



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

TEMA:

“MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA DE RECICLAJE ZÚÑIGA”

AUTORA

RUTH NOEMÍ PINARGOTE TRIVIÑO

TUTOR

MAE. CPA. VERÓNICA VIOLETA RODRÍGUEZ BASANTES

Guayaquil, 2018

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TITULO Y SUBTITULO:

MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA DE RECICLAJE ZÚÑIGA

AUTOR/ES:

RUTH NOEMÍ PINARGOTE TRIVIÑO

REVISORES:

MBA. CPA. VERÓNICA VIOLETA RODRIGUEZ
BASANTES

INSTITUCIÓN:

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE
ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

INGENIERÍA COMERCIAL

FECHA DE PUBLICACIÓN:

N. DE PAGS: 95

ÁREAS TEMÁTICAS:

MANUAL DE FUNCIONES

PALABRAS CLAVE: MANUAL, FUNCIONES, CAPACITACIONES, CARGOS, RECICLAJE,
RESPONSABILIDADES

RESUMEN: El trabajo de investigación se realizó en la empresa Reciclaje Zúñiga de la ciudad de Guayaquil es una recicladora dedicada a la venta y compra de materiales de reciclaje, para ello se planteó como objetivo general Diseñar un Manual de funciones para empleados, las técnicas aplicadas fueron la observación y encuesta a los miembros de la empresa.

N. DE REGISTRO (en base de datos):

N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:

SI

NO

CONTACTO CON AUTORES/ES: RUTH NOEMÍ PINARGOTE TRIVIÑO	Teléfono: 0988135204	E-mail: rpinargotet@gmail.com
	PHD DARWIN DANIEL ORDOÑEZ ITURRALDE Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: dordonezy@ulvr.edu.ec MBA. ECON. OSCAR PAÚL MACHADO ÁLVAREZ Teléfono: 2596500 EXT. 203 E- mail: omachadoa@ulvr.edu.ec	

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio D elfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Ruth Noemí Pinargote Triviño**, con cedula de ciudadanía N°: **093116225 - 9** en calidad de autora, declaro bajo juramento que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y responsabilizo de los criterios y opiniones que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que he realizado.

Que soy el único autor del trabajo del proyecto de investigación: MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA RECICLAJE ZUÑIGA; para mejorar el área administrativa.

Que el perfil del proyecto es de mi autoría, y que en su formulación se han respetado las normas legales y reglamentos pertinentes, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial, de la Facultad de Administración de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

CESIÓN DE DERECHO DE AUTOR

De conformidad con lo establecido en el Capítulo I de la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador; su reglamento y normativa institucional vigente, dejo expresado mi aprobación de ceder los derechos de reproducción y circulación de esta obra, a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Dicha reproducción y circulación se podría realizar; en una o varias veces, en cualquier soporte, siempre y cuando sea con fines sociales, educativos y científicos.

Los autores garantizan la originalidad de sus aportaciones al proyecto, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede.



AUTORA

Guayaquil, _____

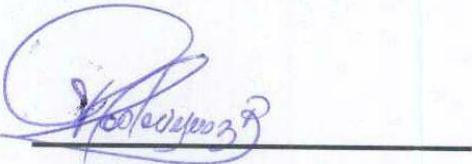
**MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA RECICLAJE
ZUÑIGA**

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor de Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la carrera de Ingeniería Comercial.

CERTIFICADO

Yo, MBA CPA Verónica Rodríguez, certifico que el Proyecto de investigación titulado: **“MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA RECICLAJE ZUÑIGA”**, ha sido elaborado por la señorita: Ruth Noemí Pinargote Triviño bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendidos ante el Tribunal Examinador, que se designe al efecto.



TUTOR

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: Revisión de Ruth 1-5-18 Martes URKUND.doc (D38192885)
Submitted: 5/2/2018 2:54:00 AM
Submitted By: vrodriguez@ulvr.edu.ec
Significance: 5 %

Sources included in the report:

CD PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL.pdf (D11496515)
<https://teleuat2014.wikispaces.com/file/view/DESCRIPCION%20DEL%20PUESTO.pdf>
<http://www.monografias.com/trabajos102/analisis-descripcion-cargos/analisis-descripcion-cargos.shtml>
<https://naghelsy.files.wordpress.com/>
<https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>
<http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/16459>
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/14783>

Instances where selected sources appear:

13

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a DIOS por haberme dado paciencia y guiado a lo largo de mi carrera profesional, por ser mi fortaleza en esos momentos de debilidad y por bendecirme hasta donde he llegado.

A mis padres Miguel y Mariana por apoyarme incondicionalmente en todo momento, por ser quienes me alienta cada día para poder cumplir mis metas, y por ese sacrificio que hicieron durante su vida para ser una persona profesional, por los valores que me han inculcado para ser una persona de bien.

A mi hermano Darío y a mis hermanas Cindy y Mara por el apoyo que me han dado, por ser parte de mi vida, y llegar ser su ejemplo como hermana mayor. A mis amigas que estuvieron presentes en esta etapa tan bonita a lo largo de este proceso.

A mi esposo por su apoyo incondicional en los momentos difíciles, brindándome ánimos, los cuales influyeron en esta etapa de mi vida incentivándome a llegar hasta donde estoy ahora.

A mis distinguidos profesores MBA CPA Verónica Rodríguez Basantes y MBA Econ. Oscar Machado Álvarez que estuvo ahí asesorando, motivándome, la confianza brindada y apoyo en el proceso de la realización de mi proyecto.

Ruth Pinargote Triviño

DEDICATORIA

A **DIOS** por darme la fuerza e inteligencia para culminar este proyecto.

A mis **padres Miguel y Mariana** por ser y serán mi motivación de cada día, que me enseñaron que siempre hay perseverar, a pesar de las dificultades, y con una sonrisa en el rostro.

A mi **hermano Darío** y mis **hermanas Cindy y Mara** por estar apoyándome, esperando de ser un buen ejemplo y que ellos también culminar las metas propuestas.

A mi **esposo** por estar dando aliento cada día, para no darme por vencida.

A mis distinguidos **profesores** que estuvieron enseñándonos cada día las experiencias y consejos, que ayudan a formarnos como personas de bien.

Noemí Pinargote Triviño

ÍNDICE GENERAL

<i>PORTADA</i>	<i>I</i>
<i>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</i>	<i>ii</i>
<i>DECLARACIÓN DE AUTORÍA</i>	<i>iv</i>
<i>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR</i>	<i>v</i>
<i>CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO</i>	<i>vi</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>vii</i>
<i>DEDICATORIA</i>	<i>viii</i>
<i>ÍNDICE GENERAL</i>	<i>ix</i>
<i>ÍNDICE DE FIGURA</i>	<i>xii</i>
<i>ÍNDICE DE TABLA</i>	<i>xiii</i>
<i>INTRODUCCIÓN</i>	<i>1</i>
<i>CAPÍTULO I DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</i>	<i>3</i>
<i>1.1. Tema</i>	<i>3</i>
<i>1.2. Planteamiento del problema</i>	<i>3</i>
<i>1.3. Formulación del problema</i>	<i>4</i>
<i>1.4. Sistematización del problema</i>	<i>4</i>
<i>1.5. Objetivos de la Investigación</i>	<i>4</i>
<i>1.5.1. Objetivo general</i>	<i>4</i>
<i>1.5.2. Objetivos específicos</i>	<i>5</i>
<i>1.6. Justificación de la investigación</i>	<i>5</i>
<i>1.7. Delimitación de la investigación</i>	<i>6</i>
<i>1.8. Idea a defender</i>	<i>7</i>
<i>1.9. Variables de Investigación</i>	<i>7</i>
<i>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</i>	<i>8</i>
<i>2.1 Estado del Arte</i>	<i>8</i>
<i>2.1.1 Sector Empresarial en el Ecuador</i>	<i>8</i>
<i>2.1.2 Sector de Reciclaje en el Ecuador</i>	<i>8</i>
<i>2.2. Antecedentes de la investigación</i>	<i>9</i>
<i>2.3. Marco Teórico Referencial</i>	<i>10</i>
<i>2.3.1. La Organización</i>	<i>10</i>

2.3.2.	<i>Manuales Administrativos</i>	11
2.3.3.	<i>Manual De Puestos Y Funciones</i>	15
2.3.4.	<i>Manual de Funciones</i>	16
2.3.5.	<i>Ambiente Laboral</i>	20
2.3.8.	<i>Selección del Personal</i>	23
2.3.9.	<i>Descripción del puesto</i>	25
2.3.10.	<i>Análisis del Puesto</i>	27
2.3.11.	<i>Organigrama</i>	29
2.4.	MARCO CONCEPTUAL	32
2.4.1.	<i>Administración</i>	32
2.4.2.	<i>Ejecución</i>	32
2.4.3.	<i>Eficiencia</i>	32
2.4.4.	<i>Manual</i>	32
2.4.5.	<i>Función</i>	32
2.4.6.	<i>Tarea</i>	32
2.4.7.	<i>Cargo</i>	33
2.4.8.	<i>Laboral</i>	33
2.5.	MARCO LEGAL	33
2.5.1.	<i>Código de Trabajo</i>	33
2.5.2.	<i>Constitución del Ecuador</i>	36
2.5.3.	<i>Ministerio del Ambiente</i>	36
	CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.1.	<i>Metodología de la investigación</i>	38
3.3.	<i>Enfoque de la investigación</i>	38
3.4.	<i>Técnicas de investigación</i>	38
3.5.	<i>Determinación de población y muestra</i>	39
3.6.	<i>Entrevistas a funcionarios de la empresa.</i>	39
3.6.1.	<i>Análisis general de las entrevista al personal de Reciclaje Zúñiga</i> 39	
3.7.	<i>Entrevista realizada a expertos en la temática</i>	40
3.7.1.	<i>Análisis de los resultados de la entrevista</i>	40
3.8.	<i>Observación de procedimientos</i>	40
	CAPITULO IV PROPUESTA	42

4.1.	<i>Título de la Propuesta</i>	42
4.2.	<i>Generalidades de la Empresa Reciclaje Zúñiga</i>	42
4.2.1.	<i>Información general de la empresa</i>	42
4.3.	<i>Desarrollo de la Propuesta</i>	43
4.4.	<i>Organigrama propuesto para Reciclaje Zúñiga</i>	44
4.5.	<i>Misión de la Empresa Reciclaje Zúñiga</i>	45
4.6.	<i>Visión de la Empresa Reciclaje Zúñiga</i>	45
4.7.	<i>Valores de la Empresa Reciclaje Zúñiga</i>	45
4.8.	<i>Objetivos de la propuesta</i>	46
4.8.1.	<i>Objetivo general de la propuesta</i>	46
4.8.2.	<i>Objetivo específicos de la propuesta</i>	46
4.9.	<i>Definición de Cargos, Manuales y Perfiles</i>	46
4.9.1.	<i>Beneficios al realizar los manuales de funciones</i>	65
4.9.2.	<i>Objetivos y Beneficios al definir los perfiles de cada cargo</i>	65
4.10.	<i>Implementación del Manual de Funciones</i>	66
4.11.	<i>Costos de implementación del Manual de Funciones</i>	68
4.12.	<i>Modelo de Plan de Capacitación</i>	68
4.12.1.	<i>Plan de capacitación para el personal de la empresa RECICLAJE ZUÑIGA</i>	69
4.12.2.	<i>Modificaciones y Revisiones</i>	70
4.13.	<i>Aprobación del Manual de procesos</i>	71
	CONCLUSIONES	72
	RECOMENDACIONES	73
	BIBLIOGRAFÍA	74
	ANEXOS	77

ÍNDICE DE FIGURA

<i>Figura 1 Reciclaje Zuñiga</i>	7
<i>Figura 2 Tipos de Organización</i>	11
<i>Figura 3 Ventajas de un Manual de Funciones</i>	20
<i>Figura 4 Reclutamiento Interno y Reclutamiento Externo</i>	23
<i>Figura 5 Las Cinco categorías de técnicas de selección del personal</i>	24
<i>Figura 6 Descripción de Puesto – Aspectos Intrínsecos</i>	27
<i>Figura 7 Organigrama Vertical</i>	30
<i>Figura 8 Organigrama Horizontal</i>	31
<i>Figura 9 Organigrama propuesto para Reciclaje Zúñiga</i>	44
<i>Figura 10 Valores de la Empresa Reciclaje Zúñiga</i>	45

ÍNDICE DE TABLA

<i>Tabla 1 Descripción de Puesto</i>	26
<i>Tabla 2 Descripción de Puesto – Aspectos Extrínsecos</i>	28
<i>Tabla 3 Costo de realización del manual de funciones</i>	67
<i>Tabla 4 Costo de la realización del manual de funciones</i>	68
<i>Tabla 5 Capacitación para Trabajar en Equipo</i>	69
<i>Tabla 6 Capacitación para Atención al Cliente</i>	70
<i>Tabla 7 Entrevista de campo</i>	83

INTRODUCCIÓN

La modificación y las nuevas estructuras, desde siempre las empresas se han preocupado en mejorar los estándares de calidad, en el cual se busca el mejoramiento de la organización en el trabajo, para ofrecer un mejor servicio al cliente externo. Para ello existen herramientas que están al alcance, en la cual se cuenta con los manuales administrativos, con lo que puede llegar a mejorar las habilidades y el desarrollo del profesional.

Actualmente existen empresas que no mantienen procesos internos, que les permita llevar un control de sus tareas y funciones asignadas. Es así que la empresa de Reciclaje Zúñiga S.A., no cuenta con el registro de algún manual de funciones que le permita al colaborador cumplir con las responsabilidades de su cargo respectivo y de los resultados obtenidos. Por lo que esto constituye un problema para cualquier empresa, pues al no tener especificadas sus funciones, responsabilidades y tareas respectivas para cada empleado, lo cual pueden ocasionar diferentes problemas en la empresa.

En la presente investigación se encamina en determinar la necesidad de que la empresa de Reciclaje Zúñiga obtenga una herramienta que establezca claramente las funciones y responsabilidades de cada colaborador de la misma, de esta manera se pueda acoger en implementar y mejorar una estructura organizacional y obtener resultados positivos, lograr el mejoramiento de los procesos con eficacia y eficiencia

Pero para cumplir con cada objetivo se describe la estructura del trabajo en una planificación inicial de los capítulos.

- 1. El Primer Capítulo;** Se detalla los datos generales de la empresa, se describe el problema general que tiene, que es la falta de una herramienta importante como lo es el manual de funciones, adicionalmente se muestra la importancia de esta investigación y quienes son los beneficiarios de la misma.
- 2. El Segundo Capítulo;** se inicia con el marco teórico de la investigación, en la cual se menciona los trabajos citados que proporcionan una ayuda a la autora, la cual se basaron en trabajos similares. Esto incluye una fundamentación que facilita la sustentación de la investigación realizada.

3. **El Tercer Capítulo;** se define las diferentes técnicas, métodos, la recopilación de información para la investigación, en donde se considera el tipo de técnica que se va a realizar, con los datos de la selección de la población y muestra, y finalmente los resultados obtenidos con su respectivo análisis. Además complementaremos con conclusiones y recomendaciones de los resultados obtenidos, de esta manera servirá de ayuda para el desarrollo de la propuesta.
4. **El Cuarto Capítulo;** se desarrolla describiendo la propuesta, los beneficios de realizar un manual de funciones, donde se pudo identificar el problema de la empresa y donde se requiere la estructura organizacional.
5. Para finalizar el trabajo investigativo, se plasman las conclusiones y recomendaciones. Además con las referencias bibliográficas que fueron consultadas para el desarrollo de distintos conceptos y anexos que son correspondientes al trabajo.

CAPÍTULO I DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.Tema.

Manual de Funciones para la Empresa de Reciclaje Zúñiga

1.2.Planteamiento del problema.

En el Ecuador las empresas dedicadas a la compra y venta de varios artículos, buscan ofrecer un servicio de calidad a través de mejorar los procesos, por medio este factor se busca la calidad en los siguientes puntos: representación de la calidad general de la empresa y la lealtad; aquello que al finalizar significa beneficios cuantitativos es el aumento de la utilidad y cualitativos a través de la armonización de la estructura organizacional y la disposición de las funciones.

Pues en la manera de dirigir y de administrar la microempresa ha presentado algunos cambios a medida que va pasando el tiempo, pues debido a los factores económicos y los factores sociales, la administración debe de apoyar a la adaptación de las nuevas tendencias del mercado, a través de estructuras flexibles que permitan ser mucho más competitivos

En una organización es necesario un manual de funciones el cual es fundamental para el buen desempeño de los empleados, ya que al no contar con este manual, no se podrá obtener eficiencia en el desarrollo de actividades por parte del personal, lo cual puede conllevar a consecuencias negativas para la empresa tales como: rotación de personal, poca organización al momento de realizar el trabajo, etc.

El estudio que se realiza en Reciclaje Zúñiga, es una empresa que se dedica a la compra y venta de materiales de reciclaje: de cartón, diferentes tipos de botellas, plástico, tanques metálicos, láminas de cartón, sacos entre otros.

Los empleados no tienen bien definida sus tareas y obligaciones, lo que origina que exista una falta de responsabilidad ante cualquier problema, por esta razón, evitan el conflicto en lugar de afrontarlo, presenta dificultades en el manejo de la información, la línea a seguir y las funciones que se deben desempeñar en cada uno de los cargos

establecidos, los empleados no conocen con certeza qué actividades realmente les corresponde llevar a cabo. No tienen establecidas las tareas, responsabilidades y atribuciones en una forma estructurada y específica de lo que se debe hacer; esto hace que los empleados no rindan a cabalidad sus funciones, además desconozcan y no tengan claridad de lo que se debe hacer, y la periodicidad de la ejecución. Teniendo en cuenta todo lo anterior.

Al diseñar un manual de funciones de la Empresa Reciclaje Zúñiga es necesario realizar un análisis definir clara y exhaustivamente los requerimientos y procedimientos que son parte integral de la gestión administrativa, se podrá diferenciar las funciones de cada colaborador, las responsabilidades y su rol dentro de la organización, puesto que al contar con información confiable y bien estructurada se podrá tomar decisiones de manera acertada por parte de los miembros de la organización que requiera consultar dicha información, se puede decir que la creación del manual de funciones para empleados ayudará a mejorar el rendimiento de sus actividades, y a su vez contribuirá al mejoramiento de la calidad del personal de la empresa, logrando que sean más eficientes, eficaces y competentes en el área laboral.

1.3. Formulación del problema.

¿Qué efecto tiene la falta de un manual de funciones en la administración de Reciclaje Zúñiga?

1.4. Sistematización del problema.

1. ¿Por qué no están definidas las actividades que desempeñan los empleados en Reciclaje Zúñiga?
2. ¿De qué manera afecta el desconocimiento de las responsabilidades en el rendimiento laboral?
3. ¿Qué tan importante es para la empresa que cada empleado tenga delimitada sus funciones y responsabilidades para un mejor desempeño laboral?

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo general.

Elaborar un Manual de Funciones para la Empresa Reciclaje Zúñiga

1.5.2. Objetivos específicos.

- Determinar la manera de cómo se está ejecutando las responsabilidades de las funciones que desempeña cada empleado dentro de la recicladora.
- Ejecutar el análisis de los cargos existentes para establecer las funciones desempeñadas por cada uno de los integrantes de la recicladora, nivel de responsabilidad y compromiso.
- Identificar responsabilidades, funciones claras y específicas de todos los empleados de la recicladora.

1.6. Justificación de la investigación.

El propósito de este proyecto es mejorar el desempeño laboral de los operativos de la administración y ventas. La realización de este trabajo es debido a la importancia que tiene la Empresa de Reciclaje Zúñiga, en contar con una estructura administrativa adecuada que le permita estar a la altura de las circunstancias actuales y futuras, por tal motivo se ha propuesto la creación de un manual de funciones.

Toda organización tiene el compromiso de proveer un clima de crecimiento y desarrollo a la gente que trabaja en ella, aun cuando las oportunidades de avanzar no son muy altas o han disminuido. Esto le servirá de base para su futuro crecimiento como una organización de éxito.

Se tiene claro, que al elaborar un manual de funciones es importante para cualquier organización, pero al contar con estructuras administrativas adecuadas, serán las bases para que se cumplan las metas de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

En el manual se pudo obtener de manera clara las funciones y tareas que deben ejecutar los empleados de Reciclaje Zúñiga y los factores necesarios para que el trabajo se lleve a cabo con éxito.

Un manual bien diseñado es importante porque se considera una herramienta fundamental para una buena organización de una empresa para obtener los parámetros establecidos en cuanto a la determinación del perfil del ocupante del puesto.

Que sirvan para la mejora de la empresa haciendo que esta demuestre eficiencia en sus actividades internas y el manejo de las mismas, mejorando su eficiencia entre los

recursos disponibles como el personal, la integración de las relaciones internas en cada área, de tal forma que se pueda lograr obtener una alineación con los objetivos propuestos de la organización

Es así que se hace para trabajar en forma conjunta entre todos los territorios para hacer una empresa de Reciclaje con unos objetivos estratégicos claros, con procesos, su estructura y alineados a la táctica que les permita mejorar el servicio que hoy tienen, los servicios necesarios para lograr diversificación de sus ingresos económicos.

Finalmente es importante el desarrollo del trabajo de investigación, debido a que se ha demostrado la gran necesidad de la creación de los manuales para los diferentes cargos de trabajo. Logrando así los objetivos de la empresa, promoviendo la implantación que ayuden a las empresas y por ende aporten a la economía, de tal forma que se pueda plantear los principales elementos para la ejecución y darle solución al problema de investigación.

1.7.Delimitación de la investigación.

Límites del contenido:

Campo: Plan Comercial

Área: Empresarial

Tema: Manual de Funciones para la Empresa de Reciclaje Zúñiga

Delimitación geográfica: Provincia del Guayas, Guayaquil

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Estado del Arte

2.1.1 Sector Empresarial en el Ecuador

El sector empresarial en el Ecuador está constituido por actividades que son destinadas principalmente por factores como son los servicios de electricidad, gas y agua, comercio, construcción y obras públicas, transporte, comunicaciones y almacenamientos, finanzas, bancos e inmobiliarios, prestadoras de servicios, según lo establecido por el Banco Central del Ecuador (BCE).

Es la importancia y el requisito de impulsar un proceso de asociatividad empresarial, sino como una estrategia que permita plantear un cambio de modelo en la estructura. Hacia un nuevo esquema de desarrollo productivo del país, con la finalidad de fortalecer el sector empresarial como principal desarrollo económico y social.

En la propuesta para el cambio de la matriz productiva, esta nos va a permitir diferenciar la producción, en la cual ha sido recibida con entusiasmo y confianza en los sectores productivos, el mismo que realiza innovaciones constantemente para su crecimiento y encontrar nuevos mercados. Existen algunos sectores como el sector agrícola e industrial estos servicios en los últimos años han sido una fuente principal de reactivación de la economía, en la que debe merecer la atención fija de la política de crecimiento y la planificación de alternativas que contribuya a su desarrollo.

2.1.2 Sector de Reciclaje en el Ecuador

Este tema de reciclaje sus primeras iniciativas se enfocaron en el papel, porque estaba ligado al tema de conservación de los árboles y bosques que son recursos no renovables.

En cambio el reciclaje de plástico hace cinco años gracias al desarrollo tecnológico en el mundo a través de la recolección del PET que significa siglas de Tereftalato de polietileno, lo que se comenzó a reutilizar este tipo de desecho conlleva un impacto económico.

Pues sin embargo en el país muchos de los hogares ecuatorianos no clasifican los plásticos, los desechos orgánicos, según datos estadísticos realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el 84,8% de los hogares no clasifica los plásticos y el 80,4% no clasifica el papel, esto fue hecha en diciembre 2010 en los hogares a nivel nacional en los poblados rurales y urbanos.

Por eso el aprovechamiento de estos residuos sólidos en Ecuador es considerado como una ventaja por su gran aporte económico a la cadena productiva, en la cual se desarrolla iniciativas públicas y privadas con el fin de motivar una nueva cultura en el país.

En la actualidad en el país existen empresas que se encarga con el proceso de reciclaje con la compra y venta de cartón, plásticos, etc., la cual genera un aporte económico a diferentes hogares.

2.2. Antecedentes de la investigación

Reciclaje Zúñiga está dirigido por el Señor Mario Zúñiga, es una recicladora dedicada a la venta y compra de cartón, diferente tipos de botellas, plástico, tanques metálicos, láminas de cartón, sacos entre otros. Dando inicio a sus actividades de reciclaje desde 1999 y brindando sus servicios en la matriz Km 15 Vía a Daule en la Cooperativa 5 de diciembre.

Reciclaje Zúñiga es una de las primeras Recicladoras en la ciudad de Guayaquil, como principal objetivo es brindar un excelente servicio a sus clientes y mantenerse su lugar en el mercado como una de las recicladoras preferidas por los clientes.

Esta microempresa no cuenta con una estructura organizacional adecuada, a medida que la organización ha ido creciendo, ha presentado conflictos de tipo administrativo en la organización, por tal es necesario crear un documento que pueda servir de ayuda y guía para implementar el orden.

El diseño de una estructura administrativa se hace necesaria para evaluar la eficiencia y la eficacia, por el cual se está cumpliendo con la planificación, el control, la organización, la dirección, la ejecución y la organización, para el control de los objetivos trazados por la recicladora, mediante la mejora de los recursos disponibles, conforme a los procedimientos dentro de las normas y políticas de la administración.

Debido a la falta de organización que se puede dar actualmente en el área administrativa de la empresa, para poder mejorar la eficiencia en el área administrativa de la empresa se propone elaborar un manual de funciones en donde se detalla las funciones y responsabilidades que corresponde al cargo que va a realizar dentro de la organización.

El objetivo principal es conocer acerca de la necesidad de implementar un manual que mantenga específicamente cuales son las funciones y tareas del cargo. Primero se va a identificar cuáles son las teorías fundamentales que se basara en la propuesta. Segundo se investigara cuáles son las responsabilidades por cada cargo que se ejercerá, después se identificara la estructura organizacional que tiene actualmente la empresa.

Finalmente se presentara la propuesta de un manual de funciones para Reciclaje Zúñiga, la propuesta es viable porque se tiene el apoyo de la empresa de reciclaje que le servirá como una guía de estudio, para optimizar el trabajo y ejecutándose de la mejor manera, lo que la compromete a impulsar procesos que mejoren su gestión.

2.3.Marco Teórico Referencial

2.3.1. La Organización

Una organización es una estructura que se diseña con el fin de realizar actividades coordinadas entre algunas personas, teniendo en cuenta el trabajo en equipo y buscando lograr las metas propuestas, es esencial para la subsistencia de la organización, y con base en las necesidades de la empresa todos los recursos humanos, materiales tecnológicos y económicos para lograr la visión establecida y trascender en el futuro, previa la adaptación a los nuevos escenarios y tendencias para alcanzar ciertas metas y objetivos.

2.3.1.1. Pasos básicos para organizar

- Realizar la distribución del trabajo en grupos de personas para que sean efectuadas de forma ordenada, metódica y sin afectar la salud de los trabajadores.
- Coordinar las ocupaciones en forma lógica y eficiente.
- Determinar quién depende de quién en la organización.
- Crear mecanismos que ayuden a la incorporación de actividades de observación en el trabajo para constatar si se realiza de manera eficiente.

2.3.1.2.Importancia de la Organización

Definen el campo de acción, las funciones, atribuciones y responsabilidades de cada departamento y puesto de trabajo.

- Analizan la estructura y puestos de la empresa.
- Ayudan a la clasificación y evaluación de los puestos de trabajo.
- Progreso de la actividad con mejor nivel de efectividad.
- Optimización del recurso humano, material y económico.
- Organiza de manera ordenada las necesidades de la empresa.

2.3.1.3. Tipos de Organización

Según García Murillo, (2013) el tipo de organización “que existen para conceptualizar y entender cómo se integra una estructura en una empresa se clasifica”. (p. 64).

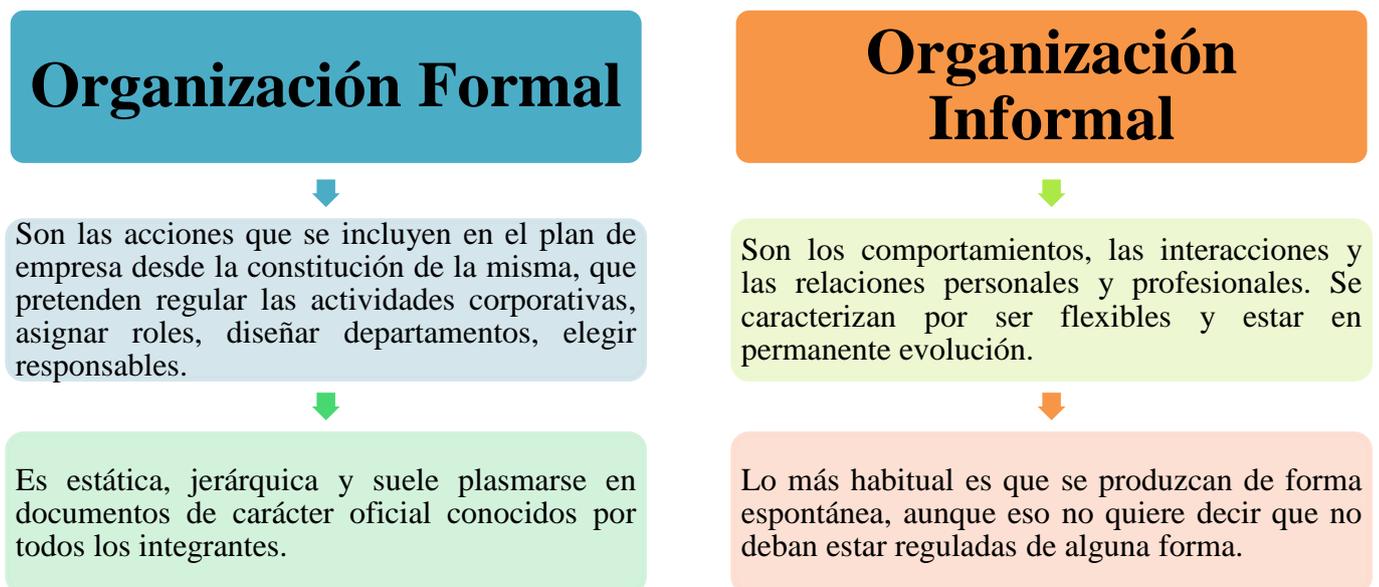


Figura 2 Tipos de Organización *Tomado de: Idalberto Chiavenato, 2011*
Elaborado por Autora

2.3.2. Manuales Administrativos

Los manuales administrativos son documentos que contienen información fidedigna acerca de la parte administrativa de la organización, cuenta con estructuras, funciones, organigramas, grado de autoridad y responsabilidad, los canales de

comunicación interna y externa; este es un documento sumamente importante para la compañía ya que detalla cómo funciona la misma, hacia donde va, etc. (Guerra, 2013).

Según este autor los manuales administrativos son documentos escritos que reúnen en forma sistemática una serie de elementos con el fin indicar y guiar la conducta de los integrantes de la compañía, teniendo en cuenta los criterios del desempeño de la empresa, los cursos de acción que se deben seguir con el fin de cumplir los objetivos de la organización.

Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el curso del tiempo y el vínculo con las funciones procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra organizada.

Los manuales administrativos constituyen una guía práctica que se utiliza como herramienta para brindar apoyo a la organización, comunicar información ordenada y sistemática en la que se encuentran estipuladas las normas, políticas, procedimientos y objetivos de la institución. Esto hace que el manual administrativo sea una herramienta muy útil para lograr un sistema administrativo eficiente. (Marín Torres, 2014).

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que permiten el aprendizaje y otorgan la orientación precisa mediante el apoyo de la actividades realizadas por el talento humano de cada departamento de la empresa, principalmente el nivel operativo ya que son una fuente de información que trata de guiar y enriquecer los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

Para elaborar un manual administrativo se debe tomar en cuenta la información y las necesidades de la empresa, porque mediante esto, se puede determinar los tipos de manuales que hacen falta, el momento adecuado de su elaboración; cuando los manuales son correctamente realizados pueden abarcar todos los aspectos de las áreas de la organización, teniendo un alcance basado en la administración (Jiménez Suárez & Puerto Ávila, 2014).

Son documentos que para acoplarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser firmes y apartarse de la capacidad creativa de los

miembros de la organización, sino que deben modificarse a medida que vayan surgiendo nuevas ideas que colaboren con el crecimiento de la empresa.

Los manuales deben ser revisados y analizados periódicamente porque si no se convierten en obsoletos, por lo cual dejarían de ser una herramienta útil y en este sentido, se puede constituir una barrera que no aporta al desarrollo de la organización.

Los manuales por lo general, uniforman criterios y brindan información a las diferentes áreas o departamentos de la empresa, la cual debe concordar con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma. (Gentile, 2017).

2.3.2.1. Objetivos y beneficios de los Manuales Administrativos

Los objetivos principales y beneficios de elaborar manuales administrativos son:

- Establecer políticas y sistemas administrativos de la compañía.
- Comprender objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área que integra la organización.
- Realizar la fijación de cada función y responsabilidad de las unidades administrativas.
- Facilitar al personal la información relevante para que se realicen las tareas que les han designado y a través de esto lograr la uniformidad de los procedimientos brindando servicios de calidad.
- Que se pueda ahorrar tiempo y esfuerzo de los funcionarios evitando realizar supervisiones innecesarias.
- Erradicar el desperdicio de los materiales.
- Realizar la disminución de los costos aumentando la eficiencia en todas las áreas.
- Facilitar el proceso de selección de personal, y brindarles los lineamientos adecuados para el buen desempeño de sus funciones.
- Contar con una base para el análisis posterior del trabajo y para mejorar los procesos.
- Contar con una administración efectiva para capacitar al personal.
- Socializar al personal sobre un plan de organización así como sus roles y relaciones.

- Determinar las aprobaciones y publicaciones de los cambios que se efectúen dentro de la compañía o en alguno de sus componentes.
- Establecer la responsabilidad de cada uno de los trabajadores y su relación con los demás miembros de la organización.
- Determinar las tareas claramente de cada área de trabajo para evitar que existan conflictos inter-estructurales. (Fernández Burbano, 2015).

2.3.2.2.Limitantes en la elaboración de manuales administrativos

Indudablemente la elaboración y utilización de Manuales Administrativos también tiene sus limitantes las cuales en relación a los beneficios descritos son de menor importancia: (López Figueroa, 2012).

- El diseño y las actualizaciones generan altos costos de tiempo y efectivo.
- Cuentan con un limitado efecto sobre la iniciativa del personal debido a lo excesivamente formales que pueden llegar a ser en unos casos.
- Los objetivos de los manuales administrativos generalmente son muy extensos por lo que causan confusión al personal.
- El personal se muestra reacio muchas veces al momento de utilizar los manuales por ser poco llamativos y contener mucho texto.
- En muchas ocasiones las juntas utilizan los manuales para proteger sus derechos y hacer exclusivamente lo que está estipulado en el manual, sin ejercer ninguna función adicional.

2.3.2.3.Clasificación de los manuales administrativos

La clasificación de los Manuales puede resumirse en general y específicos, “siendo los Generales aquellos que contienen información de aplicación universal para todos los integrantes de la organización y Específicos los que su contenido está dirigido directamente hacía un área, proceso o función particular dentro de la misma.” (Herrera Monterroso, 2012, pág. 1).

Sin quitar la importancia de los manuales administrativos que existen dentro de las compañías, para efecto de este escrito se citan tres clases de manuales, los cuales son los que ofrecen mayor aporte para la comprensión del tema central objeto de estudio: (Herrera Monterroso, 2012).

- De Organización
- De Normas y Procedimientos
- De Puestos y funciones

2.3.3. Manual De Puestos Y Funciones

Este manual describe las obligaciones específicas de cada uno de los puestos de trabajo que integran la compañía, para ello se utiliza la descripción de las actividades diarias para cada trabajador, mediante la utilización de este manual se recopilan los factores que componen cada uno de los cargos. (Ramírez Pérez, 2014).

Se utiliza por lo general en las empresas que cuentan con una estructura funcional, es decir, que se encuentran divididas en sectores en los cuales están agrupados los especialistas que tienen conocimiento, entrenamiento e intereses para definir las características de cada uno de los puestos de trabajo, realizando la delimitación de las áreas, con sus respectivas responsabilidades, sintetizando las relaciones entre las funciones que se realizan y la compañía.

Describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo.

Al igual que el Manual de Normas y procedimientos también es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

Está integrado por la descripción de cada puesto de trabajo y los perfiles ideales para la contratación de futuros ocupantes de los puestos; por lo tanto la integración de varias de ellos representan al Manual de Puestos y Funciones.

La descripción de puestos de trabajo abarca la siguiente información:

- Identificación del Puesto de Trabajo
- Nombre

- Área de desempeño
- Codificación
- Descripción Genérica (objetivo)
- Listado de funciones y atribuciones inherentes al puesto
- Diarias o frecuentes
- Semanales
- Quincenales
- Mensuales
- Trimestrales
- Semestrales
- Anuales
- Ocasionales o eventuales
- Requisitos del ocupante del puesto (perfil)
- Nivel académico
- Habilidades y destrezas
- Conocimientos técnicos y/o específicos

2.3.4. Manual de Funciones

Es una herramienta fundamental dentro de una empresa la cual engloba el análisis y descripción de los diferentes cargos, en la que delega las diferentes funciones y responsabilidades en los puestos de trabajo que se presenta, la cual es una herramienta que hace eficiente al departamento de recursos humanos y que permite establecer una coordinación entre los cargos; es un documento que se detalla y especifica los requisitos que debe cumplir para el cargo y las tareas que deben desempeñar con cada uno de los empleados que colaboran en la empresa.

Según el autor (Álvarez, 2013) “Recoge toda la información sobre los procesos que son requeridos por cada departamento, gerencia, dirección o área de la empresa” (p.12).; la principal característica es que sirve como una guía para realizar la organización del talento humano, también brinda soluciones efectivas y oportunas para los contratiempos que puedan llegar a acontecer dentro de la empresa, esto es así debido a que se establece una visión generalizada de los procesos que el empleado debe llevar a cargo en sus responsabilidades diarias.

Según (Álvarez López, 2010) La estructura de un manual de funciones debe contener los siguientes puntos para una correcta utilización es:

- Introducción
- Concepto del manual de funciones
- Importancia del manual
- Objetivos del manual
- Ámbito de aplicación
- Normas para su uso y funcionamiento
- Descripción de puestos y funciones de cada departamento

Al tener una buena estructura y una correcta utilización, podemos cumplir con los propósitos que se propongan de una manera eficaz y eficiente, en el cual es necesario contar con el apoyo de un documento denominado Manual de Funciones, que al estar bien redactado y analizado, sobre las responsabilidades y funciones que deben de cumplir cada colaborador de la empresa.

2.3.4.1.Descripción de Funciones

La descripción de funciones tiene como fin informar sobre las tareas, objetivos, responsabilidades que debe cumplir el puesto que se encuentra vacante, delimitando las competencias y responsabilidades del colaborador. Una buena descripción de trabajo es útil para todos los roles.

Facilita la base para la especificación del perfil de la persona donde se determina las habilidades y aptitudes consideradas fundamentales y deseables para el autorizado del puesto.

Debe introducir:

- El objetivo principal del trabajo.
- Principales funciones del puesto de trabajo.
- Alcance del trabajo, desarrollo de las principales responsabilidades y la importancia del trabajo.

2.3.4.2.Importancia del Manual de Funciones

Explica las actividades que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el propósito de delimitar los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada uno de los puestos, sirve para orientar a los trabajadores evaluando los criterios del desempeño y su grado de compromiso para cumplir con los objetivos de la organización (Sánchez Hernández, 2013).

En este manual se incluyen las responsabilidades y obligaciones detallando los diferentes cargos que integran el organigrama de la empresa, por medio de la descripción de sus tareas de acuerdo al trabajo encomendado a cada uno de ellos.

Permite la posición y orientación del personal dentro de la empresa, y permite establecer con claridad las delimitaciones de las funciones y responsabilidades de cada puesto.

2.3.4.3.Objetivos de un Manual de Funciones

El autor (Rodríguez, 2013, pág. 35) de una forma más detallada los objetivos de un manual de funciones son las siguientes:

- Presentar una visión de conjunto de la organización.
- Incluir las actividades de cada unidad administrativa con el fin de que se conozcan las responsabilidades de cada uno, evitar dobleces y evadir funciones.
- Cooperar con la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- Reducir los factores de tiempo y esfuerzo cuando se realice el desempeño de las funciones evitando repetir instrucciones a seguir.
- Acelerar el estudio de la compañía y su estructura.

- Hacer más sencillo el proceso de selección e integración del nuevo personal.
- Reglamentar las iniciativas, aprobación de los cambios que se consideren necesarios en la empresa.
- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto respecto de la organización.
- Señalar de una forma clara el grado de autoridad de los niveles jerárquicos superiores que componen la estructura organizacional.
- Incentivar el aprovechamiento lógico del talento humano de la empresa, así como los recursos materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Relacionarse correctamente con otras organizaciones por medio de actividades coordinadas, para ser ejemplo a seguir para ellos.
- Constituir un vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización. (Albert, 2014).

Al tener un manual, que es una herramienta importante en la organización, estamos dando a conocer cómo pueden realizar sus trabajos, y los procesos que deben seguir, de esa manera despejaremos ciertas dudas, aumentaremos la responsabilidad de los empleados y agilizar el trabajo correspondiente.

2.3.4.4. Ventajas de un Manual de Funciones

Según en la obra de **Delgado y Ventura (2012)** señalan las siguientes ventajas:



*Figura 3 Ventajas de un Manual de Funciones
Elaborado por Autora*

2.3.1.1. Desventajas de un Manual de Funciones

Son señaladas por Rodríguez (2014) las siguientes:

- Una redacción desfavorable o insuficiente puede hacer muy engorroso su uso.
- Establece una herramienta pero no la terminación a los inconvenientes que se den en cualquier momento.
- Su mala preparación puede traer serios inconvenientes en el normal desenvolvimiento de las tareas que se realizan en la organización.
- Si no se rectifica periódicamente, pierde su vigencia con rapidez.

2.3.5. Ambiente Laboral

El ambiente laboral es también conocido como clima organizacional o clima laboral, es donde desarrolla el trabajo cotidiano, en el cual influye cuan satisfecho se encuentra el empleado. Es un tema importante en una organización, ya que algunas de

ellas han implementado la mejora de sus servicios y estrategias para alcanzar un óptimo rendimiento en los colaboradores de la organización.

Según Franklin Fincowsky (2009) Resulta de suma importancia conocer las relaciones humanas existentes para determinar la cultura organizacional que prevalece. Este factor es de utilidad para el desarrollo del estudio ya que permite atenuar la resistencia al cambio y conseguir la colaboración del personal. (p.48).

2.3.6. Condiciones Ambientales del Trabajo

Según el autor Franklin Fincowsky (2009) Para tener un ambiente de trabajo favorable, se debe “Observar la distribución del espacio, mobiliario existente, flujo del trabajo, condiciones de ventilación, temperatura, ruido, iluminación y color que prevalece en las áreas, y todos aquellos aspectos que apoyen u obstaculicen las labores del personal”. (p. 48)

Según Chiavenato I. (2010) pues en las condiciones que deben desempeñarse los colaboradores de una organización debe incluir (p. 415).

Entorno físico del trabajo, que incluye:

- Iluminación: la misma debe ser adecuada para las actividades que va a realizar cada empleado.
- Ventilación: El espacio de trabajo debe estar bien ventilado, evitando que hayan olores desagradables.
- Temperatura: Debe revisarse periódicamente para asegurarse que esté en el nivel adecuado.
- Ruidos: Minimizarlos y en caso de que existan, utilizar protectores de oídos.
- Comodidad: un entorno agradable, relajado y amigable. (López, 2012)

2.3.7. Reclutamiento del Personal

El reclutamiento del personal es un procedimiento que atrae a candidatos capaces y calificados a ocupar el cargo en la organización, en la cual existen diferentes medios donde se da a conocer la oportunidad laboral, en el cual debe de cumplir ciertos requisitos para ocupar el puesto en la organización que es:

- Habilidades
- Nivel de Estudios
- Experiencia

Pues según Chiavenato, I 2010; En el proceso de reclutamiento la organización se preocupa de contar con el candidato idóneo para el puesto de trabajo. En realidad, el reclutamiento es un proceso informativo y comunicativo en el cual se da a conocer que existen oportunidades de trabajo dentro de la empresa. (p.116).

Existen dos tipos de reclutamiento del personal:

- Reclutamiento Interno
- Reclutamiento Externo

El reclutamiento interno, realiza el proceso de buscar vacantes actuales que son los colaboradores de la organización, que sean aptos para el cargo.

El reclutamiento externo, buscan personas fuera de la organización, ya sean dando anuncio por los diferentes medios, y que cumplan con los requisitos que se piden en la organización para ocupar el cargo que está dispuesto.

Según Chiavenato, I 2010. En este cuadro se puede verificar cómo se maneja el reclutamiento interno y externo. (p.117)

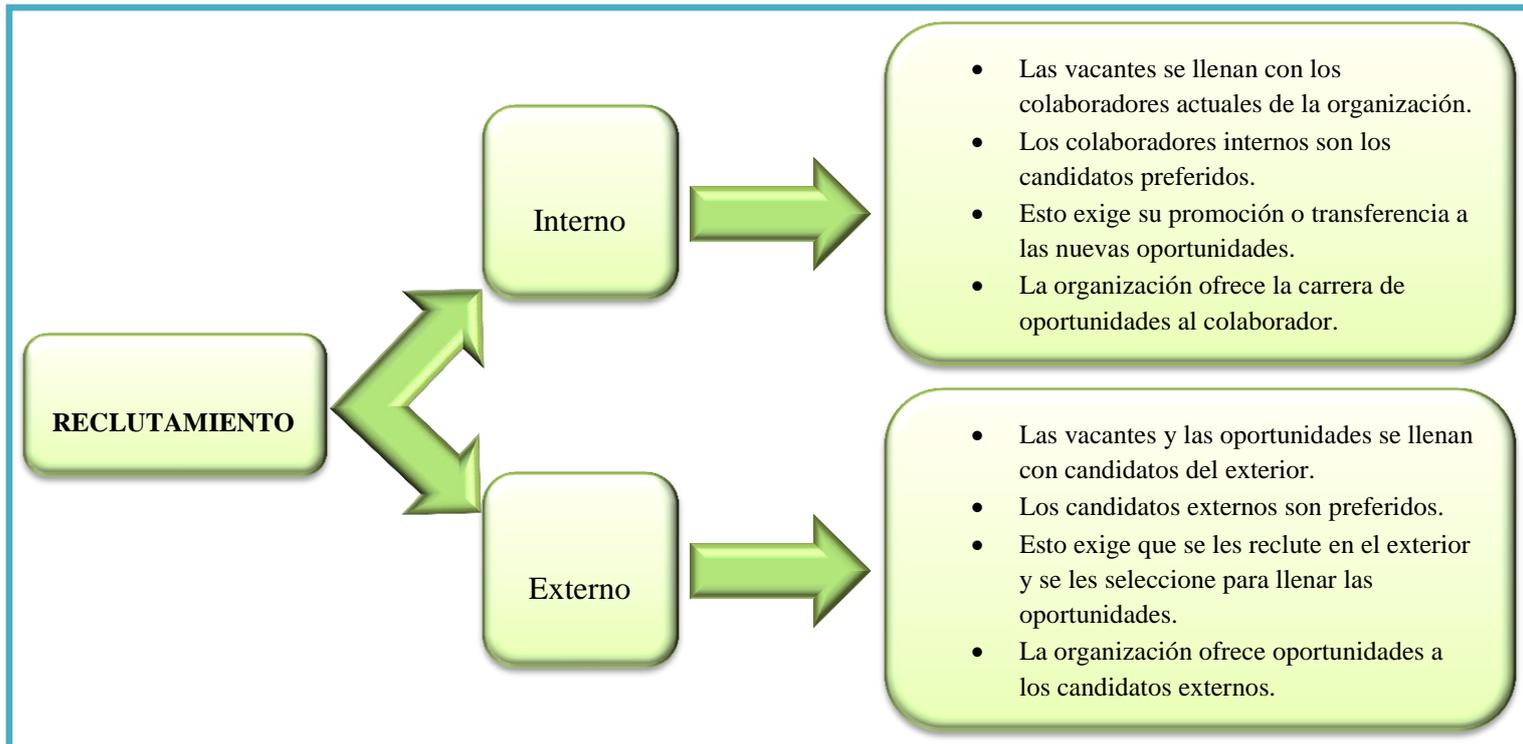


Figura 4 Reclutamiento Interno y Reclutamiento Externo *Tomado de Idalberto Chiavenato, 2009*
 Elaborado por Autora

2.3.8. Selección del Personal

La selección del personal es el proceso donde se verifica la información brindada por la persona que desea ocupar el puesto, en el cual vemos las características, los requisitos y las habilidades que se están solicitando para la vacante en la organización, en la cual nos damos cuenta que persona es la más apropiada para ocupar el puesto.

Según Chiavenato, I 2010. Existen técnicas de selección como la veremos en el siguiente cuadro: (p.148).

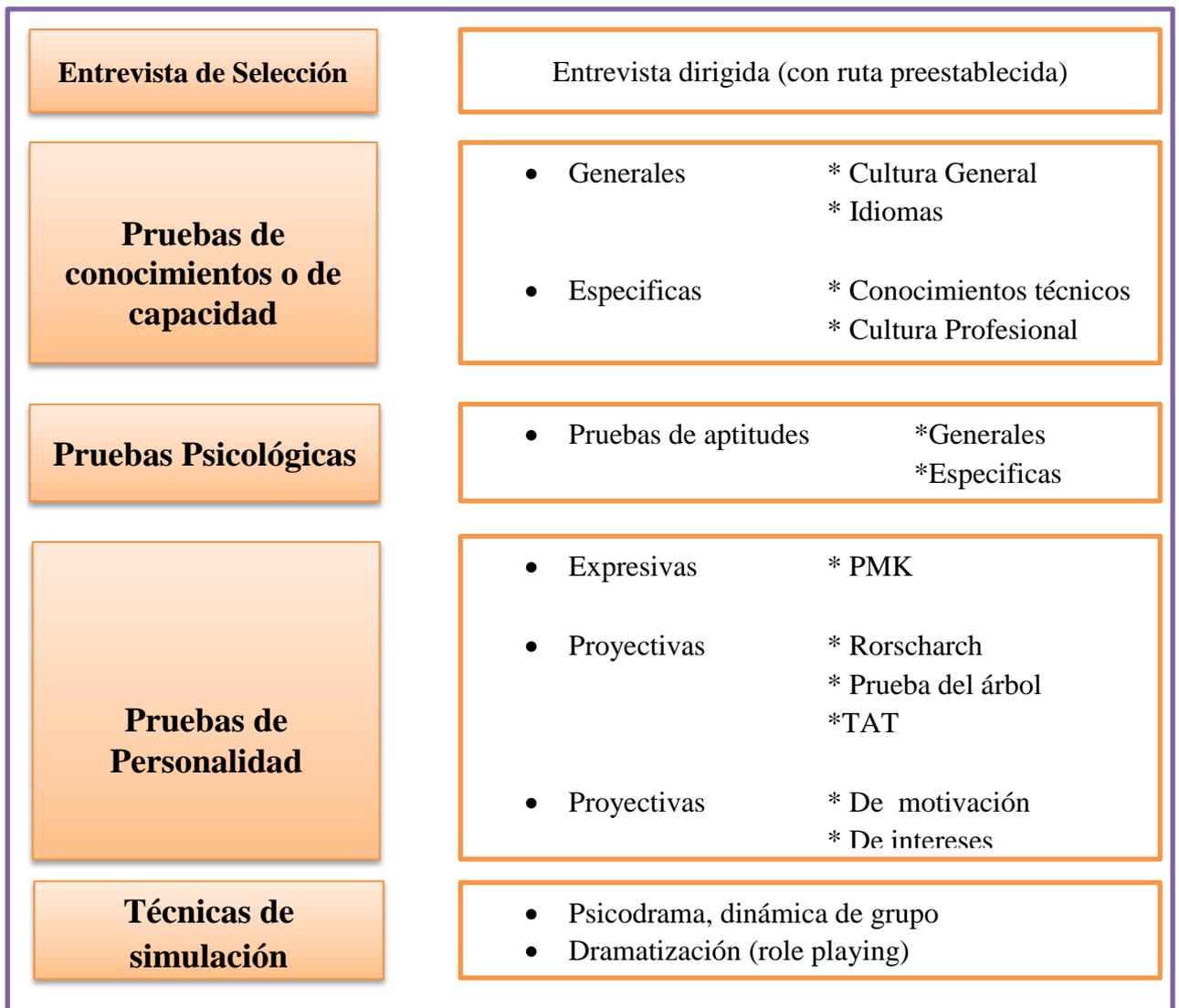


Figura 5 Las Cinco categorías de técnicas de selección del personal **Tomado de** Idalberto Chiavenato, 2009
Elaborado por Autora

En este proceso se efectúan los diferentes pasos que deben seguir para llegar a obtener el puesto en la organización, si están aptos para el cargo.

2.3.9. Descripción del puesto

Según el autor (Chiavenato, Planeación estratégica, 2010) Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización. Asimismo, su descripción es la relación de las responsabilidades o tareas del puesto. (p.116).

El autor (Murillo Aguilar, 2016) indica que la identificación de un puesto debe contener el nombre, nombre, ubicación, etc.

- Relaciones jerárquicas en las cuales se describen los puestos superiores y subordinados, así como las relaciones, decisiones, asesoría.
- Funciones genéricas y específicas.
- Responsabilidades o deberes.
- Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos dentro de la organización, así como las que deba establecer externamente.
- Especificaciones del puesto en cuanto a conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad.



Nombre de la organización
Manual de organización (general o específico)

Fecha			
Página		De	
Sustituye a			
Página		De	
Fecha			

Descripción de Puestos
<p>Identificación y relaciones</p> <p>A) Identificación</p> <ol style="list-style-type: none">1. Nombre del puesto2. Número de plazas3. Clave4. Ubicación (física y administrativa)5. Ámbito de operación <p>B) Relaciones de autoridad</p> <ol style="list-style-type: none">6. Jefe inmediato7. Subordinación directos8. Dependencia funcional <p>Propósito del puesto</p> <p>Funciones generales</p> <p>Funciones específicas</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Comunicación</p> <ol style="list-style-type: none">1. Ascendente2. Horizontal3. Descendente4. Externa <p>Especificaciones</p> <ol style="list-style-type: none">1. Conocimientos2. Experiencia3. Iniciativa4. Personalidad

Elaboró	Revisó	Autorizó
----------------	---------------	-----------------

*Tabla 1 Descripción de Puesto Tomado de Idalberto Chiavenato, 2009
Elaborado por Autora*

Según (Chiavenato, Idalberto, 2007), la descripción de puesto está conformado por aspectos intrínsecos, a continuación nos refleja lo ya mencionado por el autor, (p. 228).

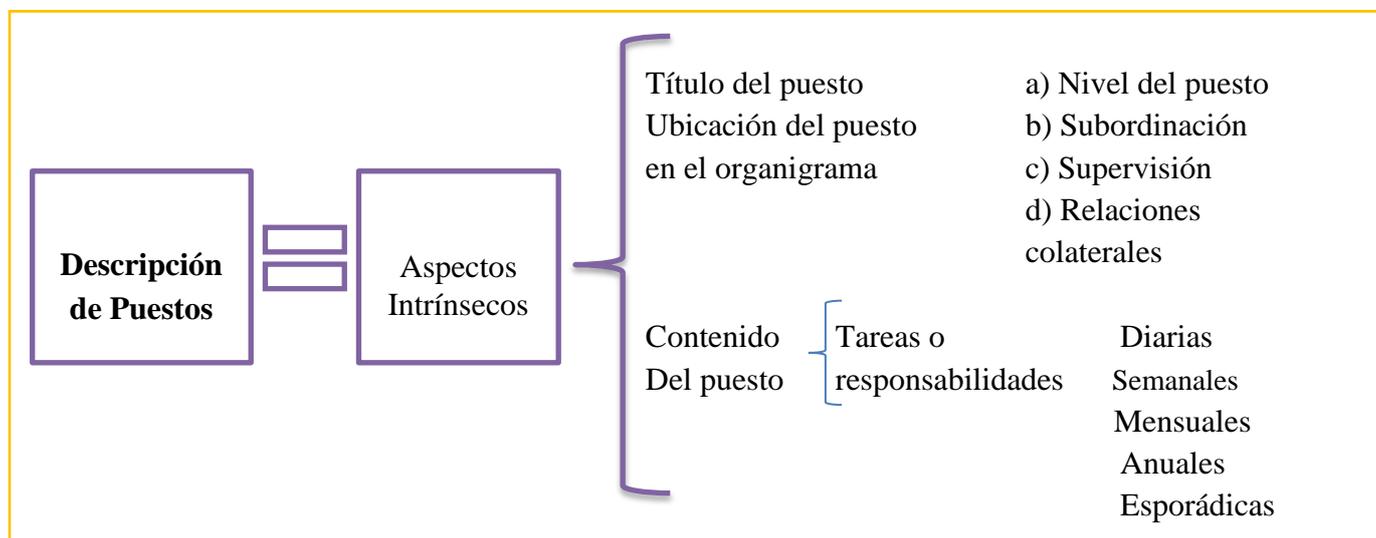


Figura 6 Descripción de Puesto – Aspectos Intrínsecos **Tomado de** Idalberto Chiavenato, 2009
Elaborado por Autora

Se puede definir que la descripción de puesto es para poner por escritos los deberes y responsabilidades que deben cumplir; como, cuando y donde debe de realizar las tareas dadas, bajo las condiciones del cargo que es otorgado a los empleados de la organización.

2.3.10. Análisis del Puesto

El autor (Chiavenato, Idalberto, 2007), indica, el análisis de puestos es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que esas tareas o responsabilidades le imponen. Es decir, cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto, cuáles son las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe ser desempeñadas. (p. 228)

En la siguiente figura se refleja los requisitos que debe cumplir el análisis de los puestos:

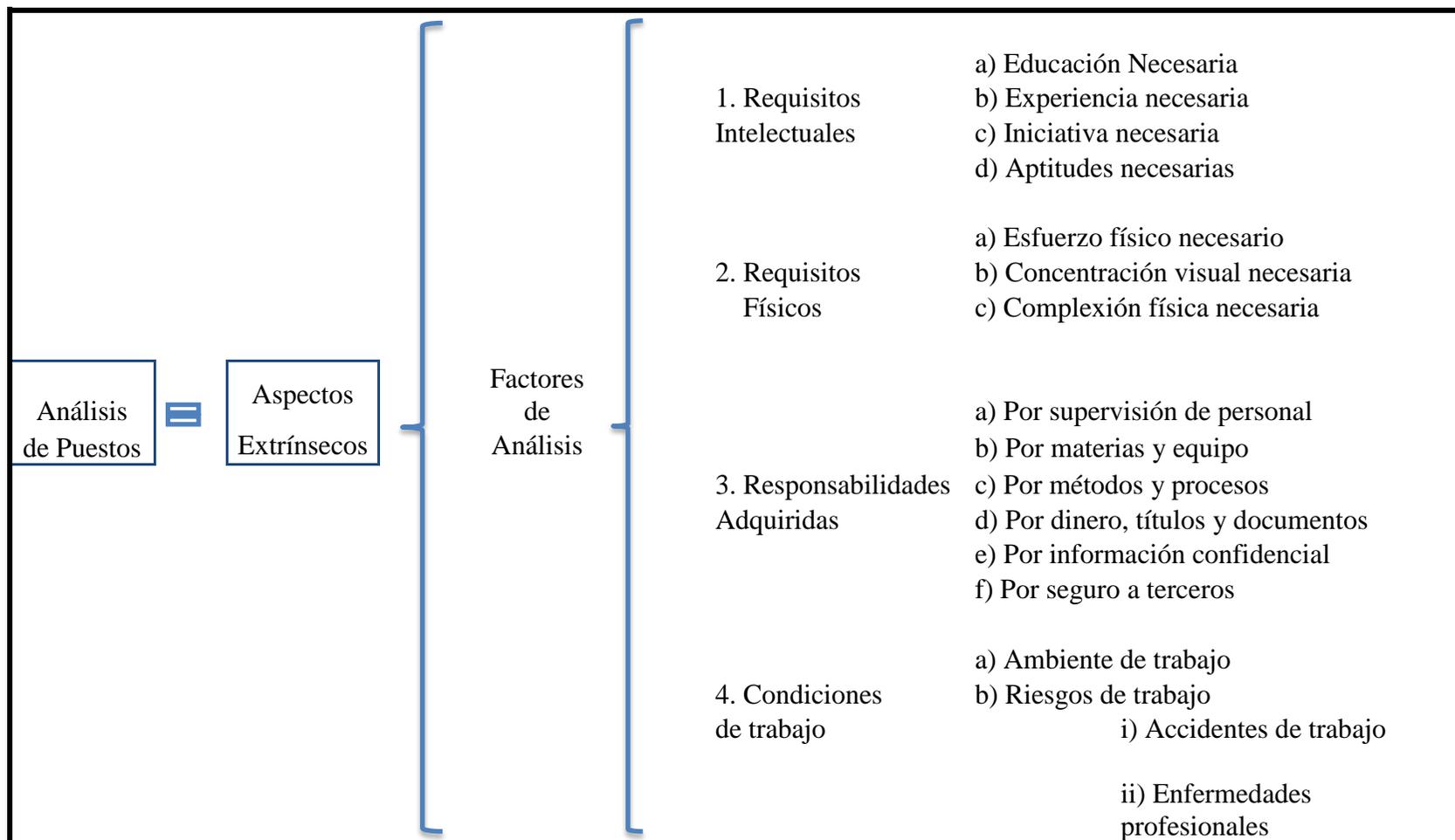


Tabla 2 Descripción de Puesto – Aspectos Extrínsecos
Elaborado por Autora

Tomado de Idalberto Chiavenato. 2009

Según (Chiavenato, Idalberto, 2007). La descripción de puestos recoge los aspectos específicos del puesto así como los requisitos generales que se exigen para el aspirante. La descripción y el análisis del puesto proporcionan información acerca de los requisitos y las características que el ocupante del puesto debe poseer. (p. 143).

En conclusión podremos dar a conocer las características que deben de cumplir cada persona de la organización para desarrollarlo normalmente.

2.3.11. Organigrama

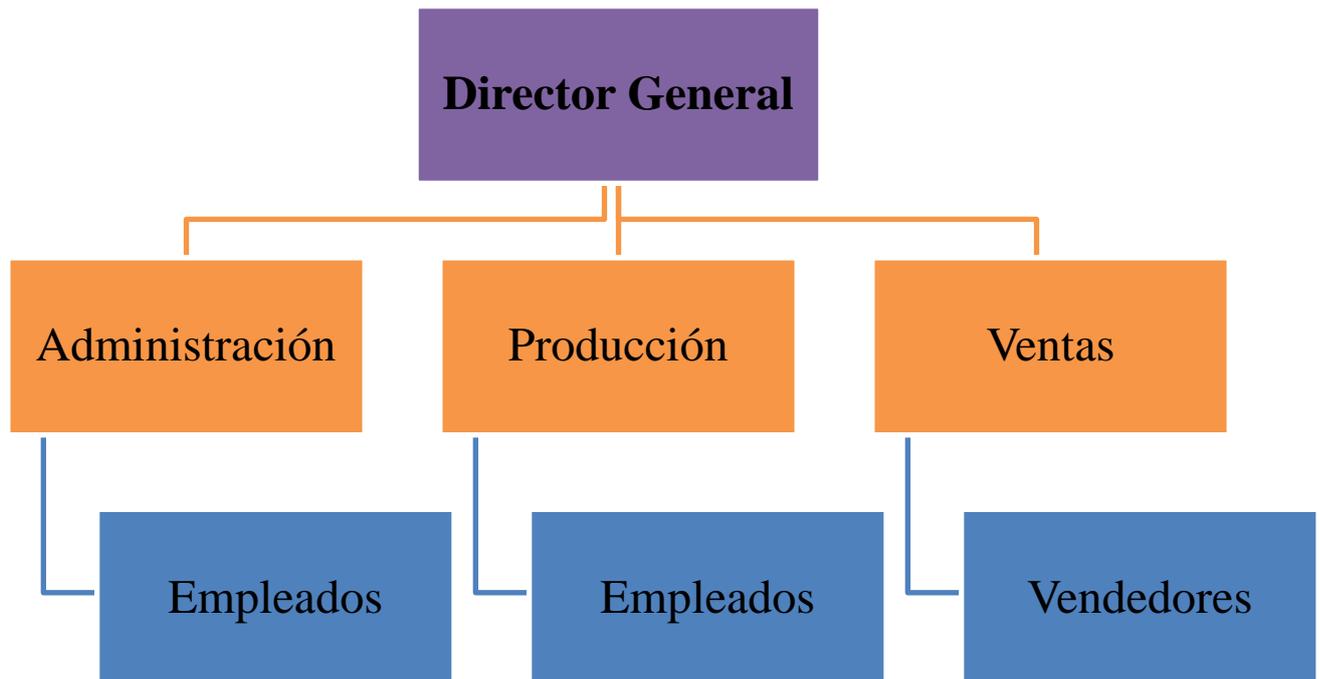
Según la autora Fernández (2015) el organigrama “es la representación gráfica de la estructura de la empresa, de manera que no sólo representa a los empleados y recursos humanos, sino también representa las estructuras departamentales, además de ser un buen esquema de las relaciones jerárquicas y competenciales”. (p. 1).

El organigrama muestra de manera simplificada de la estructura de la empresa u organización de manera que muestra las principales funciones dentro de la empresa y también las relaciones que existen entre ellas. Además son muy utilizados porque los resultados son rápidos y sencillos de comprender.

2.3.11.1. Tipos de Organigrama

Según el autor Escudero Serrano (2013) describe los diferentes tipos de organigramas que existen: (p. 6).

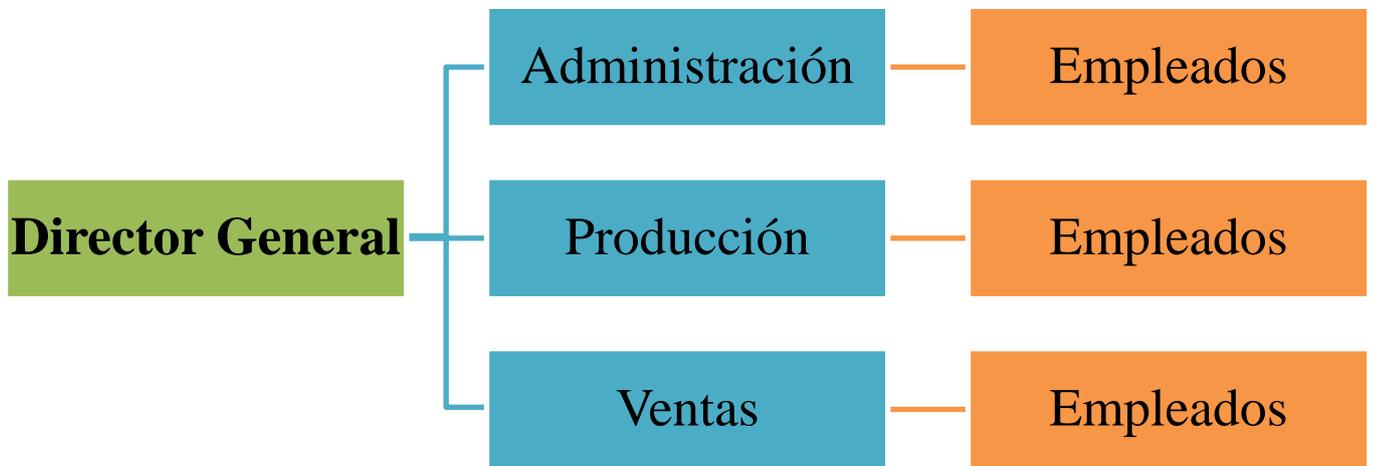
- **Organigrama Vertical:** Este tipo de organigrama, se presenta por cuadros, es decir en niveles jerárquicos desde el cargo más alto hasta el más bajo, que representa la comunicación de responsabilidad y autoridad.



*Figura 7 Organigrama Vertical
Elaborado por Autora*

Tomado de Idalberto Chiavenato, 2011

- **Organigrama Horizontal:** Esta figura se representa de izquierda a derecha, en el cual colocan al titular en el extremo izquierdo. De esa manera los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, aunque cada uno tenga las obligaciones y responsabilidades del cargo que desempeña



*Figura 8 Organigrama Horizontal
Elaborado por Autora*

Tomado de Idalberto Chiavenato, 2011

Aunque el autor Franklin Fincowsky (2009), tiene otro tipo de clasificación de organigramas: (p. 125).

- Por su naturaleza
- Por su ámbito
- Por su contenido
- Por su presentación

Con las descripciones dadas de los tipos de organigramas, es el más utilizado es el organigrama en forma vertical ya que define desde el cargo más importante sobre las otras áreas. De esa manera se deben dirigirse por las decisiones del administrador.

2.4. MARCO CONCEPTUAL

Luego de analizar el marco teórico, se ha tomado en consideración ciertas palabras que hacen referencia al problema de investigación, los cuales se detallan a continuación:

2.4.1. Administración

Es la función que se realiza al administrar algún cargo, que se encarga en la dirección, planificación y control del uso de sus recursos y las actividades que se realizan.

2.4.2. Ejecución

Consiste en realizar determinada acción de forma concreta, tomando decisiones acertadas mejorando la productividad y siempre pensando en la satisfacción de los clientes.

Al ejecutar el manual de funciones en la empresa RECICLAJE ZUÑIGA se cambia en realidad la acción que ha sido ideada, dispuesta y organizada para de esta manera lograr en corto plazo los objetivos planteados.

2.4.3. Eficiencia

Es la calidad humana en realizar labor que se le encomienda, en cumplir las necesidades, la satisfacción y la destreza de algo o alguien.

2.4.4. Manual

Es un instrumento administrativo que contiene la información necesaria sobre los objetivos, los procedimientos y los aspectos esenciales de una materia, que nos permite comprender un mejor funcionamiento de algo.

2.4.5. Función

Es la actividad que se le encomienda en una organización que está encargado de algún cargo en la misma.

2.4.6. Tarea

Es el trabajo que se va a realizar en el cargo que va a ocupar y que debe de cumplirlas.

2.4.7. Cargo

Es la función que se le encomienda a una persona, la responsabilidad en una organización de todas aquellas actividades.

2.4.8. Laboral

Son todas las situaciones que esta alrededor o vinculadas en un trabajo, en el cual recibe algún tipo de respaldo o remuneración.

2.5. MARCO LEGAL

- RUC
- Código de Trabajo
- Constitución del Ecuador
- Ministerio de Relaciones Laborales
- Ministerio del Ambiente
- Permisos Municipales

2.5.1. Código de Trabajo

Art. 44.- Prohibiciones al Empleador. Prohíbese al empleador:

- a. Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- b. Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- c. Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- d. Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- e. Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;

- f. Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
- g. Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- h. Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- i. Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- j. Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
- k. Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,
- l. Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas. (Código del Trabajo, 2005, pág. 22).

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a. Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b. Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c. Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso,

cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;

- d. Observar buena conducta durante el trabajo;
- e. Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f. Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g. Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h. Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- i. Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,
- j. Las demás establecidas en este Código. (Código del Trabajo, 2005, pág. 22).

Art. 46.- Prohibiciones al Trabajador. Es prohibido al trabajador:

- a. Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;
- b. Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;
- c. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
- d. Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;

- e. Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador; f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- f. Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;
- g. Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; e,
- h. Abandonar el trabajo sin causa legal. (Código del Trabajo, 2005, pág. 23).

2.5.2. Constitución del Ecuador

Art 395.- La Constitución reconoce los siguientes principios ambientales:

1. El Estado garantizará un modelo sustentable de desarrollo ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.
2. Las políticas de gestión ambiental se aplicarán de manera transversal y serán de obligatorio cumplimiento por parte del Estado en todos sus niveles y por todas las personas naturales y jurídicas en el territorio nacional.
3. El Estado garantizará la participación activa y permanente de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades afectadas, en la planificación, ejecución, y control de toda actividad que genere impactos ambientales.
4. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales en materia ambiental, éstas se aplicarán en el sentido más favorable a la protección de la naturaleza. (Constitución del Ecuador, 2008, págs. 174 - 175).

2.5.3. Ministerio del Ambiente

2.5.3.1. Ley de Gestión Ambiental

Licencia Ambiental.- Es la autorización que otorga la autoridad competente a una persona natural o jurídica, para la ejecución de un proyecto, obra o actividad. En ella se establecen los requisitos, obligaciones y condiciones que el beneficiario debe cumplir para prevenir, mitigar o corregir los efectos indeseables que el proyecto, obra o actividad autorizada pueda causar en el ambiente. (Ley de Gestión Ambiental, 2011, pág. 13)

CAPITULO II

DE LA EVALUACION DE IMPACTO AMBIENTAL Y DEL CONTROL AMBIENTAL

Art. 19.- Las obras públicas, privadas o mixtas, y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, serán calificados previamente a su ejecución, por los organismos descentralizados de control, conforme el Sistema Único de Manejo Ambiental, cuyo principio rector será el precautelatorio.

Art. 20.- Para el inicio de toda actividad que suponga riesgo ambiental se deberá contar con la licencia respectiva, otorgada por el Ministerio del ramo.

Art. 21.- Los sistemas de manejo ambiental incluirán estudios de línea base; evaluación del impacto ambiental; evaluación de riesgos; planes de manejo; planes de manejo de riesgo; sistemas de monitoreo; planes de contingencia y mitigación; auditorías ambientales y planes de abandono. Una vez cumplidos estos requisitos y de conformidad con la calificación de los mismos, el Ministerio del ramo podrá otorgar o negar la licencia correspondiente.

Art. 22.- Los sistemas de manejo ambiental en los contratos que requieran estudios de impacto ambiental y en las actividades para las que se hubiere otorgado licencia ambiental, podrán ser evaluados en cualquier momento, a solicitud del Ministerio del ramo o de las personas afectadas.

La evaluación del cumplimiento de los planes de manejo ambiental aprobados se realizará mediante la auditoría ambiental, practicada por consultores previamente calificados por el Ministerio del ramo, a fin de establecer los correctivos que deban hacerse. (Ley de Gestión Ambiental, 2011, págs. 4 - 5)

CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Metodología de la investigación

Consiste en la especificación del conjunto de técnicas o procesos que se emplearon para la realización de las investigaciones científicas, de campo y documentales para la elaboración de este proyecto de titulación.

3.2. Tipo de investigación

Se aplicaron los siguientes tipos de investigación:

Descriptiva: El presente proyecto de investigación se efectuó bajo un enfoque de investigación de tipo descriptivo. Se escogió este tipo de investigación fundamentado en los resultados de la entrevista realizada a los miembros de la empresa y a expertos en el tema. Se procedió a la descripción de la situación actual de las responsabilidades y funciones de los empleados de la empresa “Reciclaje Zúñiga” Por tanto, se inició la recopilación de información sobre variables de estudio como: las funciones, percepción de la función de un manual, etc.

Documental: Se revisó información bibliográfica de autores especializados en el tema que sirvieron de guía en la ejecución del estudio.

3.3. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es de tipo cualitativo, porque se obtuvo información mediante entrevistas realizadas a expertos, que tienen relación con el tema de investigación, es decir se efectuó una interpretación subjetiva e inductiva de la información que sirvió para el desarrollo de la investigación. para establecer la eficacia del Manual de Funciones para el personal de la Empresa Reciclaje Zúñiga.

3.4. Técnicas de investigación

De campo: Se efectuó una recolección de información directamente del objeto de estudio a través de las técnicas de la entrevista y observación.

La técnica de campo que se aplicó fue la entrevista y la observación, por lo que se utilizó un cuestionario de preguntas como un instrumento de recolección de información directa de los involucrados en el problema de investigación y una guía de observación para describir la forma de como los involucrados ejecutan sus actividades. Ambas técnicas señaladas corresponden a fuentes primarias de información.

3.5. Determinación de población y muestra

La población está conformada por todos los miembros de la recicladora. Estará constituida por el número total de empleados que es de 10 personas que laboran en Reciclaje Zúñiga, que actualmente no tienen definido los procedimientos para sus funciones, lo que evidencia la falta de organización y definición de puestos y cargo, que le permita a la organización un correcto manejo de funciones para mejorar el ambiente laboral.

3.6. Entrevistas a funcionarios de la empresa.

A continuación se presenta el análisis de los resultados de la entrevista los empleados de la empresa vinculador en las funciones. Este estudio tuvo el objetivo de definir los puntos clave para mejorar y fijar las funciones y responsabilidades para la empresa “RECICLAJE ZÚÑIGA.”

3.6.1. Análisis general de las entrevista al personal de Reciclaje Zúñiga

Se realizó un análisis donde se logró a concluir la importancia que tiene el saber conocer a cada uno de los puestos específicos para evitar confusiones y posible ambiente nocivo dentro de la organización enriqueciendo así el rendimiento laboral, también de la importancia que tiene ocupar un puesto que este a nivel de sus habilidades y conocimientos.

Por lo que se dispone que sea muy importante que la empresa implemente un manual de funciones donde este detallado cada función que los empleados de RECICLAJE ZÚÑIGA tenga bien fijadas sus tareas, en el cual ayudará a mejorar su

3.7. Entrevista realizada a expertos en la temática

Se obtiene mediante la entrevista a 2 personas expertas ajenas a la empresa Reciclaje Zúñiga. Relacionadas a empresas bien posesionadas en el Ecuador con conocimiento en el manejo del personal, las cuales son:

 ECOLUBRI C.A.

 NEOETHICALS

3.7.1. Análisis de los resultados de la entrevista

En conclusión general, se determina que ambos empleados del departamento administrativo y de inventarios coincide que contar con un manual de funciones les permite a la organización. Le facilita que éstos realicen adecuadamente las funciones correspondientes al cargo establecido. Así también, que los cambios son positivos, luego de la implementación de manuales de funciones en las empresas o compañías. El resultado de los objetivos empresariales debe ser planificado y contar con las herramientas administrativas apropiadas que se debe saber, de cómo aplicarlas para el logro de objetivos empresariales y lo que ambas empresas han alcanzado siguiendo el procedimiento y herramientas administrativas que la Administración establece en los libros de la materia.

3.8. Observación de procedimientos.

A continuación se presenta la guía de observación correspondiente a ciertos procedimientos vinculados con las actividades realizadas en la empresa, para evidenciar la problemática interna de la recicladora así como la utilización de todos los recursos dentro de aquella, la empresa busca poseer del crecimiento económico, producción y reconocimiento a nivel nacional, por lo cual espera el mejoramiento que facilite y controle las actividades que se realizan dentro de la Empresa Reciclaje Zúñiga.

2.1 GUÍA DE OBSERVACIÓN DE LA EMPRESA RECICLAJE ZÚÑIGA

Investigación: Elaboración de un Manual de Funciones

Observadores: Ruth Pinargote Triviño

Objetivo: Definir aspectos claves para las funciones que realizan

Fecha: Enero 05 – 2018

Registro de información:

1. se puede observar que algunas personas tengan duplicidad de funciones y no puedan cumplir con responsabilidad, eficacia todas las actividades que tienen que realizar dicho trabajador.
2. El organigrama no se localiza los diferentes niveles jerárquicos dentro de la fábrica designada por experiencia, responsabilidad, autoridad y capacidad para tomar decisiones.
3. Otro de los problemas que se encontró es que existen puestos que no son ocupados por personas capacitadas y por lo tanto no hay quien tome las decisiones pertinentes a ese puesto.
4. Se vio en la recicladora que las personas en puestos de toma de decisiones sin competencias suficientes para desarrollar sus tareas.
5. Su falta de experiencia puede mejorar o nivelarse a su puesto con entrenamiento, capacitación, cursos etc.

Elaborado por: Ruth Pinargote Triviño

CAPITULO IV PROPUESTA

4.1. Título de la Propuesta

Manual de Funciones para la Empresa Reciclaje Zúñiga

4.2. Generalidades de la Empresa Reciclaje Zúñiga

La empresa Reciclaje Zúñiga nace en el año 1999, por el Sr. Mario Zúñiga Ludeña quien es el fundador de la recicladora hace 18 años hasta la actualidad con una propuesta de comprar y vender materiales reciclables. En la cual ha venido presentando un crecimiento precipitado hasta en la actualidad.

El capital humano de la empresa es de 10 empleados los mismos que se dividen de la siguiente manera:

- Gerente General
- Talento Humano
- Contabilidad
- Compra y Venta
- Almacenes e Inventarios

Para poder establecer un manual de funciones, es necesario definir claramente cuál es la misión, visión y valores de la empresa para esta manera crear una estructura hacia nuestras nuevas metas como negocio, fundamental en los valores que deben de caracterizar.

4.2.1. Información general de la empresa

Nombre Comercial: RECICLAJE ZUÑIGA

Razón social: ZUÑIGA LUDEÑA MARIO ENRIQUE

Registro Único de Contribuyentes: 0908093610001

Tipo de Empresa: COMERCIAL

Gerente General: Sr. Zúñiga Ludeña Mario Enrique

Dirección: Km 15 Vía a Daule en la Cooperativa 5 de diciembre

Números de Colaboradores: 10

Teléfono: 0999510625

Email: comercial_zuniga@hotmail.com

4.3.Desarrollo de la Propuesta

RECICLAJE ZÚÑIGA



ENERO 2018

4.4. Organigrama propuesto para Reciclaje Zúñiga

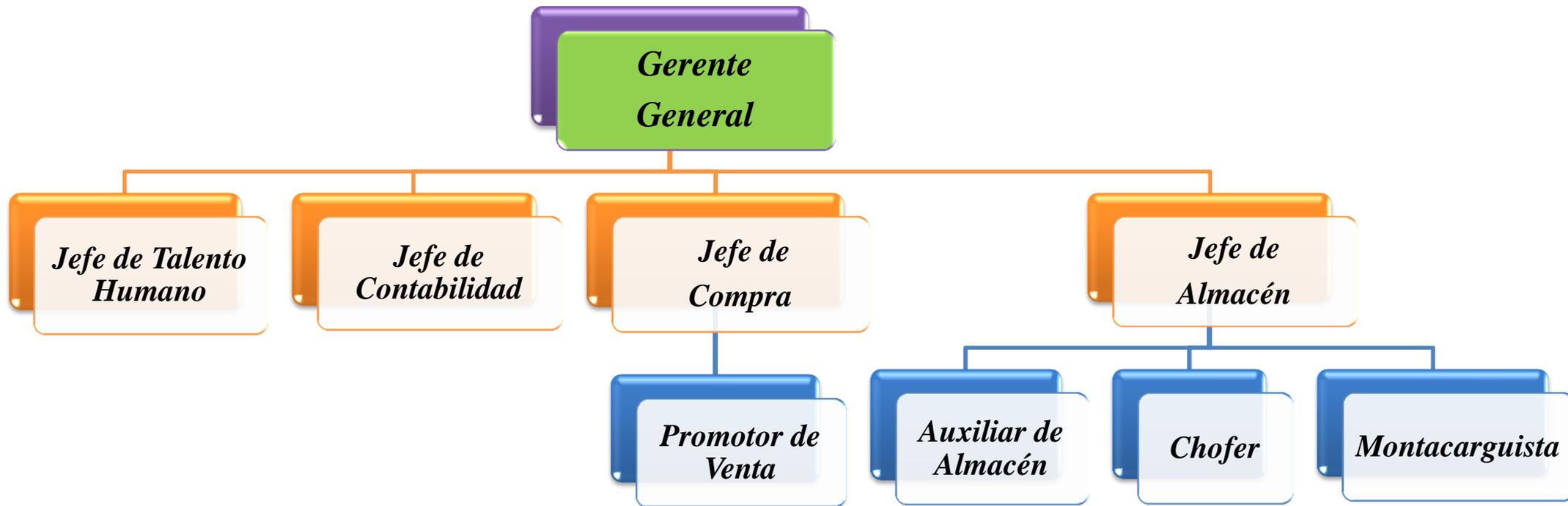


Figura 9 Organigrama propuesto para Reciclaje Zúñiga Elaborado por Autora

4.5.Misión de la Empresa Reciclaje Zúñiga

Generar fuentes de trabajo alternativo y mantener constante la esperanza de que con nuestra actividad se evite contaminar el ambiente, ofreciendo soluciones amigables con el planeta por medio de técnicas adecuadas para el manejo de los desechos y reciclaje.

4.6.Visión de la Empresa Reciclaje Zúñiga

Lograr por medio del trabajo, esfuerzo de sus colaboradores, ser la empresa con mayor innovación en los procesos de reciclaje del Ecuador.

4.7.Valores de la Empresa Reciclaje Zúñiga

El trabajar con transparencia, entusiasmo y honestidad ha logrado dar seguridad y confianza a nuestros clientes y proveedores.



Figura 10 Valores de la Empresa Reciclaje Zúñiga

Elaborado por Autora

4.8.Objetivos de la propuesta

4.8.1. Objetivo general de la propuesta

Implantar una herramienta administrativa que sirva de apoyo y orientación para efectuar de forma más eficiente, como fuente de información de los cargos y las funciones que debe de realizar de forma responsable el cual permitirá tener un mejor control del desempeño de los trabajadores.

4.8.2. Objetivo específicos de la propuesta

- Especificar claramente las funciones y cargos, dándole a conocer el nivel de responsabilidades posee en relación a los niveles jerárquicos dentro de la recicladora.
- Determinar los beneficios tras la implementación de un manual de funciones en la recicladora.
- Validar el manual de funciones dentro de Reciclaje ZÚÑIGA.

4.9.Definición de Cargos, Manuales y Perfiles

Los manuales de funciones, también son conocidos como manuales administrativos, es una herramienta que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada empleado en sus actividades cotidianas, con el fin de orientar e informar la conducta de los integrantes de Reciclaje Zúñiga. En estos se unifican los diferentes criterios de desempeño y cursos de acción que deberán realizar cada empleado para el correcto cumplimiento de los objetivos trazados por la recicladora



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: GERENTE GENERAL

CODIGO: ZUN – ADM 901

FECHA DE ELABORACION: 06/02/2018

IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA EN EL PUESTO DE TRABAJO

Departamento: Gerencia General

Subordinados: Administrativo, Compras y Ventas, Almacenes e Inventarios

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Objetivo del Cargo: Será responsable de planificar, organizar, supervisar, además de dirigir y controlar, los recursos de la empresa mediante la aplicación de políticas para alcanzar las metas propuestas.

FUNCION BÁSICA

- Efectuar las tareas de administración en lo referente a las tareas de dirección, coordinación y control de todas las actividades de administración, comercial, operación y financieras del negocio.
- Representar de forma legal, judicial y extrajudicial al negocio ante terceras personas naturales o jurídicas.
- Definir los objetivos organizacionales, comerciales y financieras del negocio.

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Profesional en Administración y / o Economía

RESPONSABILIDADES Y OCUPACIONES

a) Responsabilidades

- Analizar las decisiones administrativas, y financieras de la empresa para ampliar la capacidad productiva de la misma.
- Verificar los estados financieros de la empresa.

- Optimizar el recurso humano y material de la empresa.
- Promover estrategias para lograr el posicionamiento de la empresa
- Controla el pago oportuno de los tributos y demás
- Realizar la aplicación de indicadores de gestión dentro de la empresa
- Representante del establecimiento
- Realizar contactos con proveedores, clientes especiales, etc.

HABILIDADES

- Análisis y resolución de conflictos
- Relacionarse efectivamente
- Atención, concentración e improvisación.
- Ser proactivo
- Dinamismo.
- Efectividad, eficiencia y eficacia.

ACTITUDES

- Don de gente, empatía.
- Alta capacidad de liderazgo
- Compromiso



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: TALENTO HUMANO

CODIGO: ZUN – ADM 902

FECHA DE ELABORACION: 06/02/2018

IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA EN EL PUESTO DE TRABAJO

Departamento: Talento Humano

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Objetivo del Cargo: Supervisar las diferentes actividades del personal de la recicladora, así como participar en la elaboración de políticas de contratación, de formación de personal, de seguridad, bienestar laboral y de servicios sociales, bajo los procedimientos y políticas de la Gerencia General.

FUNCION BÁSICA

- Dirigir y controlar las políticas del personal.
- Realizar programas de integración para el personal y sus familiares con el fin de que compartan ratos amenos.
- Definir el perfil de los cargos al momento de reclutar personal.
- Determinar los términos y condiciones de empleo. Controlar que se cumplan los diversos aspectos legales y requisitos establecidos por la ley y la empresa en materia de contratación de personal.
- Tener en cuenta los beneficios sociales y hacer cumplir su política.

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Profesional en carreras administrativas, financieras o afines.

RESPONSABILIDADES Y OCUPACIONES

a) Responsabilidades

- Establecer políticas para el recurso humano de la empresa según lo indique la gerencia general.
- Coordinar los procesos de reclutamiento, selección, vinculación y desvinculación del talento humano.
- Velar por el cumplimiento de las normas legales y disciplinarias propias de la empresa.
- Elaborar los respectivos contratos laborales.
- Realizar los correctivos pertinentes cuando el personal de la empresa y la situación lo amerite.
- Coordinar el mantenimiento en general de todas las instalaciones de la empresa.
- Gestionar y liquidar la nómina de la empresa.
- Informar al departamento contable de todas las adquisiciones o descargos de personal que realice la empresa.
- Verificar con su firma la legalidad de todos los documentos relacionados con el personal.
- Mantener una adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Mantener un programa educativo y promocional para con los empleados de la empresa.
- Informar a la gerencia sobre las actividades de salud ocupacional que llegasen a realizarse.

b) Ocupaciones

- Entrevistar o preparar las entrevistas de los aspirantes a un puesto, encargarse de la rotación, despidos, etc.
- Preparar y mantener los registros y estadísticas de personal.
- Preparar y aplicar los instrumentos de control de personal.
- Calificar y evaluar al personal.
- Preparar los contratos de personal

HABILIDADES	ACTITUDES
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de negociación.• Análisis y solución de problemas• Efectividad.• Capacidad de liderazgo.• Efectividad.• Dinamismo	<ul style="list-style-type: none">• Proactivo• Liderazgo• Empatía



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: CONTABILIDAD

CODIGO: ZUN – ADM 903

FECHA DE ELABORACION: 06/02/2018

IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA EN EL PUESTO DE TRABAJO

Departamento: Contabilidad

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Objetivo del Cargo: Dirigir todas las actividades del área de Contabilidad, Llevar a cabo la función de cobros de la empresa, así como de llevar al día los pagos a realizarse dentro y fuera de la misma ,también será responsable de tener al día los estados financieros, así como reportes de ingresos y egresos diariamente.

FUNCION BÁSICA

- Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones, así como la actualización de los soportes adecuados para cada caso, a fin de llevar el control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable y que dan lugar a los balances y demás reportes financieros.
- Verificar que las facturas recibidas en el departamento contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas.
- Registrar las facturas recibidas de los proveedores, a través del sistema computarizado administrativo para mantener actualizadas las cuentas por pagar.

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Título profesional en Contabilidad o C.P.A.

RESPONSABILIDADES Y OCUPACIONES

a) Responsabilidades

- Coordinar la elaboración de los Estados Financieros y certificar la veracidad de la información contenida.
- Efectuar el análisis financiero del balance general y sugerir al Jefe Inmediato las alternativas para el mejoramiento de las situaciones encontradas.
- Coordinar las variaciones del presupuesto con el Gerente General según lo programado y lo obtenido realmente.
- Coordinar todo lo referente al campo financiero de la empresa.
- Coordinar la elaboración de los informes contables requeridos por las entidades de control, con la periodicidad exigida.
- Elaborar cierres contables.
- Divulgar las normas para el manejo contable que expiden los entes fiscalizadores y organismos de control.
- Revisar y aprobar la nómina para el pago quincenal.
- Revisión y aprobación de los gastos de la reposición de Caja Chica.
- Mantener discreción de los valores monetarios que maneja la empresa.
- Elaborar todos los trámites relacionados con la declaración de impuestos de todo tipo.

b) Ocupaciones

- Emisión de facturas, notas de venta, vales a empleados, etc.
- Realizar el cierre de caja chica diariamente y emitir la tirilla correspondiente
- Realiza el arqueo de caja quincenal o mensual de la microempresa.
- Lleva la contabilidad de las ventas mensuales
- Realiza los pagos tributarios, a proveedores, sueldos, etc.
- Contabiliza todos los gastos de la empresa
- Registra las cuentas diariamente
- Otros

HABILIDADES	ACTITUDES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de negociación. • Actitud verbal y numérica. • Efectividad. • Pro actividad. • Capacidad de liderazgo. • Efectividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Alta capacidad de liderazgo • Compromiso



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: PROMOTOR DE VENTAS

CODIGO: ZUN – ADM 904

FECHA DE ELABORACION: 06/02/2018

IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA EN EL PUESTO DE TRABAJO

Departamento: Compra y Venta

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Objetivo del Cargo: Elaborar planes estratégicos de las ventas, presupuestos y demás paquetes de ventas, haciendo demostraciones de los servicios que ofrece la empresa, entre otras cosas, realiza reportes de las ventas que se han efectuado al mes, para ello utiliza facturas, archivos y otros documentos que hacen parte del departamento de ventas, para no afectar a los integrantes de la compañía a nivel económico y así mismo no perder clientes.

FUNCIÓN BÁSICA

- Brindar información adecuada, veraz y oportuna a los clientes de la empresa.
- Renovar la cartera de clientes cada cierto tiempo.
- Crear estrategias de publicidad y ventas.
- Asesorar a los clientes sobre los beneficios de contratar un servicio con la empresa
- Retroalimentar al personal de la organización acerca de estrategias de promoción.
- Saber manejar conflictos y actuar para la resolución de problemas.
- Gestionar y controlar indicadores del área.

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Título de publicidad y marketing o carrera afines

RESPONSABILIDADES Y OCUPACIONES

a) Responsabilidades

- Coordinar la elaboración de los Estados Financieros y certificar la veracidad de la información contenida.
- Efectuar el análisis financiero del balance general y sugerir al Jefe Inmediato las alternativas para el mejoramiento de las situaciones encontradas.
- Coordinar las variaciones del presupuesto con el Gerente General según lo programado y lo obtenido realmente.
- Coordinar todo lo referente al campo financiero de la empresa.
- Coordinar la elaboración de los informes contables requeridos por las entidades de control, con la periodicidad exigida.
- Elaborar cierres contables.
- Divulgar las normas para el manejo contable que expiden los entes fiscalizadores y organismos de control.
- Revisar y aprobar la nómina para el pago quincenal.
- Revisión y aprobación de los gastos de la reposición de Caja Chica.
- Mantener discreción de los valores monetarios que maneja la empresa.
- Elaborar todos los trámites relacionados con la declaración de impuestos de todo tipo.

b) Ocupaciones

- Elaboración de cotizaciones.
- Apoyo para la cobranza.
- Desarrollo de servicio post-venta
- Supervisión, coordinación, motivación e integración del equipo de ventas.
- Elaborar el informe anual de ventas de la organización
- Coordinar, revisar y aprobar el presupuesto para la compra de materia prima que se requiere para la venta de productos en el departamento.

HABILIDADES	ACTITUDES
<ul style="list-style-type: none">• Facilidad de palabra• Adaptabilidad• Proactivo• Tolerancia a la Presión• Seguro de sí mismo• Honesto• Actitud de servicio• Tolerancia a la frustración	<ul style="list-style-type: none">• Proactivo• Alta capacidad de liderazgo• Compromiso



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: JEFE DE COMPRA

CODIGO: ZUN – ADM 905

FECHA DE ELABORACION: 06/02/2018

IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA EN EL PUESTO DE TRABAJO

Departamento: Compra y Venta

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Objetivo del Cargo: Programar, coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de materiales y materia prima que necesita la empresa para su funcionamiento velando por que dichas adquisiciones se redicen en el momento justo, en las cantidades necesarias, con la calidad adecuada y al precio más conveniente.

FUNCION BÁSICA

- Realizar el control de garantías.
- Proponer e implementar procedimientos para la realización de compras.
- Realizar localización de nuevos producto, materiales y fuentes de suministros.
- Archivo de órdenes de compra y otra documentación relacionada

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Título profesional en carreras administrativas, financieras o afines

RESPONSABILIDADES Y OCUPACIONES

a) Responsabilidades

- Coordinar las requisiciones de materiales.
- Coordinar con los proveedores que los productos sean despachados en el tiempo y con las especificaciones solicitadas.
- Coordinar con Contabilidad los pagos por anticipos y cancelación de facturas, según lo acordado con el proveedor con el objetivo de mantener un buen récord de crédito.
- Dar a conocer al Bodeguero sobre los pedidos realizados y las fechas de recepción.
- Creación de proveedores en el sistema y actualización de precios.

- Realizar reportes y estadísticas solicitados.
- Coordinación con el Asistente de Presupuestos, en relación a los materiales a solicitar.
- Archivo de órdenes de compra y otra documentación relacionada.
- Ser el canal de comunicación entre las necesidades de los clientes y las operaciones de la empresa.
- Representar la autoridad para resolver problemas que afectan a los clientes directa o indirectamente.
- Recibir las solicitudes de productos y servicios que desea comprar un cliente.

b) Ocupaciones

- Asignar pedidos y asegurar la entrega y gestionar el pago.
- Proponer políticas y procedimientos relativos a las compras.
- Mantener actualizados los catálogos de artículos y de los proveedores.
- Control de órdenes de compra, requisiciones y evaluación de proveedores.
- Recibir y dar solución a las quejas y reclamaciones.
- Realizar sugerencias de soluciones a dichos procesos.
- Generar y exhibir resultados sobre las mediciones de la satisfacción del cliente.

HABILIDADES	ACTITUDES
<ul style="list-style-type: none"> • Visión estratégica • Habilidad de análisis y toma de decisiones • Comunicación oral y escrita • Guía y conducción de personas, procesos y actividades • Capacidad para enseñar o impartir conocimientos • Capacidad para solucionar problemas • Habilidad para investigar • Liderazgo • Vocación de servicio • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Alta capacidad de liderazgo • Compromiso



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: JEFE DE ALMACEN

CODIGO: ZUN – ADM 906

FECHA DE ELABORACION: 06/02/2018

IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA EN EL PUESTO DE TRABAJO

Departamento: Almacenes e Inventario

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Objetivo del Cargo: Mantener el orden en el área de trabajo, recibir la mercancía a los proveedores y revisar que se encuentre en buen estado y completa, entregar mercancía al transportador, manejar faltantes del inventario. Controlar que todas las actividades se realicen de forma correcta.

FUNCION BÁSICA

- Realizar el control de mercaderías.
- Verificar los cierres, cuadros, entregas de caja.
- Proponer e implementar procedimientos para la realización de compras.
- Realizar localización de nuevos producto, materiales y fuentes de suministros.
- Archivo de órdenes de compra y otra documentación relacionada

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Título profesional en carreras administrativas, financieras o afines

RESPONSABILIDADES Y OCUPACIONES

a) Responsabilidades

- Coordinar las requisiciones de materiales.
- Coordinar con los proveedores que los productos sean despachados en el tiempo y con las especificaciones solicitadas.
- Coordinar con Contabilidad los pagos por anticipos y cancelación de facturas, según lo acordado con el proveedor con el objetivo de mantener un buen récord de crédito.
- Dar a conocer al Bodeguero sobre los pedidos realizados y las fechas de recepción.

- Creación de proveedores en el sistema y actualización de precios.
- Realizar reportes y estadísticas solicitados.
- Archivo de órdenes de compra y otra documentación relacionada.
- Ser el canal de comunicación entre las necesidades de los clientes y las operaciones de la empresa.
- Representar la autoridad para resolver problemas que afectan a los clientes directa o indirectamente.
- Recibir las solicitudes de productos y servicios que desea comprar un cliente.

b) Ocupaciones

- Asignar pedidos y asegurar la entrega y gestionar el pago.
- Proponer políticas y procedimientos relativos a las compras.
- Mantener actualizados los catálogos de artículos y de los proveedores.
- Control de órdenes de compra, requisiciones y evaluación de proveedores.
- Recibir y dar solución a las quejas y reclamaciones.
- Realizar sugerencias de soluciones a dichos procesos.
- Generar y exhibir resultados sobre las mediciones de la satisfacción del cliente.

HABILIDADES	ACTITUDES
<ul style="list-style-type: none"> • Visión estratégica • Habilidad de análisis y toma de decisiones • Comunicación oral y escrita • Guía y conducción de personas, procesos y actividades • Capacidad para enseñar o impartir conocimientos • Capacidad para solucionar problemas • Habilidad para investigar • Liderazgo • Vocación de servicio • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Alta capacidad de liderazgo • Compromiso



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: AUXILIAR DE ALMACEN

CODIGO: ZUN – ADM 907

FECHA DE ELABORACION: 06/02/2018

IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA EN EL PUESTO DE TRABAJO

Departamento: Almacenes e Inventario

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Objetivo del Cargo: Realizar actividades de control para que se mantenga en orden los productos del almacén. Además debe brindar apoyo al jefe en actividades administrativas, y otras tareas designadas por el jefe.

FUNCION BÁSICA

- Realizara labores correspondientes al almacenamiento de materiales, y otros bienes propiedad o en vigilancia de la recicladora de acuerdo a las instrucciones y normas que establezca la recicladora.

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Bachiller o Estudiante Universitario en carreras Administrativas o afines

RESPONSABILIDADES Y OCUPACIONES

a) Responsabilidades

- Mantener en orden el almacén, ubicaciones, limpieza, seguridad y protección de los bienes resguardados en almacén.
- Realizar inventario físico mensual.
- Realizara de acuerdo a su especialidad el registro de formatos y documentos que requiere la empresa para su operación,
- Además de las actividades necesarias para el manejo y movimiento de materiales

b) Ocupaciones

- Asignar pedidos y asegurar la entrega.
- Control de órdenes de compra de los proveedores.
- Recibir y dar solución a las quejas y reclamaciones.
- Realizar sugerencias de soluciones a dichos procesos.
- Realizar inventarios.
- Despacho de las órdenes de compra y venta.

HABILIDADES	ACTITUDES
<ul style="list-style-type: none">• Visión estratégica• Comunicación oral y escrita• Capacidad para enseñar o impartir conocimientos• Capacidad para solucionar problemas• Habilidad para investigar• Vocación de servicio• Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none">• Proactivo• Alta capacidad de liderazgo• Compromiso



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: CONDUCTOR PROFESIONAL

CODIGO: ZUN – ADM 908

FECHA DE ELABORACION: 06/02/2018

IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA EN EL PUESTO DE TRABAJO

Departamento: Almacenes e Inventario

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Objetivo del Cargo: Realizar la labor de conducción del vehículo de la empresa, trasladando los productos reciclados al lugar y hora establecida, conforme a las normas vigentes. Además debe mantener el vehículo en perfecto estado.

FUNCION BÁSICA

- Transportar de manera correcta la mercadería asignada.
- Conducir manteniendo la debida precaución.
- Mantener un inventario de equipos del vehículo.
- Cuidar el material reciclado.

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Bachiller
- Poseer curso de manejo Licencia tipo E

RESPONSABILIDADES Y OCUPACIONES

a) Responsabilidades

- Informar oportunamente a la oficina encargada del mantenimiento y reparación de los vehículos, todo tipo de fallas o daños presentados en el mismo.
- Mantener informada a los encargados del mantenimiento acerca de alguna falla o desperfecto que pueda tener el vehículo.
- Pedir a tiempo los combustibles necesarios para el vehículo.

- El vehículo debe estar en perfecto estado, limpio, con buen funcionamiento y revisarlo periódicamente.
- Los documentos del vehículo deben mantenerse en regla
- Se debe seguir las leyes que dicta la Constitución, los Decretos, Ordenanzas, Acuerdos, Manual de funciones, Reglamentos Internos del comercial.
- Movilizar al jefe de la empresa, para el cumplimiento de sus funciones o al delegado del mismo.
- Se debe registrar el cumplimiento del vehículo mes a mes.
- Seguir las normas de seguridad industrial y prevención de accidentes tal y cual como se estipulan para evitar incidentes.
- Distribuir correctamente la correspondencia que se le haya encomendado.
- Cumplir con las disposiciones impartidas en materia de tipo administrativo o en relación a su cargo, que propendan por el bien de la administración.
- Realizar revisiones en el camión antes de cada salida a laborar, revisar las luces, niveles de agua y aceite, gasolina, frenos, etc.
- Informar anticipadamente las menciones programadas para revisiones técnicas con el fin de no entorpecer la prestación de servicios del camión.
- Mientras se realiza el flete, el chofer debe cubrir las cargas, apilarlas correctamente para evitar accidentes e incidentes, y en caso de que se produzcan este será el responsable.
- Ingresar al sistema los ruteos diarios.

HABILIDADES	ACTITUDES
<ul style="list-style-type: none"> • Orientado a resultados • Comunicación oral y escrita • Capacidad para manejar información • Capacidad para solucionar problemas • Vocación de servicio • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Alta capacidad de liderazgo • Compromiso



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: MONTACARGUISTA

CODIGO: ZUN – ADM 908

FECHA DE ELABORACION: 06/02/2018

IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA EN EL PUESTO DE TRABAJO

Departamento: Almacenes e Inventario

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Objetivo del Cargo: Realizar la carga y descarga de productos reciclados con la finalidad de que haya fluidez en las operaciones del almacén, colocar los productos en el sitio indicado y acatar las órdenes de su supervisor.

FUNCION BÁSICA

- Realizar el manejo del montacargas correctamente
- Subir, bajar, cargar y descargar mercaderías
- Apilar el material reciclado correctamente respetando las señalizaciones del material reciclado.
- Mantener precaución al manejar.
- Manipular la mercadería para despacho y recepción.

FORMACIÓN ACADÉMICA

- Bachiller Técnico de preferencia
- Curso de Manejo Licencia tipo G

RESPONSABILIDADES Y OCUPACIONES

a) Responsabilidades

- Realizar informes dirigidos a la oficina en caso de que se presenten fallas o desperfectos en el montacargas.
- Solicitar a tiempo el combustible para el buen funcionamiento del vehículo.
- Mantener el montacargas que se le designe en perfecto estado, limpio, con buen

funcionamiento y bien presentado.

- Mantener en regla todos los requisitos y documentos requeridos para el tránsito del montacargas como la licencia de conducción y los seguros exigidos por la ley.
- Lavar el montacargas al menos una vez a la semana.
- Acatar la Ley de seguridad industrial, manejo de materiales pesados y prevención de accidentes.
- Distribuir correctamente los productos que se le hayan encomendado.
- Cumplir con las disposiciones impartidas en materia de tipo administrativo o en relación a su cargo, que propendan por el bien de la administración.
- Realizar revisiones de las luces del montacargas, chequear sus niveles de lubricantes, palancas, etc., con el fin de evitar imprevistos al momento de realizar su trabajo.
- Informar con anticipación tanto las mantenciones programadas, como las revisiones técnicas para no entorpecer la prestación del servicio del montacargas.
- Realizar un reporte diario con las actividades que se realizaron durante la jornada.

HABILIDADES	ACTITUDES
<ul style="list-style-type: none">• Habilidades comunicativas• Ser organizado y ordenado.• Resolución de problemas• Vocación de servicio• Trabajar en equipo	<ul style="list-style-type: none">• Proactivo• Alta capacidad de liderazgo• Compromiso

4.9.1. Beneficios al realizar los manuales de funciones

Entre los principales beneficios de elaborar manuales de funciones para la Recicladora ZÚÑIGA, destacamos los siguientes:

- a) Establecer y repartir mejor las cargas de trabajo.
- b) Facilitar la comprensión de los objetivos y funciones de cada cargo en la organización.
- c) Es una herramienta indispensable para la evaluación de puestos.
- d) Definir las responsabilidades de cada empleado.
- e) Facilitar la selección de nuevos empleados
- f) Permitir ahorro de tiempo y esfuerzo de cada empleado
- g) Determinar las responsabilidades en cada puesto de trabajo y la relación de cada integrante de la recicladora.
- h) Facilitar la comunicación en la recicladora.
- i) Evitar conflictos por cruce de responsabilidades entre los empleados de trabajo.

La empresa Reciclaje ZÚÑIGA cuenta con 10 cargos descritos a continuación:

1. Gerente General	1 integrante
2. Talento Humano	1 integrante (Asistente de Talento Humano)
3. Contabilidad	1 integrante (Asistente Contable)
4. Promotor de Venta	1 integrante (Encargado de las ventas)
5. Jefe de Compra	1 integrante (Encargado de compras)
6. Jefe de Almacén	1 integrante
7. Auxiliar de Almacén	2 integrantes (Encargados de almacén)
8. Chofer	1 integrante
9. Montacarguista	1 integrante

4.9.2. Objetivos y Beneficios al definir los perfiles de cada cargo

Fijar los perfiles de cada cargo en Reciclaje Zúñiga, pues jugara un papel muy importante en el desempeño de la misma, de la cual va de la mano con la definición de manual de funciones, que este involucra el reclutamiento y selección del nuevo personal para la recicladora. Esto permite tener en claro las capacidades que se necesita que tenga la persona que va a ocupar el cargo que está vacante.

Al definir el perfil, este permitirá establecer las características del puesto, habilidades, destrezas, aptitudes, conocimientos que se requieren establecer para realizar de forma eficaz un trabajo determinado. Los beneficios principales que debe tener definido el perfil de cargo tenemos:

- Tener una idea clara del futuro ocupante que se necesita en la organización.
- La selección se vuelve más dirigida y eficaz
- Mejora la evaluación de cada postulante, y que se tienen los parámetros claros a requerir.
- La empresa seleccionara una persona que posea competencia y habilidades para la ejecución de tareas y responsabilidades del cargo.

4.10. Implementación del Manual de Funciones

Primeramente para implementar el Manual de funciones es indispensable realizar la siguiente serie de pasos, que son detallados a continuación:

- Asistencia a la recicladora para entrevistar a los empleados del negocio para conseguir información referente: la estructura organizativa de la recicladora, los objetivos que persigue (administrativos, comerciales, etc.) y las características de los diferentes puestos de trabajo.
- Comprender la condición actual de la organización de la recicladora.
- Identificar y racionalizar el estado actual del negocio.
- Redactar un anteproyecto de manual de funciones para el negocio acorde con el análisis realizado.
- Examinar el contenido del anteproyecto de Manual de Funciones con el personal de la recicladora.
- Modificar, corregir y/o realizar un aumento del anteproyecto si fuera necesario.
- Mostrar el limpio del Manual de Funciones de la recicladora.

A continuación se presenta un cronograma de las actividades previamente descritas:

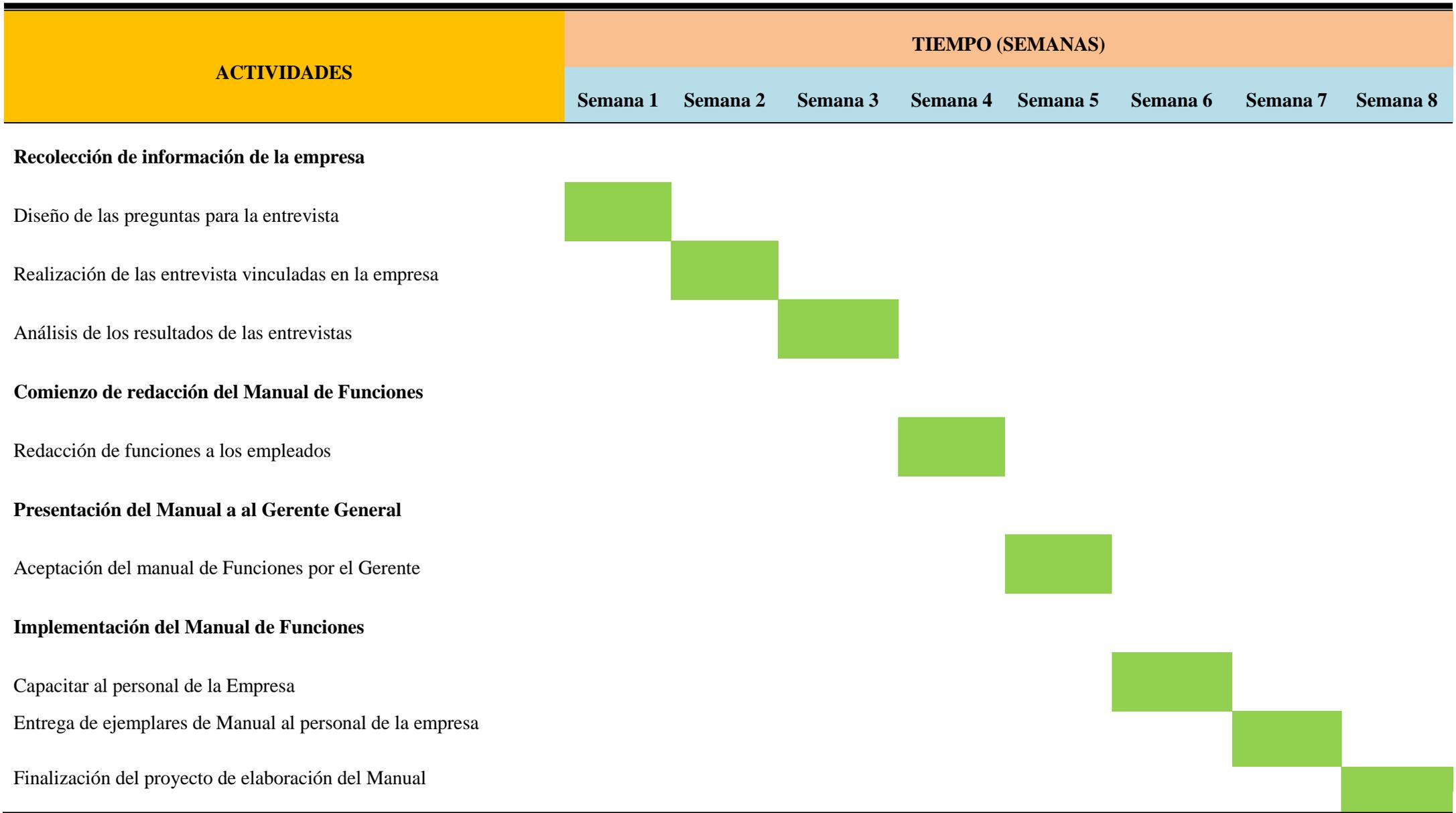


Tabla 3 Costo de realización del manual de funciones

Elaborado por Autora

4.11. Costos de implementación del Manual de Funciones

Se procede al detalle de los costos de implementación del manual de funciones en la empresa RECICLAJE ZUÑIGA. (Anexo 6)

Tabla 4 Costo de la realización del manual de funciones **Fuente:** SBS Consulting
Elaborado por Autora

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Contratación de especialista en Administración	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Útiles de Oficina	\$ 180,00	\$ 180,00
Impresión del Manual	\$ 400,00	\$ 400,00
TOTAL	\$ 2.080,00	\$ 2.080,00

4.12. Modelo de Plan de Capacitación

Modelo de capacitaciones al personal de la empresa RECICLAJE ZUÑIGA

4.12.1. Plan de capacitación para el personal de la empresa RECICLAJE ZUÑIGA

Tabla 5 Capacitación para Trabajar en Equipo
Elaborado por Autora

CAPACITACIÓN PARA TRABAJAR EN EQUIPO	
CURSO:	Trabajo en Equipo
DURACIÓN:	8 Horas
DIRIGIDO A:	Personal de RECICLAJE ZUÑIGA
OBJETIVO:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Destrezas y habilidades de liderazgo ❖ Socialice el trabajo en equipo ❖ Se comprometa en las participaciones continuas.
TEMARIOS	<p>¿Qué es el liderazgo?</p> <p>Adaptación del cambio.</p> <p>Compromiso con el equipo.</p> <p>Como ayudar a solucionar los problemas.</p>

Tabla 6 Capacitación para Atención al Cliente
Elaborado por Autora

CAPACITACIÓN PARA ATENCIÓN AL CLIENTE	
CURSO:	Atención al Cliente
DURACIÓN:	8 Horas
DIRIGIDO A:	Personal de RECICLAJE ZUÑIGA
OBJETIVO:	❖ Tener como meta la satisfacción del cliente.
TEMARIOS	Cultura del Servicio Conocimiento del producto y servicios Lograr satisfacer al cliente

4.12.2. Modificaciones y Revisiones

El departamento de gerencia tendrá que actualizar y modificar el Manual de Funciones, según la información o los resultados que se obtenga del seguimiento respectivo. Se debe incentivar con la colaboración de los empleados en la revisión del Manual para que contribuyan sugerencias y recomendaciones, debido a que alguna haya sometido a modificaciones, siendo ésta la manera más efectiva y económica para la puesta en marcha de los correctivos para sea utilizada como medio de sugerencia para la elaboración de la evaluación de desempeño.

- Evaluación y control del Manual de Funciones
- Registro que se efectuó permitirá a la gerencia
- Consecución de objetos válidos.
- Contar con información confiable en el momento oportuno.
- Sociabilizar con el personal los cambios que se efectúen en el manual.

4.13. Aprobación del Manual de procesos

Consecutivo a las correcciones y observaciones al Manual, éste ingresará a un proceso de aprobación por parte de la administración de “RECICLAJE ZÚÑIGA.” El visto bueno y la aprobación para implementar el Manual serán otorgados por el Gerente General y a la vez propietario de la empresa. Otorgado el visto bueno se iniciará la distribución, capacitación y aplicación del manual en las áreas que el personal ejerce sus funciones.

CONCLUSIONES

Una vez desarrollada esta investigación se logró la resolución de que los manuales de funciones resultan necesarios para cualquier organización, gracias a ellos se logra la mayor eficiencia de los recursos del empleado, tanto humanos como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la conservación del conocimiento obtenido. Se efectuó los objetivos y alcances del estudio en los aspectos relacionados con los puestos, disponiendo las bases para generar un proceso continuo de optimización de procesos.

Por otra parte se puede finalizar que sin una distribución organizacional adecuada los empleados difícilmente podrán ayudar al logro de los objetivos de la empresa. Una organización será eficiente si su estructura está bien planteada para cubrir sus necesidades.

Mientras más clara sea la explicación de un puesto, las actividades a realizar y la comprensión de las relaciones con la autoridad y las relaciones informales con otros puestos se evitarán conflictos y la productividad de los trabajadores aumentará.

El propósito principal de esta tesis es realizar una propuesta del Manual de funciones para la empresa, que permita documentar los puestos, procedimientos, para hacer visibles y transferibles sus conocimientos y experiencias; se logró cumplir con los objetivos específicos de la investigación.

RECOMENDACIONES

Después de haber revisado los resultados obtenidos de la presente investigación se recomienda lo siguiente:

Se recomienda que la empresa tome en consideración la propuesta del Manual de funciones y lo proporcione a todos los trabajadores de la organización para que de esta manera se puedan igualar las operaciones realizadas. También se recomienda que la fábrica ayude a la propuesta de organigrama que contiene el Manual.

La clara definición de las responsabilidades además generaría una reducción en el tiempo de ejecución de las mismas al ser realizadas por una persona capacitada para ello. También disminuiría el trabajo de la mayoría de los puestos otorgando mayor tiempo para realizar las actividades específicas de cada puesto. Se sugiere realizar las capacitaciones al personal para que alcance conocimientos sobre técnicas de ventas, trabajar en equipo y mejorar la atención a los clientes

Llevar un control de las actividades en donde se determine un seguimiento a los colaboradores para saber si todo lo que se está impartiendo en la empresa, está siendo absorbido por los empleados de una manera adecuada. De esta manera se involucra a la participación de todos los miembros de la empresa para mejorar desempeño laboral.

Finalmente se busca guiar a cada empleado al correcto desempeño de sus labores y crear una estructura administrativa organizada que contribuya al crecimiento de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Albert, T. (Mayo de 2014). <https://educativopracticass.files.wordpress.com/>. Recuperado el 20 de Febrero de 2018, de <https://educativopracticass.files.wordpress.com/>: <https://educativopracticass.files.wordpress.com/2014/05/manuales-administrativos.pdf>
- Álvarez López, J. (2010). *Los Recursos Humanos*. México D.F.: EDIEMEXICANOS.
- Álvarez, J. (2013). *Diseño de manuales administrativos*. Cali : UAO.
- Chiavenato, I. (2010). *Planeación estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Planeación estratégica*. Bolivia: Mc. Graw Hill Ediciones.
- Chiavenato, Idalberto. (Febrero de 2007). <https://naghelsy.files.wordpress.com/>. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <https://naghelsy.files.wordpress.com/>: <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-7ma-edicion-idalberto-chiavenato.pdf>
- Código del Trabajo. (17 de Diciembre de 2005). <http://www.trabajo.gob.ec/>. Recuperado el 21 de Febrero de 2018, de <http://www.trabajo.gob.ec/>: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Trabajo-PDF.pdf>
- Coloma Guillén, M. A. (2015). *Dirección de actividades empresariales*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Constitución del Ecuador. (2008). *Asamblea Constituyente*. Ecuador: https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf.
- Escudero Serrano, L. (2013). *Organización como un todo*. Guadalajara: Fierros S.A.
- Fernández Burbano, L. A. (2015). *Los procesos administrativos organizacionales*. Guadalajara: Olimpica ediciones.
- Fernández, P. (21 de Octubre de 2015). <https://www.gestion.org/>. Recuperado el 21 de Febrero de 2018, de <https://www.gestion.org/>: <https://www.gestion.org/recursos-humanos/5936/organigrama-de-una-empresa/>
- Franklin Fincowsky, B. (2009). *Organización de las empresas*. México: MC. GRAW HILL.
- García Murillo, L. (2013). *Las estructuras organizacionales*. Cali: IC Editorial.

- Gentile, R. (13 de Diciembre de 2017). <http://www.robortogentile.com>. Recuperado el 20 de Febrero de 2018, de <http://www.robortogentile.com>: <http://www.robortogentile.com/2017/12/13>
- González Peña, R. (2016). <https://dspace.itcolima.edu.mx>. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <https://dspace.itcolima.edu.mx>: <https://dspace.itcolima.edu.mx/bitstream/123456789/351/1/tesis%20final.pdf>
- Guerra, J. C. (7 de Diciembre de 2013). <http://manualesdejc.blogspot.com>. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <http://manualesdejc.blogspot.com>: http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/manuales-de-organizacion-definicion_7.html
- Hernández, Sampieri, & Baptista. (2013). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Herrera Monterroso, H. E. (20 de Febrero de 2012). <https://www.gestiopolis.com>. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <https://www.gestiopolis.com>: <https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>
- https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf. (2008). *Constitución del Ecuador*. Quito.
- Jiménez Suárez, M. A., & Puerto Ávila, L. M. (2014). <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream>. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream>: <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2191/1/DISE%C3%91O%20DEL%20MANUAL%20DE%20FUNCIONES%20PARA%20FUNDACION%20SER%20.pdf>
- Ley de Gestión Ambiental*. (2011). *Ministerio del Ambiente*. Ecuador: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>.
- López Figueroa, T. (Marzo de 2012). <http://biblioteca.galileo.edu>. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <http://biblioteca.galileo.edu>: <http://biblioteca.galileo.edu/tesario/bitstream/123456789/96/1/tesis%20taniaa.pdf>
- López, P. (2012). *Calidad de vida en el trabajo*. México: Ediciones mexicanas S.A.
- Marín Torres, M. (11 de Febrero de 2014). <http://www.milenio.com>. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <http://www.milenio.com>: http://www.milenio.com/firmas/universidad_tecnologica_del_valle_del_mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-MiPyMes_18_243755682.html

Murillo Aguilar, J. (2016). Manuales de funciones y procedimientos. Bolivia: Aventura Ediciones.

*Ramírez Pérez, G. d. (14 de Octubre de 2014). <http://www.oas.org/>. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <http://www.oas.org/>:
http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ven_man_des_car.pdf*

Rodríguez, M. L. (2013). Manuales de administración. Buenos Aires: Machi.

*Sánchez Hernández, J. Y. (27 de Junio de 2013). <https://blog.jobandtalent.com/>.
Recuperado el 20 de Febrero de 2018, de <https://blog.jobandtalent.com/>:
<https://blog.jobandtalent.com/el-manual-de-funciones-de-la-empresa/>*

ANEXOS

Anexo 1. Listado de Tesis de Grado usadas como antecedentes de investigación.

UNIVERSIDAD	Universidad de Guayaquil
AUTOR (ES)	Pilay Castro, María Auxiliadora
FECHA DE PUBLICACIÓN	Enero – 2017
PALABRA CLAVE	Funciones
	Cargos
	Responsabilidades
	Manual
LINK	Desempeño
	URI: http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/16459
TEMA REFERENCIAL	Manual descriptivo de cargos y funciones para la compañía ECUA-ANDINO, en la ciudad de Guayaquil.

UNIVERSIDAD	Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
AUTOR (ES)	Cedeño Orrala, Adriana Gissella
	Guedes Reyes, Aliza Libella
FECHA DE PUBLICACIÓN	2015
PALABRA CLAVE	Microempresa
	Organización
	Planificación
	Administración

LINK	URI: http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/725
TEMA REFERENCIAL	Diseño de la reestructuración administrativa de la microempresa camiseta bacanes en la ciudad de Guayaquil

UNIVERSIDAD	Universidad de Guayaquil
AUTOR (ES)	Paucar Díaz, Vanessa Isabel Riofrío Santillán, Jonathan Ricardo Villafuerte Conforme, Keyla Estefania
FECHA DE PUBLICACIÓN	Febrero – 2013
PALABRA CLAVE	Diseño del Puesto Manual de Funciones Perfiles Profesionales e Ocupacionales Organigrama Organización Cargos
LINK	URI: http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/14783
TEMA REFERENCIAL	Diseño del manual de funciones de los perfiles profesionales y ocupacionales de la Compañía Ingeniería de Obras Inobrasa S.A.

UNIVERSIDAD	Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
AUTOR (ES)	Ortiz Yáñez, Shirley Paola Santos Rivas, Ximena Roxana

FECHA DE PUBLICACIÓN	2017
PALABRA CLAVE	Talento humano Compañía Empresa Organización
LINK	URI: http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1914
TEMA REFERENCIAL	Diseño de un manual de procedimientos de los departamentos administrativos y de talento humano de la compañía Chartur s.a.

UNIVERSIDAD	Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
AUTOR (ES)	Cevallos Mero, Celinda Narcisa
FECHA DE PUBLICACIÓN	2016
PALABRA CLAVE	Empleado Parabrisas Empresa Talento humano
LINK	URI: http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1903
TEMA REFERENCIAL	Manual de funciones para empleados del almacén de parabrisas Duroglass

*Fuente: Repositorio de universidades del Ecuador
Elaborado por Autora*

*Anexo 2. Cuestionarios de preguntas para la encuesta dirigida al personal de
RECICLAJE ZUÑIGA*



FORMATO DE ENCUESTAS

**Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Facultad Ciencias Administrativas**

Para la obtención previa al título de Ingeniera Comercial.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA RECICLAJE ZUÑIGA

Tema: Manual de Funciones para la Empresa de Reciclaje Zúñiga

- 1. ¿Están claras las funciones de los empleados en Reciclaje Zúñiga?**
 - SI
 - NO

- 2. ¿Conoce de la existencia de un manual de funciones en Reciclaje Zúñiga?**
 - SI
 - NO

3. ¿Considera necesario que exista un manual de funciones en Reciclaje Zúñiga?

- SI
- NO

4. ¿Cree usted que un manual de funciones ayuda al desarrollo y crecimiento de la Empresa Reciclaje Zúñiga?

- SI
- NO

5. ¿Cree usted que un manual de funciones brinda equidad, control y responsabilidad a los empleados?

- SI
- NO

6. Usted brindaría su apoyo para ejecutar los cambios que se dan en la recicladora para mejorar el desempeño laboral

- SI
- NO

7. De qué forma se beneficiaría la empresa Reciclaje Zúñiga al existir un manual de funciones.

- SI
- NO

8. Está de acuerdo que al personal se lo capacite y evalúe

- SI
- NO

Anexo 3. Entrevista al personal de RECICLAJE ZUÑIGA

Tabla 7
Entrevista de Campo

SUJETO	¿CONOCE USTED LA DESCRIPCIÓN DE SUS FUNCIONES?
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	Si
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	Si
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	Sí, pero se hace de todo un poco
Sr. Oswaldo Parrales Chofer	Si
Sra. Diana Guayaquil Contadora	Si
Sra. Carmen Cobos Asistente	Ciertas, no tengo funciones definidas
Sr. Juan Carlos Zúñiga Administrador 1	Si
Sr. Jaime Villacís Jefe de Bodega	Si
Sr. Mario Zúñiga Gerente General	Si
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	Si
SUJETO	GENERALMENTE QUE HACE EN SUS 8 HORAS DIARIAS
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	Encargamos el retiro de reciclaje
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	Me encargó del manejo de caja chica, atención al cliente, facturación y la parte contable.
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	Amarrar el cartón, separar lo bueno y lo malo del producto, subir el cargamento al transporte.
Sr. Oswaldo Parrales Chofer	Viajó a provincia para la compra del producto, soy el encargado de trasladarlo.
Sra. Diana Guayaquil Contadora	Soy contadora externa, trabajo 4 horas a la semana, me encargó de realizar las declaraciones, el registro de compra venta, los roles de pago, realizo también la parte de recursos humanos.
Sra. Carmen Cobos Asistente	Realizó informes, ayuda a cobrar, revisó las cuentas por cobrar y pagar, ingreso compras, voy a realizar pedidos, salgo a realizar visitas a las empresas, organizó algún desalojo o retiro de productos en las empresas, voy hacer depósitos.
Sr. Juan Carlos Zúñiga	Revisó mi correo, organizó lo que voy hacer, la venta de saco

Administrador 1	polipropileno del reciclaje también puede ser en 50/50, revisó el cronograma de actividades que voy hacer en el día, ya que tengo distribuir al personal, veo lo que es el transporte y el personal a que puntos tiene que entregar el material y a qué punto tiene que entregar los saco polipropileno.
Sr. Jaime Villacís Jefe de Bodega	Organizó al personal, organizar los despachos que han pendiente, despachar a los compradores cuando vienen al recibir la mercadería, ordenar todo lo que es la recepción de la mercadería.
Sr. Mario Zúñiga Gerente General	Atiendo a mis clientes, estoy verificando que cada uno cumpla su función.
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	Organizo al personal para que reciba y entregue la mercadería correspondiente al vendedor y comprador, realizo el inventario de productos para ver si hay faltante o no.
SUJETO	¿LAS TAREAS QUE SE LE ASIGNA SON EN FUNCIÓN DE UNA PLANIFICACIÓN DE LA EMPRESA?
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	Si
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	Si
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	No, lo que venga de todo un poco
Sr. Oswaldo Parrales Chofer	Si
Sra. Diana Guayaquil Contadora	Realmente las tareas que yo asigno por cuestiones externas, entonces no es dentro de la planificación, tengo mis propias funciones.
Sra. Carmen Cobos Asistente	No
Sr. Juan Carlos Zúñiga Administrador 1	Si
Sr. Jaime Villacís Jefe de Bodega	Si, se coordina
Sr. Mario Zúñiga Gerente General	Si
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	Si
SUJETO	¿CUÁLES SON SU RESPONSABILIDADES?
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	Cumplir con las empresas que me asignaron a vender o retirar el producto
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	Mantener un control, atender bien al cliente, que todos este en correcto orden y que los trabajadores ejerza cada uno de sus actividades.
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	Atender bien al cliente

Sr. Oswaldo Parrales Chofer	Quedar bien con el cliente
Sra. Diana Guayaquil Contadora	Realizar las declaraciones tributarias mensuales, los roles mensuales, tema municipal y toda la parte legal y laboral.
Sra. Carmen Cobos Asistente	Cumplir con todo lo que hay que hacer en el día, llevar las cuentas por cobrar, el ingreso de la compra, y cuadrar los cierres.
Sr. Juan Carlos Zúñiga Administrador 1	Verificó el flujo de dinero diario, si hay venta, que producto se mueve diariamente, lo que son depósitos y transacciones, soy la última persona en revisar el ultimo filtro y doy la firma.
Sr. Jaime Villacís Jefe de Bodega	Verificar que este todo el material en bodega, realizar el inventario en bodega, despachar y recibir la mercadería.
Sr. Mario Zúñiga Gerente General	Planificar y supervisar las actividades que se comercializan, verificar que realicen todas sus actividades los empleados
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	Verifico la parte legal de la empresa
SUJETO	¿QUÉ IMPORTANCIA TIENE PARA USTED DE UN MANUAL DE FUNCIONES, DONDE SE DETALLA SUS TAREAS Y RESPONSABILIDADES DE SU PUESTO DE TRABAJO?
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	Si
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	Muy importante por la organización
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	Nos pueden ayudar en el orden
Sr. Oswaldo Parrales Chofer	Si sería bueno porque ahí en adelante saben el cargo que te da, ahí uno debe cumplir y responder por eso.
Sra. Diana Guayaquil Contadora	En una compañía es muy importante el manual de funciones cada quien no se cruzan con sus actividades y ya saben lo que tienen que hacer, tiene responsabilidad y no se cruzan con personas haciendo uno cosa con otra.
Sra. Carmen Cobos Asistente	Muy importante, hubiese un manual, algún organigrama, y funciones definidas es importante porque cada persona sabe cuáles son sus funciones.
Sr. Juan Carlos Zúñiga Administrador 1	Es muy importante, porque realmente eso nos va a ayudar a nosotros a saber la responsabilidad de cada uno, que deben hacer, así respetamos el orden jerárquico que también debe haber
Sr. Jaime Villacís Jefe de Bodega	Siempre y cuando se cumpla cabalidad, sería importante
Sr. Mario Zúñiga Gerente General	Es muy importante, porque de esa manera cada uno sabe sus funciones y responsabilidades.
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	Sería muy importante, porque así cada uno sabemos nuestras funciones.

SUJETO	¿CREE USTED QUE LAS FUNCIONES Y LOS PUESTOS SE ENCUENTRA DEBIDAMENTE ESTRUCTURADOS?
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	Si
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	Si, a mi punto de vista
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	No
Sr. Oswaldo Parrales Chofer	Si
Sra. Diana Guayaquil Contadora	Realmente como es una empresa familiar, entonces sí se puede cruzar con las actividades que realizan, realmente no se encuentra debidamente estructurado.
Sra. Carmen Cobos Asistente	No
Sr. Juan Carlos Zúñiga Administrador 1	Todavía hay que hacer mejoras, porque todas partes hay falencia.
Sr. Jaime Villacís Jefe de Bodega	Si
Sr. Mario Zúñiga Gerente General	Si
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	No
SUJETO	¿LA EMPRESA LE FACILITO UN MANUAL ADMINISTRATIVO PARA CONOCIMIENTO LABORAL DE SUS FUNCIONES?
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	Si
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	Manual no, lo ejercemos con explicación.
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	No, fue una explicación breve
Sr. Oswaldo Parrales Chofer	No
Sra. Diana Guayaquil Contadora	No, ingrese a lo que tenía que hacer
Sra. Carmen Cobos Asistente	No
Sr. Juan Carlos Zúñiga Administrador 1	No, al pasar el tiempo nosotros fuimos empíricamente
Sr. Jaime Villacís Jefe de Bodega	Si
Sr. Mario Zúñiga	No

Gerente General	
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	No
SUJETO	¿CREE USTED QUE SUS FUNCIONES SE DUPLICAN EN OTRO DEPARTAMENTO?
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	No
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	No
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	Si
Sr. Oswaldo Parrales Chofer	Si
Sra. Diana Guayaquil Contadora	Sí, pero ayudo con gusto
Sra. Carmen Cobos Asistente	Si
Sr. Juan Carlos Zúñiga Administrador 1	Si
Sr. Jaime Villacís Jefe de Bodega	Si
Sr. Mario Zúñiga Gerente General	No
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	Si
SUJETO	CONSIDERA USTED QUE EL PERSONAL QUE LABORA EN LA INSTITUCIÓN TIENE BIEN DEFINIDA SUS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	Si
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	Si
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	No
Sr. Oswaldo Parrales Chofer	No
Sra. Diana Guayaquil Contadora	No, sinceramente no de un 80% a 20%
Sra. Carmen Cobos Asistente	No
Sr. Juan Carlos Zúñiga Administrador 1	Si
Sr. Jaime Villacís	No, eso es lo que se hace hincapié que tiene que cumplir

Jefe de Bodega	
Sr. Mario Zúñiga Gerente General	Si
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	Si
SUJETO	¿QUE PARTE DEL PROCESO QUE USTED MANEJA, IMPACTA DE FORMA NEGATIVA EN LA EMPRESA?
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	Ninguno
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	Ninguno
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	Ninguno
Sr. Oswaldo Parrales Chofer	No tengo ese inconveniente
Sra. Diana Guayaquil Contadora	Sí, porque no laboro las 8 horas diarias
Sra. Carmen Cobos Asistente	Todas son importantes
Sr. Juan Carlos Zúñiga Administrador 1	Son relevantes todas
Sr. Jaime Villacís Jefe de Bodega	No
Sr. Mario Zúñiga Gerente General	No
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	No
SUJETO	¿CUÁL DE SUS FUNCIONES CONSIDERA USTED MENOS RELEVANTE PARA LA EMPRESA?
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	Todas son relevantes
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	Todas son importantes
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	Todas son importantes
Sr. Oswaldo Parrales Chofer	Todas son importantes
Sra. Diana Guayaquil Contadora	Mis funciones son importantes
Sra. Carmen Cobos Asistente	Todas son relevantes
Sr. Juan Carlos Zúñiga	Todas son relevantes

Administrador 1	
Sr. Jaime Villacís Jefe de Bodega	Todas son importantes
Sr. Mario Zúñiga Gerente General	Todas son importantes
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	Todas son relevantes
SUJETO	¿CREE USTED QUE DEBERIA CAMBIARSE, EN EL PROCESO QUE USTED MANEJA?
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	No
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	Todo cambio es para mejora
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	Si, en el orden
Sr. Oswaldo Parrales Chofer	Si, la coordinación
Sra. Diana Guayaquil Contadora	Si, podría ser que las horas de marcaciones se me descuadra
Sra. Carmen Cobos Asistente	No
Sr. Juan Carlos Zúñiga Administrador 1	Que haya otro departamento, un departamento de cobranza
Sr. Jaime Villacís Jefe de Bodega	Que haya más espacio, para tener mejor organización en bodega
Sr. Mario Zúñiga Gerente General	No
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	No
SUJETO	¿CREE USTED QUE DEBRIA INCORPORARSE, EN EL PROCESO QUE USTED MANEJA?
Sra. Mariuxi Jaramillo Vendedora	No
Sra. Anabel Burgos Secretaría Administrativa	-
Sr. Luis Zúñiga Bodeguero	Si
Sr. Oswaldo Parrales Chofer	Si
Sra. Diana Guayaquil Contadora	Si
Sra. Carmen Cobos Asistente	Si

Sr. Juan Carlos Zúñiga Administrador 1	Si
Sr. Jaime Villacís Jefe de Bodega	Si
Sr. Mario Zúñiga Gerente General	-
Sr. Rosendo Zúñiga Administrador 2	-

Anexo 4. Entrevista a expertos en la temática

4.14. Entrevista 1

Fecha: 23 de abril 2018

Entrevistado: Anggie Potes Ramírez

Cargo: Asistente Administrativo y de Inventarios de **ECOLUBRI C.A.**

1. ¿Qué lo motivó para implementar un manual de funciones en su empresa?

Fue la necesidad de poder dar a conocer la estructura de los puestos con sus respectivas funciones a cada uno de los que conforman la organización, garantizando así el desarrollo y crecimiento de la empresa, obteniendo mejores resultados organizacionales.

2. ¿Cuáles fueron los cambios de los trabajadores después de implementar el manual de funciones?

El principal cambio que se pudo notar fue la optimización del tiempo, seguido de una respuesta más rápida de los trabajadores, en cuanto a preguntas y disyuntivas dentro de la actividad operacional.

3. ¿Este manual le facilitó el cumplimiento de metas establecidas por usted?

Sí, y por medio del cual también se realizaron mejoras.

4. ¿Recomendaría la implementación de manuales para otras empresas?

Si, en lo absoluto, para tener conocimiento de los procesos que se llevan a cabo en la empresa.

Entrevista 2

Fecha: 24 de abril 2018

Entrevistado: Mabel Suárez Mora

Cargo: Jefe de Instituciones de **NEOETHICALS**

1. ¿Qué lo motivó para implementar un manual de funciones en su empresa?

Porque nos permite establecer políticas y procedimientos operativos dentro de la empresa donde todo el personal debe de seguir para el cumplimiento de los objetivos.

2. ¿Cuáles fueron los cambios de los trabajadores después de implementar el manual de funciones?

Ejecución correcta y oportuna de las actividades encomendadas dentro de la empresa y dirigidas por un jefe inmediato proporcionando uniformidad al trabajo, ahorro de tiempo, esfuerzo y maximización de recursos humanos.

3. ¿Este manual le facilitó el cumplimiento de metas establecidas por usted?

Sí, me permitió a establecer un mecanismo de control interno, para el cumplimiento del mismo sea de carácter obligatorio para todo el personal de la empresa.

4. ¿Recomendaría la implementación de manuales para otras empresas?

Es muy importante contener un manual de funciones dentro de cada empresa, para tener conocimiento de los procesos que se llevan a cabo y por lo mismo debe ser periódicamente revisado por la institución, con el objetivo de actualizarlo de acuerdo a sus necesidades reales.

*Anexo 5. Modelo de Evaluación de Desempeño a los empleados de RECICLAJE
ZUÑIGA*

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal

Departamento:	Área:
Evaluado:	
Evaluador:	
Fecha de Ingreso:	

ÁREA DE DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODE- RADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	0-10	20-30	40-50-60	70-80	90-100	
UTILIZACIÓN DE RECURSOS: Forma como emplea los equipos y elementos dispuestos para el desempeño de sus funciones.						
CALIDAD: Realiza sus trabajos de acuerdo con los requerimientos en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.						
OPORTUNIDAD: Entrega los trabajos de acuerdo con la programación previamente establecida.						
RESPONSABILIDAD: Realiza las funciones y deberes propios del cargo sin que requiera supervisión y control permanente y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.						
CANTIDAD: Relación cuantitativa entre las tareas, actividades y trabajos realizados y los asignados.						
CONOCIMIENTO DEL TRABAJO: Aplica las destrezas y los conocimientos necesarios para el cumplimiento.						
COMPROMISO INSTITUCIONAL: Asume y transmite el conjunto de valores organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.						
RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene comunicación con usuarios, superiores compañeros y colaboradores propiciando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.						

INICIATIVA: Resuelve los imprevistos de su trabajo y mejora los procedimientos.						
CONFIABILIDAD: Genera credibilidad y confianza frente al manejo de la información y en la ejecución de actividades.						
COLABORACIÓN: Cooperar con los compañeros en la labores de la dependencia y de la entidad.						
ATENCIÓN AL USUARIO: Demuestra efectividad ante la demanda de un servicio o producto.						
PUNTAJE TOTAL:						

1	0 – 10 Puntos	Muy Bajo: El evaluador no posee el nivel que requiere para cumplir con un desempeño mínimo
2	20- 30 Puntos	Bajo: Necesita Mejoramiento: El evaluado cumple con el nivel mínimo requerido para el desarrollo de su trabajo.
3	40-50-60 Puntos	Moderado: El evaluado cumple con el nivel destacado para el desarrollo de sus funciones.
4	70-80 Puntos	Alto: Manifiesta un alto nivel destacado por un desempeño de calidad
5	90-100 Puntos	Muy Alto: El evaluado cumple en forma destacable e incluso aporta valor agregado en el desempeño de sus funciones

FIRMA DEL EVALUADOR:	COMENTARIOS:
-----------------------------	---------------------

Anexo 6. PROFORMA CURSO



RUC 1708050230001

**PROFORMA
SBS CONSULTING**

Cdla. Bellavista Mz. 31

Guayaquil - Ecuador

www.sbsconsulting.com

e-mail : sbsconsulting@gmail.com

Tlf : 2346-480 ; 2875-160 ; 0986542-623

CLIENTE	RUTH PINARGOTE
FECHA	21-02-18
TELF	967272258
email	reyeschamaidancesar@gmail.com

	DESCRIPCIÓN	PERS	P/HR	P/TOT
	CAPACITACION SOBRE ADMINISTRACION DE PERSONAL	10	\$150,00	\$1.500,00
	GENERALIDADES, TRABAJO EN EQUIPO, Destrezas y habilidades de liderazgo ¿Qué es el liderazgo? Adaptación del cambio. Compromiso con el equipo. Como ayudar a solucionar los problemas. CULTURA PARA ATENCION AL CLIENTE, Que es servicio al cliente, Cultura del Servicio Conocimiento del producto y servicios Lograr satisfacer al cliente			

ING PATRICIO DIAZ

TIEMPO	20 horas	SUB TOTAL	\$1.500,00
GARANTIA	1 AÑO	IVA	\$0,00
FORMA PAGO	50% ANTICIPO 50% CONTRA ENTREGA	TOTAL	\$1.500,00
VALIDEZ OFERTA	30 DIAS		