



# Creación del organigrama y descripción de puestos de trabajo

Resumen publicable de pasantía  
Ingeniería de Producción

Lucía Gilles, C.I: 4.958.434-6  
Tutor: Leandro Hernández

## **Índice**

|                        |          |
|------------------------|----------|
| <b>1. Objetivo</b>     | <b>2</b> |
| <b>2. Metodología</b>  | <b>2</b> |
| <b>3. Resultados</b>   | <b>2</b> |
| <b>4. Conclusiones</b> | <b>2</b> |
| <b>5. Bibliografía</b> | <b>3</b> |

## **1. Objetivo**

Se busca colaborar con la gestión de recursos humanos en una empresa familiar de servicio de alimentación sanatorial, tercerizada por uno de los principales centros de salud del departamento de Colonia.

El objetivo principal es identificar los diferentes roles y responsabilidades dentro de la empresa, describir dos de los puestos de trabajo con más responsabilidades, identificando su función, sus actividades y competencias necesarias, y realizar una primera propuesta de organigrama. Se busca repercutir en la cultura organizacional y en la comunicación interna.

## **2. Metodología**

En primer lugar se mantienen reuniones con la directora actual de la empresa quien presentó sus dificultades con la organización de las tareas de trabajo. Se resalta la necesidad de generar una cultura de equipo y de establecer roles y funciones de forma de evitar conflictos. En base a esto, se realiza el acta de constitución para dar inicio al proyecto y se elaboran las matrices asociadas a la etapa de planificación. Se crea una matriz RACI de forma de asignar las responsabilidades correspondientes a los diferentes actores en relación a los principales hitos y la matriz Interés-Poder identificando a las partes interesadas.

Luego, se realiza un análisis contextual y un diagnóstico del estado inicial de la empresa y del estado final al que se pretende llegar con la realización del proyecto. A través de la matriz FODA se identifican las fortalezas y debilidades que posee la empresa para combatir las amenazas y aprovechar las oportunidades que tiene en su entorno, para lograr diseñar el organigrama y describir los puestos de trabajo elegidos.

Para la fase de ejecución, se comienza visitando a la empresa e intercambiando tanto con la dirección como con los funcionarios. Se identifican las diferentes tareas que se desarrollan dentro de la organización, se clasifican por cargo y se genera una Matriz de Roles para identificar responsabilidades y relaciones entre los diferentes puestos de trabajo. En base a esto, se desarrolla el organigrama de la empresa. Finalmente, junto con la contraparte se eligen dos puestos de trabajo para definir el cargo. Se realizan los formularios correspondientes, identificando el cargo y sus relaciones de dependencia, describiendo sus tareas, habilidades, competencias necesarias y entrenamiento requerido para el puesto.

## **3. Resultados**

Se logra identificar las diferentes tareas llevadas a cabo en la empresa involucrando al personal. Luego de tener las tareas identificadas y clasificadas por cargo la Matriz de Roles permite distinguir las relaciones y responsabilidades existentes entre los puestos de trabajo logrando desarrollar el organigrama de la empresa y así tener una organización formal del personal.

Se crea el formulario de puesto de trabajo correspondiente a los dos puestos definidos por la contraparte. Además de describir las tareas a realizar se detallan las competencias y habilidades necesarias para cubrir el cargo, lo cual facilita la reclutación de personas competentes.

Esto ayudará a mejorar el nivel de productividad, disminuir conflictos, unificar criterios y mejorar el ambiente laboral.

## **4. Conclusiones**

La organización del trabajo es un factor clave para conseguir una mayor productividad y lograr tener al personal competente. Con el presente trabajo quedó demostrado la importancia que tiene la gestión de recursos humanos y como repercute tanto en el ambiente laboral como en los objetivos alcanzados. Es fundamental que el personal no tenga más poder que el deseado, que no sobrepase

los límites y domine las decisiones de la Alta Dirección, sino que se tenga en claro los niveles jerárquicos y las interrelaciones existentes. Para esto el paso primordial es la elaboración del organigrama empresarial y describir los diferentes puestos de trabajo pero no solo identificando las tareas a llevar a cabo, sino también las competencias y habilidades necesarias para cubrir el cargo. Esto ayuda a aclarar roles y a la hora de reclutar personal asegura seleccionar a las personas competentes y capaces de cubrir el cargo con éxito.

Es necesario que el organigrama se haga visible en toda la organización y que las personas vean el lugar que ocupan dentro de la organización, teniendo en claro a quién dirigirse.

## 5. Bibliografía

- [1] <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448169352.pdf>
- [2] [http://descargas.pntic.mec.es/mentor/visitas/gestion\\_recursos\\_humanos.pdf](http://descargas.pntic.mec.es/mentor/visitas/gestion_recursos_humanos.pdf)
- [3] <http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/21/1323Tema%202%20Organigrama%20Empresarial.pdf>
- [4] <https://asana.com/es/resources/organizational-chart>
- [5] <https://interimgrouphr.com/blog/descripcion-puestos-trabajo/>
- [6] Documentos del curso Taller 4: Mejora de la Competitividad. Montevideo, Uruguay. Universidad de la República, Facultad de Ingeniería.
- [7] Curso Gestión de Calidad. Montevideo, Uruguay. Universidad de la República, Facultad de Ingeniería.