mantenga actualizada con las exigencias actuales para que la eficiencia en todas las áreas de la empresa aumente.

Para lograr una adecuada gestión administrativa, es preciso que los directivos de la organización, junto con el departamento de recursos humanos y/o personal responsable de cada área, actualice periódicamente el descriptor de puestos de la empresa, seguidamente de ello se establezca la correcta estructura organizativa permitiéndoles a los colaboradores tener información clara y precisa sobre sus funciones, competencias y posiciones en el organigrama, que a su vez contribuye a un mejor clima laboral.

Con base en el modelo de Dessler del 2001, quien estableció seis pasos a seguir para el análisis de los puestos que conforman una empresa (ver ilustración 5), se consideraron tres de ellos para acoplarlos en un nuevo modelo que servirá como sugerencia para Elcatex.

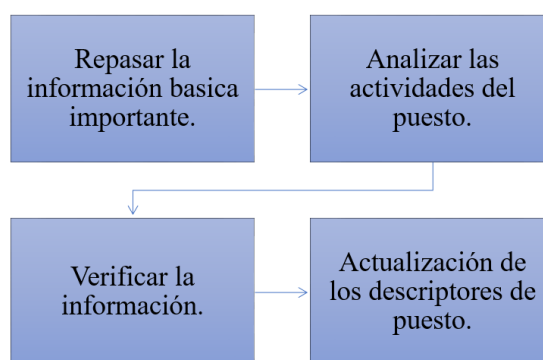




*Ilustración 5. Modelo de análisis y descripción de puestos*

*Fuente: Gary Dessler (2001)*

El modelo propuesto en este proyecto de mejora (ver ilustración 6) tiene como finalidad el reforzamiento del manual de descriptores de puestos, proporcionando a los colaboradores del departamento de RRHH una herramienta adicional que permita mantener los datos actualizados.



*Ilustración 6. Modelo propuesto*

*Fuente: Elaboración propia.*

Paso 1. Repasar la información básica importante, es decir, revisar y estudiar la información disponible sobre los puestos de trabajo existentes en la empresa. Este paso incluye revisión del organigrama, con el propósito de identificar el orden jerárquico de determinado puesto en la estructura organizacional de la empresa, así como también las funciones y competencias.

Paso 2: Analizar las actividades del puesto. En este se sugiere el análisis de determinado puesto de trabajo en concordancia con las características actuales que demanda el mercado laboral y el puesto como tal. Es decir, analizar si el perfil requiere de mejores competencias genéricas como específicas y si sus funciones se deben mantener como están o si deben ser actualizadas.

Paso 3. Verificar la información. En este paso es preciso que directivos de la organización, junto con el departamento de recursos humanos y/o personal responsable de cada área revise si las nuevas competencias y funciones van acorde a los objetivos esperados en la empresa. De igual manera se deben considerar si las posiciones en el organigrama actual se mantienen de la misma manera o si deben tener pequeños o grandes ajustes en cuanto a su estructura organizacional.

Paso 4. Actualización de los descriptores de puestos. Luego de la aprobación por parte de los directivos de la organización junto con el departamento de recursos humanos, será necesario la implementación de las nuevas competencias y funciones, con el único propósito de que estos den mejores resultados a la empresa, volviéndola aún más eficiente en sus procesos y procedimientos. Así mismo se deben considerar los cambios realizados en el organigrama e implementarlos.

Al implementar el modelo anterior puede reducir el trabajo o el tiempo que un consultor externo pueda invertir.

### **3.1.3. Impacto de la propuesta**

Los beneficios que aporta este documento, son varios, en primer lugar, hay que considerar los aspectos legales, ya que, dependiendo de una buena definición del puesto, será más factible contar con un elemento que se desempeñe adecuadamente, además permitirá tener la correcta estructuración de la empresa, evitando posibles conflictos laborales en el futuro. Asimismo, este documento sirve como guía para realizar un reclutamiento más efectivo y rápido; da claridad al colaborador para desempeñar sus funciones y funciona como base para medir el desempeño del colaborador (CICDE, s.f.).

Esta vía facilita los requerimientos del trabajo de cada puesto y esto estará basado en los comportamientos que las personas deben llevar a cabo en el perfil que requiere la empresa con el fin de ejercer el cargo con eficacia, eficiencia y seguridad. De esta descripción del puesto, se puede elaborar una evaluación de desempeño en donde se podrá conocer las debilidades y fortalezas del sujeto y además del comportamiento que tiene frente a los acontecimientos que se van dando en el cargo asignado.

## **3.2. PROPUESTA DE MEJORA**

### **3.2.1. Mostrar un formato con propuesta de mejora para el manejo de datos de los datos necesarios para la realización de los organigramas.**

#### **3.2.1.2 Antecedentes**

Debido a las exigencias del mercado laboral, las empresas se vieron en la obligación de crear manuales de políticas, normas y procedimientos, pero los colaboradores no estaban claros que normas aplicaban para sus puestos de trabajo, como debían seguirlas y a quienes debían acudir si se presentaba algún problema o incertidumbre. Es por ello, surge la necesidad de crear estructuras definidas, en donde se reflejan los nombres de los cargos y a quienes se debe reportar funcional y administrativamente.

Elcatex es una empresa que cuenta con el manual de descriptores de puestos, del cual se recopilan los datos para el establecimiento de un orden jerárquico para el cumplimiento de las funciones dentro de la misma. Mantener informados a los empleados sobre su estructura es primordial para que tengan información clara y precisa sobre las líneas de autoridad, responsabilidad y de las unidades departamentales.

Mediante la propuesta de mejora se pretende brindar un procedimiento para un mejor manejo de los datos obtenidos de los descriptores de puestos, necesarios para la realización de los organigramas, ya que el proceso previo a la construcción de cada organigrama resulta algo confuso, es por ello, por medio de la propuesta, se desea que este facilite el proceso de la elaboración de cada uno.

	DPP_ASEADOR_Sixto López.xlsx	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	71 KB
<input type="checkbox"/>	DPP_ASISTENTE DE LABORATORIO_M...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	69 KB
	DPP_AYUDANTE GENERAL-COMODÍN...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	70 KB
	DPP_CONTROL DE ABASTECIMIENTO ...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	68 KB
	DPP_CONTROL DE CALIDAD DE MATE...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	69 KB
	DPP_CONTROL DE CONSUMOS_Edwin...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	75 KB
	DPP_COORDINADOR DE DESARROLL...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	69 KB
	DPP_COORDINADOR DE ENTRENAMI...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	69 KB
	DPP_COORDINADOR DE RECETAS_Ro...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	70 KB
	DPP_COORDINADOR SISTEMA LAWER...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	77 KB
	DPP_ENCARGADO DE FÓRMULAS_Jun...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	76 KB
	DPP_ENCARGADO DE GUÍA_Santos Pe...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	69 KB
	DPP GERENTE DE PROCESOS TINTOR...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	71 KB
	DPP GERENTE DE TINTORERÍA_Estuar...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	71 KB
	DPP GERENTE SERVICIOS TINTO_Silva...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	68 KB
	DPP GERENTE TÉCNICO TINTORERÍA_...	11/12/2020 2:37 PM	Microsoft Excel W...	70 KB
	DPP_JEFE DE ENCARGADO DE PROGR...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	71 KB
	DPP_JEFE DE LABORATORIO_Orlin Zel...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	70 KB
	DPP_JEFE DE PRODUCCIÓN_Maynor Ri...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	70 KB
	DPP_JEFE DE TINTORERÍA_Allan Paz.xlsx	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	69 KB
	DPP_JEFE DE TURNO_José Quintanilla...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	69 KB
	DPP_JEFE DE TURNO_Manuel Nataren...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	72 KB
	DPP_LABORATORISTA_Julio Villacorta...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	70 KB
	DPP_MEJORA CONTINUA IE_Guillermo...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	69 KB
	DPP_OPERADOR DE MONTACARGAS_...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	70 KB
	DPP_OPERADOR LAWER_Yeison Guzm...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	68 KB
	DPP_OPERADOR MIXER_Sotero Góme...	10/26/2020 9:45 PM	Microsoft Excel W...	70 KB

*Ilustración 7. Datos antes del procedimiento*

*Fuente: Elcatex*

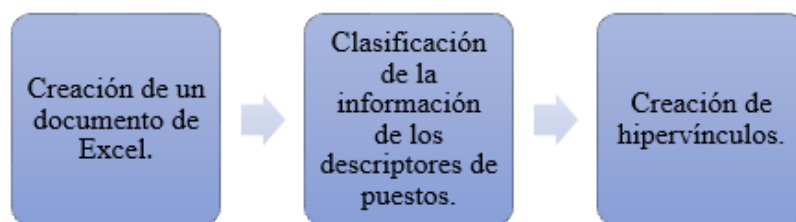
Cada puesto cuenta con su respectivo descriptor, por lo cual, para verificar las posiciones de cada puesto era necesario abrir pestaña por pestaña e ir encajando cada uno en el organigrama, lo que en muchas ocasiones tendía a confundir.

Es por ello, la propuesta en la siguiente sección brinda un procedimiento para un mejor manejo y organización de los datos necesarios para la realización de los organigramas.

### 3.2.1.3 Descripción de la propuesta

El organigrama de una empresa nos permite obtener una idea uniforme acerca de la organización. Desempeña un papel informativo, permitiendo que los integrantes de la organización y las personas vinculadas a ella conozcan a nivel global, sus características generales (Chuquiguanga, 2015). El organigrama siempre debe ser actual y representar la realidad de la empresa, en cuanto a las relaciones, dependencias y conexiones que puedan existir entre los diferentes puestos que hay en un mismo departamento.

El objetivo primordial de la propuesta de mejora recae en brindar un mejor manejo de la información (ver ilustración 8) de la estructura organizacional basado en los descriptores de puestos, permitiéndoles tener un acceso más sencillo y directo para lograr identificar y alinear los posicionamientos correctos en el organigrama.



*Ilustración 8. Procedimiento para el mejor manejo de información*

*Fuente: Elaboración propia*

Al tener acceso al manual de descriptores de puestos es necesario contemplar los siguientes pasos:

Paso 1. Utilización de un documento de Excel, ya que mediante este se mejorará la visualización y el flujo de información para la elaboración de cada organigrama.

Paso 2. Clasificación de la información más importante que contienen los perfiles de puestos, debido a que estos datos son los que permitirán la alineación de los organigramas.

Los datos a tomar en cuenta en el documento de Excel son los siguientes:

- Nombre del puesto o cargo. Este constituye una unidad de la empresa y consta de un conjunto de responsabilidades, en donde se le distingue de otros puestos. La posición de este en el organigrama define sus niveles jerárquicos, quienes son sus subordinados y el departamento al que pertenece.
- Jefes inmediatos o personas a quien ese cargo reporta.
- Puestos bajo su mando o subordinados.

Paso 3. Creación de hipervínculos. Un elemento por considerar que es factible y de mucha ayuda en todo el proceso de recopilación de los puestos, fue la colocación de hipervínculos en los descriptores de puestos, dado que se encontraban de una manera más fácil, sin necesidad de buscarlos en la carpeta que la empresa proporciono previamente. Así mismo, la opción de filtrar agiliza aún más el proceso para encontrar los puestos.

El procedimiento anterior, busca que la estructuración de los puestos se agilice para empezar con la identificación y alineación de las posiciones, ubicándolos en la estructura organizativa; todo esto con la intención de que los colaboradores que forman parte del

departamento de RRHH, cuenten con un proceso fácil y organizado para la creación de los organigramas, sin resultarles complicado.

Dicha propuesta de mejora no genera un costo, sino más bien una mayor disciplina, orden y seguimiento por parte de los colaboradores que forman parte del departamento de RRHH para lograr mantener información internamente correcta.

GRUPO ELCATEX		Formato de organización de datos para la elaboración del organigrama						
Manager que tiene asignado el puesto: Rubén de Rafael Ruíz Solís								
N	Puesto	Jefe Inmediato	Subordinados					
1	Gerente Técnico de Tintorería	Gerente de Operaciones	Gerente de Producción de Tintorería	Gerente de Control de Procesos	Coordinador de Proyectos de Mejora	Proyectos Especiales		
2	Aseador de Lawer	Supervisor de Lawer	-					
3	Asistente de Laboratorio	Jefe de Laboratorio	-					
4	Comodín de Operario	Supervisor de Producción Preparado	-					
5	Control de Abastecimiento de Coloran	Supervisor de Lawer	-					
6	Control de Calidad de Materia Prima	Jefe de Laboratorio	-					
7	Control de Consumos	Coordinador de Sistema Lawer	-					
8	Coordinador de Desarrollo de Product	Gerente de Producción Tintorería	-					
9	Coordinador de Entrenamiento	Gerente de Procesos de Tintorería	Instructores					
10	Coordinador de Recetas	Gerente de Procesos de Tintorería	Técnico de Procesos	Colorimetrista				
11	Coordinador de Sistema Lawer	Gerente de Producción Tintorería	Supervisor de Lawer					
12	Encargado de Fórmulas	Supervisor de Lawer	-					
13	Encargado de Líquida	Jefe de Producción	-					
14	Gerente de Procesos Tintorería	Gerente Técnico de Tintorería	Coordinador de Entrenamiento	Coordinador de Recetas	Jefe de Laboratorio			
15	Gerente de Producción Tintorería	Gerente Técnico de Tintorería	Gerente Servicios Técnicos Tintorería	Jefe de Producción Preparado	Jefe de Producción	Coordinador de Desarrollo de Producto	Coordinador de Sistema Lawer	Power User
16	Gerente de Servicios Técnicos Tintor	Gerente de Producción Tintorería	-					
17	Jefe de Laboratorio	Gerente de Procesos de Tintorería	Control de Calidad de Materia Prima	Técnico de Laboratorio para Proyectos				
18	Jefe de Tintorería	Gerente de Producción Tintorería	-					
19	Jefe de Turno Tintorería	Jefe de Producción	Supervisor de Producción					
20	Técnico de Laboratorio	Jefe de Laboratorio	-					
21	Mejora de Proyectos Tintorería	Gerente Técnico de Tintorería	-					
22	Operario Lawer	Supervisor de Lawer	-					
23	Operario Mixer	Supervisor de Lawer	-					
24	Operario	Supervisor de Producción	-					
25	Power User	Gerente de Procesos de Tintorería	-					
26	Separador de Cuerdas	Supervisor de Producción	-					
27	Supervisor de Laboratorio	Jefe de Laboratorio	Laboratorista					
28	Supervisor de Lawer	Coordinador de Sistema Lawer	Control de Abastecimiento de	Operario Lawer	Operario Mixer	Aseador de Lawer		
29	Supervisor de Producción	Jefe de Producción	Operarios					
30	Técnico de Laboratorio para Proyectos	Jefe de Laboratorio	-					
31	Técnico de Procesos	Coordinador de Recetas	-					
32	Colorimetrista	Coordinador de Recetas	-					

Ilustración 9. Formato de datos para la elaboración del organigrama

Fuente: Elaboración propia



#### **3.2.1.4 Impacto de la propuesta**

Los beneficios que proporciona esta herramienta es una imagen formal de una organización, facilitando el conocimiento de todas las áreas de la empresa y que éstas tengan una mejor coordinación. De la misma manera esta herramienta representa un elemento técnico valioso para el análisis organizacional. Esta propuesta de mejora les facilita a los colaboradores identificar la estructura organizacional de una manera más ágil, es decir, el tiempo que anteriormente invertían se reducirá con el fin de que puedan identificar y alinear los organigramas de una manera más rápida.

Asimismo, trata de mantener un orden entre los mismos colaboradores para que estos tengan resultados eficientes y que el personal de la empresa cuenta con las posiciones correctas, evitando problemas de estructuración en un futuro.

## IV. CAPÍTULO IV

### 4.1. CONCLUSIONES

1. Mediante el diagnóstico se permitió revisar detalladamente el manual de descriptores de puestos del departamento de Tintorería, con el fin de brindar a Elcatex el fortalecimiento de la información de los puestos de los colaboradores.
2. Es necesario el análisis y revisión del formato del manual de descriptores de puestos para un mayor reforzamiento en la jerarquización de los puestos que este documento tan importante brinda.
3. El proyecto sirvió para brindar a los colaboradores del departamento de RRHH modelos que pueden tomar como sugerencia para el análisis de los descriptores de puestos, con el fin de que estos sean actualizados periódicamente.
4. El formato con propuesta de mejora permite un manejo de la información, teniendo un acceso rápido y sencillo sobre esta proporcionada por los descriptores de puestos, reduciendo el tiempo que se invertía anteriormente, con el propósito de ubicar y posicionar los puestos de una manera más rápida en los organigramas.
5. El proyecto sirvió para la jerarquización de las posiciones, en donde, se identificaron los puestos y se alinearon con el objetivo de orientar a los trabajadores a seguir una línea de mando y a efficientizar los procesos administrativos y de operaciones, desempeñándose aún mejor.

### 4.2 RECOMENDACIONES

#### 4.2.1. Recomendaciones para la empresa

1. Se le sugiere a Elcatex la constante actualización y reforzamiento de los organigramas, dado el crecimiento futuro que esta pueda tener, es decir, que nuevos puestos se integren por lo cual será necesario acoplar los puestos en nuevas posiciones o generar ciertos cambios en la estructura organizativa.
2. Se sugiere que la alta gerencia junto al departamento de RRHH maneje de forma transparente y comunicativa todos los planes que tiene respecto a las estructuras organizativas, aún más si se trata de que los cambios que desean implementar lleguen a causar confusiones entre los colaboradores.

#### **4.2.2. Recomendaciones para la institución**

1. Se recomienda a la institución brindar a los alumnos un mayor acercamiento a lo que viven las organizaciones en sus funciones diarias para lograr comprender un poco mejor los procedimientos que estas aplican, de manera que el estudiante cuente con conocimiento actual y real del área en la cual desean desempeñarse.
2. Se recomienda a la institución brindar a los practicante reuniones de seguimiento en determinados momentos, con el fin de saber cómo está la relación entre empresa y practicante para obtener mejores resultados de los estudiantes según en las áreas que desearon hacer sus prácticas profesionales.

#### **4.2.3. Recomendaciones para los estudiantes**

1. Se recomienda a las siguientes generaciones dispuestas a realizar su práctica profesional en el departamento de RRHH de Elcatex, a que sigan motivando a la empresa a la constante sugerencia de actualización tanto del manual de descriptores de puesto como de sus organigramas para contar con la estructura organizativa actual.

## BIBLIOGRAFÍA

- Carrasco, J. (2009, Marzo 2). *Análisis y descripción de puestos de trabajo en la administración local*. Obtenido de <https://revista.cemci.org/numero-2/documentos/doc2.pdf>
- Castaño, M., de la Merced López, G., & Prieto Zamora, J. (2011, febrero). *Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal (R&S)*. Obtenido de <http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticass.pdf>
- Chuquiguanga, N. L. (2015). *Universidad Politecnica Salesiana*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7760/1/UPS-CT004613.pdf>
- CICDE. (s.f.). *Contadores y Abogados*. Obtenido de <https://cicde.mx/importancia-contar-descriptivos-de-puestos-actualizados/>
- *Concepto de*. (2019, Julio 18). Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/homogeneo/>
- Díaz, T. (2018, Julio 2). *Economía*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/erogacion>
- ELCATEX. (2020). Obtenido de <https://www.elcatex.com/>
- Española, R. A. (2020, Junio 25). Obtenido de <https://www.rae.es/observatorio-de-palabras/eficientizar>
- Espinoza, R. (s.f.). *Visión General*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880010.pdf>
- Gajardo, M. P. (s.f.). *Prácticas Profesionales y su valor en el futuro desempeño laboral*.
- González, J. I. (2013). *Técnicas Básicas de Excel*. Obtenido de <http://www.jggomez.eu/K%20Informatica/3%20Excel/03%20Mis%20Temas/A%20introduccion/3%20Tecnicas%20Basicas%20III.pdf>
- ICA, U. N. (2005). Obtenido de <http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/21/1323Tema%202%20Organigrama%20Empresarial.pdf>
- *Inteligencia Creativa Estratégica*. (2020). Obtenido de <https://www.entropiacreatividad.com/persona-versatil/#:~:text=La%20versatilidad%20es%20una%20cualidad,a%20distintas%20funciones%20o%20situaciones.>
- Loera, A. (2013, Septiembre). Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/76595559.pdf>

- Manus, V. (2018). Obtenido de <http://agenciachan.com/la-importancia-del-organigrama-dentro-la-empresa/>
- Molina, A. d. (2019). *ESAN*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/la-importancia-de-la-capacitacion-en-la-empresa/>
- Padilla, R. (2013, Septiembre). *Universidad Autónoma de Nuevo León*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/76595559.pdf>
- Paz, F. (2014, Enero ). *Universidad Rafael Landívar*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Paz-Francisco.pdf>
- Prada, C., & Veselinova, D. (2015). Obtenido de [http://descargas.pntic.mec.es/mentor/visitas/gestion\\_recursos\\_humanos.pdf](http://descargas.pntic.mec.es/mentor/visitas/gestion_recursos_humanos.pdf)
- Ruiz, R. (2020, octubre 20). Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/que-es-organigrama-empresa-tipos-plantillas/#:~:text=Organigrama%20vertical%3A%20Los%20datos%20se,ordenan%20de%20izquierda%20a%20derecha.>
- Santamaría, P. (2010, diciembre 15). Obtenido de <https://www.applesfera.com/aplicaciones-os-x-1/mind-manager-aplicacion-para-crear-mapas-mentales>
- Santos, E. J. (2013, junio 5). *Escuela de Organización Industrial*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/05/funcion-de-recursos-humanos-en-una-empresa/>
- (2014). Obtenido de Organigrama y sus funciones: <https://xaranga45.files.wordpress.com/2012/01/tema-3.pdf>
- *Significados* . (2014, noviembre 27). Obtenido de <https://www.significados.com/optimizar/>
- Torres, A. (2020). *Psicología y Mente*. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/psicologia/arquetipos-carl-gustav-jung>
- Vallarino, A. (2009). Obtenido de [https://procurement-notices.undp.org/view\\_file.cfm?doc\\_id=154466](https://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=154466)
- VOGUE. (2020, Marzo 19). Obtenido de <https://www.vogue.mx/moda/articulo/la-diferencia-entre-tejido-y-punto>
- Volpi, M. L. (s.f.). *El cambio en las empresas*. Obtenido de KPMG: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/uy/pdf/massegueros-cambio-en-empresas-volpi.pdf>

## GLOSARIO

1. **Arquetipo:** Esto implica que no nos desarrollamos de manera aislada al resto de la sociedad, sino que el contexto cultural nos influye en lo más íntimo, transmitiéndonos esquemas de pensamiento y de experimentación de la realidad que son heredados (Torres, 2020).
2. **Descriptores de puestos:** Es la metodología básica y fundamental que contribuye a hacer realidad cualquier proyecto de organización, es una herramienta metodológica que diseña y ordena el proceso de la actividad organizativa de la empresa (Carrasco, 2009).
3. **Eficientizar:** El verbo efficientizar, formado sobre eficiente, es un derivado correcto y de empleo habitual en varios países de América. También se usa la forma efficientar. Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función (Española, 2020).
4. **Erogación:** Hace referencia a los gastos, costes e inversiones que soporta una entidad o persona. Por lo que se utiliza para englobar en una sola palabra todas las formas posibles en que se puede producir una salida de dinero. Esta es la acepción más utilizada para la palabra erogación en términos económicos y contables (Díaz, 2018).
5. **Hipervínculos:** Este contiene una dirección relativa a la dirección del archivo de destino. La dirección del archivo de destino también se denomina base de hipervínculo (González, 2013).
6. **Homogénea:** Esto hace la explicación de todos aquellos caracteres iguales que es una mezcla o una sustancia homogénea que muestran o exponen una composición y una estructura uniforme que es cuando tienen la misma forma, manera de ser o intensidad, en toda su duración o extensión (Concepto de., 2019).
7. **MindManager:** Es una aplicación con la que poder crear mapas mentales u organigramas (Santamaría, 2010).

8. Optimizar: Es el proceso a través del cual se mejora la eficiencia y la rapidez en el funcionamiento de un sistema informático (Significados , 2014).
9. RRHH: Se ocupa de los procesos relacionados con las personas que trabajan en la organización, tanto desde el punto de vista administrativo (contratación, nóminas, convenios colectivos, etc.) como desde el de su desarrollo (formación, evaluación del desempeño, planificación de carreras, formación, etc) (Prada & Veselinova, 2015).
10. Tela de punto: Es un hilo que crea bucles, olas, o campanas, que se entrelazan consigo mismas para crear más bucles. Esto hace que la tela tenga canales más profundos que los de la tela de punto, que sea más flexible y se pueda estirar (VOGUE, 2020).
11. Versatilidad: Es una cualidad o característica muy valorada por las empresas y organizaciones, que proviene del adjetivo versátil el cual procede a su vez del vocablo latino “versatilis” y que hace referencia a la capacidad de algo o alguien de adaptarse con rapidez y facilidad a distintas funciones o situaciones (Inteligencia Creativa Estratégica, 2020).

## ANEXOS

### Instalaciones Administrativas de Elcatex

