



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**MANUAL DE FUNCIONES PARA LOS COLABORADORES DE LA
EMPRESA TIMECORPOC S.A “EL GRAN ARROZ”.**

AUTORES

**GUADALUPE VERA EMANUEL MOISES
HURTADO DOMÍNGUEZ JORGE ANDRÉS**

TUTOR

ING. MGTR. JENNY MEDINA HIDALGO, MCA.

GUAYAQUIL

2022



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



FICHA REGISTRO TESIS

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

MANUAL DE FUNCIONES PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TIMECORPOC S.A “EL GRAN ARROZ”.

AUTOR/ES:

EMANUEL MOISES GUADALUPE VERA
JORGE ANDRÉS HURTADO DOMÍNGUEZ

REVISORES:

ING. COM. JENNY MEDINA
HIDALGO, MCA.

INSTITUCIÓN:

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE
ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FECHA DE PUBLICACIÓN:

2022

N. DE PÁGS.:

184

ÁREAS TEMÁTICAS:

Educación Comercial y Administración

PALABRAS CLAVE:

Manual de funciones, responsabilidades, políticas internas, FODA, estructura organizacional.

RESUMEN:

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo realizar un manual de funciones para la empresa TIMECORPOC S.A “EL GRAN ARROZ” del cantón Yaguachi con el fin de poder formalizar los procesos administrativos y operativos de la empresa. Por tal motivo, se ejecuta análisis a nivel cuantitativo y cualitativo para definir de manera más detallada cada uno de los comportamientos vigentes por el personal, los roles que cumplen, las causas, consecuencias, efectos y la viabilidad de ejercer el manual dentro de la empresa. Entre los problemas identificados tras la aplicación de encuestas y entrevistas están la duplicidad de funciones, irregular sistema comunicacional a nivel departamental, generación de costos no presupuestados por mala aplicación de los procesos diarios en los puestos de trabajo, insostenibilidad económica y de los procesos productivos, entre otros aspectos. Es así que con la propuesta se presentan cada uno de los perfiles, lo correspondiente a las responsabilidades del profesional, las normas y políticas internas, como también los flujogramas que deben cumplir el personal para un mejor desempeño de las áreas administrativas con mayor énfasis en los procesos de cultivo, producción y comercialización de las sacas de arroz, estimando por lo tanto un mejor aprovechando de las habilidades y destrezas del colaborador, incentivando la recuperación económica de la unidad económica en el corto y largo plazo.

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 <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES/ES: EMANUEL MOISES GUADALUPE VERA JORGE ANDRÉS HURTADO DOMÍNGUEZ	Teléfono: 0994487458 0996219066	E-mail: Moises152009@live.com Jorgehur771@gmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mg. Óscar Machado Álvarez, DECANO Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO omachadoa@ulvr.edu.ec Mg. Lcda. Marisol Jacqueline Idrovo Avecillas, DIRECTORA Teléfono: 2596500 EXT. 285 E-mail: midrovoa@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

EL GRAN ARROZ

INFORME DE ORIGINALIDAD

4%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to UNIV DE LAS AMERICAS

Trabajo del estudiante

1%

2

abogadosecuador.wordpress.com

Fuente de Internet

1%

3

www.aldaba.com

Fuente de Internet

1%

4

es.scribd.com

Fuente de Internet

1%

Excluir citas

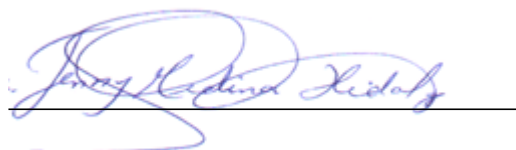
Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo

Firma:



DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados **GUADALUPE VERA EMANUEL MOISES** y **HURTADO DOMÍNGUEZ JORGE ANDRÉS** declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **MANUAL DE FUNCIONES PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TIMECORPOC S.A “EL GRAN ARROZ”**, corresponde totalmente a las suscritas y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores:



EMANUEL MOISES GUADALUPE VERA

C.I.: 0929213387



JORGE ANDRÉS HURTADO DOMÍNGUEZ

C.I.: 0933007635

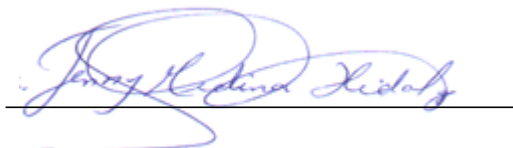
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE GUÍA

En mi calidad de Docente Guía del Proyecto de Investigación **MANUAL DE FUNCIONES PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TIMECORPOC S.A “EL GRAN ARROZ”**, designada por el Consejo Directivo de la Facultad de **ADMINISTRACIÓN** de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **MANUAL DE FUNCIONES PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TIMECORPOC S.A “EL GRAN ARROZ”**, presentado por los estudiantes **EMANUEL MOISES GUADALUPE VERA** y **JORGE ANDRÉS HURTADO DOMÍNGUEZ** como requisito previo, para optar al Título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, encontrándose aptos para su sustentación.

Firma:



ING. MGTR. JENNY MEDINA HIDALGO

C.I.: 0910691021

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme un día más de vida para lograr alcanzar este nuevo logro, a mi familia que siempre ha confiado en mí, me han dado palabras de aliento para seguir adelante, a mi compañero Jorge por la confianza al decidir formar este equipo de trabajo en donde como recompensa tendremos terminar nuestra tan anhelada carrera profesional. Por último, no podría faltar el agradamiento total a mis profesores que me han ayudado a hacer este trabajo brindándome apoyo a través de sus conocimientos.

Emanuel Moisés Guadalupe Vera

Agradezco a mis padres por guiarme en los momentos difíciles en los que ya parecía que la lucha había terminado por lo difícil que era llegar a la meta, pero ellos estuvieron siempre brindándome su apoyo, sus buenos consejos llenos de sabiduría y experiencia. También, les agradezco por desde niño ayudarme en realizar mis obligaciones de estudiante y educarme de la forma correcta y construir en mi un joven respetuoso y aplicado en mis estudios. Sin embargo, principalmente le agradezco a Dios por brindarme salud, por escuchar mis suplicas, por no desampararme en ningún momento y por permitirme culminar lo que empecé en bendición de él, mis estudios.

Jorge Andrés Hurtado Domínguez

DEDICATORIA

Este nuevo logro se lo dedico a mi familia que siempre me han motivado a seguir adelante a no rendirme por más difícil que sean las cosas, me han brindado una educación llena de principios y gracias a ellos me he convertido en un persona de bien, para mí se ha convertido en un pilar importante en toda mi vida estudiantil, siempre me ha brindado su apoyo en lo que él ha podido y sé que se siente orgulloso de todo lo que he logrado, a mis hermanos de igual manera que se han convertido en un ejemplo a seguir demostrándome que con esfuerzo y dedicación todo es posible.

Emanuel Moisés Guadalupe Vera

Este esfuerzo logrado me lo dedico a mí mismo, como un recordatorio de que debo continuar luchando cada día por cumplir mis ambiciones, y no desistir de mis objetivos antes las adversidades que pretendan frustrar mis sueños de superación, porque con constancia y siguiendo en compañía de Dios, como persona de bien, con ética profesional, con moral y valores, es posible lograr lo que nos proponamos.

Jorge Andrés Hurtado Domínguez

Contenido

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1.1. Tema	3
1.2. Planteamiento del problema	3
1.3. Formulación del problema	5
1.4. Sistematización del problema	5
1.5. Objetivo general.	6
1.6. Objetivos específicos	6
1.7. Justificación de la investigación	6
1.8. Delimitación del problema	7
1.9. Idea a defender	7
1.10. Línea de investigación institucional	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1. Marco teórico	9
2.1.1. Administración científica	11
2.1.2. Manual de funciones	16
2.1.3. Aspectos que conforman el manual de funciones	23
2.2. Marco conceptual	26
2.2.1. Desarrollo organizacional	26
2.2.2. Gestión estratégica organizacional	26
2.2.3. Gestión administrativa	27
2.2.4. Gestión operativa	29
2.2.5. Manual de procedimientos	30
2.2.6. Planeación estratégica	31
2.2.7. Sistemas de control interno	32
2.2.8. Evolución y comunicación interna de las organizaciones	33
2.2.9. Importancia de la comunicación interna en las empresas	34
2.2.10. La comunicación interna y sus objetivos	35
2.2.11. Las empresas y la aplicación de herramientas de control interno	36

2.2.12. Organización económica y funcional de las empresas arroceras del Ecuador en época de Covid-19.....	37
2.3. Marco legal.....	38
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador	38
2.3.2. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones - COPCI.....	40
2.3.3. Código de trabajo	42
2.3.4. Norma Internacional de Auditoria (315)	43
CAPÍTULO III.....	47
MARCO METODOLÓGICO.....	47
3.1. Metodología.....	47
3.2. Tipo de investigación	47
3.3. Enfoque de la investigación.....	48
3.4. Técnicas de investigación	49
3.5. Población.....	50
3.6. Muestra	50
3.7. Análisis de resultados	51
3.7.1. Observación	51
3.7.2. Encuesta	56
3.7.3. Entrevistas.....	78
3.7.4. Conclusión del análisis de resultados	81
CAPÍTULO IV.....	84
INFORME FINAL.....	84
4.1. Elaborar un manual de funciones para los colaboradores de la empresa Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”	84
4.2. Situación Actual de la empresa.....	84
4.3. Análisis (FODA)	85
4.4. Organigrama de la empresa Timecorpoc S.A.	88
4.5. Desarrollo del manual de funciones para la empresa Timecorpoc S.A.	89
4.6. Alcance	149
4.7. Socialización del manual de funciones	151
4.8. Costo de la propuesta	152
4.9. Costo/Beneficio de la propuesta.....	153
CONCLUSIONES.....	154

RECOMENDACIONES	155
BIBLIOGRAFÍA	156
ANEXOS	161

Índice de figuras

Figura 1. Tipos de manuales de control interno	21
Figura 2. Objetivos de la comunicación interna	35
Figura 3. Aspecto: Atención al cliente – Timecorpoc S.A.	52
Figura 4. Aspecto: Infraestructura del negocio – Timecorpoc S.A.	54
Figura 5. Aspecto: Imagen corporativa y del personal – Timecorpoc S.A.	56
Figura 6. Contexto interno – Timecorpoc S.A.	57
Figura 7. Cumplimiento de las funciones departamentales del P.O. – Timecorpoc S.A.	58
Figura 8. Cumplimiento de las actividades departamentales del P.O. – Timecorpoc S.A.	59
Figura 9. Área de desempeño del P.O. – Timecorpoc S.A.	60
Figura 10. Problemas a nivel operativo según el personal del área – Timecorpoc S.A.	61
Figura 11. Proceso de atención de los requerimientos a clientes por parte del P.O. – Timecorpoc S.A.	62
Figura 12. Conocimiento de la existencia de un manual de funciones por parte del P.O. – Timecorpoc S.A.	63
Figura 13. Conocimiento de la ejecución de un manual de funciones por parte del P.O. – Timecorpoc S.A.	64
Figura 14. Consecuencias por la ausencia de un manual de funciones en Timecorpoc S.A.	65
Figura 15. Disposición del P.O. en socializar un manual de funciones si se lo propusieran en Timecorpoc S.A.	66
Figura 16. Área de desempeño del P.A. encuestado en Timecorpoc S.A.	67
Figura 17. Nivel de desempeño socioeconómico de Timecorpoc S.A.	68
Figura 18. Nivel de desempeño departamental y gestión administrativa de Timecorpoc S.A.	69
Figura 19. Aspectos que el personal administrativo de Timecorpoc S.A. aborda para mantener un buen posicionamiento socioeconómico.	70
Figura 20. Comunicación interna del personal administrativo de Timecorpoc S.A.	71
Figura 21. Problemas ocasionados por la mala comunicación interna del personal administrativo de Timecorpoc S.A.	72
Figura 22. Atención de requerimiento del personal administrativo hacia el jefe de área en Timecorpoc S.A.	73
Figura 23. Conocimiento del personal administrativo de Timecorpoc S.A. respecto al manual de funciones y su aplicación en la empresa	75

Figura 24. Conocimiento del personal administrativo de Timecorpoc S.A. de la existencia de un manual en la entidad	76
Figura 25. Consecuencias desprendidas por la ausencia de un manual de funciones en Timecorpoc S.A.....	77
Figura 26. Disposición del personal administrativo de socializar un manual de funciones en Timecorpoc S.A.	78
Figura 27. Análisis FODA - JJCAM	85
Figura 28. Organigrama – Timecorpoc S.A.	88
Figura 29. Estructura organizacional: Timecorpoc S.A.....	97
Figura 30. Simbología del flujograma de procesos: Timecorpoc S.A.	146
Figura 31. Flujograma del procesamiento y almacenamiento del producto: Timecorpoc S.A.	148

Índice de tablas

Tabla 1. Aspecto: Atención al cliente (Timecorpoc S.A.)	52
Tabla 2. Aspecto: Infraestructura del negocio (Timecorpoc S.A.).....	53
Tabla 3. Aspecto: Imagen corporativa y personal (Timecorpoc S.A.)	55
Tabla 4. Desde su punto de vista ¿Cómo considera que se encuentra la situación productiva, económica y comercial de Timecorpoc S.A. actualmente?	57
Tabla 5. ¿De qué manera el personal operativo de Timecorpoc S.A. cumple con cada una de sus funciones departamentales?.....	58
Tabla 6. ¿Cómo considera que se está llevando las actividades del personal operativo actualmente?	59
Tabla 7. ¿Cuál es el área en el que se desempeña?	60
Tabla 8. ¿Qué tipo de problemas considera que regularmente se presentan en la empresa a nivel operativo?.....	61
Tabla 9. ¿De qué manera los empleados operativos atienden los requerimientos de los clientes de Timecorpoc S.A.?.....	62
Tabla 10. ¿Conoce si la empresa Timecorpoc cuenta con un Manual de funciones?.....	63
Tabla 11. De existir un manual de funciones ¿Es ejecutado por todos los colaboradores?	64
Tabla 12. ¿Cuáles son las consecuencias que se han desprendido por la ausencia de un manual de funciones en la empresa?.....	64
Tabla 13. De proponer un manual de funciones en Timecorpoc S.A. ¿Lo socializaría con los ejecutivos y ejecutaría posteriormente?.....	66
Tabla 14. De acuerdo al área de trabajo ¿Cuál es su área de especialización?.....	67
Tabla 15. De acuerdo a su punto de vista ¿Le empresa Timecorpoc S.A. mantiene un buen desempeño socioeconómico?	68
Tabla 16. ¿Considera que el desempeño a nivel departamental depende directamente de la gestión administrativa?.....	69

Tabla 17. ¿Cuáles son los aspectos que el personal administrativo de Timecorpoc S.A. hace para mantener un correcto posicionamiento comercial y económico a nivel local?.....	70
Tabla 18. Respecto a la comunicación interna ¿Cómo considera que se está llevando a cabo por el personal administrativo Timecorpoc S.A.?.....	71
Tabla 19. ¿Qué tipo de problemas considera que regularmente se presentan en la empresa por una mala comunicación departamental?	72
Tabla 20. ¿De qué manera los empleados administrativos atienden los requerimientos del jefe administrativo de Timecorpoc S.A.?	73
Tabla 21. ¿Qué nivel de conocimiento tiene en cuanto al manual de funciones y su aplicación e importancia en la empresa?	74
Tabla 22. ¿En Timecorpoc S.A. existe un manual de funciones y es ejecutado por todos los colaboradores?	75
Tabla 23. ¿Cuáles son las consecuencias que se han desprendido por la ausencia de un manual de funciones en la empresa?	76
Tabla 24. De proponer un manual de funciones en Timecorpoc S.A. ¿Lo socializaría con los ejecutivos y ejecutaría posteriormente?.....	78
Tabla 25. Cronograma de las actividades para recolectar datos e implementar el manual de funciones – Empresa Timecorpoc S.A. “El Buen Arroz”	149
Tabla 26. Capacitación – Empresa Timecorpoc S.A. “El Buen Arroz”	151
Tabla 27. Costos por la capacitación al personal operativo y administrativo – Empresa Timecorpoc S.A. “El Buen Arroz”	152
Tabla 28. Personal a capacitar – Empresa Timecorpoc S.A. “El Buen Arroz”	153
Tabla 29. Costo/beneficio – Empresa Timecorpoc S.A. “El Buen Arroz”.....	153

Índice de anexos

Anexo 1. Modelo de ficha de observación	161
Anexo 2. Modelo de entrevista	163
Anexo 3. Modelo de encuesta – área operativa	164
Anexo 4. Modelo de encuesta – área administrativa	167

INTRODUCCIÓN

En la actualidad manual de funciones para las distintas dependencias dentro de las organizaciones económicas u oficinas son de gran importan y forman parte fundamental para el cumplimiento de las actividades diarias por parte del personal que labora dentro de cada uno de sus puestos de trabajo en su afán de alcanzar los objetivos de rentabilidad esperados por el cuerpo ejecutivo.

Por ende, es un manual que contiene información sobre el negocio, el producto que produce o comercializa y los procesos de los empleados. Esto se puede desglosar de varias formas dependiendo de la propia empresa. Pero, en última instancia, es el recurso para que los empleados determinen cómo hacer su trabajo, las ramificaciones de los errores y otras pautas que es necesario conocer para ser un empleado eficaz.

En el territorio ecuatoriano es mucho más frecuente el encontrar unidades económicas que aún presentan falencias dentro del desarrollo de sus actividades productivas y comerciales para el alcance de los intereses de rentabilidad esperados en el corto y largo plazo, esto se debe a evidentes desajustes internos por falta de un manual de funciones que brinde las pautas necesarias al personal para cumplir con sus actividades administrativas u operativas de manera eficaz, rápida y de calidad.

Esto se acompaña a que los problemas a nivel organizacional generen retrasos en el cumplimiento de orden de trabajo, presentación de informes, debilitamiento de los vínculos vigentes y futuros con socios comerciales, ausencia de comunicación a nivel departamental, entre otros aspectos.

Es por ello, que el presente proyecto se orienta a generar un manual de funciones que contengan las herramientas e instrucciones necesarias a nivel administrativo para cumplir con los objetivos organizacionales planteados por el cuerpo ejecutivo, impulsando un mejor desempeño del personal, de los flujos económicos proyectados y

asegurar la operatividad de la empresa dentro del territorio nacional ya que el manual contendría información específica para diferentes estados, reglas y pautas dentro de la oficina, así como las responsabilidades de cada función.

Esto significa que todos en el negocio ahora conocerán las reglas y cómo cumplirlas. También conocerán los procesos de la empresa en el caso de la integración de personal nuevo y esto contribuirá a que el medio ambiente laboral sea más justo, responsable, equitativo y eficaz.

CAPÍTULO I

1.1. Tema

Manual de funciones para los colaboradores de la empresa Timecorpoc S.A “El Gran Arroz”.

1.2. Planteamiento del problema

Generalmente en Ecuador, existen muchas empresas agroindustriales que no soportan sus actividades comerciales con un manual de funciones y organizativo, por lo que enfrentan conflictos internos con sus colaboradores debido al desconocimiento de funciones, gestiones y responsabilidades correspondiente al cargo que desempeñan.

Según Olmedo y Recalde (2018), se ha podido identificar que gran parte de las microempresas a nivel nacional carecen de un manual de funcionales lo que ha repercutido negativamente en los procesos de control interno del personal con el que cuenta la entidad y con ello un notable desajuste dentro del desempeño laboral de los colaboradores. Este tipo de problemas a generado también perdidas a nivel de rentabilidad y en el alcance de los objetivos organizacionales.

La afectación de no tener un manual de operaciones es una problemática que se da en empresas de todos los sectores, de hecho, no contar esta herramienta ha ocasionado que se realicen funciones duplicadas y sea una gran limitante para que muchos pequeños negocios formalicen sus procesos.

La empresa Timecorpoc S.A “El Gran Arroz” situada en el km 25,5 de la vía Yaguachi – Jujan, Yaguachi - Guayas nace como una empresa privada y familiar que se dedica a la producción, compra y venta de arroz con el fin de dar a conocer su marca “El Gran Arroz” en sus diferentes variedades y presentaciones. Antes de la pandemia la empresa contaba con una planilla de 45 colaboradores, sin embargo, hay dos razones que llevaron a la reducción de la plantilla a 30 colaboradores para el 2021. La primera es debido a la pandemia causada por el Covid 19 durante el 2020, y la segunda obedece

a que la empresa mejoró su tecnología en una línea de producción en el área del control de pilado y de estibadores la cual reduce la mano de obra. Esto ha generado el despido de 15 colaboradores durante el 2020 – 2021; con la adquisición de nueva tecnología la empresa logra reducir costos operativos y aumentar su rentabilidad.

El problema presente en esta firma es el no poseer un manual de funciones en el que se detallen las responsabilidades del personal dentro de sus cargos, además de que ayude a desempeñar claramente sus actividades laborales en la compañía. Tal escenario se ve antecedido por el aumento de los despidos a nivel nacional en el periodo 2020-2021 ante el surgimiento del Covid-19 siendo el factor común de grandes desestructuraciones al sistema laboral ante la automatización de procesos que muchas veces son imprecisas y generan costos a la empresa.

Situación que genera desorden en el cumplimiento de las obligaciones laborales de los colaboradores, y el departamento de recursos humanos carece de esta importante herramienta de control documental, esto a su vez fundamenta la importancia de generar revisiones de los procesos internos mediante la adaptación de un manual de funciones que mejore la sistematización de las actividades por parte de los colaboradores.

Por tal motivo, se pretende realizar un estudio analítico de los procesos para obtener información y definir claramente las funciones de los colaboradores.

Por lo tanto, el manual de funciones es una herramienta muy importante de ayuda para las Empresas Ecuatorianas, porque contiene el conjunto de normas, actividades o tareas asignadas a los colaboradores dentro de una entidad y que son ejecutadas de manera cotidiana.

Por consiguiente, cuenta con los cargos, requisitos, perfiles y evaluar el desempeño de los trabajadores con la finalidad de optimizar procesos de cada una de las áreas de la empresa.

Según Cárdenas (2015) de manera teórica se puede afirmar que este manual contiene sistemas, especificaciones técnicas, responsabilidades y desempeños dentro de los procedimientos que deben cumplir los colaboradores en sus puestos de trabajos u oficinas. Por lo tanto, significa la manera en que se puede establecer de manera correcta el método estándar para llevar a cabo los trabajos dentro de una organización.

Esta necesidad surge por los antecedentes registrados en donde la empresa no ha podido cumplir con este requisito solicitado por parte de auditoría externa; por lo cual se identifica una oportunidad de mostrar un mejoramiento y solución a este hallazgo.

1.3. Formulación del problema

¿De qué manera influye en la formalización del proceso interno el diseñar de un manual de funciones de los colaboradores en la empresa Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”?

1.4. Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación interna de la empresa por la carencia de un manual de funciones?
- ¿Cuáles son las principales funciones que realizan los colaboradores en las diferentes áreas de la empresa Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”?
- ¿Cuáles son las áreas críticas del departamento administrativo y operativo de la empresa Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”?
- ¿De qué manera el elaborar un manual de funciones permitirá sistematizar de mejor manera las actividades laborales de los colaboradores del departamento administrativo y operativo de la empresa Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”?

1.5. Objetivo general.

Diseñar un manual de funciones para la compañía Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz” con el fin de formalizar el proceso administrativo y operativo de la empresa.

1.6. Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual en las diferentes áreas de la empresa.
- Identificar las principales funciones que realizan los colaboradores en las diferentes áreas de la empresa.
- Identificar las áreas críticas que existen en la empresa.
- Elaborar un manual de funciones para los colaboradores de la empresa Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”

1.7 Justificación de la investigación

Un manual de funciones a nivel organizacional es una especie de documento o herramienta que contiene las prácticas estándar, así como las políticas organizativas para dar efecto a las prácticas destinadas a cada uno de los colaboradores dentro de sus oficinas y puestos de trabajo.

Entonces la implicación de contar con este instrumento dentro de las empresas es una guía para que los miembros del personal tanto administrativo como operativo puedan establecer las pautas a lo largo de las cuales deben realizarse los trabajos. Ante ello se puede asumir que es una fuente constante de información a través de la cual se instruye de manera conveniente y automática al personal de la oficina.

La empresa Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”, por su parte no cuenta con un manual de funciones que defina las responsabilidades laborales de los colaboradores y consecuentemente implica fallos tangentes al no poder formalizar el proceso administrativo y operativo de la empresa.

Además, se ha podido identificar que el emplear un manual de funciones dentro de la empresa podrá resarcir de alguna manera los problemas vigentes, partiendo desde mejorar el clima laboral por el afianzamiento de los lazos comunicacionales internos y culminando con la mejora del desempeño de los colaboradores, así como en la correcta ejecución de los procesos designados por el jefe de área correspondiente.

Por lo tanto, el proceso de esta investigación será de gran soporte para la empresa especialmente en el área de recursos humanos que no cuenta con un manual de funciones para los colaboradores.

1.8 Delimitación del problema

El trabajo de investigación consiste en diseñar un manual de funciones para la empresa Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”:

Área: Administrativa y operativa

Campo: Organización interna

Delimitación geográfica: Cantón Yaguachi – Parroquia San Jacinto

Delimitación temporal: Tiempo aproximado de desarrollo del proyecto es de 6 meses.

Aspectos: Administrativos

Periodo: 2021

1.9 Idea a defender

El diseño de un manual de funciones para los colaboradores de la empresa Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”, contribuirá para mejorar los procesos administrativo y operativo de la empresa.

1.10 Línea de investigación institucional

- Línea institucional: desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.
- Línea de la facultad: Desarrollo empresarial y talento humano.
- Sublínea de investigación: Gestión integral de procesos de empresas y emprendimiento

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco teórico

El marco referencial en el desarrollo de la presente investigación genera una recopilación breve y precisa de conceptos, teorías y trabajos que se vinculan directamente con el tema seleccionado y la manera en que los autores buscan una solución al problema de investigación identificado en el proyecto.

Es por ello, que esta parte es esencial para dar un preámbulo que respalde la importancia y desarrollo de temas alrededor de la implementación de un manual de funciones dentro de las organizaciones económicas y alcanzar los objetivos de rentabilidad esperados por el cuerpo ejecutivo.

Almeida (2015), lleva a cabo el diseño de un manual de gestión y control dentro del departamento de talento humano de una unidad médica, ya que se ha podido identificar que existen falencias dentro del control funcional y estructural del personal de salud siendo un problema constante al contratar personal que no posee la experiencia necesaria para desempeñarse de manera correcta en el área designada, falta de criterio al expedir evaluaciones médicas de los pacientes y otros aspectos.

Con la finalidad de dar solución al problema e identificar las principales falencias se ejecuta un análisis DAFO, y a través del diseño del plan de mejoras dentro de la unidad médica se pudo lograr una mejor estructuración de las actividades diarias por parte del personal interno y externo a la organización, los requisitos, responsabilidades, competencias, habilidad y destrezas necesarias para la correcta atención al cliente, esto permitió prestar mucha más atención a los problemas a nivel de comunicación interna, confusiones de procedimiento administrativos y que perjudicaban la rentabilidad, así como la confianza de los usuarios en los servicios prestados por el personal médico.

Por su parte Villafuerte (2018), genera un estudio teórico-práctico para el desarrollo de un manual de funciones para mejorar la actividades internas a nivel administrativo de una entidad perteneciente al sector de servicios públicos, data por la inexistencia de dicha herramienta de control de gestión administrativa y que ha repercutido en la duplicidad de actividades internas, la desactualización de los instructivos, confusión del personal en cuanto a las actividades que realización e inequidad en la ejecución de tareas, entre otros aspectos.

Mediante un análisis situacional se identifica la necesidad de la herramienta para informar de las actividades por parte del personal, sus responsabilidades, el perfil con el que debe cumplir el profesional para desempeñar sus actividades diarias, categorización y validación de las competencias de los trabajadores, entre otras. Posteriormente, se presenta al cuerpo ejecutivo dando las premisas necesarias para que sea implementado dentro de la entidad y poder optimizar las actividades del personal.

Por último, se toma el trabajo de investigación desarrollado por Calderón y Estrada (2018) que tiene como finalidad el crear un manual de funciones que permita el poder mejorar la eficiencia administrativa del personal del área dentro de una empresa industrial de la ciudad de Guayaquil, ya que mediante un estudio situacional interno se ha podido identificar que la empresa presenta falencias a nivel administrativo por el incumplimiento efectivo de las actividades designadas por el jefe de área a sus trabajadores y causando que algunas tareas sean llevadas a cabo de manera empírica.

En conclusión, existen situaciones de conflicto por la falta de comunicación interna entre los departamentos correspondientes y con ello la confusión de los roles, agilidad en el cumplimiento diario de sus obligaciones, retrasos en la coordinación de cobros y generación de cotizaciones a clientes vigentes o nuevos, responsabilidades e intereses del personal por cada área, entre otros. Se sostiene que el resultado en cuanto al desempeño del personal será mucho más efectivo al contar con un documento que constate cada una de sus actividades, funciones y responsabilidades dentro del área administrativa para obtener mejores rendimientos económicos en un corto plazo.

2.1.1. Administración científica

En 1909, Taylor publicó "Los principios de la gestión científica". En esto, propuso que, al optimizar y simplificar los puestos de trabajo, aumentaría la productividad. También propuso la idea de que los trabajadores y los gerentes debían cooperar entre sí. Esto era muy diferente de la forma en que se hacía normalmente el trabajo en las empresas de antemano. Un gerente de fábrica en ese momento tenía muy poco contacto con los trabajadores y los dejaba solos para producir el producto necesario. No había estandarización y la principal motivación de un trabajador era a menudo el empleo continuo, por lo que no había ningún incentivo para trabajar de la manera más rápida o eficiente posible (Gilbreath, 2021).

Según Taylor (1961), en el momento en que inició su trabajo, la gestión empresarial como actividad separada e identificables atrajeron poca atención, señalando al defensor británico de la gestión científica, Lyndall Urwick en 1956. Normalmente se veía como accidental, surgiendo del conocimiento de contacto con una determinada rama de la población, por ejemplo: el conocimiento técnico para hacer salchichas, o acero, o camisas. La idea de que un hombre necesitaba entrenamiento cualquier instrucción formal para convertirse en un gerente competente no ocurre hasta entonces.

La herencia del trabajo de Taylor continúa en empresas que tienden a enfatizar la cantidad sobre la calidad y fue adoptado con entusiasmo por Henry Ford en el desarrollo de técnicas de producción en masa. Aunque los conceptos de Taylor ahora se ven generalmente desde una perspectiva negativa, hay pocas dudas sobre la originalidad de sus ideas y su importancia.

El principio de la administración científica según lo descrito por Fayol es una de las grandes ideas pioneras y liberadoras, señala Peter Drucker en *Prácticas en Administración de Empresas*.

2.1.5.1. Teoría clásica de la administración

La teoría tradicional sobre la gestión se cimenta en el dogma de las necesidades económicas y físicas que tienen sus colaboradores. Como tal, no considera las necesidades sociales ni mucho menos abarca la complacencia laboral, abogando por la centralización del liderazgo y toma decisiones, maximización de beneficios y un trabajo especializado.

La teoría clásica de la administración surgió en Francia en 1916 de la mano del francés Henri Fayol (1841 - 1925), considerado su fundador y principal exponente. Este paradigma, busca la máxima eficiencia, ubicando el hombre correcto en el puesto correcto poniendo especial énfasis en la anatomía o estructura de la organización y en la fisiología o funcionamiento de la organización. Para Fayol (1961), el énfasis en la estructura lleva a que la organización sea entendida como una disposición de partes (órganos) que constituyen su forma y la interrelación entre dichas partes. La estructura organizacional es definida por Mintzberg (2001), como la suma total de las formas en que un trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es lograda la coordinación entre estas (Barreno, 2019).

Según la Villanova University (2019), la teoría clásica de la administración fue estructurada exclusivamente para perfeccionar las operaciones, incrementar la producción y optimar resultados finales, desde sus inicios en XIX logro ganar relevancia a mediados del siglo XX. Y pese a que en la actualidad no se abarca considerablemente, esta doctrina contiene algunos elementos válidos aún, en algunos aspectos referentes a la fabricación en pequeños comercios.

La teoría clásica de la administración se basa fundamentalmente en la importancia de la estructura en las organizaciones formales, sin darle consideración alguna al factor humano. Es el polo contrario a la Teoría de las relaciones humanas, que como vimos anteriormente, se centra en el individuo y en las relaciones sociales dentro de la organización (Jauregui, 2016).

2.1.5.2. Teoría humanista de la administración

La gestión humanística se orienta hacia las personas y la generación de ganancias de calidad humana. Discrepa en su conjunto con otros tipos de gestiones en los que los trabajadores solo son vistos como recursos para alcanzar un objetivo.

Busca la transformación de la cultura de empresas convencionales basada en valores económicos de control, hacia otra nueva forma de pensar que incorpore valores de desarrollo, éticos y emocionales. ayuda a construir los valores finales (visión-misión) e instrumentales a partir de procesos de formación y desarrollo, además del cambio de creencias y valores sobre todo por parte de los directivos de manera que el capital humano se incorpore de manera integral, tanto desde lo racional como lo emocional (Durán, 2008).

Según Melé (2016), las Naciones Unidas y otras organizaciones internacionales también han pedido que las empresas sean más éticas y humanas. Centrándose en el trabajo, la Organización Internacional del Trabajo ha promovido numerosos convenios para humanizar el trabajo humano en el contexto empresarial.

Desde mediados de la década de 1970, varios estudiosos de la administración han defendido la humanización de los negocios.

Entre otros, Mire (1976) propuso humanizar el lugar de trabajo y Meltzer y Wickert (1976) se centraron en humanizar el comportamiento organizacional. Cunningham y Tichy (1983) apoyaron reformas dentro de la comunidad corporativa, incluidos cambios en las relaciones, actitudes y métodos comerciales que influyen y dan forma a la vida de los seres humanos a través de la cultura corporativa. French y Bell (1984) señalaron la necesidad de introducir valores humanistas en el desarrollo organizacional. Destacaron la importancia de las personas, el respeto por la libertad y la importancia de evitar el abuso del

poder. Anderson (1997) sugirió una “gestión basada en valores” y Argandoña (2003) discutió cómo fomentar los valores en las organizaciones (Melé, 2016).

En relación a lo expuesto, a finales de la década de 1970, surgió el movimiento de ética empresarial expuesta por De George que pedía humanizar las empresas y promover la integridad en la gestión. El humanismo y la ética empresarial deberían ir de la mano, si se acepta que la ética está "arraigada en nuestra humanidad", así lo manifestó Kleinfeld en el año 2003.

2.1.5.3. Teoría del comportamiento

En contraste con la gestión científica, que se centra en la optimización del hombre como máquina, la gestión del comportamiento se centra en el comportamiento y las motivaciones del trabajador. Específicamente, la teoría de la gestión del comportamiento se ocupa de cómo gestionar la productividad mediante la comprensión de la motivación del trabajador, incluidas las expectativas, necesidades e intereses y la dinámica del grupo. La teoría de la gestión del comportamiento a veces se conoce como el movimiento de las relaciones humanas debido a que se centra en la dimensión humana del trabajo.

Los teóricos que contribuyeron al manejo del comportamiento incluyen a Mary Parker Follett, Elton Mayo y Abraham Maslow., así tenemos la siguiente definición por cada uno de ellos.

- Mary Parker Follet

Según el portal online Lumen (Lumen, 2020), Follett propuso que el conflicto, en lugar de requerir un compromiso, podría ser un estímulo para la innovación. En un ensayo escrito en 1924, Follett acuñó los términos "poder sobre" y "poder con", diferenciando entre poder coercitivo y participativo y demostrando cómo "poder con" puede ser mayor que "poder sobre". Aunque su trabajo rara vez o solo se cubre marginalmente, sus ideas han dado forma a las teorías en psicología y administración,

incluido el trabajo de Abraham Maslow. Para tener una perspectiva, el consultor de gestión Peter Drucker, al que BusinessWeek se refiere como "el hombre que inventó la gestión", llamó a Follett el "profeta de la gestión" y su "gurú".

- Elton Mayo

En 1924, el sociólogo australiano Elton Mayo, quien más tarde se convirtió en profesor de investigación industrial en Harvard, inició una serie de estudios que demostraron que la motivación de los empleados está fuertemente influenciada por factores sociales y situacionales. Los hallazgos de Mayo, conocidos como el "efecto Hawthorne", marcaron un cambio radical en la teoría de la motivación y la práctica gerencial.

Por ejemplo, los principios de Frederick Taylor se centraron en los trabajadores individuales y en cómo optimizar el desempeño laboral de esa persona. Los estudios de Hawthorne observaron a los trabajadores en un contexto social, como parte de un grupo, y determinaron que el desempeño de los empleados está influenciado no solo por la capacidad innata, sino también por el entorno laboral y sus compañeros de trabajo (Lumen, 2020).

- Abraham Maslow

Propuso que las personas están motivadas por cinco categorías de necesidades: fisiológicas, seguridad, amor, estima y autorrealización. Estas necesidades se representan como una pirámide, con necesidades fisiológicas básicas como comida, agua y refugio en la parte inferior y la necesidad de autorrealización en la parte superior.

Maslow clasificó además los cuatro niveles inferiores de la pirámide como "necesidades por deficiencia", señalando que "una persona no siente nada si está satisfecha, pero se vuelve ansiosa si no lo está". Él clasificó el quinto nivel como

"una" necesidad de crecimiento "porque le permite a una persona" autor realizarse "o alcanzar su máximo potencial como ser humano (Lumen, 2020).

2.1.5.4. Teoría de la organización

La Teoría Organizacional se refiere al conjunto de conceptos interrelacionados, definiciones que explican el comportamiento de individuos o grupos o subgrupos, quienes interactúan entre sí para realizar las actividades destinadas a la consecución de un objetivo común.

Toda empresa complicada o a gran escala precisa muchas personas que le impulsen hacia delante. Cuando muchas personas trabajan juntas se aseguran los mejores resultados si existe una división del trabajo entre las personas. Por consiguiente, la teoría de la organización tiene que ver con la estructura de coordinación impuesta sobre las unidades de división laboral de una empresa. Por ello, no es posible determinar cómo organizar una actividad sin considerar al mismo tiempo cómo dividir el trabajo en cuestión. La división del trabajo es la base de la organización; de hecho, es el motivo de la organización (Gulick, 1987).

Según Gharajedaghi (2011), las principales teorías organizativas han asumido implícitamente que las micro decisiones perfectamente racionales producirían automáticamente macro condiciones perfectamente racionales. Esto podría haber sido aceptable si no existiera una gama completa de criterios de desempeño incompatibles, como un centro de costos, un centro de ingresos y un centro de gastos generales, lo que produjo conflictos estructurales entre las unidades pares de la organización.

2.1.2. Manual de funciones

Un pequeño equipo de trabajo puede convertirse en una organización a gran escala de personal o incluso más en tiempos de buenos negocios. Entonces, cuando la fuerza laboral se expande y las empresas crecen, la dinámica de un lugar de trabajo puede volverse compleja. El intercambio de conocimientos puede volverse turbio, las cosas

pueden salirse de control y las especulaciones entre los miembros pueden llevar a una falta de comunicación. Solo empeora cuando se dirige un equipo completo.

Por lo tanto, es importante que toda esta información esté documentada y sea de fácil acceso para los empleados para que puedan realizar sus tareas. Es por eso que la mayoría de las empresas deberían crear un manual de funciones y es donde radica su participación fundamental en el buen desempeño interno del personal, así como en el cumplimiento de los objetivos económicos.

De acuerdo con Mulholland (2017), un manual de funciones es la columna vertebral de toda empresa ya que figura como la enciclopedia que debe seguir un negocio. El manual de funciones para el empleado puede representar una herramienta fundamental para llevar a cabo las actividades dentro del equipo de trabajo, la misión, varias políticas (beneficios, vacaciones, seguridad) y cultura, e inclusive el manual muestra cómo hacer su trabajo y les dará todo lo que necesitan para hacerlo.

De manera teórica González (2012), menciona que se puede indicar que un manual de funciones es un instrumento de trabajo que posee el conjunto de aspectos alineados a las normas y tareas que deben desarrollar los trabajadores de manera cotidiana a través de la aplicación de los diversos procedimientos, técnicas, sistemas y orientaciones específicas para alcanzar un efectivo alcance de los objetivos organizacionales, desarrollar el máximo potencial de los colaboradores con autonomía intelectual y profesional.

Es por ello, que se asumen que el manual de funciones contiene las directrices necesarias para cumplir las obligaciones a nivel superior y tomar decisiones acertadas en sus puestos de trabajo, además de establecer con claridad el perfil, responsabilidad y actividades del empleado.

Por lo tanto, el manual funciones dentro de las organizaciones participa como un libro o un documento impreso/digital que contienen todos sus procedimientos administrativos u operativos estándar, el nivel de jerarquía para cada uno de los puestos de trabajo, detalles de contacto y procedimientos de emergencia. De esta manera siempre que un empleado quiera saber cómo hacer algo o necesite saber cómo ponerse en contacto con alguien, puede buscarlo en el manual.

Las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión (Gonzalez, 2012).

Consecuentemente, un manual de funciones completo para empleados dentro de una organización económica es una herramienta y una necesidad en la comunidad empresarial actual. Existen manuales para que los empleadores puedan gestionar eficazmente su lugar de trabajo.

Por lo tanto, la distribución del manual garantiza que los empleados conozcan sus responsabilidades y puedan realizar sus tareas laborales de manera eficaz. Los manuales para los empleados contribuyen y ayudan a mantener un entorno profesional al documentar las expectativas, actividades, medir desempeño, responsabilidades y demás indicaciones de toda la fuerza laboral.

2.1.2.1. Importancia del manual de funciones

La responsabilidad de desarrollar políticas y procedimientos de la empresa varía un poco según el tamaño y la estructura de una organización. Es por ello que es necesario que cada uno de los objetivos y procesos a nivel organizacional se encuentren

debidamente respaldados en un documento que permita potenciar al máximo las habilidades de los colaboradores, los informe sobre sus actividades, sus compromisos para con el área de trabajo, entre otras cosas.

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas herramientas el Manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos (Gonzalez, 2012).

De acuerdo con Scott (2021), un manual de funciones para los empleados es un documento que contiene los procedimientos operativos de una empresa. Por lo general, se entrega a un trabajador en su primer día de empleo. Los empleadores utilizan el manual de funciones para que el empleado conozca y se familiarice con las políticas internas de la unidad económica que se identifican como importantes, mismas que se esperan ser respetadas en el lugar de trabajo y para proteger los derechos de empleadores y empleados.

Este documento es de suma importancia para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y de rentabilidad esperados ya que es un documento que divulga no solo información legal, sino también otros aspectos como la política de igualdad de oportunidades de empleo de la empresa, incluidas las políticas de acoso laboral, así como las expectativas de seguridad en el lugar de trabajo.

Los procedimientos especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. Por

ejemplo: procedimiento para pago de nómina, cobro de cuentas, etc (Vivanco, 2017).

Según Kokemuller (2021), los profesionales de recursos humanos a menudo desempeñan un papel en el desarrollo y la formalización de políticas y procedimientos de la empresa, especialmente en las pequeñas empresas y en las más grandes. Esto es parte de la razón por la cual los directores de recursos humanos a menudo participan como parte del equipo de dirección ejecutiva de la empresa en las reuniones de estrategia y planificación.

Por ende, los profesionales de recursos humanos suelen tener más conocimiento de las leyes y prácticas éticas de recursos humanos, mismas que son necesarias para llevar a cabo un correcto escrito dentro del respeto del parámetro que exige elaborar un manual de funciones.

2.1.2.2. Tipos de manual de funciones

En muchos casos, los gerentes trabajan para desarrollar políticas y procedimientos con la participación de recursos humanos. Luego, el departamento de recursos humanos prepara un manual de políticas formal que se entrega a los nuevos empleados cuando son contratados, este tipo de manuales pueden ser:

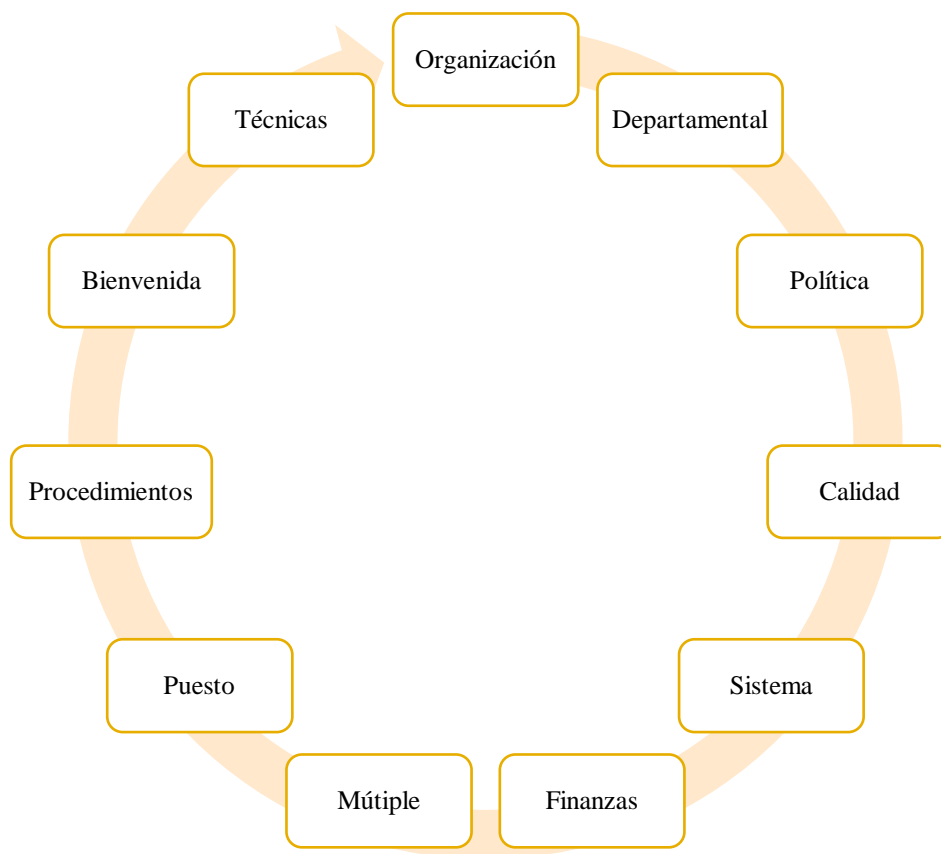


Figura 1. Tipos de manuales de control interno

Fuente: Adaptado de Vivanco (2017)

De manera puntual cada uno de estos manuales representan los siguientes aspectos a nivel empresarial:

- **Organización:** detalla los roles, funciones, responsabilidades y estructura organizativa dentro de una empresa por área, así como el perfil del profesional que lo desempeñe.
- **Departamental:** presenta la diferenciación de actividades dentro del perfil profesional en cada una de las áreas y el rol que debe cumplir para alcanzar los objetivos organizacionales.
- **Política:** permite determinar y regular el actuar de cada uno de los colaboradores dentro de la empresa.

- Calidad: representa la calidad y la política interna que debe ser respetada en cada una de las actividades vitales para la empresa.
- Sistema: conformada por un conjunto de subprocesos a nivel de software y hardware del equipo informático.
- Finanzas: hace la verificación de los bienes que pertenecen a la una económica, el perfil del profesional que debe ejecutarlo y el ente que lo controla.
- Múltiple: distingue aspectos referentes a las normativas de la empresa, la estructura organizacional, entre otros aspectos.
- Puesto: determina y explica las funciones de cada uno de los colaboradores dentro de sus puestos de trabajo.
- Procedimientos: presenta de manera detallada y concisa las actividades que debe realizar el colaborador dentro de cada área de manera correcta.
- Bienvenida: da las pautas de inducción inicial en cuanto a las características de la empresa, misión, visión, objetivos, valores, entre otros aspectos.
- Técnicas: Explica de manera precisa y minuciosa las tareas que deben realizarse de manera particular, además de las técnicas a aplicar.

2.1.2.3. Partes del manual de funciones

Un manual de funciones para los empleados tiene varias ventajas no solo a nivel organizacional sino a nivel profesional, ya que permite llevar una mejor comunicación interna, cumplir con las actividades diarias de manera efectiva, entre otros aspectos.

Un Manual definido de funciones y de competencias profesionales permite establecer las gestiones laborales correspondientes al personal que conforman las diferentes

áreas de una empresa, considerando las exigencias tales el conocimiento, expertiz y capacidades del talento humano para su desempeño. Así mismo, es importante para el cumplimiento de los procesos de planeación, incorporación, estabilidad y progreso de los colaboradores al servicio de las entidades públicas (Función Pública, 2021).

El manual por lo tanto ayuda a una organización a funcionar sin problemas al describir lo que se debe y no se debe hacer en el lugar de trabajo, fomenta la responsabilidad de los empleados y mantener un desempeño laboral estable porque los trabajadores comprenden lo que se espera de ellos.

Scott (2021), menciona que los manuales de funciones para los empleados también explican los procedimientos disciplinarios, lo que ayuda a que la gestión del desempeño sea más sencilla. Sin embargo, según un artículo de la revista HR Magazine, no basta con tener una lista de delitos en el manual.

Los empleadores deben estar dispuestos a hacer cumplir constantemente las reglas del manual o de lo contrario perderá su validez. En cuanto a los aspectos que debe poseer dicho manual están los siguientes:

- Individualización y establecimiento del empleo
- Contenido funcional: comprende la intención primordial y detalles esenciales del cargo o empleo
- Conocimientos principales o fundamentales
- Competencias y conductas
- Requerimientos de formación académica y experiencia (Función Pública, 2021).

2.1.3. Aspectos que conforman el manual de funciones

El Manual de Funciones como se lo ha venido describiendo, contiene toda la información esencial para que el colaborador dentro de una entidad económica haga un

uso completo y correcto del sistema de información. Este manual incluye una descripción de las funciones y capacidades del sistema, contingencias y modos alternativos de operación, y procedimientos paso a paso para el acceso y uso de sistemas, actividades diarias, normas, etc.

Según Brito, Sánchez y Procel (2019), los manuales de organización de funciones son la forma escrita de una planificación que va desde la forma en que se estructura la organización a través de su personal humano, hasta la forma en que cada uno realizará sus funciones, sus límites, ambiente de trabajo, perfil requerido y formación. Una de las principales variantes en el mundo empresarial actual está dada por los avances tecnológicos, bajo los cuales, la gestión administrativa tiene el desafío de mantenerse actualizada y hacer uso de las herramientas emergentes que le permitan alcanzar las metas propuestas.

Cabe destacar que el formato manual puede modificarse si otro formato es más adecuado para el proyecto en particular y lo conforman regularmente los siguientes aspectos:

2.1.3.1. Perfil del cargo

De acuerdo con Villafuerte (2018), hace referencia a la descripción del perfil que debe poseer el individuo que aspira ocupar un puesto de trabajo dentro de la entidad, para ello se toman varios aspectos en consideración tales como: el nivel de conocimiento y preparación, experiencia en el área que está postulando, título académico, referencias laborales, legitimidad de datos, entre otros. En lo referente a los GAD (Gobiernos Autónomos Descentralizados), sus propias entidades y regímenes son los encargados de diseñar y aplicar el respectivo subsistema de clasificación del puesto y el perfil que debe ocuparlo.

2.1.3.2.Cadena de mando

López (2021), menciona que la cadena de mando está estrechamente relacionada con la unidad de mando dentro de una entidad, ya que establece la información recibida de un único superior, sus órdenes y los medios para la toma de decisiones a nivel organizacional para luego rendir cuentas a éste en cuanto al cumplimiento de las asignaciones y los resultados obtenidos.

2.1.3.3. Competencias

Las competencias a nivel laboral están centradas en diversos aspectos intrínsecos al perfil del empleado para ocupar y desempeñar al tentativo puesto de trabajo, entre ellas está el nivel de planificación, actitudes, comportamientos, valores, habilidades e intereses que hagan del empleado un perfil que satisfaga y cumpla sus funciones en beneficio de la entidad (Villafuerte, 2018).

2.1.3.4.Objetivo estratégico del cargo

Hace referencia al alcance de metas por parte del personal que está ocupando un puesto de trabajo dentro de una unidad económica y permite evaluar, retener, garantizar y determinar el rendimiento del trabajador en el área asignada con el único propósito de mejorar el desempeño de la organización y del cargo que ocupa el nuevo perfil.

2.1.3.5.Funciones básicas

Permite constatar si el perfil está cumpliendo con los aspectos estándares dentro de un puesto de trabajo desde la recolección y selección de datos hasta la intervención de factores extrínsecos e intrínsecos al desempeño de sus labores diarias. Por lo tanto, se engloba el análisis y la descripción del cargo para una eficiente administración de los recursos humanos en la organización, además de establecer normas en la coordinación de cada uno de los cargos vigentes en la entidad (SMS Ecuador, 2020).

2.2. Marco conceptual

2.2.1. Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional es un proceso crítico y basado en la ciencia que ayuda a las organizaciones a desarrollar su capacidad para cambiar y lograr una mayor efectividad mediante el desarrollo, la mejora y el refuerzo de estrategias, estructuras y procesos.

Según lo expuesto por van Vulpen (2016) el desarrollo organizacional se aplica a cambios en la estrategia, estructura y / o procesos. Esto implica un enfoque de sistema, donde nos enfocamos en un sistema organizacional completo. Esto puede incluir la organización completa, una o más ubicaciones o un solo departamento.

El desarrollo organizacional (DO) es, por tanto, algo importante para asegurar un crecimiento y una longevidad efectivos. Es esencialmente el proceso utilizado para mejorar la eficacia general de una organización mediante la gestión de los comportamientos de las personas dentro de esa organización. Pero es importante tener los sistemas en su lugar para permitir que el cambio se implemente y planifique de manera efectiva y que analicen datos reales, que luego se pueden usar para implementar cambios adicionales (Benstead, 2018).

2.2.2. Gestión estratégica organizacional

La gestión estratégica implica la formulación e implementación de los principales objetivos e iniciativas adoptada por la alta dirección de una empresa en nombre de propietarios, sobre la base de la consideración de los recursos y una evaluación de los entornos internos y externos en el que compete la organización.

Pishkari (2017), menciona que la gestión estratégica proporciona una dirección general para la empresa e implica especificar los objetivos de la organización, desarrollando políticas y planes diseñados para lograr estos objetivos, y luego asignar

recursos para implementar los planes. Los académicos y gerentes en ejercicio han desarrollado numerosos modelos y marcos para ayudar en toma de decisiones estratégicas en el contexto de complejos entornos y dinámicas competitivas.

La estructura organizacional es cambiante la cual depende de la estrategia que se tome en el tiempo y en el lugar geográfico. Toda organización sea grande o pequeña necesita tener una estructura que permita diferenciarse de su competencia, para poder ofrecer un servicio de calidad, apoyado de la tecnología y la innovación (Bastidas, 2018).

Por lo tanto, la gestión estratégica organizacional no es de naturaleza estática; los modelos a menudo suelen incluir un circuito de retroalimentación para monitorear la ejecución e informar la próxima ronda de planificación.

2.2.3. Gestión administrativa

La gestión de la administración se ha convertido en una función importante para toda organización exitosa y juega un papel esencial para asegurar que las empresas funcionen sin problemas.

De acuerdo con el Institute of Administrative Management (2020), la Gestión Administrativa es el proceso de gestionar la información a través de personas. Por lo general, esto implica realizar el almacenamiento y la distribución de información a los miembros de una organización. Una gran cantidad de funciones dentro de la empresa requieren algún elemento de gestión administrativa. Cualquiera que participe en la planificación, coordinación, dirección o control de los aspectos de una empresa puede considerarse un Gerente Administrativo.

Estas funciones tienen lugar en todos los niveles de la organización, independientemente de la industria o la naturaleza de las responsabilidades de los

gerentes. Los teóricos administrativos dignos de mención según Gordon (2021) son los siguientes:

- Max Weber (1864-1920) - A Weber se le atribuye el desarrollo de la teoría de la burocracia. Esta teoría fue contemporánea de la teoría científica y anterior a la gestión administrativa.
- James D. Mooney (1884-1957): Mooney contribuyó a la teoría de la gestión administrativa a través de su libro, *Onward Industry!* (1931), posteriormente reeditado como *The Principles of Organization*. En su texto, aplicó la teoría de la gestión administrativa a organizaciones en diversos contextos nacionales e internacionales.
- Luther H. Gulick (1892-1993): Gulick fue médico, administrador y educador en salud. Aplicó los principios de la teoría de la gestión administrativa a organizaciones gubernamentales y privadas.
- George Terry (1909-1979) - Terry publicó el primer texto titulado *Principios de gestión*. Adoptó el marco de funciones de Fayols. Combinó el mando y el control con la actualización. Definió un principio como una declaración fundamental que proporciona una guía de acción para ser aplicada a través de métodos científicos.
- Harold Koontz (1909-1984) - Koontz abordó la teoría de la gestión a través de la lente de las relaciones humanas dentro de la organización. Abogó por tratar a los empleados con tacto como un enfoque de gestión dentro de la organización. Fue coautor del libro *Principles of Management* con Cyril J. O'Donnell.
- Cyril O'Donnell (1900-1976) - Como teórico, profesor y consultor, publicó artículos sobre gestión y su texto con Harold Koontz definiendo la gestión como una combinación de funciones.
- Ralph Davis (1894-1960): Davis fue un académico y consultor que amplió el modelo de funciones de gestión de Fayol. Publicó un texto, *The Fundamentals of Top Management* (1951), en el que introdujo una

perspectiva de planificación racional al modelo de Fayols. Como tal, su impacto fue principalmente en el campo de la estrategia de gestión.

- Henri Mintzberg (1939-presente) - Mintzberg es un teórico de la era moderna que criticó el trabajo de Fayol como incompleto y poco práctico. Amplió el marco de P-O-L-C centrándose en los roles que asumen los gerentes dentro de la organización. El impacto de su trabajo ha sido sustancial y se analiza como una sección separada de la Teoría clásica de la gestión.
- Robert L. Katz (1933-2010) - Katz amplió las funciones de los gerentes al abordar las habilidades individuales que los gerentes deben poseer en varios niveles dentro de la organización. Este trabajo abarcó la teoría científica y administrativa, como se analiza como una sección separada de la teoría de la gestión clásica.

2.2.4. Gestión operativa

Dado que todas las empresas tienen operaciones, es decir, ciertas formas de crear un resultado óptimo a partir de varias fuentes de entrada, ya sea fabricando productos físicos u ofreciendo servicios, es bueno estar familiarizado con los conceptos básicos de la gestión de estas operaciones. Especialmente porque dominar estos conceptos básicos puede respaldar directamente sus objetivos comerciales.

La gestión de operaciones es un campo de negocios que se ocupa de la administración de prácticas comerciales para maximizar la eficiencia dentro de una organización. Implica planificar, organizar y supervisar los procesos de la organización para equilibrar los ingresos y los costos y lograr el mayor beneficio operativo posible. Un gerente de operaciones tiene la tarea de garantizar que la organización convierta con éxito insumos como materiales, mano de obra y tecnología en productos de manera eficiente (Corporate Finance Institute, 2021).

A partir de lo mencionado por Pearson (2014), se puede establecer que la gestión de operaciones (OM) es la función empresarial responsable de gestionar el proceso de creación de bienes y servicios. Implica planificar, organizar, coordinar y controlar todos los recursos necesarios para producir los bienes y servicios de una empresa. Dado que la gestión de operaciones es una función de gestión, implica la gestión de personas, equipos, tecnología, información y todos los demás recursos necesarios en la producción de bienes y servicios.

Por lo tanto, la gestión de operaciones es la función central de toda empresa. Esto es cierto independientemente del tamaño de la empresa, la industria en la que se encuentra, ya sea de fabricación o de servicios, con fines de lucro o sin fines de lucro.

2.2.5. Manual de procedimientos

“El manual de procedimientos es un documento que contiene de forma metódica, los pasos y operaciones que debe seguirse para la realización de las funciones de un área administrativa” (Milenio, 2014).

De acuerdo con Oneal (2018) Un manual de políticas y procedimientos es un documento codificado que describe todas las políticas, procedimientos, procedimientos operativos estándar, mejores prácticas y reglas que los empleados de la organización deben seguir. Es necesario codificar las reglas y crear un manual al que los empleados puedan hacer referencia para fines de cumplimiento y gestión de riesgos. Los nuevos empleados reciben instrucciones de leer el manual cuando se unen a la organización para que puedan alinearse con los requisitos comerciales, de cumplimiento y de gestión de riesgos de la organización.

Un manual de políticas y procedimientos es una herramienta comercial clave para cualquier organización que es muy útil si se diseña e implementa correctamente. Hay muchas razones para tener un manual de políticas y procedimientos, que incluyen;

controles internos, cumplimiento normativo, capacitación de empleados y coherencia, por nombrar algunos (Hall, 2021).

En vista a lo expuesto por los autores, estos manuales también se utilizan como referencia siempre que ocurre un problema; actúan como una guía que puede ayudar a los empleados confundidos a tomar la decisión correcta cuando sea necesario.

2.2.6. Planeación estratégica

La planificación estratégica es imprescindible para todas las empresas, grandes y pequeñas. Es un proceso para averiguar hacia dónde se dirige su empresa y cómo llegar allí, pero también es mucho más.

La IGI Global (2021) sostiene que un plan estratégico define quién es usted como empresa y enumera acciones concretas para lograr sus objetivos. Cuando ocurre lo inesperado, un plan estratégico ayuda a su empresa a sobrevivir y encontrar nuevas oportunidades mientras se mantiene fiel a sus valores y misión.

La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Así, la Planeación Estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a alcanzar estos objetivos (Roncancio, 2018).

Además de eso, la construcción de un plan estratégico es un ejercicio de formación de equipos que puede unir a los empleados y transformar la forma en que se comunican.

2.2.7. Sistemas de control interno

El objetivo de un sistema de control interno según lo manifiesta Calle (2018), es mitigar el riesgo de fraude y pérdida de una organización y, al mismo tiempo, promover los objetivos comerciales. Aunque los objetivos de control varían según la industria, el sistema de control de una organización afecta las actividades, las actitudes y la precisión.

Por su parte, la Universidad de Washington (2021) sostiene que el marco de un buen sistema de control interno incluye:

- Entorno de control: la dirección crea un entorno de control sólido a través de la comunicación, la actitud y el ejemplo. Esto incluye un enfoque en la integridad, el compromiso de investigar las discrepancias, la diligencia en el diseño de sistemas y la asignación de responsabilidades.
- Evaluación de riesgos: esto implica identificar las áreas en las que existe la mayor amenaza o riesgo de inexactitudes o pérdidas. Para ser más eficientes, los mayores riesgos deben recibir la mayor cantidad de esfuerzo y nivel de control. Por ejemplo, el monto en dólares o la naturaleza de la transacción (por ejemplo, aquellas que involucran efectivo) pueden ser una indicación del riesgo relacionado.
- Monitoreo y revisión: La gerencia debe revisar periódicamente el sistema de control interno. Al realizar una evaluación periódica, la administración se asegura de que las actividades de control interno no se hayan vuelto obsoletas o se hayan perdido debido a la rotación u otros factores. También deben mejorarse para que sigan siendo suficientes para el estado actual de los riesgos.
- Información y comunicación: La disponibilidad de información y un plan claro y evidente para comunicar responsabilidades y expectativas es primordial para un buen sistema de control interno.
- Actividades de control: estas son las actividades que ocurren dentro de un sistema de control interno. Estos se describen completamente en la siguiente sección.

2.2.8. Evolución y comunicación interna de las organizaciones

La profesión de la comunicación interna se enfrenta a tiempos turbulentos y el papel de los profesionales de la información puede estar en un punto de inflexión atrapada entre múltiples y crecientes desafíos provocados por el impacto de la tecnología, la convergencia e integración de las disciplinas de la comunicación y agendas primordiales como el compromiso y la defensa de los empleados, por lo que la profesión debe profundizar la búsqueda de conocimientos y nuevas formas de definirse a sí misma.

Según el Centre for Strategic Communication Excellence – CSCE (2020) la comunicación interna es una función pequeña en un mundo impulsado por la consolidación de unidades donde la alta dirección busca diversas formas de encontrar sinergias, alinear procesos y reducir costos. Por lo tanto, la forma de gestionar esto es asegurarse de que la función pueda demostrar su valor y relevancia para el negocio. Un elemento importante es identificar objetivos tangibles y medibles para anclar con la alta dirección.

Así mismo, Randstad (2016) menciona que la comunicación interna a nivel histórico se transmitía de manera vertical dentro de una organización y se ligaba al área de recursos humanos, pero en la actualidad se está independizando hacia aspectos evolutivos de forma y contenido. Dado que el objetivo no solo se está limitando a aspectos de informar, sino que ahora incurre sobre variables de compromiso, motivación y alineamientos estratégicos para todos los colaboradores de una empresa, siendo un aspecto mucho más desafiante dado que las necesidades y las inquietudes de los empleados han cambiado con el paso del tiempo, es allí donde la tecnología es un punto clave para afianzar los vínculos comunicacionales internos.

Por lo tanto, las comunicaciones internas han evolucionado para adaptarse a las necesidades de las empresas y su fuerza laboral, a medida que más empleados trabajan de forma remota, la comunicación móvil ha ganado popularidad y han surgido otras tendencias similares.

2.2.9. Importancia de la comunicación interna en las empresas

La comunicación interna comparte información sobre la empresa para que los empleados puedan realizar bien su trabajo, por lo tanto, mantiene a la gente informada sobre cada una de sus funciones y responsabilidades dentro del área asignada.

Su importancia data por el propósito que tiene en proporcionar un flujo de información eficaz entre los departamentos y los colegas de una organización. Esto se aplica tanto hacia arriba como hacia abajo en la cadena de gestión / empleados, también funciona entre los empleados que interactúan entre sí con la empresa y el establecimiento de una comunicación interna sólida nutre la cultura de la empresa y fomenta el compromiso de los empleados (Lumapps, 2021).

Sin embargo, las comunicaciones internas dentro de las organizaciones económicas han venido creciendo y cambiando constantemente dado los aspectos relacionados al contexto en que se desenvuelven, los factores socioeconómicos que las afecta y las situaciones adversas que no pueden ser controladas por el hombre, pero si adaptarse a ellas.

Tal es el caso de la pandemia del Covid-19 que ha orillado a las entidades a cambiar su forma de comunicarse hacia la tendencia de herramientas online y repercutiendo a generar muchos más desafíos ante el uso excesivo de la tecnología, desestructurando los sistemas de comunicación tradicionales y adaptando al personal a cambios muchas veces abruptos dentro de la ejecución de sus funciones al desempeñarse en áreas que no eran desenvueltas con anterioridad.

Así lo confirma la Industrial Media (2018), sosteniendo que a medida que la tecnología continúa evolucionando, también lo hace el lugar de trabajo. Las comunicaciones internas han evolucionado para adaptarse a las necesidades de las empresas y su fuerza laboral, a medida que más empleados trabajan de forma remota, la comunicación móvil ha ganado popularidad y han surgido otras tendencias similares.

Para adaptarse a estos cambios, las organizaciones deben evaluar las herramientas de comunicación disponibles y aprovechar lo mejor de la tecnología actual para conectar una fuerza laboral cada vez más dispersa. Estas son algunas de las tendencias que actualmente impulsan el futuro de las comunicaciones internas.

2.2.10. La comunicación interna y sus objetivos

La comunicación interna dentro de la entidad económica juega un papel importante en el alcance de metas organizacionales, estos a su vez persiguen sus propios resultados u objetivos que son:

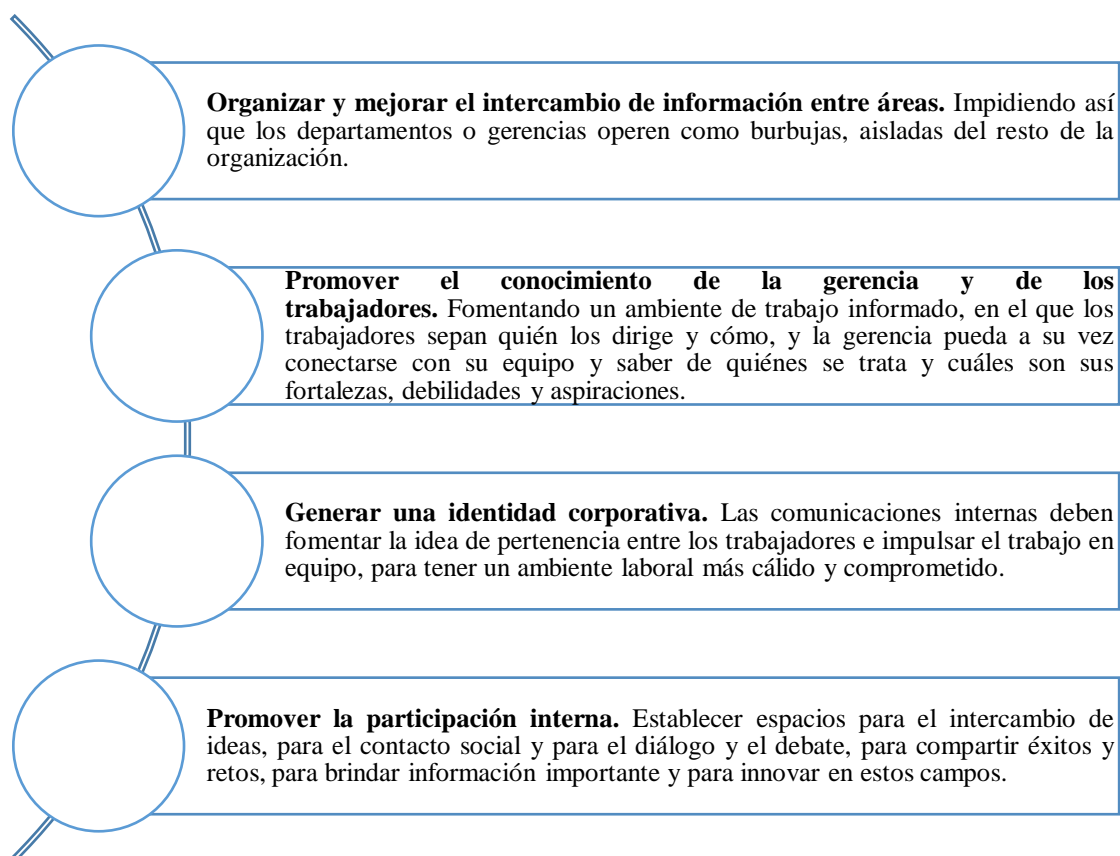


Figura 2. Objetivos de la comunicación interna

Fuente: Adaptado de Raffino (2020)

2.2.11. Las empresas y la aplicación de herramientas de control interno

El mundo del trabajo ha cambiado de manera irreconocible en los últimos meses. Por tanto, no es de extrañar que se deban realizar adaptaciones a las formas de trabajar para que coincidan. La pandemia ha puesto de relieve muchos aspectos del entorno laboral, y las comunicaciones internas son una de estas áreas de enfoque clave.

Según Sinclair (2021), cada vez es más evidente que la comunicación eficaz es un elemento esencial de cualquier organización. Como tal, un plan de comunicación interna eficaz es un aspecto fundamental dentro de las operaciones diarias de una empresa. Dado que la mayoría de las organizaciones han elaborado procedimientos cuidadosamente para comunicarse con los clientes, las partes interesadas y las nuevas contrataciones.

Por lo tanto, cuando se aplique el mismo nivel de atención a un plan de comunicación para empleados, se verá un aumento definitivo en el compromiso empresarial y la aplicación de las correspondientes herramientas de control interno.

Es decir, en el mundo anterior a Covid era común que las empresas adoptaran un enfoque de configurar y olvidar sus planes de comunicaciones internas. Sin embargo, los tiempos han cambiado.

Con tantos empleados que trabajan de forma remota, la necesidad de una comunicación eficaz en el lugar de trabajo y más allá se ha vuelto de vital importancia. Cada vez está más claro que cuando vuelve a centrarse en conectarse de manera significativa con sus empleados, los beneficios para el negocio son múltiples (Sinclair, 2021).

Es por ello, que han surgido nuevos modelos de control interno que se alinean a nivel contemporáneo:

Se han publicado diversos modelos de Control, así como numerosos lineamientos para un mejor gobierno corporativo. Los modelos más conocidos son: el COSO (USA), el COCO (Canadá), el Cadbury (Reino Unido), el Vienot (Francia), el Peters (Holanda), King (Sudáfrica) y MICIL (adaptación del COSO para Latinoamérica). Los modelos COSO, COCO s y MICIL son los más adoptados en las empresas del continente americano; es por ello que el análisis de los fundamentos teóricos de los modelos contemporáneos de control Interno que se presenta a continuación centra su atención en los mismos (Rivas, 2011, pág. 120).

2.2.12. Organización económica y funcional de las empresas arroceras del Ecuador en época de Covid-19

La pandemia del Covid-19 a nivel organizacional y funcional de las empresas dentro del territorio ecuatoriano ha generado grandes aspectos preocupantes a nivel socioeconómico, productivo y comercial. Siendo el sector arrocero uno de los más sobresalientes ya que la manipulación del mercado y el aumento de los precios por kilogramo ha sido desmesurada ante las restricciones de circulación impuestas por el gobierno nacional y sin tomar en cuenta el desabasto que se plasmó en el poder adquisitivo de los productores nacionales.

Ante este panorama, es fundamental reforzar los sistemas de producción y distribución de arroz a escala nacional y regional para garantizar el sostenimiento del rubro y el bienestar de la población en general. Es por esto que surge la necesidad de documentar los efectos que están teniendo las acciones implementadas por los países de la región en la producción y consumo de arroz, lo que permitirá evaluar cómo la pandemia está afectando a los actores de la cadena y analizar cómo las medidas de contención, implementadas por los países, pueden afectar la producción y distribución de arroz en los sistemas alimentarios de la región en los próximos meses (Graterol, 2020).

Por lo tanto, las empresas arroceras ecuatorianas con el fin de mantener una participación positiva de dicho sector han tenido que reformar sus sistemas internos de almacenamiento, control y distribución para que la demanda local sea satisfecha en su totalidad, generando los índices de rentabilidad necesarios para la continuidad operacional de dicho sector económico.

Según la Corporación de Industriales Arroceros del Ecuador – CORPCOM (2020), el sector arrocero nunca cerró sus operaciones por más dificultoso que se encontrara la situación nacional y más bien tuvieron que optar por generar mayores volúmenes de inversión para salvaguardar la salud de sus colaboradores en materia de protección sanitaria, traslado de los empleados, respeto de las normativas de bioseguridad y manteniendo un firme compromiso para abastecer al mercado consumidor del Ecuador.

Las medidas de apoyo al productor, de cumplir su objetivo de incentivar la producción, pueden incrementar la oferta de arroz en el mediano plazo, beneficiando a su vez a los proveedores de insumos a través de una mayor demanda de los mismos (FLAR, 2020).

2.3. Marco legal

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador

Art. 276.- El régimen de desarrollo tiene como objetivos mejorar la esperanza y calidad de vida, incrementar y potencializar las capacidades de la población dentro del margen de sus principios y derechos establecidos en la carta magna y la construcción de una estructura económica, ecuaníme, totalitaria, productiva, responsable y sostenible en la distribución equitativa de sus beneficios, medios de producción y generación de plazas de trabajo digno y estable (Asamblea Nacional, 2011).

Art. 281.- Otro aspecto importante a mencionar es la soberanía alimentaria que se ha establecido como un componente estratégico y un deber del Estado en garantiza a que

todas la población, grupos, aldeas y nacionalidades logren autosuficiencia alimentaria, sana y culturalmente adecuada de carácter inquebrantable (Asamblea Nacional, 2011).

Art. 282.- El Estado normará el uso y acceso a la tierra que deberá cumplir la función social y ambiental. Un fondo nacional de tierra, establecido por ley, regulará el acceso equitativo de campesinos y campesinas a la tierra (Asamblea Nacional, 2011).

Art. 304.- Por otro lado, en la política lucrativa se considera el desarrollo, fortalecimiento y dinamismo de los mercados locales que parten del Plan Nacional de Desarrollo. A su mima vez, la regulación, promoción y ejecución de todas las acciones pertinentes para promover la inclusión estratégica del país en la economía mundial, vigorizar la matriz productiva y la manufactura nacional. Finalmente, se busca favorecer la garantía de la soberanía alimentaria y energética, y reducir las desigualdades de la población (Asamblea Nacional, 2011).

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentaré la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional (Asamblea Nacional, 2011).

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimularé una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social (Asamblea Nacional, 2011).

Art. 400.- El Estado está obligado a practicar la soberanía en la biodiversidad, para esto, la administración y gestión se perpetrará con compromiso intergeneracional. Esta y todos sus mecanismos serán de interés estatal, haciéndose énfasis particularmente en la biodiversidad agraria, silvestre y propiedad genética de la patria (Asamblea Nacional, 2011).

Art. 410.- El Estado brindará a los agricultores y a las comunidades rurales apoyo para la conservación y restauración de los suelos, así como para el desarrollo de prácticas agrícolas que los protejan y promuevan la soberanía alimentaria (Asamblea Nacional, 2011).

2.3.2. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones - COPCI

Art. 3.- Este código tiene la finalidad de controlar el proceso de manufactura, comercialización, demanda y oferta junto a las externalidades e inversiones de producción en su enfoque centrado hacia el Buen Vivir. A esto, se suma la búsqueda de la consolidación y generación de medidas que permitan impulsar e incentivar la productividad de valor agregado para lograr potencializar las condiciones de producción interna y con esto la matriz productiva, haciendo uso de todas las herramientas de desarrollo productivo para generar plazas de trabajo de calidad y un progreso equitativo, equilibrado, ecoeficiente y alineado a la protección del ecosistema (COPCI, 2013).

Art. 4.- Fines. - El presente régimen plantea como trascendentales, los siguientes fines:

- a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y ecoeficiente;
- b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;
- c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;

- d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;
- f. Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza;
- g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;
- h. Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo;
- i. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos;
- j. Fortalecer el control estatal para asegurar que las actividades productivas no sean afectadas por prácticas de abuso del poder del mercado, como prácticas monopólicas, oligopólicas y en general, las que afecten el funcionamiento de los mercados;
- k. Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico - institucional;
- l. Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;
- m. Establecer los principios e instrumentos fundamentales de la articulación internacional de la política comercial de Ecuador;
- n. Potenciar la sustitución estratégica de importaciones;
- o. Fomentar y diversificar las exportaciones;
- p. Facilitar las operaciones de comercio exterior;
- q. Promover las actividades de la economía popular, solidaria y comunitaria, así como la inserción y promoción de su oferta productiva estratégicamente en el mundo, de conformidad con la Constitución y la ley;
- r. Incorporar como un elemento transversal en todas las políticas productivas, el enfoque de género y de inclusión económica de las actividades productivas de pueblos y nacionalidades;
- s. Impulsar los mecanismos que posibiliten un comercio justo y un mercado transparente; y,
- t. Fomentar y apoyar la investigación industrial y científica, así como la innovación y transferencia tecnológica (COPCI, 2013).

Art. 5.- Papel del Estado. - Es su obligación fomentar el progreso productivo y la transformación de la matriz productiva, a través de políticas establecidas y la determinación e implementación de incentivos como recursos para eliminar patrones dependientes de especialización en la producción primaria con poco valor agregado (COPCI, 2013).

Art. 11.- Sistema de Innovación, Capacitación y Emprendimiento. - El Consejo Sectorial de la Producción, anualmente, diseñará un plan de capacitación técnica, que servirá como insumo vinculante para la planificación y priorización del sistema de innovación, capacitación y emprendimiento, en función de la Agenda de Transformación Productiva y del Plan Nacional de Desarrollo (COPCI, 2013).

2.3.3. Código de trabajo

Art. 36.- Representantes de los empleadores.- Son representantes de los empleadores los directores, gerentes, administradores, capitanes de barco, y en general, las personas que a nombre de sus principales ejercen funciones de dirección y administración, aún sin tener poder escrito y suficiente según el derecho común (Congreso Nacional, 2005).

Art. 554.- De sus funciones.- Los Departamentos de Seguridad e Higiene del Trabajo, tendrán las siguientes funciones: 1. La vigilancia de las fábricas, talleres y más locales de trabajo, para exigir el cumplimiento de las prescripciones sobre prevención de riesgos y medidas de seguridad e higiene; 2. La intervención de los médicos jefes de los departamentos en las comisiones centrales de calificación y en las demás para las que fueren designados; 3. La formulación de instrucciones a los inspectores en materias concernientes a las actividades de los departamentos, instrucciones que deberán ser conocidas y aprobadas por las Direcciones Regionales; y, 4. Las demás que se determinen en el respectivo reglamento (Congreso Nacional, 2005).

Art. 555.- De sus funciones.- Corresponde a la Dirección y Subdirecciones de Mediación Laboral: a) Elaborar y ejecutar programas de contacto entre empleadores y trabajadores, a través de sus respectivos organismos, encaminados a lograr un mejor entendimiento entre ellos; b) Realizar la mediación obligatoria conforme a lo previsto en este Código; c) Realizar la mediación previa a cualquier conflicto colectivo de trabajo; d) Impulsar la negociación colectiva y convertirla en medio eficaz para el establecimiento de mejor condiciones de trabajo y empleo; e) Impulsar y propender al trato extrajudicial de los conflictos colectivos de trabajo, que tienda a aproximar las posiciones de las partes; y, f) Coordinar sus funciones y colaborar estrechamente con las Direcciones Regionales del Trabajo (Congreso Nacional, 2005).

Art. 556.- De sus funciones.- Corresponde a la Dirección de Empleo y Recursos Humanos: 1. Orientar la utilización adecuada de la fuerza laboral del país; 2. Promover y ejecutar la política de empleo, mediante el servicio de colocación; 3. Investigar y atender todo lo relacionado con la selección de las migraciones laborales; 4. Llevar el registro de los trabajadores ocupados y desocupados, siguiendo una catalogación metodizada y completa conforme a las diversas ramas de trabajo, con las especificaciones necesarias; y, 5. Las demás conferidas por la ley (Congreso Nacional, 2005).

2.3.4. Norma Internacional de Auditoría (315)

Alcance: Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) se basa en la responsabilidad que con lleva el auditor al identificar y evaluar los riesgos por equivocación material en los estados financieros de una entidad, a través del conocimiento interno, su entorno y control. (NIA 315, 2009).

Objetivo: Con esto, el fin de un auditor es también poder identificar y analizar los conflictos que puedan generarse de posibles errores o fraudes a nivel de los balances financieros así como en las verificación a través de la gestión y control de procesos para generar una base que permita el diseño e implementación de resoluciones (NIA 315, 2009).

En su extensión, naturaleza y relevancia, los controles en conocimiento para la auditoría, se evalúa su diseño, implementación bajo la determinación y aplicación de las normas, procesos e instrucciones adicionales a la valoración ejecutada en la empresa y sus colaboradores (NIA 315, 2009).

Medio de control: El auditor alcanzará conocimiento del control, mediante la evaluación, dirección y supervisión de los ejecutivos a cargo de la entidad que en su cumplimiento mantengan una conducta de honestidad y ética profesional. De estos elementos se tomaran como base colectiva para otras unidades del control interno, considerando que estos no estén menoscabados como producto de faltas en el medio de control (NIA 315, 2009).

Consecuentemente el agente auditor en este proceso obtendrá información de todos los procedimientos de la actividad comercial y ligadas a este ejercicio que se consideren relevante para el análisis financiero correspondiente, en esto se incluyen:

- Diferentes transacciones operativas de la empresa significativos para los estados financieros;
- Procedimientos concernientes a los sistemas de las tecnologías de la información (TI) así como a los manuales, en los que las transacciones consideradas en los estados financieros dan inicio, registran, procesan y corrigen de ser necesario para posterior pasarlos al libro mayor y balances.
- Por otro lado, también están los soportes contables que se relacionan, registros que sirven de validación y las cuentas específicas de los estados financieros que se dan para empezar, registrar y procesar dichas transacciones, sumado a informar sobre las mismas; Haciendo parte de esto correcciones en caso de requerirse para poderse trasladar al libro mayor. Estos registros pueden ser manuales o electrónicos.

- La forma en que el sistema de la data captura los hechos y escenarios, diferentes de las transacciones, es representativos para los períodos económicos;
- La preparación de los estados financieros de la compañía se da mediante el proceso de la información, incluyendo las valoraciones registrables y la información denominadas significativas; y
- Los registros sobre los asientos en el libro diario, comprendidos aquellos que no son estándar y que son utilizados para reconocer movimientos o ajustes no periódicos o poco inusuales (NIA 315, 2009).

A49. Las empresas denominadas pymes suelen tener pocos empleados de acuerdo a su dimensión, lo que en ocasiones puede limitar en la práctica la separación de funciones. No obstante, en estas pequeñas empresas normalmente administrada por el dueño, es común que este mismo sea el gerente lo cual, le permite tener una mejor supervisión y control de las actividades y colaboradores a diferencia de una entidad de gran estructura organizacional. (NIA 315, 2009).

A86. La comunicación en estas entidades se fundamenta en la recopilación de la información financiera implicándose también la comprensión de las funciones y responsabilidades particulares de cada cargo, gestiones y actividades en el contexto de las finanzas y su relación entre colaboradores y los medios utilizados para informar las novedades al inmediato superior indicado dentro de la estructura organizacional, así la comunicación puede darse en manuales de políticas o balances financieros. Es importante destacar que contar con canales de comunicación apropiados en una empresa ayuda y garantiza la toma de decisiones sobre las eventualidades que puedan surgir. (NIA 315, 2009).

El sistema de información, incluidos los procesos de negocio relacionados, relevante para la información financiera, y la comunicación: 7. La eficacia de la información formada en este procedimiento interviene de manera inmediata en el direccionamiento de la toma de decisiones en lo que corresponde a la administración y control de las gestiones de la empresa. Y a su vez la preparación de informes financieros confiables. Seguido a que la comunicación se adhiere al conocimiento sobre la data recopilada y los medios de comunicación utilizada entre los departamentos ya sea de forma manual, financiera o circular, así como también puede ser de manera directa de modo verbal o correo electrónico. (NIA 315, 2009).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Metodología

Dentro del presente apartado se detalla cada una de las metodologías aplicadas dentro del proyecto para alcanzar el objetivo de estudio, el mismo que tiene el propósito de indagar mediante el abordaje del tipo de investigación aplicado en el proyecto, su enfoque y demás técnicas necesarias para abordar los aspectos referentes a las causas y consecuencias de la ausencia de un manual de funciones dentro de la empresa Timecorpoc S.A.

3.2. Tipo de investigación

El tipo de investigación a utilizar dentro del presente trabajo tiene el propósito de encontrar las pautas necesarias para alcanzar los objetivos proyectados siendo abordado desde diversos aspectos como:

- **Descriptivo:** Se ejecuta un marco observacional de las situaciones identificadas como conflicto dentro de la empresa Timecorpoc S.A. y con la información se estima plasmar las diversas perspectivas que implican el mejorar los procedimientos y funciones del contexto interno de Timecorpoc S.A. Para ello mediante el manual de funciones se prospecta mejorar el desempeño del personal administrativo y operativo, con esto llegar a asegurar la prolongación efectiva de las actividades económicas y comerciales de la entidad.

- **Exploratorio:** Se emplea como un aspecto que permite demostrar el cómo se están llevando las gestiones internas a nivel operativo y administrativo de Timecorpoc S.A., así como el por qué no se ha ejercido un cambio positivo en los últimos tiempos a nivel organizacional y financiero, así como de qué manera el personal está actuando para enfrentar los escenarios de conflicto existentes. Con esto se destaca la profundidad y la realidad por la cual está atravesando la entidad ante la ausencia de un manual de funciones.

- Explicativo: actúa como un aspecto complementario en la recolección de datos ya que con ello se estima sustentar la importancia de aplicar un manual de funciones dentro de la entidad. Siendo un método necesario para analizar el desempeño de colaboradores, informar sobre cada una de sus actividades y obligaciones, etc.

3.3. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación mantiene una característica mixta, ya que se abarcan aspectos analíticos cuantitativos y cualitativos que permiten respaldar la importancia de ejecutar un manual de funciones dentro de la empresa Timecorpoc S.A.

Desde un punto de vista cuantitativo se pretende generar un análisis del comportamiento financiero que ha tenido la empresa en los últimos tres años, así como la tabulación y procesamiento de los datos obtenidos en la ejecución de las herramientas de evaluación (encuesta).

Con esto se estima identificar las afectaciones que se están originando dentro de los componentes de rentabilidad y flujos de efectivos que se ven comprometidos ante la ausencia de un manual de funciones en la organización. Por otra parte, se toman en consideración los costos que se han desprendido por ejercer la duplicidad en las actividades administrativas y operativas por parte de los colaboradores, incidencias sobre las cuentas por pagar y las cuentas por cobrar, así como otros aspectos contables.

Por parte del enfoque cualitativo lo que se busca es identificar y explicar los efectos que han repercutido en el cumplimiento efectivo de las obligaciones por parte del personal interno de la empresa.

Mediante la identificación de las causas y efectos de la ausencia del manual de funciones se estima ejercer un marco mucho más amplio que permita ejercer credibilidad en los resultados obtenidos, permitiendo presentar a los altos ejecutivos

tentativas soluciones para contrarrestar los efectos negativos existentes en la organización por no contar con un manual de funciones en Timecorpoc S.A.

3.4. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación abarcadas dentro del presente proyecto para comprobar la relevancia aplicativa de llevar a cabo un manual de funciones dentro de Timecorpoc S.A., son las siguientes:

- **Observación directa:** se ejecuta un análisis situacional mediante el diseño y aplicación de una ficha de observación (**Ver Anexo 1**), misma que va a permitir conocer la realidad por la que atraviesa la entidad, sus principales problemáticas identificables a simple vista, así como el desempeño del personal por la ausencia de un manual de funciones.

La ejecución de la ficha de observación en la empresa Timecorpoc S.A. “El Buen Arroz” tuvo el propósito de abordar tres aspectos: la atención que se brinda al cliente, la infraestructura con la que cuenta el negocio y la imagen corporativa que se proyecta. Dicho aspecto tuvo una valoración conformada por los siguientes rangos:

1. Pésimo
2. Malo
3. Irregular
4. Buena
5. Muy buena

- **Entrevistas:** éste instrumento de evaluación (**Ver Anexo 2**) se pretende ejecutar a los altos ejecutivos de Timecorpoc S.A., esto debido a que se ha podido manifestar escenarios negativos y anomalías en cuanto al buen desempeño de los colaboradores por la ausencia de un manual de funciones. Esto ha incurrido en la generación de costos por la incorrecta ejecución de sus actividades diarias, reducción de la cartera de clientes, disminución dentro de los flujos mensuales y anuales de efectivo que repercute de manera directa en la rentabilidad esperada por los altos ejecutivos.

- **Encuestas:** dicho instrumento se ejecuta a los colaboradores operativos y administrativos de la entidad sujeta a estudio (**Ver Anexo 3**) para poder conocer la manera en que están llevando a cabo sus actividades ante la ausencia de un manual de funciones, si conocen la importancia del mismo o si disponen de algún documento que los instruya de manera detallada para no incurrir en costos que interfieran en el alcance de los objetivos económicos de la empresa.

3.5. Población

La población que se proyecta como idónea para la ejecución de las encuestas y entrevistas dentro de la empresa Timecorpoc S.A. dedicada la compra y venta de arroz, es el personal administrativo y operativo de la entidad que de acuerdo a un sondeo directo con recursos humanos cuenta con un total de 30 colaboradores según la última planilla de pagos declarada en el 2020.

Esto debido a que se busca mejorar la situación conflictiva ante la ausencia de un manual de funciones en la empresa y lo que se estima es que cada uno de los colaboradores cuente con las herramientas e instrucciones necesarias para llevar a cabo sus actividades diarias.

La población al ser pequeña, será sujeta a la aplicación de un muestreo no probabilístico intencional, ya que:

“Permite seleccionar casos característicos de una población limitando la muestra sólo a estos casos. Se utiliza en escenarios en las que la población es muy variable y consiguientemente la muestra es muy pequeña” (Otzen & Manterola, 2017).

3.6. Muestra

Por lo antes descrito, la muestra no probabilística intencional considerada en el presente proyecto se debe a que la población es finita dado que la cantidad de colaboradores es fácilmente cuantificable. Por lo tanto, se aborda a los 30 empleados que conforman el área operativa y administrativa de Timecorpoc S.A.

Además, cada uno de los colaboradores tiene la misma probabilidad de ayudar a contrastar la situación problema y poder determinar el camino que se necesita seguir para alcanzar los objetivos de estudio.

A esta segmentación de personal se aplicará las herramientas de investigación que tienen el propósito de conocer la realidad interna de la empresa ante la ausencia de un manual de funciones, siendo ejecutada la encuesta al personal interno en general y las entrevistas a los altos ejecutivos de la entidad.

En favor a ello, los ejecutivos que serán abordados con la entrevista se han seleccionado e identificado mediante una muestra aleatoria estratificada de 3 altos mandos que llevan años operando en la empresa. Dichos ejecutivos son los siguientes:

- Gerente general
- Gerente de operaciones
- Jefe de área contable

3.7. Análisis de resultados

Dentro del presente apartado se desarrollan cada una de las herramientas propuestas como importantes para la resolución de los problemas de investigación y poder proponer soluciones mediante el desarrollo de un manual de funciones en Timecorpoc S.A.

3.7.1. Observación

En base a lo descrito se presentan los resultados obtenidos mediante su aplicación dentro del proyecto:

Tabla 1. Aspecto: Atención al cliente (Timecorpoc S.A.)

ASPECTOS	Calificación					Promedio %
	Muy buena	Buena	Irregular	Malo	Pésimo	
1. Atención al cliente						
1.1. Comunicación entre el cliente y el personal de la Timecorpoc S.A.					2	12%
1.2. Nivel de escucha y solución de las necesidades del cliente.					2	12%
1.3. Presentación de bienes y servicios al cliente		4				24%
1.4. Nivel de amabilidad y cordialidad del personal interno con el cliente.		4				24%
1.5. Logística en la recepción y entrega de pedidos generados por el cliente.					2	12%
1.6. Afianzamiento de los vínculos comerciales entre el consumidor y la empresa				3		18%
CALIFICACIÓN TOTAL				17		100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

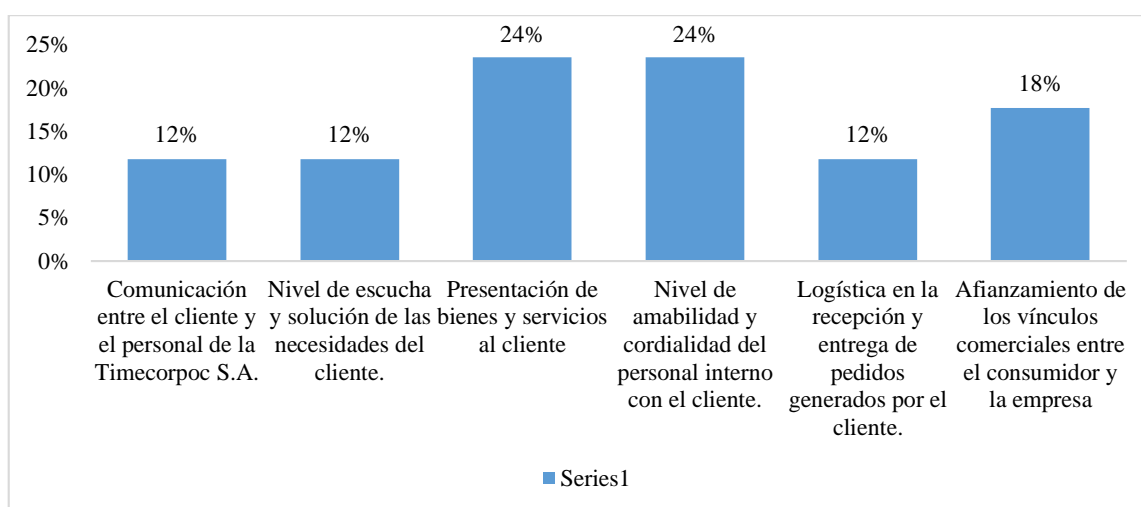


Figura 3. Aspecto: Atención al cliente – Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Mediante esta técnica de observación del aspecto de la atención al cliente dentro de la empresa se puede destacar que la comunicación entre el personal y el cliente son aspectos bastante preocupantes según el 12% de participación, seguido por el nivel de escucha poniendo en jaque el sentido de la comunicación interna organizacional, esto también puede ser uno de los factores que propicien la mala logística en la recepción y entrega de los pedidos generados por el cliente de Timecorpoc S.A.

No obstante, los puntos que si se encuentran un poco fuertes son los que tienen una relación con la forma en que presentan los productos al consumidor final con un 24% y el nivel de amabilidad con lo que son recibidos los mismos, pero no descarta que exista un margen de inconformidad por parte de los clientes en la actualidad.

Tabla 2. *Aspecto: Infraestructura del negocio (Timecorpoc S.A.)*

ASPECTOS	Calificación					Promedio %
	Muy buena	Buena	Irregular	Malo	Pésimo	
2 Infraestructura del negocio						
2.1. Instalaciones y adecuaciones internas		4				18%
2.2. Instalaciones y adecuaciones externas		4				18%
2.3. Fachada e interiores de la empresa		4				18%
2.4. Rótulo de identificación empresarial		4				18%
2.5. Ambiente organizacional y cumplimiento de funciones del personal.					1	5%
2.6. Contenedores con capacidad de carga requerida.					2	9%
2.7. Normas de bioseguridad personal y alimentaria				3		14%
CALIFICACIÓN TOTAL				22		100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

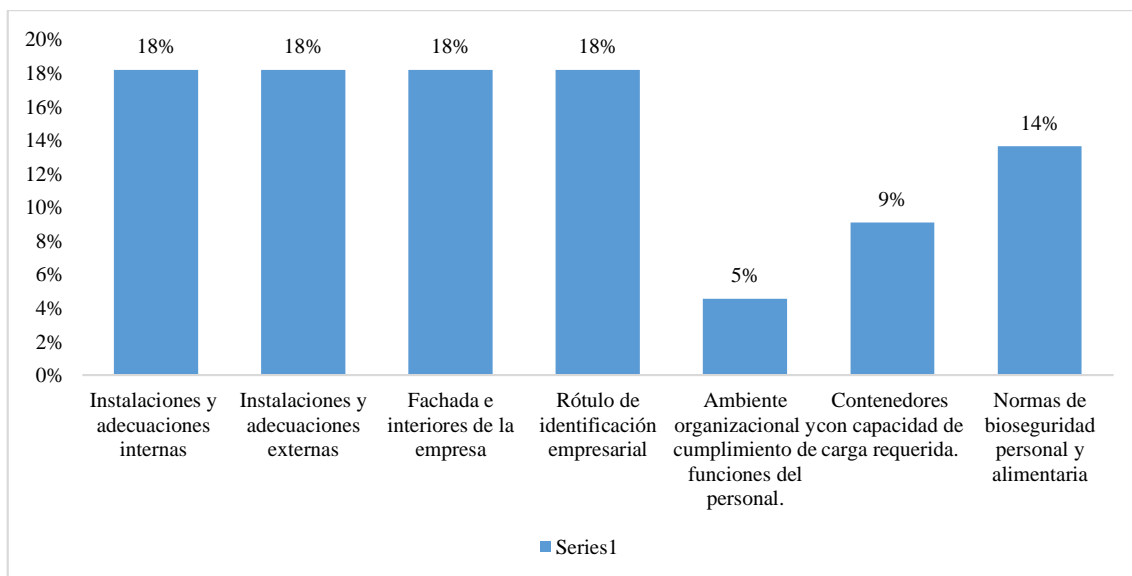


Figura 4. Aspecto: Infraestructura del negocio – Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

De manera general los factores internos respecto a la infraestructura se encuentran muy bien situados, las instalaciones visibles para el consumidor, su fachada, el rótulo entre otros factores se encuentra en un 18% del valor promedio en las observaciones. Esto se asume como un aspecto bastante importante ante los otros aspectos que inciden de manera directa en el desempeño socioeconómico de la entidad.

Si bien es cierto lo que si deja mucho que desear es el ambiente laboral que es percibido como hostil según el 5% de las valoraciones y una ineficiencia en el aprovechamiento de los recursos de la empresa que se encuentran totalmente obsoletos o no poseen el tamaño necesario para satisfacer la demanda local de arroz recibiendo una valoración de 9%.

Por lo consiguiente, dentro de la actual pandemia las normas de bioseguridad personal y alimentaria (14%) un dejan mucho que desear porque algunos colaboradores se sacan la mascarilla siendo un aspecto muy común dentro del campo abierto.

Tabla 3. Aspecto: *Imagen corporativa y personal (Timecorpoc S.A.)*

ASPECTOS	Calificación					Promedio %
	Muy buena	Buena	Irregular	Mal	Pésimo	
3 Imagen corporativa y del personal						
3.1. Pulcritud y cuidado de los uniformes	5					23%
3.2. Logotipo distintivo		4				18%
3.3. Vestimenta del personal administrativo		4				18%
3.4. Vestimenta del personal operativo		4				18%
3.5. Normas e implementos seguridad para el personal operativo.					2	9%
3.6. Cumplimiento de normas ISO para la seguridad alimentaria y del personal operativo.				3		14%
CALIFICACIÓN TOTAL				22		100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

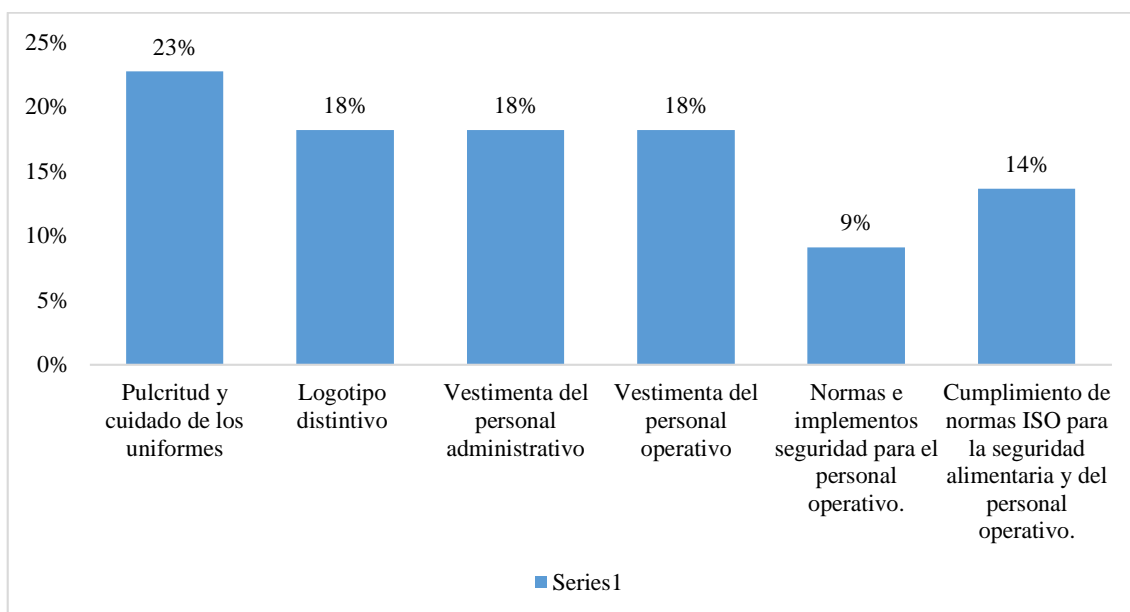


Figura 5. Aspecto: Imagen corporativa y del personal – Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

La imagen corporativa no presenta ningún tipo de problema, refiriéndose a ello a la pulcritud del uniforme del personal operativo y administrativo, sino más bien lo que si refleja un aspecto preocupante es la ejecución de las normas de seguridad para el personal operativo que muchas veces no es el adecuado y dicho factor fue evaluado con un 9%. Por último, el cumplimiento de las normas ISO sobre seguridad alimentaria aún están siendo irregulares en el proceso de aplicación y con ello no se ha podido crecer económicamente dentro del territorio local, dicho aspecto fue evaluado con un 3 que representa un 14% de la valoración total.

3.7.2. Encuesta

La encuesta fue aplicada a 30 colaboradores de la empresa Timecorpoc S.A. mismas que está subdivida en 20 trabajadores operativos y 10 trabajadores administrativos. Dichos individuos supieron manifestar lo siguiente respecto a la ejecución de la herramienta de investigación:

Encuesta a personal operativo (P.O.)

Tabla 4. Desde su punto de vista ¿Cómo considera que se encuentra la situación productiva, económica y comercial de Timecorpoc S.A. actualmente?

Valoración	Respuestas	Promedio
Excelente	5	25%
Bien	8	40%
Regular	3	15%
Malo	2	10%
Pésimo	2	10%
Total	20	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

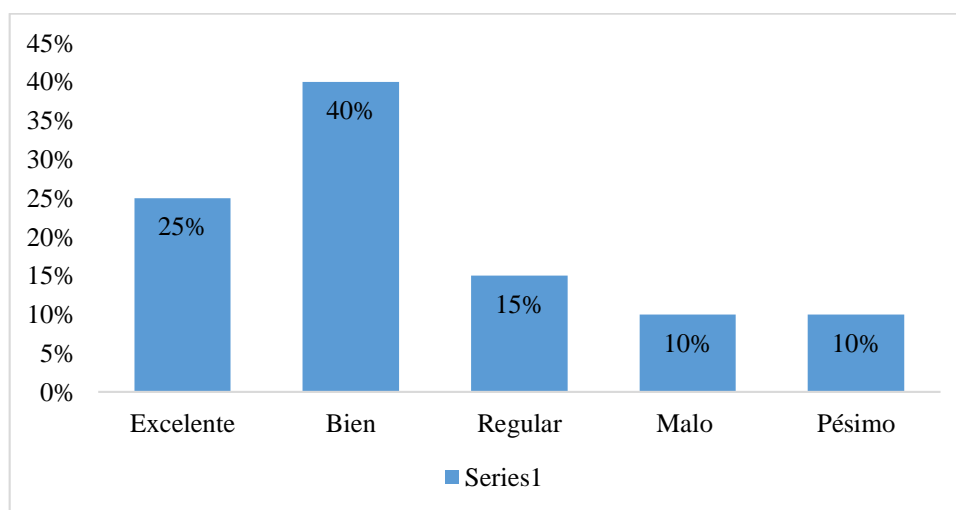


Figura 6. Contexto interno – Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Dentro de la figura 6 hace referencia a la apreciación del personal operativo en cuanto a la situación productiva, económica y comercial de Timecorpoc en la actualidad. Tras el abordaje de dicho cuestionamiento el 40% menciona que la empresa está Bien y un 25% manifiesta que se encuentra excelente ante la apertura de nuevos mercados, así como el incremento del precio del saco de arroz después de las manifestaciones ejercidas durante los últimos meses por la manipulación del mercado y es justamente por este motivo que un 35% sostienen que la empresa se encuentra desde un sentir regular hasta pésimo, por lo que esperan que dicha situación solo sea pasajera dado que afecta a su poder adquisitivo y la manera de poder sostener a sus familias.

Tabla 5. ¿De qué manera el personal operativo de Timecorpoc S.A. cumple con cada una de sus funciones departamentales?

Valoración	Respuestas	Promedio
Excelente	0	0%
Bien	0	0%
Regular	15	75%
Malo	3	15%
Pésimo	2	10%
Total	20	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

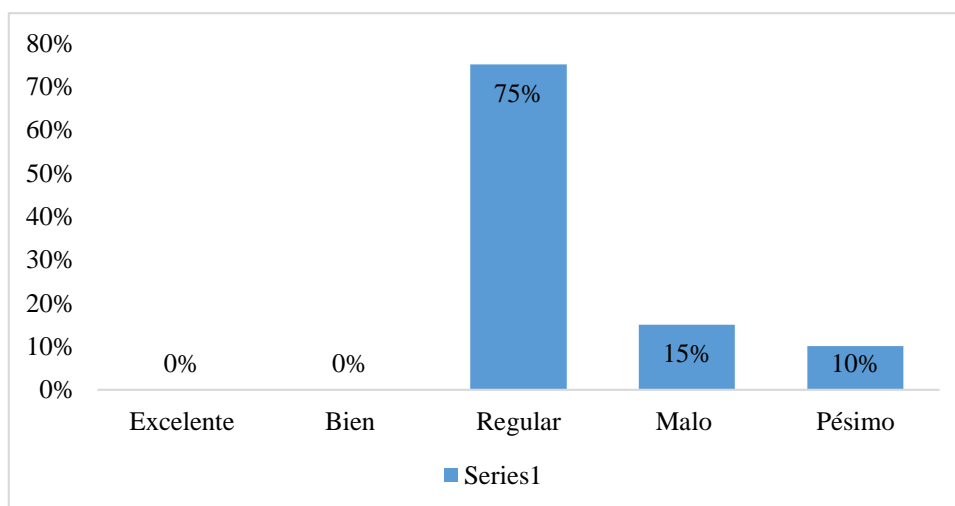


Figura 7. Cumplimiento de las funciones departamentales del P.O. – Timecorpoc S.A.
Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

En relación a lo manifestado por el personal operativo respecto a la manera en que son cumplidas sus funciones, el 75% menciona que es ejecutado de manera irregular ante la ausencia de un manual de funciones dentro de Timecorpoc S.A. y esto es secundado por 15% que lo considera como malo, así como un 10% que manifiesta consecuentemente que la forma en que trabajan es pésima y que los altos ejecutivos deben prestar mucha atención a dicha necesidad vigente en la entidad.

Tabla 6. ¿Cómo considera que se está llevando las actividades del personal operativo actualmente?

Valoración	Respuestas	Promedio
Excelente	0	0%
Bien	9	45%
Regular	3	15%
Malo	5	25%
Pésimo	3	15%
Total	20	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

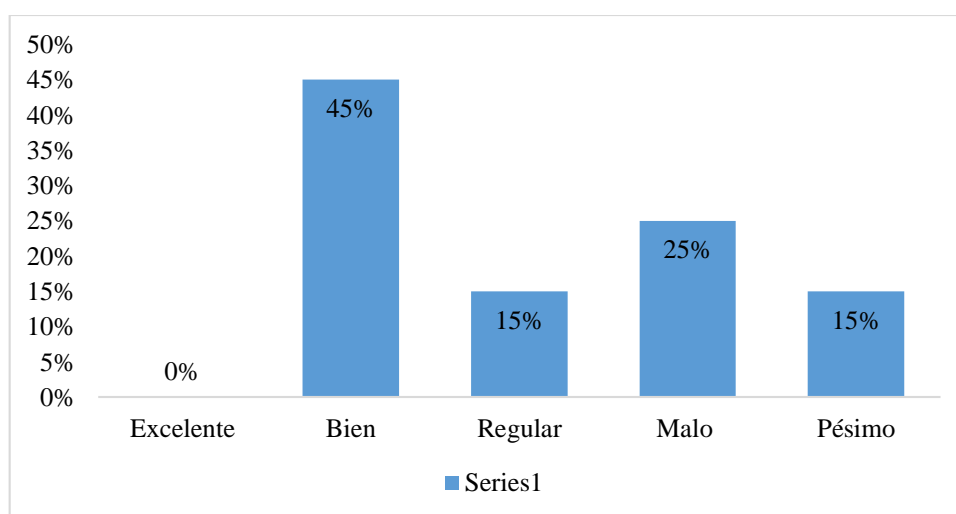


Figura 8. Cumplimiento de las actividades departamentales del P.O. – Timecorpoc S.A.
Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

De acuerdo con lo manifestado por el 45% las actividades como tal se mantienen en un status aceptable o bien, esto debe a que la mayoría de trabajadores ya son antiguos y conocen sus obligaciones dentro de los diversos puestos de trabajos operativos. No obstante, el 15% menciona que son ejecutadas de manera regular o pésima ante la ausencia de capacitaciones e instructivos que sirvan como guía documentada dentro de los procedimientos productivos y esto hace que el 25% sostenga una apreciación como malo.

Tabla 7. ¿Cuál es el área en el que se desempeña?

Valoración	Respuestas	Promedio
a) Logística y transporte	5	25%
b) Cultivo y cuidado del arroz	8	40%
c) Desbroce, procesamiento y empaquetado de arroz	3	15%
d) Contacto con proveedores	2	10%
e) Bodega y almacenamiento	2	10%
Total	20	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

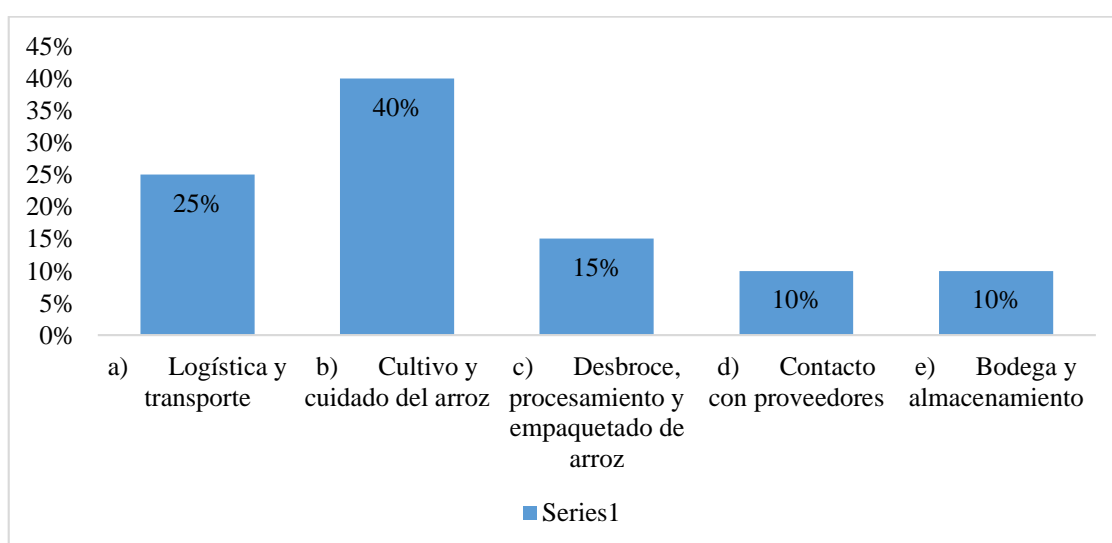


Figura 9. Área de desempeño del P.O. – Timecorpoc S.A.
Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

En la figura 9, se permite identificar cada una de las áreas de desempeño de los encuestados y en la cual se pudo constatar que cerca del 40% se dedican al proceso de cultivo y cuidado de las plantaciones de arroz.

Por otro lado, un 25% se encarga de las actividades de logística y transporte, un 15% al área de desbroce, procesamiento y empaquetado de arroz. En una menor proporción, el 10% se refiere a actividades de contacto con proveedores y a procedimientos dentro del área de bodega y almacenamiento.

Tabla 8. ¿Qué tipo de problemas considera que regularmente se presentan en la empresa a nivel operativo?

Valoración	Respuestas	Promedio
a) Problemas en la entrega de los pedidos	9	45%
b) Reducción del territorio cultivados	2	10%
c) Proliferación de plagas que dañan los cultivos	1	5%
d) Déficit de stock de cultivos	2	10%
e) Personal poco preparado o especializado	6	30%
Total	20	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

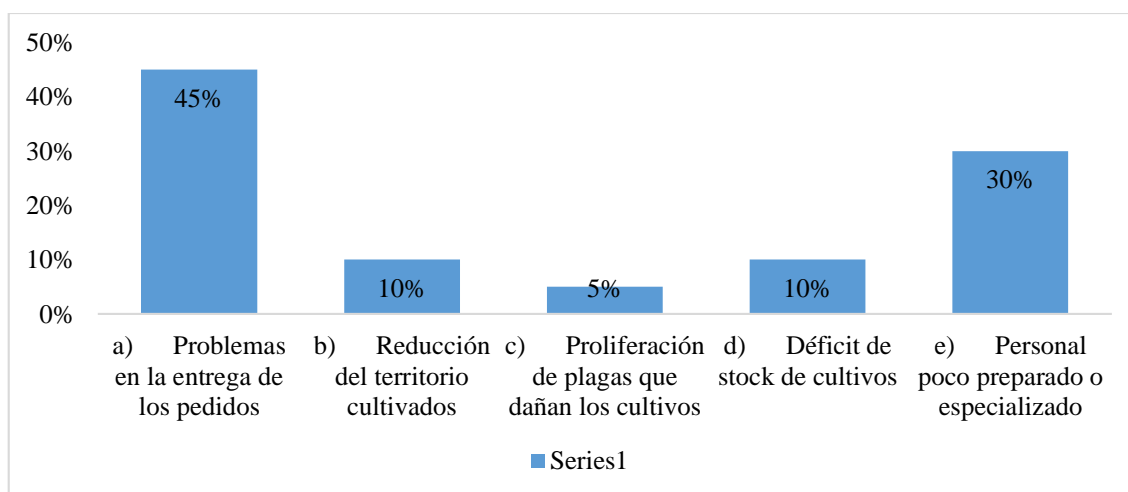


Figura 10. Problemas a nivel operativo según el personal del área – Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Entre los problemas más comunes que se han suscitado dentro de la empresa Timecorpoc S.A. están los procedidos por mantener un inestable o poco estructurado sistema de entrega según lo manifestado por el 45% de encuestados y esto puede ser explicado por el 30% que sostiene conocer sobre colaboradores contratados que se encuentran poco preparados o especializados por lo que influyen de manera directa en la logística de los pedidos por desconocimiento de sus actividades.

Por otro lado, un 10% menciona que los problemas latentes son la reducción del territorio cultivado y el déficit de stock de cultivos, siendo aspectos que se encuentran estrechamente relacionados, a lo antes manifestado se le suma lo expuesto por el 5%

que indica la existencia de la proliferación de plagas que dañan los cultivos y disminuyendo la productividad estimada por los propietarios de la empresa.

Tabla 9. ¿De qué manera los empleados operativos atienden los requerimientos de los clientes de Timecorpoc S.A.?

Valoración	Respuestas	Promedio
Excelente	2	10%
Bien	4	20%
Regular	3	15%
Malo	8	40%
Pésimo	3	15%
Total	20	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

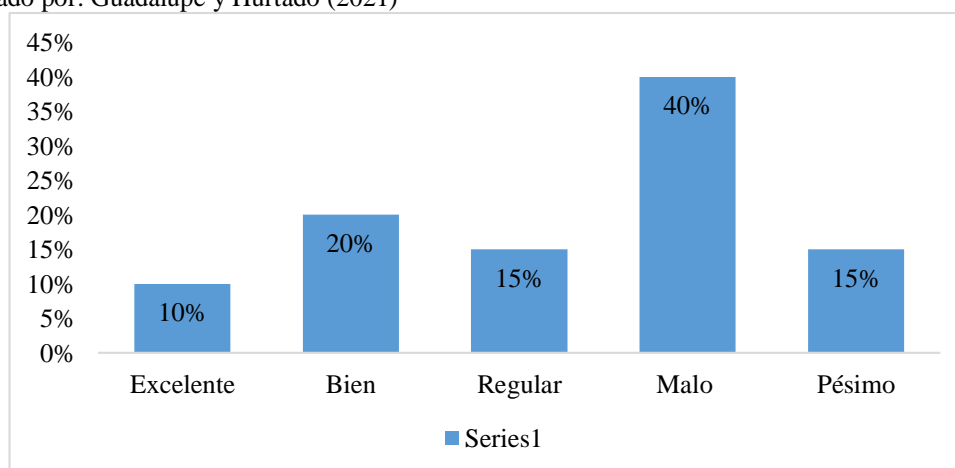


Figura 11. Proceso de atención de los requerimientos a clientes por parte del P.O. – Timecorpoc S.A. Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Partiendo con lo sostenido por el 40% del personal operativo, estos manifiestan que los requerimientos de los clientes son atendidos de manera mala debido a la ausencia de un sistema de gestión de requerimiento y desconocimiento de las obligaciones respecto al trato con el cliente, reducción del territorio cultivado, etc.

Dicha apreciación es apoyada por el 15% donde sostienen que éste proceso en específico es ejecutado de manera regular y pésima por los motivos expuestos anteriormente.

No obstante, un 20% menciona que es ejecutada de manera “Bien” debido que esta es una moción expuesta por los jefes de área o asistencias y en un 10% sostienen que dicho procedimiento es atendido como “Excelente”.

Tabla 10. *¿Conoce si la empresa Timecorpoc cuenta con un Manual de funciones?*

Valoración	Respuestas	Promedio
SI	0	0%
NO	20	100%
Total	20	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

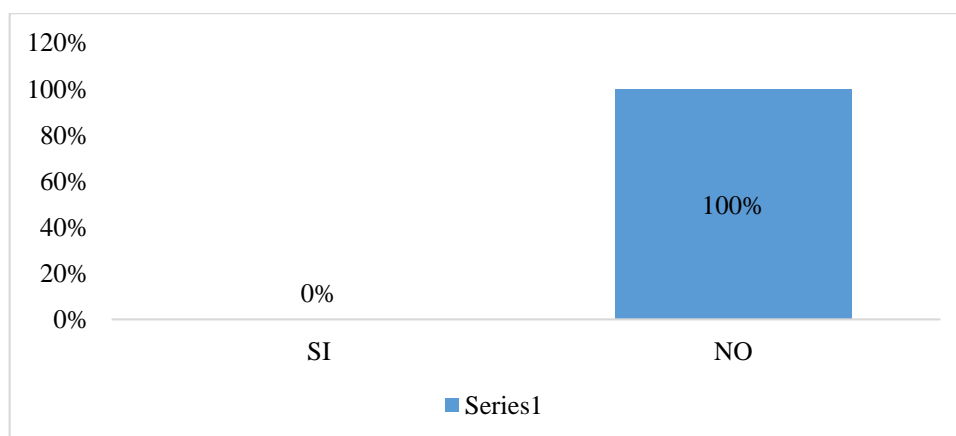


Figura 12. Conocimiento de la existencia de un manual de funciones por parte del P.O. – Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Según los manifestado por el 100% de encuestados, la existencia de un manual de funciones dentro de Timecorpoc S.A. es un tema totalmente desconocido para ellos dado que no ha sido socializado o expuesto por los jefes de áreas y siendo una herramienta necesaria para evitar los problemas vigentes en la empresa a nivel operativo.

Tabla 11. De existir un manual de funciones ¿Es ejecutado por todos los colaboradores?

Valoración	Respuestas	Promedio
SI	0	0%
NO	20	100%
Total	20	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

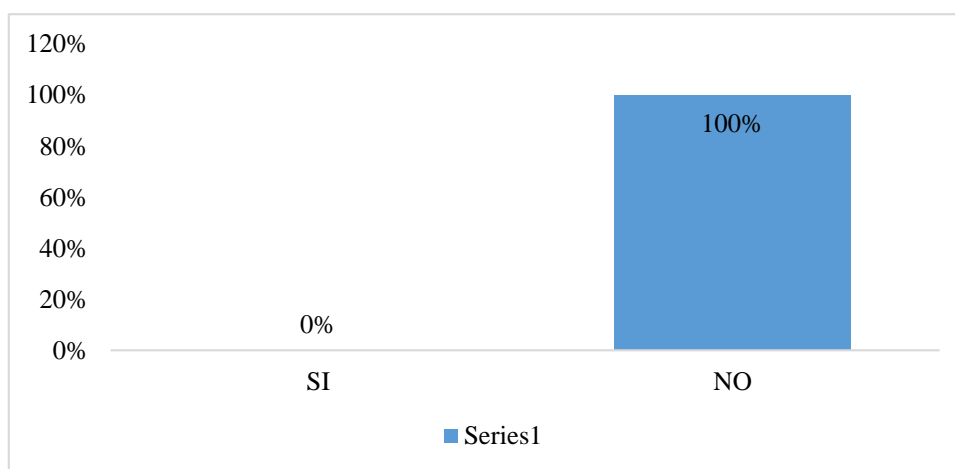


Figura 13. Conocimiento de la ejecución de un manual de funciones por parte del P.O. – Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Tal como se pudo sostener en la gráfica anterior, el 100% al no conocer sobre la existencia de un manual de funciones en Timecorpoc S.A. esto ha provocado que la ejecución de la misma sea un tema totalmente desconocido para ellos. Por lo tanto, se deben doblar esfuerzos para diseñar dicho instrumento dentro del área operativa y administrativa.

Tabla 12. ¿Cuáles son las consecuencias que se han desprendido por la ausencia de un manual de funciones en la empresa?

Valoración	Respuestas	Promedio
a) Desorganización departamental	4	20%
b) Duplicidad de funciones e inestabilidad del clima laboral	6	30%
c) Desestructuración del sistema de reclutamiento	3	15%

d) Presencia de empleados que desconocen de sus funciones y actividades a cumplir dentro de su área de trabajo.	3	15%
e) Desajustes a nivel organizacional, económico y comercial	4	20%
Total	20	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

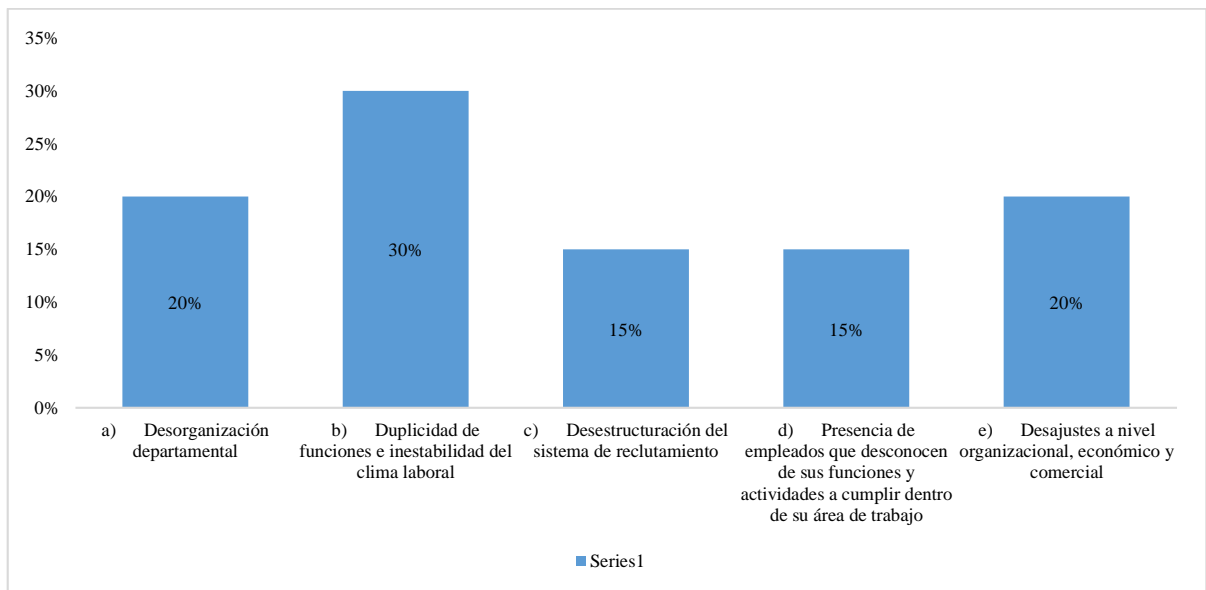


Figura 14. Consecuencias por la ausencia de un manual de funciones en Timecorpoc S.A.
Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

De acuerdo a lo manifestado por el 30% de encuestados, una de las principales consecuencias que se han desprendido por la ausencia de un manual de funciones dentro de la empresa Timecorpoc es la duplicidad de funciones e inestabilidad del clima laboral por lo que es un tema que debe preocupar no solo al personal operativo sino también al administrativo y a la alta gerencia.

Por otro lado, un 20% sostiene que entre los problemas desencadenados por la falta de dicho documento es la desorganización departamental, así como los desajustes a nivel organizacional, económico y comercial.

En última instancia, un 15% menciona que los problemas o consecuencias más comunes son los referidos a la desestructuración del sistema de reclutamiento de personal y con ello, se aumenta la presencia de empleados que desconocen sus funciones y actividades a cumplir dentro del área de trabajo.

Tabla 13. De proponer un manual de funciones en Timecorpoc S.A. ¿Lo socializaría con los ejecutivos y ejecutaría posteriormente?

Valoración	Respuestas	Promedio
SI	20	100%
NO	0	0%
Total	20	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

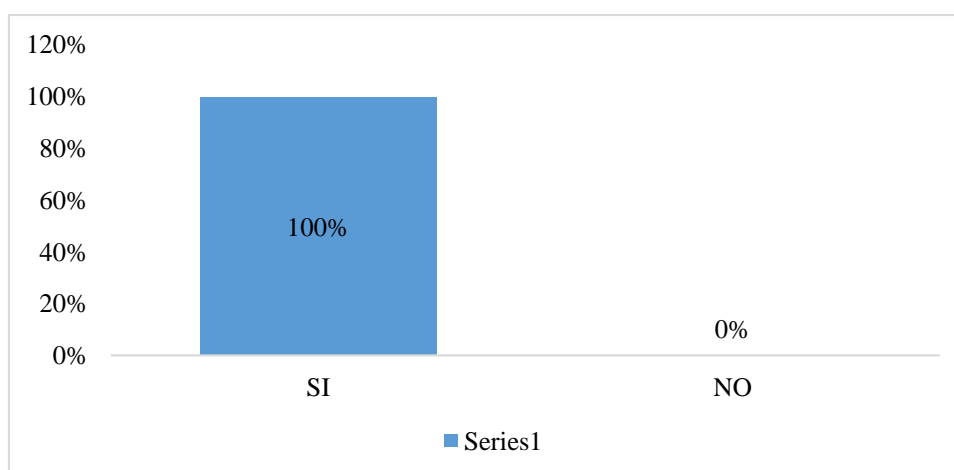


Figura 15. Disposición del P.O. en socializar un manual de funciones si se lo propusieran en Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Favorablemente, un 100% de los encuestados sostiene que, de llevarse a cabo el diseño y socialización de un manual de funciones dentro del área operativa, éstos estarían totalmente dispuestos a tomarlo ante la necesidad identificada de segmentar de mejor manera sus actividades en el área de trabajo.

Encuesta a personal administrativo (P.A.)

Tabla 14. De acuerdo al área de trabajo ¿Cuál es su área de especialización?

Valoración	Respuestas	Promedio
a) Contabilidad	3	30%
b) Recursos Humano	1	10%
c) Atención al cliente	3	30%
d) Comercialización	2	20%
e) Cobranzas	1	10%
Total	10	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

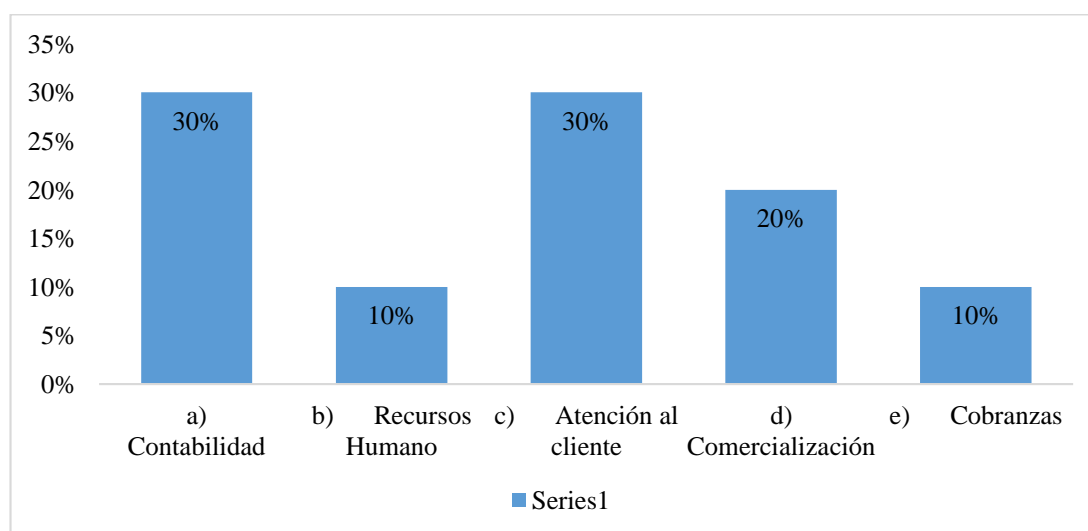


Figura 16. Área de desempeño del P.A. encuestado en Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Se parte la encuesta identificando el área en que desempeñan las actividades diarias por parte del personal administrativo, con ello se pudo destacar que 30% de encuestados corresponden al área de contabilidad y atención al cliente siendo las personas que se encuentran estrechamente familiarizados con la alta gerencia y el consumidor final respectivamente.

Por otra parte, un 20% se dedica a las actividades de comercialización para generar una cadena de valor significativa que permita alcanzar los márgenes de rentabilidad necesaria dentro de un periodo fiscal, a ello le secunda un 10% que se dedica a las actividades específicas de RR.HH. y cobranza.

Tabla 15. De acuerdo a su punto de vista ¿Le empresa Timecorpoc S.A. mantiene un buen desempeño socioeconómico?

Valoración	Respuestas	Promedio
SI	4	40%
NO	6	60%
Total	10	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

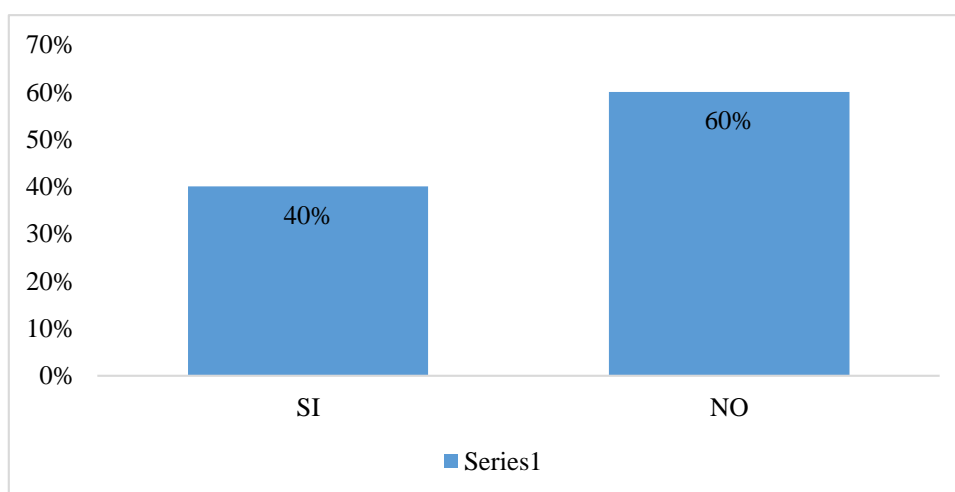


Figura 17. Nivel de desempeño socioeconómico de Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

De acuerdo con el 60% de encuestados sostienen que el desempeño socioeconómico de Timecorpoc deja mucho que desear debido a las ausencias de manuales e instructivos que permitan aprovechar el potencial y segmentar a cada uno de sus empleados de acuerdo a sus habilidades.

Por otro lado, los márgenes de negociación se han visto afectados por la manipulación del mercado ecuatoriano de precios en la saca de arroz por lo que se espera esos escenarios mejoren.

En caso contrario, un 40% sostiene que sí se está visualizando un desempeño totalmente positivo debido a los ajustes que ha propiciado el cuerpo ejecutivo para aumentar los índices de producción y comercialización de la empresa.

Tabla 16. *¿Considera que el desempeño a nivel departamental depende directamente de la gestión administrativa?*

Valoración	Respuestas	Promedio
SI	8	80%
NO	2	20%
Total	10	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

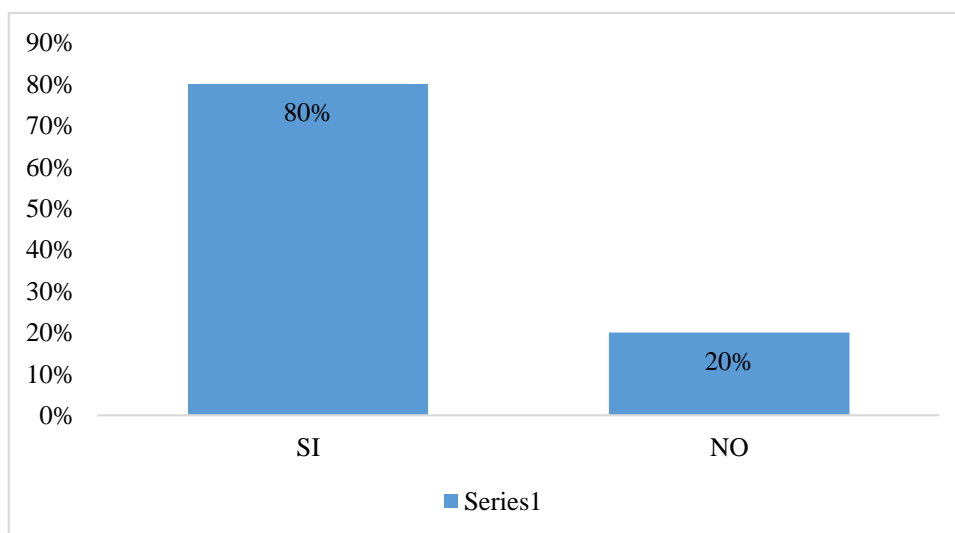


Figura 18. Nivel de desempeño departamental y gestión administrativa de Timecorpoc S.A. Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Al indagar si el desempeño departamental depende de manera directa de las gestiones llevadas a cabo por el personal administrativo, un 80% menciona que Sí y que deben doblar los esfuerzos para que las situaciones de conflictos mejoren dentro de la empresa hasta los próximos años mantener un efectivo ambiente laboral.

Por otro lado, un 20% indica que no dependen netamente de la gestión administrativa sino de la responsabilidad que pongan los trabajadores dentro de sus áreas de trabajo, las capacitaciones, entre otros aspectos.

Tabla 17. *¿Cuáles son los aspectos que el personal administrativo de Timecorpoc S.A. hace para mantener un correcto posicionamiento comercial y económico a nivel local?*

Valoración	Respuestas	Promedio
a) Ofreciendo un buen servicio	1	10%
b) Manteniendo contacto con los clientes	2	20%
c) Priorizando sus actividades hacia el área operativa	2	20%
d) Aumento de presupuesto	3	30%
e) Siendo totalmente competitivo	2	20%
Total	10	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

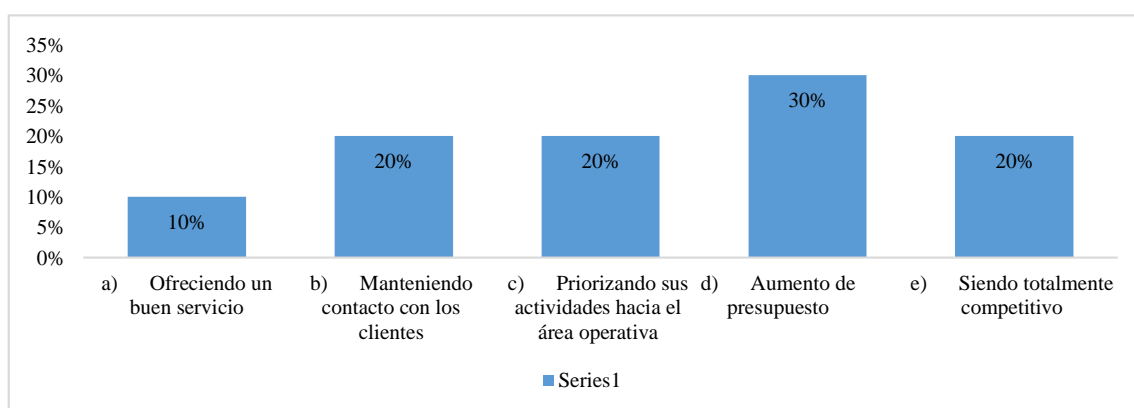


Figura 19. Aspectos que el personal administrativo de Timecorpoc S.A. aborda para mantener un buen posicionamiento socioeconómico.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Con el propósito de mantener un correcto posicionamiento comercial y económico a nivel local, el 30% del personal administrativo concentra sus esfuerzos en aumentar el presupuesto para el área de producción y con ello poder solventar la demanda de sacas de arroz existentes en el mercado local.

Por otro lado, un 30% se dedica a afianza los vínculos comerciales con los clientes a través del seguimiento y contacto constante para tener conocimiento de sus requerimientos, priorizan sus actividades hacia el área operativa y buscan la manera de ser totalmente competitivos ante otras empresas dedicadas a la misma actividad económica a nivel local. Por lo tanto, otro aspecto diferenciador es el expuesto por el 10% de encuestados que sostiene que ellos lo que hacen es ofrecer un buen servicio y

con ello asegurando que los clientes actuales continuarán demandando los productos finales que comercia Timecorpoc S.A.

Tabla 18. Respecto a la comunicación interna ¿Cómo considera que se está llevando a cabo por el personal administrativo Timecorpoc S.A.?

Valoración	Respuestas	Promedio
Excelente	1	10%
Bien	1	10%
Regular	3	30%
Malo	3	30%
Pésimo	2	20%
Total	10	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

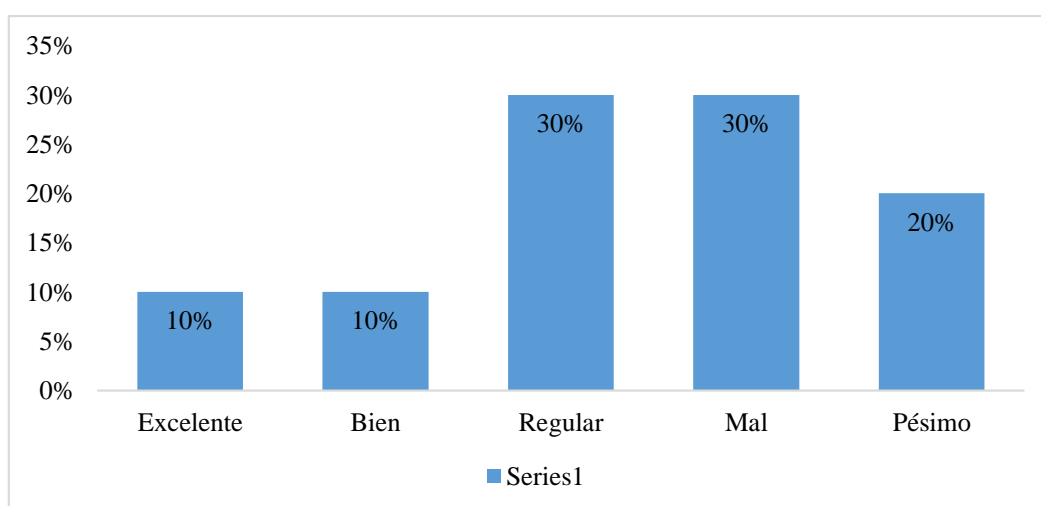


Figura 20. Comunicación interna del personal administrativo de Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

En singular apreciación respecto a la comunicación interna existente en el personal administrativo un 30% sostiene que es regular y mala, por lo tanto, se debe doblar los esfuerzos para que el área administrativa tenga un mejor desempeño mediante el mejoramiento del ambiente laboral y el aprovechamiento de sus habilidades, así como sus destrezas en beneficio del área en que se desenvuelven y la empresa en general.

Es así, que un 20% manifiesta que éste aspecto está totalmente pésimo en la empresa y que debe ser foco de análisis por parte de los jefes de área. Sin embargo, un 10% lo califican como bien o excelente, pero esto se apega a las opiniones vertidas por

los ejecutivos de altos mandos en la empresa y esto se puede sustentar a que se deben a una empresa por lo que no pueden devaluar sus funciones dentro de la empresa.

Tabla 19. *¿Qué tipo de problemas considera que regularmente se presentan en la empresa por una mala comunicación departamental?*

Valoración	Respuestas	Promedio
a) Ausencia de informes al jefe inmediato	2	20%
b) Aumento de costos y gastos a nivel departamental	4	40%
c) Duplicidad y tergiversación de funciones departamentales	3	30%
d) Desconocimiento de obligaciones y actividades diarias	1	10%
Total	10	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

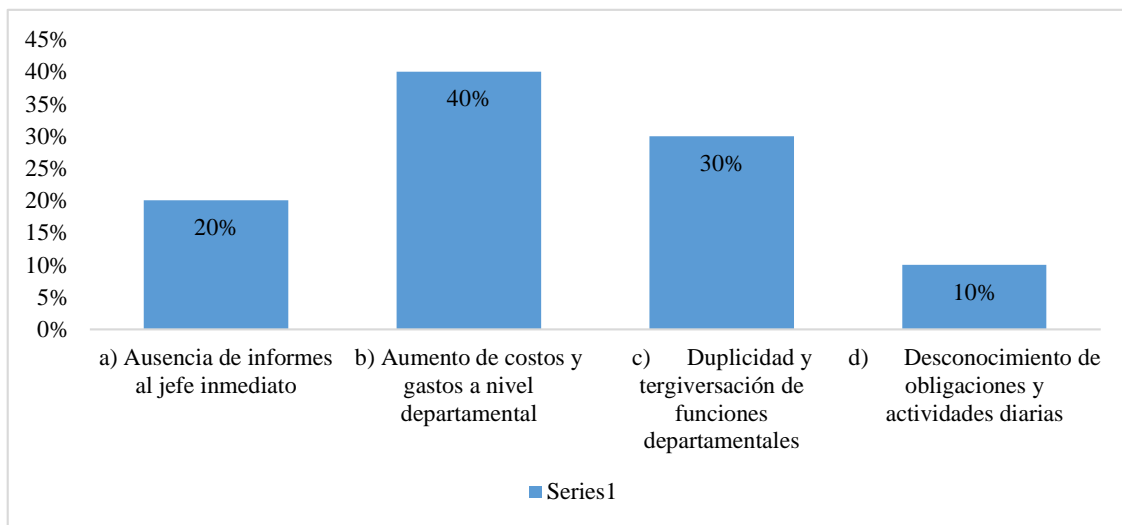


Figura 21. Problemas ocasionados por la mala comunicación interna del personal administrativo de Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Dentro de Timecorpoc S.A. se han desatado una serie de escenarios negativos y problemas ante la presencia de una mala comunicación interna por parte del personal administrativo, esto se respalda también ante la ausencia de un manual de funciones dentro de la empresa.

Es así que un 40% pudo determinar que la situación conflictiva más común es el aumento de costos y gastos a nivel departamental, un 30% manifiesta que se han visto expuesto a escenarios de duplicidad y tergiversación de funciones departamentales que se ha traducido en amonestaciones o memorándums por incumplimiento de alguna función asignada por el jefe inmediato.

Por su parte, un 20% menciona que otro de los problemas es la ausencia de informes al jefe inmediato y cuando ellos lo solicitan muchas veces no tienen como sustentar ciertos movimientos ejecutados dentro de las transacciones solicitadas, así como un 10% mantiene su postura de que se origina desconocimiento de las obligaciones y actividades diarias. Por lo tanto, se destaca la necesidad de poder resarcir dichos escenarios mediante el diseño de un manual de funciones para la empresa sujeta a estudio.

Tabla 20. ¿De qué manera los empleados administrativos atienden los requerimientos del jefe administrativo de Timecorpoc S.A.?

Valoración	Respuestas	Promedio
Excelente	1	10%
Bien	1	10%
Regular	3	30%
Malo	3	30%
Pésimo	2	20%
Total	10	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

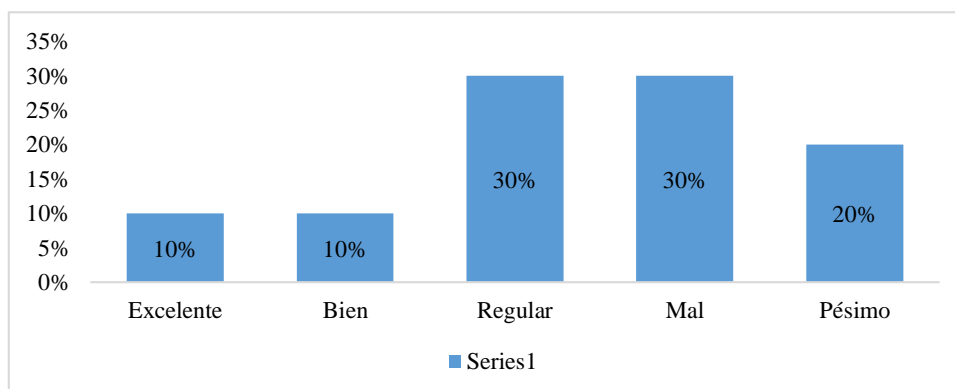


Figura 22. Atención de requerimiento del personal administrativo hacia el jefe de área en Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Según lo manifestado por 30% de encuestados la manera en que atienden los requerimientos del jefe administrativo es regular y malo debido a que por la ausencia del manual de funciones muchas veces no saben cómo sustentar sus procedimientos a nivel administrativo.

Esto secunda lo expuesto por el 20% de empleados que sostiene que dichas actividades son llevadas a cabo de manera irregular por lo que la manera en que atienden las solicitudes del jefe inmediato es totalmente pésima.

Cabe destacar que un 10% menciona que dicho proceso es llevado a cabo de manera bien y excelente debido a que no todo es malo, con ello se sustenta que existe una gran posibilidad de mejorar los esfuerzos administrativo si se incrementan los esfuerzos de los altos ejecutivos para segmentar las actividades y funciones del personal interno en el área que le corresponde.

Tabla 21. *¿Qué nivel de conocimiento tiene en cuanto al manual de funciones y su aplicación e importancia en la empresa?*

Valoración	Respuestas	Promedio
Excelente	0	0%
Bien	0	0%
Regular	6	60%
Malo	3	30%
Pésimo	1	10%
Total	10	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

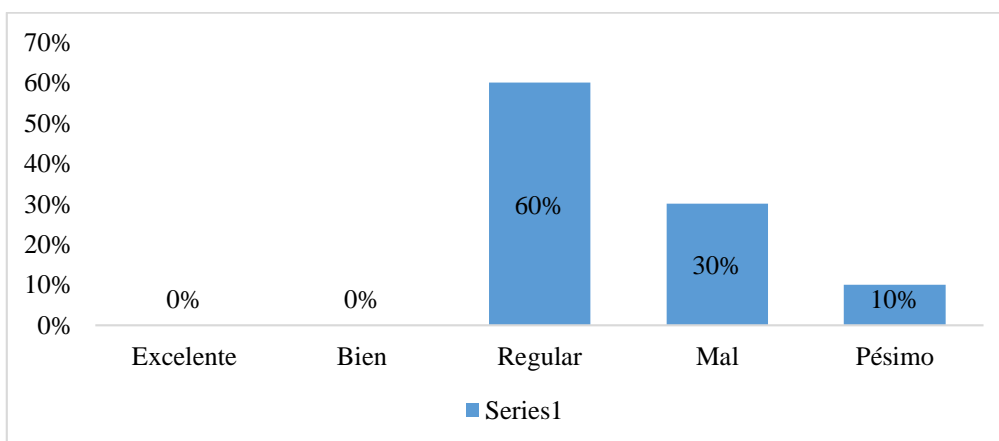


Figura 23. Conocimiento del personal administrativo de Timecorpoc S.A. respecto al manual de funciones y su aplicación en la empresa
Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

De acuerdo con el 60% de encuestados el conocimiento que tienen acerca del manual de funciones y su aplicación e importancia en la empresa es totalmente regular ya que dichos aspectos no han sido correctamente socializados por los jefes de área.

Es así que un 30% menciona que el conocimiento es totalmente malo y un 10% sostiene es pésimo, por lo que se deben doblar esfuerzos para instruir al personal administrativo y operativo de Timecorpoc S.A. en la relevancia de dicho documento no solo para la empresa sino para cualquier proceso en transaccional.

Tabla 22. ¿En Timecorpoc S.A. existe un manual de funciones y es ejecutado por todos los colaboradores?

Valoración	Respuestas	Promedio
SI	4	40%
NO	6	60%
Total	10	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

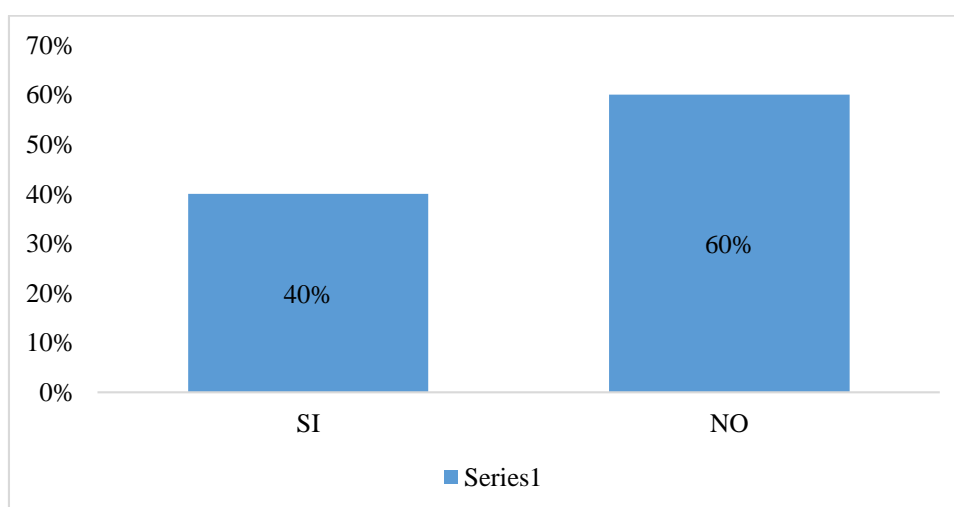


Figura 24. Conocimiento del personal administrativo de Timecorpoc S.A. de la existencia de un manual en la entidad

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Al igual que el personal administrativo, un 60% del personal administrativo desconoce sobre la existencia de un manual de funciones dentro de Timecorpoc y más bien sus actividades son ejecutadas bajo la experiencia que poseen dentro del área en que se desenvuelven. En lo que respecta al 40% mencionan que si existe un manual de funciones pero que no ha sido socializado correctamente y lo que en realidad se hace es una inducción por parte de recursos humanos hacia los nuevos colaboradores.

Tabla 23. ¿Cuáles son las consecuencias que se han desprendido por la ausencia de un manual de funciones en la empresa?

Valoración	Respuestas	Promedio
a) Desorganización departamental	3	30%
b) Duplicidad de funciones e inestabilidad del clima laboral	2	20%
c) Desestructuración del sistema de reclutamiento	2	20%
d) Presencia de empleados que desconocen de sus funciones y actividades a cumplir dentro de su área de trabajo	2	20%
e) Desajustes a nivel organizacional, económico y comercial	1	10%
Total	10	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

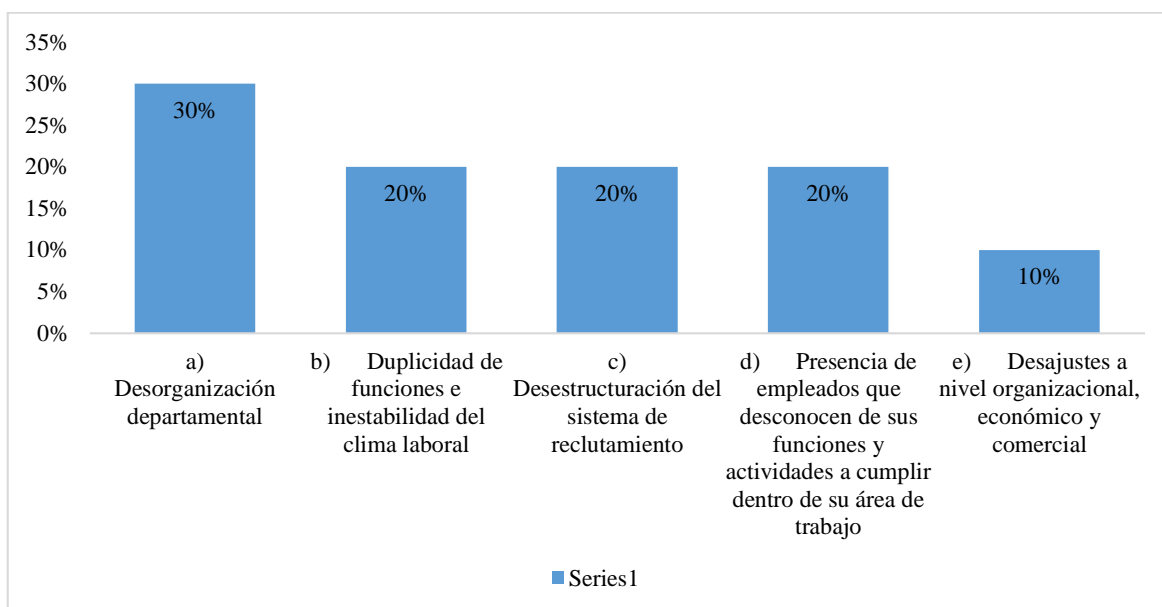


Figura 25. Consecuencias desprendidas por la ausencia de un manual de funciones en Timecorpoc S.A. Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Entre las consecuencias que se han desprendido por la ausencia de un manual de funciones dentro de Timecorpoc S.A., se encuentran las expuestas por el 30% de encuestados que sostienen que existe una evidente desorganización departamental no solo a nivel administrativo sino también operativo.

Por otro lado, un 20% manifiesta que existen otro tipo de consecuencias como es la duplicidad de funciones e inestabilidad del clima laboral, desestructuración del sistema de reclutamiento, así como presencia de empleado que desconocen de sus funciones y actividades a cumplir dentro de su área de trabajo.

Por lo consiguiente, un 10% manifiesta que estos problemas son resultado de un evidente desajuste a nivel organizacional, económico y comercial por lo que se espera sea un aspecto que se mejore dentro de un corto plazo.

Tabla 24. De proponer un manual de funciones en Timecorpoc S.A. ¿Lo socializaría con los ejecutivos y ejecutaría posteriormente?

Valoración	Respuestas	Promedio
SI	10	100%
NO	0	0%
Total	10	100%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

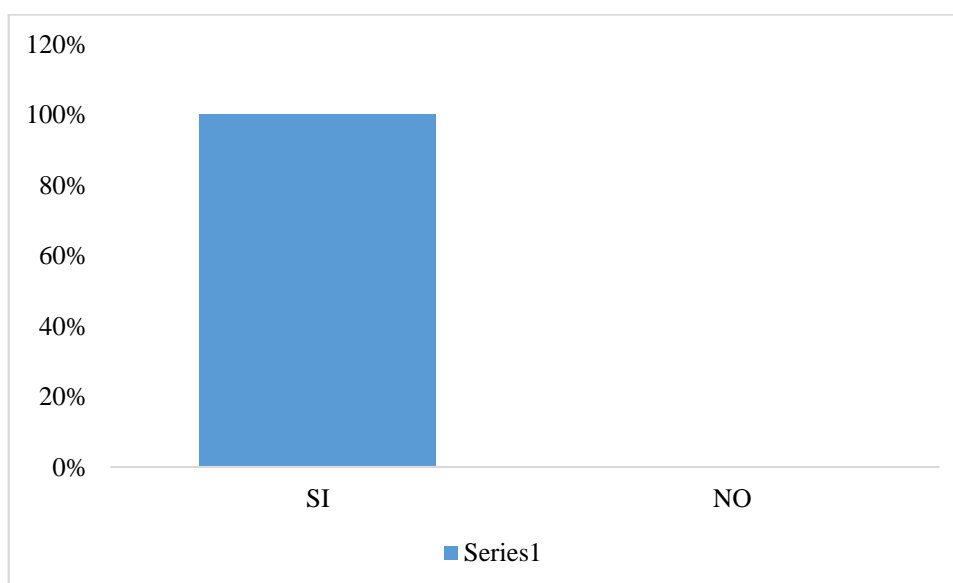


Figura 26. Disposición del personal administrativo de socializar un manual de funciones en Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

De manera positiva, un 100% de los encuestados menciona estar dispuesto a socializar y capacitarse respecto a la importancia del manual de funciones dentro de la empresa Timecorpoc S.A., esto se debe a que se ha podido determinar que, ante la presencia de diversos aspectos negativos por la ausencia de dicha herramienta, se precisa buscar la manera de que se incentive un mejor control, aplicación y cumplimiento de las actividades del personal dentro de cada una de sus áreas.

3.7.3. Entrevistas

Dentro de la presente sección se entabla una conversación con preguntas abiertas hacia altos ejecutivos de Timecorpoc S.A. en favor a lo mencionado se presentan los siguientes análisis generales:

Entrevista 1: Gerente General – Timecorpoc S.A.

El entrevistado menciona que es complicado el poder dar fe sobre el acatamiento de las políticas y pautas internas por parte de los colaboradores de la compañía, si bien el personal administrativo se encuentra comprometido un poco más que los operativos, estos últimos son muchas veces los que reflejan un menor control ante la ejecución mecanizada de procedimientos como cultivo, trato y procesamiento del arroz.

Las actividades y funciones del personal interno son ejecutados con un mínimo de responsabilidad por lo que se han originado actualmente ciertos problemas como una existencia prolongada de desfases en los procedimientos del personal administrativo (duplicidad de funciones), falta de comunicación interna, pérdida de tiempo en la recepción de pedido, entre otros aspectos.

Los jefes de área para poder mitigar dichos aspectos lo que hacen es prestar una buena atención y flexibilidad de los procesos con el propósito de facilitar los mecanismos necesarios para un mejor desenvolvimiento del personal tanto administrativo como operativo. Entre los pasos adoptados están: esta la simplificación de procesos, capacitaciones, pero no tan extensas y un mayor control sobre cada una de las áreas correspondientes.

El gerente menciona que de aplicarse un manual de funciones dentro de cada área se debe priorizar y centrar en equilibrar los costos que se han incurrido en los últimos años por la mala ejecución de las actividades productivas por parte de los colaboradores. Por lo que dicho manual sería aplicado de manera inmediata y con un periodo de capacitación dentro de los próximos 6 meses y esperando grandes cambios a nivel organizacional.

Entrevista 2: Gerente Operativo – Timecorpoc S.A.

El entrevistado sostiene que en cuanto a cumplimiento de las normas y políticas internas dentro de Timecorpoc S.A. por parte del personal administrativo y operativo es algo complicado debido a que no existe un manual actualizado, ya que, si bien existen instrucciones por área, esto es solo aplicado mediante simple inducción por lo que las actividades y funciones del personal interno se basa más en su experiencia dentro del área que fue contratado.

Entre los problemas que se han desprendido por una mala ejecución de las actividades y funciones por parte del personal interno están: duplicidad de funciones, entrega tardía de pedidos, reducción de los niveles de producción por diversos factores, entre otros aspectos.

Las medidas que por lo tanto se deben tomar dentro de la empresa es poder identificar cada uno de los aspectos negativos, una vez que se identifiquen se debe realizar una programación de inducción y socialización para conocer las necesidades de los colaboradores.

Por lo tanto, con los aspectos de mejoras y la posible aplicación de un manual de funciones dentro del área operativa principalmente será una gran ayuda para que los colaboradores puedan incrementar los niveles de producción y comercialización, con ello prospectar un mejor comportamiento económico de Timecorpoc S.A. en un corto plazo.

Entrevista 3: Jefe de contabilidad – Timecorpoc S.A.

El jefe de contabilidad al ser cuestionado sobre el desempeño de las normas y políticas internas de la empresa por parte del personal interno, supo manifestar que lamentablemente existe una ausencia de control sobre dichos aspectos debido a que los

colaboradores ejecutan sus actividades de manera mecanizada o más bien basado en la experiencia que han adquirido dentro de sus distintos trabajos.

Entre los problemas que se han desencadenado por la ausencia de control y cumplimiento de las actividades laborales están: el débil sistema comunicacional interno, aumento de los costos, perdidas de la cartera de clientes, incremento de las cuentas incobrables e incentivando la incapacidad de pagos a los proveedores, entre otros aspectos.

La manera en que han podido solucionar los jefes inmediatos es dando una pequeña inducción sobre cada uno de los aspectos que se identifiquen como mejorables, incentivos por cumplimiento de metas a los trabajadores, etc. En lo que respecta a las decisiones de gerencia para sobrellevar las pérdidas a nivel socioeconómico y comercial, éste lo que hace es reunirse con las jefaturas e identifican las áreas que necesitan ser intervenidas para aumentar no solo la productividad sino aumentar el sistema de ventas y cobranzas para poder operar de manera positiva dentro del territorio local, así como el aumento de presupuestos en el área de producción de ser necesario.

La ausencia de un manual de funciones si ha sido un aspecto preocupante dentro de la empresa, ya que se ha traducido en un mayor descontrol de los procesos transaccionales, desconocimiento del cumplimiento de las actividades del personal en beneficio de la empresa y en el alcance de los objetivos económicos. Por lo tanto, el hecho de que exista la posibilidad de desarrollarse un manual de funciones dentro de la entidad es algo totalmente positivo y considera el ejecutivo será un gran cambio para la entidad, pero para el bien económico de la misma.

3.7.4. Conclusión del análisis de resultados

A manera de conclusión se puede identificar que la empresa Timecorpoc S.A. a pesar de mantenerse como una empresa sólida a nivel comercial por formar parte del sector productor y comercial primario, siendo el cultivo de arroz su principal actividad

para el posterior procesamiento y venta. Mediante la indagación con los 3 instrumentos de evaluación se han podido identificar factores problemáticos en común, entre los que se pueden destacar los siguientes:

- El personal administrativo y operativo sostiene que, en lo correspondiente al cumplimiento de las normas y políticas internas de la empresa por parte del personal interno, es un aspecto muy preocupante dado existe una ausencia de control.
- Los trabajadores al no contar con un manual de funciones y principalmente los del área operativa proceden a ejecutar sus actividades de manera mecanizada o más bien basado en la experiencia que han adquirido dentro de sus distintos trabajos.
- Existe un débil sistema comunicacional interno lo que ha implicado que los colaboradores presenten un ambiente laboral bastante inestable lo que repercute en su desempeño y en la ejecución de sus actividades designadas por el jefe inmediato.
- Al momento de ejecutar mal una tarea éste se convierte en costo para el área administrativo debido a que por errores de cualquier departamento y en la búsqueda de soluciones se debe invertir un monto para resarcir el error cometido.
- En la ficha de observación se pudo destacar que los clientes si bien sostienen que la imagen de la empresa mantiene características aceptables, pues lo que corresponde a la atención al cliente y la manera en que sostienen una conversación con los tentativos prospectos no es la adecuado por lo que ha representado la pérdida de la cartera de clientes.
- Ante la inconformidad del cliente o consumidor, las ventas han llegado a decrecer y con ello se incrementa el rubro de las cuentas incobrables e incentiva la incapacidad de pagos a los proveedores que propicia una inestabilidad financiera en el corto y largo plazo al no tener una guía que le permita mejorar el desempeño de sus colaboradores.

- De acuerdo a la opinión de los entrevistados las decisiones de gerencia para sobrellevar las pérdidas a nivel socioeconómico y comercial, éste lo que hace es reunirse con las jefaturas e identifican las áreas que necesitan ser intervenidas para aumentar no solo la productividad sino aumentar el sistema de ventas y cobranzas para poder operar de manera positiva dentro del territorio local.

De acuerdo a los resultados obtenidos dentro del análisis macro y microentorno de la empresa Timecorpoc S.A. se puede llegar a la conclusión de que los procesos internos y la comunicación departamental como tal presenta una serie de problemas ante la ausencia de un manual de funciones para mitigar dichos escenarios en la entidad. por tal motivo se destaca la importancia, así como la necesidad de emplear dicho manual al área administrativa y operativa con la finalidad de aportar de manera positiva a la resolución de los escenarios conflictivos.

CAPÍTULO IV

INFORME FINAL

4.1. Elaborar un manual de funciones para los colaboradores de la empresa Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”

El objetivo central por medio del cual se dio paso al desarrollo del presente trabajo es el de elaborar un manual de funciones dirigido hacia los colaboradores administrativos y operativos de la empresa Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”, tal premisa se aborda ante la identificación de la ausencia de dicho manual tan importante para cualquier organización económica y lo que ha representado la generación de diversos problemas.

4.2. Situación Actual de la empresa

Por lo tanto, el problema que enfrenta la empresa actualmente es no poseer un manual de funciones en el que se detallen las responsabilidades del personal dentro de sus cargos, además de que ayude a desempeñar claramente sus actividades laborales en la compañía.

Mediante el abordaje de los instrumentos de evaluación, se pudo conocer una situación que genera desorden en el cumplimiento de las obligaciones laborales de los colaboradores, y el departamento de recursos humanos carece de esta importante herramienta de control documental.

Por consiguiente, se procede a presentar la estructuración de políticas y funciones a nivel departamental como una herramienta documentada que posea los cargos, requisitos, perfiles y procesos que permitan evaluar el desempeño de los trabajadores con la finalidad de optimar el desempeño de cada uno de las áreas de la organización.

4.3. Análisis (FODA)

El análisis FODA es un marco simple pero útil para analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de su organización. Por lo tanto, se aborda en el proyecto para ayudar a aprovechar e indagar sobre lo que hace bien, lo que le falta, a minimizar los riesgos y a aprovechar al máximo las posibilidades de éxito.

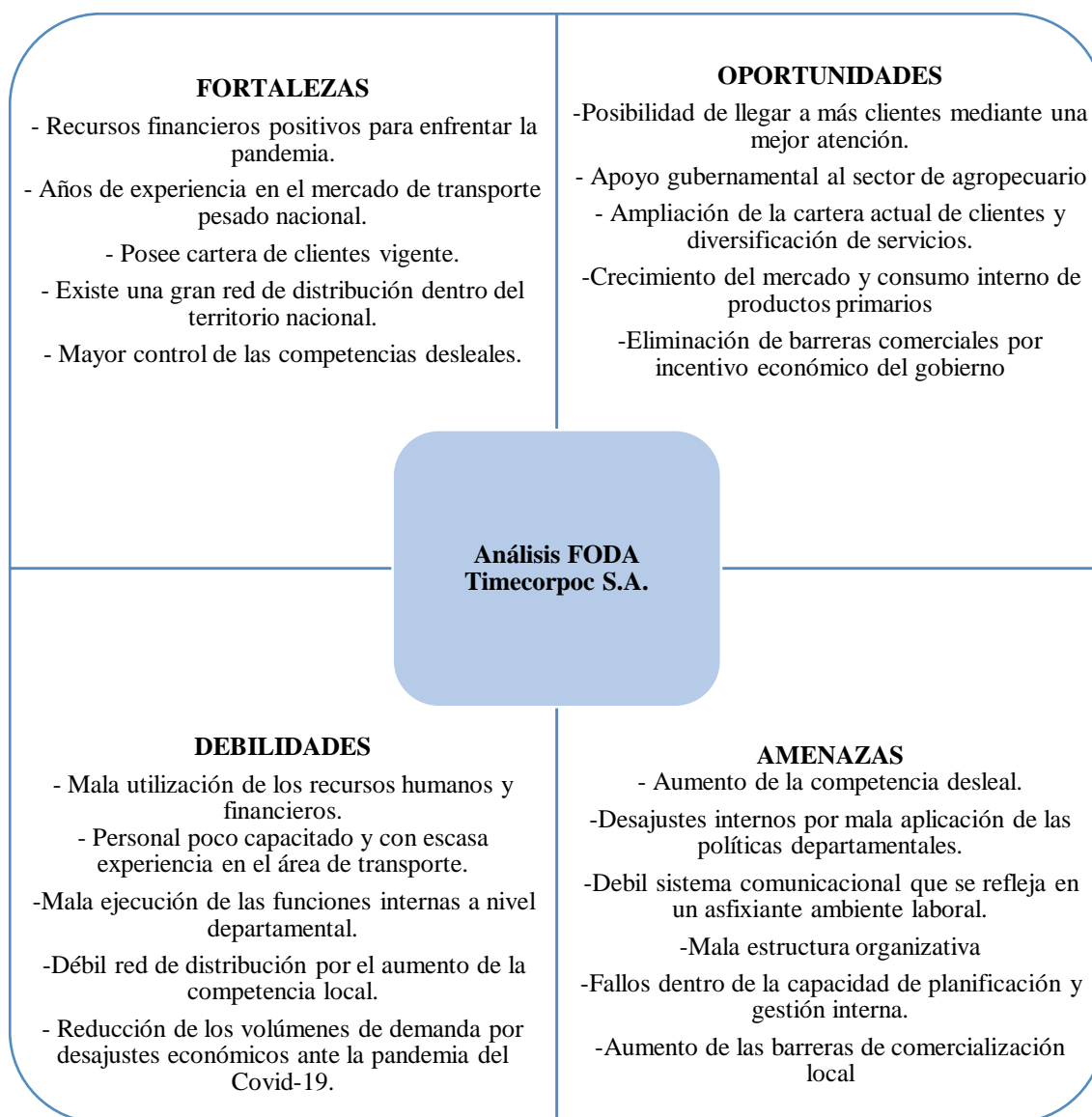


Figura 27. Análisis FODA - JJCAM

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Mediante el diseño de un manual de funciones dentro de la empresa Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”, se estima contribuir con una serie de beneficios una vez que haya sido presentados, evaluado y aprobado por la dirección general. Entre los beneficios más destacables están:

- Presenta a los empleados la oportunidad de mejorar su cultura organizacional, cumplir con la misión y valores de Timecorpoc S.A. Esto se debe a que ayuda a fomentar un sentido de orgullo y pertenencia a los empleados para ser más productivos en un período más corto de tiempo.
- Establece el estándar para la relación laboral en general y proporciona una guía para las políticas restantes comunicadas en el manual.
- A través del manual bien redactado se proporciona a los empleados una comprensión clara de sus responsabilidades, así como también sirve como una brújula para las políticas y procedimientos de la organización.
- El manual informa a los empleados sobre los procedimientos para solicitar tiempo algún tipo de permiso o a quién deben contactar cuando tienen una ausencia no programada e informa a los colaboradores a quién deben acudir si tienen preguntas sobre alguna de las políticas específicas del manual. Es por esto, que dicho factor es importante ya que propicia la mejora de la comunicación interna que se encuentra actualmente desestructurada.
- El manual también comunica las responsabilidades generales de un empleado con respecto a la seguridad, el cronometraje y los informes, por lo tanto, al proporcionar información clara y accesible, el manual para Timecorpoc S.A. garantiza que la empresa siga avanzando en la dirección correcta.

- Proporciona los objetivos y estilos de liderazgo, así como las mejores prácticas de gestión, para fomentar relaciones saludables entre la dirección y los empleados. También describe la logística, como los requisitos de las horas de trabajo y los períodos de pago.
- El manual comunicará con precisión las políticas de Timecorpoc S.A. con respecto al empleo, la conducta y el comportamiento, la compensación, así como otras políticas y procedimientos que debe seguir el empleado. Lo más importante es que los gerentes departamentales pueden consultar el manual al responder preguntas o tomar decisiones con respecto a sus políticas para con ello asegurarse de que sus respuestas y acciones sean consistentes con las políticas internas.

4.4. Organigrama de la empresa Timecorpoc S.A.

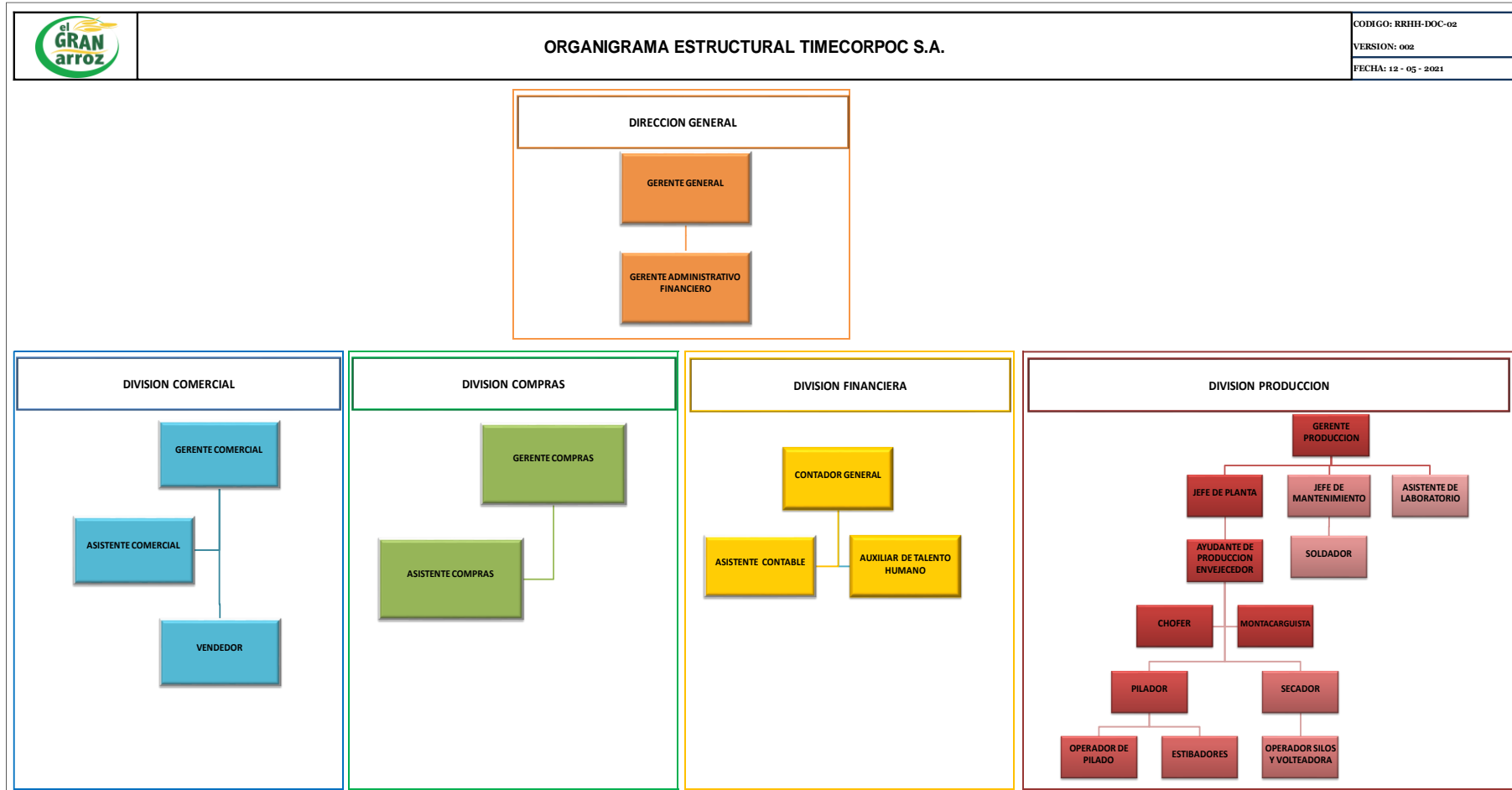


Figura 28. Organigrama – Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

4.5. Desarrollo del manual de funciones para la empresa Timecorpoc S.A.

En el presente apartado se lleva a cabo el desarrollo del manual de funciones de cada uno de los cargos, sus respectivas funciones y las funciones ocasionales para cada uno de los perfiles.

**EMPRESA
TIMECORPOC S.A.
“EL BUEN ARROZ”**



**MANUAL DE
FUNCIONES**

2021



	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 1 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	T.C. - 01
		Firma del responsable	


Tabla de contenido

Introducción	2
Misión	3
Visión	3
Valores	4
Políticas internas	5
Organigrama	7
Descripción de los perfiles	8

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 2 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	I. - 01
		Firma del responsable	

Introducción

El presente manual de funciones es dirigido y diseñado para crear una herramienta de estructura organizacional con el propósito de lograr acentuar las bases de una cultura organizacional viable para la Empresa Timecorpoc S.A. “El Buen Arroz”, de esta manera se permite establecer un control mucho más eficiente en cuanto a las actividades, funciones, responsabilidades y lineamientos a cumplir por el personal de acuerdo a su orden jerárquico. El contenido del mismo deberá ser socializado con cada uno de los miembros, colaboradores y altos mandos de la empresa, mismos que deberán conocer cada uno de los puntos detallados en el presente manual.

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 3 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	M.V. - 01
		Firma del responsable	

Misión


Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”

Producir y comercializar arroz de alta calidad acorde a los requerimientos del mercado, utilizando procesos tecnológicos para garantizar el cuidado del medio ambiente y tácticas que garanticen la rentabilidad y productividad de la compañía, contribuyendo al crecimiento económico y social de la misma, de sus accionistas, de sus trabajadores y del país.

Visión

Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”


Tener una participación del 25% en el mercado nacional de arroz en un periodo de 15 años, logrando ser reconocidos como una de las empresas líderes que ofrecen productos con la mejor calidad los cuales cumplan con las expectativas de los consumidores, fortaleciendo así al sector agroindustrial del país

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 4 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	V. - 01
		Firma del responsable	

Valores

Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”

- ✓ Respeto: Mantener un estructurado y viable ambiente laboral donde se vele por el respeto mutuo entre los colaboradores y la empresa, así como con los clientes.
- ✓ Disciplina: Guardar el orden en cada una de las áreas que desarrollan actividades económicas, comerciales, etc.
- ✓ Lealtad: Tener una actitud y compromiso profundo para con el personal de la empresa, los clientes y viceversa.
- ✓ Responsabilidad: Cumplir con cada una de las obligaciones para con el colaborador, los clientes y el acreedor en los tiempos establecidos.
- ✓ Servicio social: Emitir beneficios socioeconómicos para los productores y el personal de la empresa.
- ✓ Compromiso: cumplir con las solicitudes del cliente, colaboradores, respetando al medio ambiente, así como a los directivos de la empresa:


	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 5 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	P. - 01
		Firma del responsable	

Políticas
Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”

- ✓ Todos los colaboradores deben acatarse a las normativas internas y a las disposiciones detalladas en el presente manual.
- ✓ El horario de ingreso y salida de la jornada ordinaria laboral es de 08:00 – 17:00 incluyendo 1 hora de almuerzo.
- ✓ Se llevará a cabo un sistema de control de ingreso y salida a los trabajadores de Timecorpoc S.A.
- ✓ Cada uno de los colaboradores deberán reportar su hora de ingreso y salida a sus jefes inmediatos.
- ✓ Los trabajadores deberán dejar por asentado a través de la firma documentada el registro de ingreso y salida de la empresa.
- ✓ Los trabajadores deberán acatar y cumplir las actividades designadas por el jefe inmediato.
- ✓ Los pagos de remuneraciones se ejecutarán de acuerdo a la normativa y al contrato estipulado ante el Ministerio de Trabajo.
- ✓ Los cumplimientos de beneficios de ley serán extendidos mediante acuerdo

mutuo sea por decimotercer, decimocuarto sueldo, regalías, fondos de reserva, etc.

- ✓ Los pagos de sueldos y sobresueldos serán establecidos bajo condiciones estipuladas por la administración de la entidad.
- ✓ La gerencia general y la administración serán encargados de aprobar los perfiles para nuevos colaboradores.
- ✓ Las entrevistas de trabajo y la selección del colaborador deberán ser ejecutado por el departamento indicado.
- ✓ Se deberán ejecutar pruebas psicológicas y de conocimiento de acuerdo a las habilidades, destrezas y demás aspectos demandados por el puesto.
- ✓ Identificar cada una de las funciones asignadas por los jefes de área.
- ✓ Ejecutar y cumplir con la asistencia a las capacitaciones del personal según lo demanden los jefes de área para actualización, retroalimentación y refuerzos de actividades diarias.

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 7 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	O. - 01
		Firma del responsable	

Organigrama
Timecorpoc S.A. “El Gran Arroz”

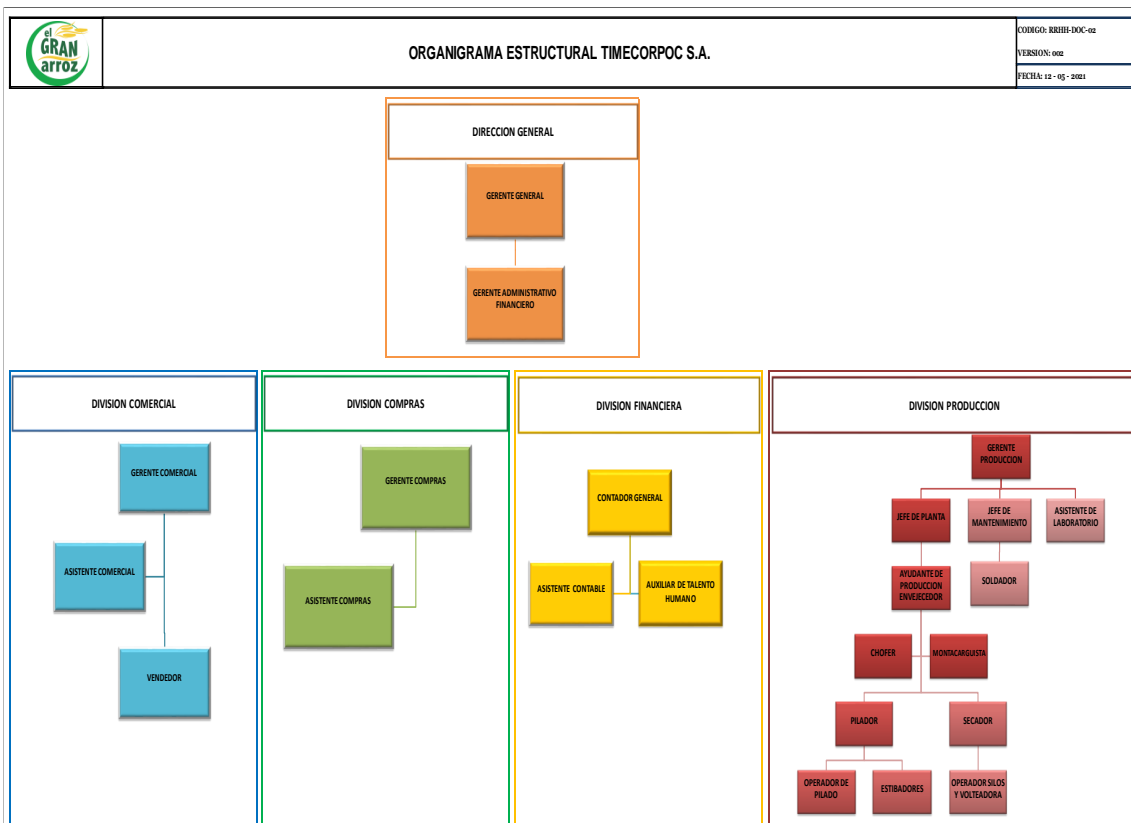



Figura 29. Estructura organizacional: Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 8 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	G.G - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Gerencia general

Departamento o sección: Administrativo

Jefe inmediato: Gerente administrativo

A quien subroga: Contador

Autoridad: Todo personal de la empresa

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Gestionar las operaciones generales de la empresa u organización, así como de la rentabilidad; garantizar la eficiencia, productividad y desempeño general de la empresa, asegurando un buen funcionamiento: y, asegurar las actividades de la empresa u organización, supervisando el desempeño de los empleados que cumplan con lo requerido de manera eficiente, para obtener resultados de calidad.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Distribuir los recursos adecuados a los diferentes departamentos.
- Desarrollar, aprobar e implementar procesos, programas y otras campañas internas para la empresa.
- Ofrecer orientación y delegar su autoridad en caso de ser necesario.
- Vigilar y controlar el proceso de los proyectos, objetivos, costos de acuerdo al presupuesto de cada departamento.
- Identificar problemas y deficiencias, asegurando que se tomen todas las medidas

necesarias para corregirlas de manera inmediata.

- Llevar el control de los presupuestos, colaborar con socios e inversionistas y con los departamentos de Ventas, Finanzas y Contabilidad para discutir estrategias y así poder alcanzar todos los objetivos económicos de la empresa.
- Monitorear los gastos y realizar un análisis de rentabilidad.
- Asegurar que los libros contables y otros controles cumplan con la normativa vigente.
- Aprobación del personal postulado para ingresar a la empresa.
- Representar a la empresa o delegar a otra persona para que actúe en su nombre durante negociaciones, eventos corporativos, actividades de Relaciones Públicas y otros eventos oficiales.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO


4.1. **Formación académica:** Título profesional en Administración de empresas, Economía, Ingeniería Comercial, CPA o carreras afines

4.2. Conocimientos:

- Administración
- Elaboración de estrategias comerciales
- Conocimientos básicos en el área contable y administrativa.
- Atención a clientes
- Comercialización y ventas
- Metodologías de formulación y evaluación de proyectos
- Desarrollo y relaciones Humanas

4.3. **Experiencia:** Mínimo 3 años de experiencia en puestos similares.

4.4. **Nacionalidad:** Ecuatoriana.

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 10 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	G.A. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Gerente administrativo

Departamento o sección: Administrativo

Jefe inmediato: Gerente general

A quien subroga: Contador

Autoridad: Todo personal de la empresa

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Coordinar, supervisar y controlar la ejecución de los procedimientos de planificación, sistema de gestión, sistema financiero y talento humano que rigen el funcionamiento interno de la organización. Las funciones Específicas es custodiar los documentos legales y financieros de la organización.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Coordinar con Gerencia el desarrollo de funciones en las diferentes áreas.
- Responsable de la revisión de información y documentación que se maneja en el departamento administrativo.
- Supervisar los departamentos para tener conocimiento de las necesidades de cada uno de ellos.
- Gestionar y dar seguimiento a la solución de los problemas o incumplimientos, reportados por las áreas

- Encargado de hacer que las políticas de Control sean cumplidas por el personal a cargo.
- Supervisar y programar las capacitaciones desarrolladas por el Departamento de Recursos Humanos en temas de producción y requerimientos de clientes.
- Supervisar y dar conformidad a los servicios de terceros que recibe la Gerencia de Administración.
- Conducir las acciones referentes al proceso del sistema de Gestión de Buenas prácticas de Manufactura.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: Título de Gestión Empresarial o carrera afines


4.2. Conocimientos:

- Cursos de libertad financiera
- Administración con indicadores de gestión
- Auditor ISO multinormas
- Auditoría interna Haccp
- Almacenamiento y control de granos
- Diseño de procesos industriales

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 12 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	G.C - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Gerente Comercial

Departamento o sección: Departamento comercial

Jefe inmediato: Gerente general

A quien subroga: Asistente de compra

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Realizar, controlar y validar las compras que necesite la empresa para su comercialización en las cantidades y plazos establecidos, con excelentes niveles de calidad y al mejor precio que brinde el mercado.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Información al cliente de la forma de pago, precio y calidad de producto.
- Acordar el pedido cantidad, calidad del arroz y día de despacho.
- Seguimiento al proceso de producción para que el pedido esté listo a tiempo.
- Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.
- Cumplimiento de metas y objetivos de ventas semanales, trimestrales, mensuales y anuales, procurando mantenerlas reales y realizables.
- Comunicación con clientes para que se efectúe el pago y revisión del estado de cuentas del mismo.

- Velar por el cumplimiento de políticas de créditos
- Resolver los problemas, quejas o consultas que surjan relacionadas con su departamento.
- Responsable de la revisión de información y documentación que se maneja en el departamento de ventas.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. **Formación académica:** Título profesional en Comercio Exterior, Ingeniería Comercial, Gestión Empresarial o carreras afines.


4.2. Conocimientos:

- Conocimiento del negocio.
- Liderazgo.
- Trabajo en equipo y proactividad.
- Comunicación asertiva.
- Pensamiento estratégico.
- Desarrollo de personal.
- Negociación y adaptabilidad
- Vocación al logro de objetivos.
- Alta capacidad para las relaciones Interpersonales

4.3. **Experiencia:** Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. **Nacionalidad:** Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 14 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	A.C - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Asistente comercial

Departamento o sección: Comercial

Jefe inmediato: Jefe de venta

A quien subroga: N/A

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Otorgar un servicio y atención al cliente de excelencia, con el fin de alcanzar la satisfacción y lealtad de los mismos para mantener ventas efectivas de acuerdo a normas y procedimientos establecidos.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Registrar las ventas de la Piladora.
- Verificar la logística del traslado del producto.
- Conocer las actividades de mercadotecnia de la Piladora.
- Anticipar objetivos de la gestión de ventas.
- Atender a los clientes amablemente para concretar ventas.
- Enviar cotizaciones solicitadas por los clientes.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: Título de Gestión Empresarial o carrera afines.


4.2. Conocimientos:

- Administración
- Comercialización y ventas
- Metodologías de formulación y evaluación de proyectos
- Conocimientos en marketing
- Desarrollo y relaciones Humanas

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 16 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	V. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Vendedor

Departamento o sección: Comercial

Jefe inmediato: Jefe de venta

A quien subroga: Asistente de venta

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Otorgar un servicio y atención al cliente de excelencia, con el fin de alcanzar la satisfacción y lealtad de los mismos para mantener ventas efectivas de acuerdo a normas y procedimientos establecidos.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Registrar las ventas de la Piladora.
- Verificar la logística del traslado del producto.
- Conocer las actividades de mercadotecnia de la Piladora.
- Anticipar objetivos de la gestión de ventas.
- Atender a los clientes amablemente para concretar ventas.
- Enviar cotizaciones solicitadas por los clientes.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: Título de Gestión Empresarial o carrera afines


4.2. Conocimientos:

- Administración
- Comercialización y ventas
- Metodologías de formulación y evaluación de proyectos
- Conocimientos en marketing
- Desarrollo y relaciones Humanas

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 18 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	G.CP. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Gerente de compras

Departamento o sección: Departamento comercial

Jefe inmediato: Gerente general

A quien subroga: Asistente de compra

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Realizar, controlar y validar las compras que necesite la empresa para su comercialización en las cantidades y plazos establecidos, con excelentes niveles de calidad y al mejor precio que brinde el mercado.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Prospección, búsqueda y negociación de/con proveedores.
- Búsqueda de nuevos clientes
- Controlar toda la gestión documental que acompaña a cada compra
- Información a tiempo real del stock de la organización.
- Comunicación con los diferentes tipos de departamentos que acompañan a cada compra.
- Analizar periódicamente los precios de las materias primas, componentes o materiales.
- Encargado de hacer que las políticas de Control sean cumplidas por el personal a

cargo.

- Responsable de la revisión de información y documentación que se maneja en el departamento de compras.
- Velar que todos los productos/bienes adquiridos cumplan con las expectativas de calidad.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. **Formación académica:** Título profesional en Comercio Exterior, Ingeniería Comercial, Gestión Empresarial o carreras afines.


4.2. Conocimientos:

- Conocimiento del negocio.
- Liderazgo.
- Trabajo en equipo y proactividad.
- Comunicación asertiva.
- Pensamiento estratégico.
- Desarrollo de personal.
- Negociación y adaptabilidad
- Vocación al logro de objetivos.
- Alta capacidad para las relaciones Interpersonales

4.3. **Experiencia:** Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. **Nacionalidad:** Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 20 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	A.CP. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Asistente de compras

Departamento o sección: Comercial

Jefe inmediato: Jefe de compra

A quien subroga: N/A

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Selección y negociación con los distintos proveedores del sector en el que opere la empresa en función de la comparación de precios previa que haya realizado.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Planifica los procesos de compra
- Gestiona pedidos y órdenes de compra.
- Establece las fechas de entrega de pedidos.
- Evalúa el servicio de los proveedores.
- Realiza cotizaciones de pedidos.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: Título de Gestión Empresarial o carrera afines


4.2. Conocimientos:

- Administración
- Comercialización y ventas
- Metodologías de formulación y evaluación de proyectos
- Conocimientos en marketing
- Desarrollo y relaciones Humanas

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 22 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	C.G - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Contador General

Departamento o sección: Contabilidad y financiero

Jefe inmediato: Gerente administrativo

A quien subroga: Asistente contable

Autoridad: Asistente contable

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Suministrar a la Gerencia información financiera confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones y el control gerencial.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Controlar la codificación de los Activos fijos que posee la empresa.
- Elaborar las depreciaciones y demás documentación contable necesaria para la elaboración de los Estados financieros correspondientes a cada mes.
- Responsable de la documentación revisada, generada y procesada en la contabilidad de la empresa.
- Asistir a cursos de actualizaciones contables y tributarias.
- Generar planillas de aporte personal y patronal mensual.
- Manejar sistemas contables.

- Declaración de impuestos.
- Elaboración de Estados Financieros

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. **Formación académica:** Título profesional en Administración de empresas, Finanzas, Economía, CPA o carreras afines.


4.2. Conocimientos:

- Conocimiento en comercio exterior
- Tributación y finanzas
- Auditoria externa e interna
- Contabilidad básica y administración de empresa
- Inglés nivel B2 (Mínimo)

4.3. **Experiencia:** Mínimo 4 años de experiencia en puestos similares.

4.4. **Nacionalidad:** Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 24 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	A.CT. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Asistente contable

Departamento o sección: Contabilidad y Financiero

Jefe inmediato: Contador

A quien subroga: N/A

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina y liquidación de seguridad social.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Conciliación bancaria.
- Registro de facturas de proveedores.
- Elaboración de facturas a clientes.
- Emisión de retenciones.
- Emisión de notas de crédito.
- Emisión de notas de débito.
- Emisión guías de remisión.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: Título profesional en Administración de empresas, Finanzas, Economía, CPA o carreras afines.


4.2. Conocimientos:

- Auxiliar técnica contabilidad
- Técnica en operación de sistemas
- Cursos de inglés COPEI
- Taller de normas internacionales de formación financiera
- Auxiliar técnica de mantenimientos en computadora
- Taller de tributación
- Talleres de Excel avanzado

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 26 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	J.TH - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Jefe de Talento Humano

Departamento o sección: Recursos Humanos

Jefe inmediato: Contador

A quien subroga: Auxiliar de recursos humanos

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Gestionar el desenvolvimiento del colaborador y proporcionar información sobre los métodos internos, para conseguir un perfeccionamiento en el trabajo individual y grupal del personal.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Reclutamiento y selección del personal administrativo.
- Supervisar el cumplimiento de funciones del Gerente general.
- Convoca reuniones del personal operativo y administrativo.
- Coordina capacitaciones anuales.
- Coordina cronograma de vacaciones.
- Autoriza los permiso o salidas del personal.
- Conservar el buen ambiente entre los colaboradores.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: Título profesional en Administración de empresas, Finanzas, Economía, CPA o carreras afines.


4.2. Conocimientos:

- Contabilidad general
- Manejo de utilitarios office nivel básico o intermedio
- Conocimiento de inglés y de servicio al cliente
- Procesos administrativos y de oficina
- Desarrollo y relaciones Humanas

4.3. Experiencia: Mínimo 4 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 28 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	A.TH - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Auxiliar de Talento Humano

Departamento o sección: Recursos Humanos

Jefe inmediato: Jefe de Talento Humano

A quien subroga: N/A

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Ejecutar actividades de apoyo en el desarrollo del sistema integrado en la Gestión del Talento Humano.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Comunicación con el reclutado seleccionado
- Agenda reuniones del personal administrativo y operativo.
- Realiza cronograma de capacitaciones anuales.
- Realiza cronograma de vacaciones anuales.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: Título de Gestión Empresarial o carrera afines.


4.2. Conocimientos:

- Contabilidad general
- Manejo de utilitarios office nivel básico o intermedio
- Procesos administrativos y de oficina
- Procesos administrativos y de oficina
- Desarrollo y relaciones Humanas

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 30 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	G.P - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Gerente de producción

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Gerente general

A quien subroga: Jefe de planta – mantenimiento - laboratorio

Autoridad: Todo personal de la empresa

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Ejecutar actividades de apoyo en el desarrollo del sistema integrado en la Gestión del Talento Humano.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Planificación y organización de programas de producción.
- Evaluar los requisitos del proyecto y de los recursos.
- Estimar, negociar y acordar presupuestos y plazos con clientes y gerentes.
- Asegurar que se cumplan las normas de salud y seguridad.
- Determinar los estándares de control de calidad
- Supervisar los procesos de producción
- Renegociar las escalas de tiempo o los horarios según sea necesario

- Selección, pedido y compra de materiales
- Organizar la reparación y el mantenimiento de rutina de los equipos de producción
- Enlace con compradores y personal de marketing y ventas
- Supervisar y gestionar el trabajo del personal subalterno
- Organizar sesiones de formación relevantes.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. **Formación académica:** Título de Gestión Empresarial o carrera afines.


4.2. Conocimientos:

- Contabilidad general
- Manejo de utilitarios office nivel básico o intermedio
- Procesos administrativos y de oficina
- Procesos administrativos y de oficina
- Desarrollo y relaciones Humanas

4.3. **Experiencia:** Mínimo 5 años de experiencia en puestos similares.

4.4. **Nacionalidad:** Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 32 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	J.PT. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Jefe de planta

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Gerente de Producción

A quien subroga: Ayudante de producción envejecedor

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Supervisará todas las operaciones diarias de la planta, desde la producción y la fabricación hasta garantizar que se sigan las políticas y los procedimientos. Desarrollan procesos que maximizarán la administración, la seguridad, la calidad y la productividad.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Supervisar todas las actividades operativas de la planta.
- Mejorar continuamente la calidad de los productos para cumplir con los estándares establecidos y los requisitos de los clientes.
- Gestionar el desempeño del equipo asegurando el cumplimiento de las normas de salud y seguridad.
- Controlar los gastos y gestionar los requisitos de capital dentro de unos presupuestos establecidos.

- Preparación de informes de producción y rendimiento para la alta dirección.
- Construir relaciones laborales profesionales efectivas con todas las partes interesadas, incluidos proveedores y clientes.
- Desarrollar e implementar un programa de mantenimiento integral para la planta.
- Mantener todos los registros administrativos
- Mantener los niveles de inventario y controlar el flujo de producto.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: Licenciatura en Administración de Empresas o campo relacionado.


4.2. Conocimientos:

- Conocimiento adecuado de los principios empresariales y de gestión (presupuestación, planificación estratégica, asignación de recursos y recursos humanos)
- Familiaridad con los equipos estándar de la industria y la experiencia técnica.
- Conocer los procesos de seguridad, calidad, productividad, creación de demanda, inventario y administración.
- Alfabetización informática
- Capacidad para generar responsabilidad y predicar con el ejemplo.
- Fuertes habilidades para la creación de equipos, la toma de decisiones y la gestión de personas.

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 34 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	A.P.E. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Ayudante de producción envejecedor

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Gerente de Planta

A quien subroga: Chofer y montacarguistas

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Se encarga de colaborar de manera directa con el departamento de producción en el proceso de secado y almacenamiento del arroz.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Opera y mantiene el área de trabajo segura, limpia y organizada siguiendo las políticas y procedimientos de la empresa, incluidas las BPM.
- Sigue todas las reglas de seguridad de la empresa al realizar las tareas laborales.
- Realiza tareas de configuración de producción tales como: Extrae / coloca la materia prima y los productos terminados según la orden de trabajo para respaldar el programa de producción.
- Verifica y escanea las materias primas utilizadas en la producción contra la lista de materiales en el kit de orden de trabajo para garantizar que se estén utilizando las cantidades y los lotes correctos.

- Paletiza productos terminados
- Garantiza la limpieza y el funcionamiento adecuado del equipo antes de producir bienes.
- Realiza un mantenimiento ligero en el equipo de mezcla seca según sea necesario.
- Realiza limpieza y saneamiento en equipos, incluida la realización de cambios.
- Asegure entregas precisas de producto entre la planta de producción y el almacén.
- Garantiza el cuidado adecuado en el uso y mantenimiento de equipos como carretillas elevadoras, incluida la realización de inspecciones de seguridad.
- Mantiene documentación precisa en relación con varios procedimientos y pautas de la empresa, como el cumplimiento de ISO y otras normas reglamentarias.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: Bachiller o Estudios en los primeros años universitarios.


4.2. Conocimientos:

- Familiaridad con los equipos estándar de la industria y la experiencia técnica.
- Conocer los procesos de seguridad, calidad, productividad, creación de demanda, inventario y administración.
- Capacidad para generar responsabilidad y predicar con el ejemplo.

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 36 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	Ch. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Chofer

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Jefe de Planta

A quien subroga: N/A

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Asistir en el proceso de transporte y logística de las cargas solicitadas por los clientes, así como los procesos de desplazamiento del personal que lo requiera dentro de la empresa.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Seguir las mejores prácticas de seguridad, tanto en la carretera como durante la carga o descarga de un camión.
- Comunicarse con los despachadores, conductores y otros miembros del equipo para realizar las entregas.
- Cumplir con los plazos de entrega.
- Realización de mantenimiento básico de camiones.
- Carga y descarga de carga.
- Seguimiento de envíos y entregas.

- Obtención de firmas de clientes o clientes cuando sea necesario.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: No especificada – Poseer licencia tipo E


4.2. Conocimientos:

- Manejo de cargas pesadas
- Responsabilidad
- Cursos de logística

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 38 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	Mtc. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Montacarguistas

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Jefe de Planta

A quien subroga: N/A

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Asistir en el proceso de transporte y logística de las cargas solicitadas por los clientes, así como los procesos de desplazamiento del personal que lo requiera dentro de la empresa.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Habilidad para operar y controlar equipos.
- Comprensión de salud y seguridad.
- Carga y descarga de materiales de una variedad de vehículos.
- Mover materiales empaquetados en tarimas por el sitio o la instalación de almacenamiento.
- Comprobación de que las cargas son seguras
- Realización de comprobaciones de equipos y mantenimiento básico
- Seguir instrucciones escritas y mantener registros.

- Cumplir con las normas de salud y seguridad.
- Realización de tareas físicas de forma rápida y precisa.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. **Formación académica:** No especificada – Poseer licencia tipo E


4.2. Conocimientos:

- Manejo de cargas pesadas
- Responsabilidad
- Cursos de logística

4.3. **Experiencia:** Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. **Nacionalidad:** Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 40 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	Pld. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Pilador

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Jefe de Planta

A quien subroga: N/A

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Se encarga de colaborar de manera directa con el departamento de producción en el proceso de secado y almacenamiento del arroz.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Encargado de receptor el arroz en presentación de cascara por parte de los agricultores.
- Supervisar a los diferentes estibadores para verificar la correcta ejecución del proceso de pilada y posterior almacenamiento.
- Verificar y realizar actividades de control a máquinas de secado, llenado y pilado.
- Realizar controles de calidad sobre el arroz pilado.
- Ejecutar operaciones de llenado, cocido y pesaje de los sacos o quintales de arroz ya listos para ser comercializados en colaboración con los demás empleados.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: Bachiller o Estudios en los primeros años universitarios.


4.2. Conocimientos:

- Familiaridad con los equipos estándar de la industria y la experiencia técnica.
- Conocer los procesos de seguridad, calidad, productividad, creación de demanda, inventario y administración.
- Capacidad para generar responsabilidad y predicar con el ejemplo.

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 42 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	O.P. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Operador de Pilado

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Jefe de Planta

A quien subroga: N/A

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Encargado de receptor el arroz en presentación de cascara por parte de los agricultores.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Supervisar a los diferentes estibadores para verificar la correcta ejecución del proceso de pilada y posterior almacenamiento.
- Verificar y realizar actividades de control a máquinas de secado, llenado y pilado.
- Realizar controles de calidad sobre el arroz pilado.
- Ejecutar operaciones de llenado, cocido y pesaje de los sacos o quintales de arroz ya listos para ser comercializados en colaboración con los demás empleados.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: Bachiller o Estudios en los primeros años universitarios.


4.2. Conocimientos:

- Familiaridad con los equipos estándar de la industria y la experiencia técnica.
- Capacidad para generar responsabilidad y predicar con el ejemplo.

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 44 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	E. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Estibadores

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Jefe de Planta

A quien subroga: N/A

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Ejecutar el proceso de secado en los lotes de arroz tradicional y artificial.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Conducir montacargas en los diversos tendales dentro de la Piladora.
- Realizar actividades como llenado y cocido de los sacos o quintales de arroz pilado, arrocillo y polvillo.
- Cargar los sacos de arroz en sus diversas presentaciones: cascara, arroz pilado en sacos, derivados de arroz (polvillo, arrocillo, tamo), etc.
- Encargado de vigilar y proteger las bodegas que almacenan el arroz.
- Supervisar en las noches las máquinas de secado de arroz en cascara.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación: No especificada.


4.2. Conocimientos:

- Capacidad para generar responsabilidad y predicar con el ejemplo.

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 46 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	Sc. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Secador

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Jefe de Planta

A quien subroga: N/A

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Encargado de controlar la máquina de secador de arroz.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Verificar el nivel existente en humedad dentro del proceso de pilado.
- Remover el arroz que se encuentra en la máquina de secado.
- Entregar el arroz que se encuentra seco al Pilador.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación: No especificada.


4.2. Conocimientos:

- Capacidad para generar responsabilidad y predicar con el ejemplo.

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 48 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	O.S.V - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Operador silos y volteadora

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Jefe de Planta

A quien subroga: N/A

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Recepción y procesamiento del arroz en la máquina hidráulica volteadora.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Descarga del arroz en una tolva.
- Traslado del producto a través de elevadores a las 3 pre-limpias con una capacidad de 300 sacos por hora.
- Pasar el producto a los silos pulmón por medio de elevadores para su almacenamiento.
- Completar la carga requerida y trasladar el productor a la secadora con capacidad de alrededor de 1500 sacos.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación: No especificada.


4.2. Conocimientos:

- Capacidad para generar responsabilidad y predicar con el ejemplo.

4.3. Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 50 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	J.M. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Jefe de mantenimiento

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Gerente general

A quien subroga: Jefe de planta – mantenimiento - laboratorio

Autoridad: Todo personal de la empresa

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Programar y supervisar todo el trabajo relacionado con el mantenimiento mediante la gestión de un equipo de técnicos y supervisores de mantenimiento

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Asegurarse de que todas las operaciones de mantenimiento se realicen de acuerdo con la política de la empresa.
 - Asegurar que la instalación cumpla con todas las regulaciones de la industria.
 - Administrar presupuestos
- previsión, pedido y negociación de precios para el inventario de repuestos.
- Desarrollar e implementar un programa de mantenimiento (proactivo)
- despido / contratación de personal de mantenimiento.
- Coordinar la finalización de reparaciones complejas.

- Contratación de subcontratistas para trabajos de mantenimiento especializados.
- Buscando nuevas formas / herramientas / activos para mejorar la productividad y reducir costos.
- Redacción de informes de mantenimiento.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. **Formación académica:** Profesional en logística y mantenimiento.


4.2. Conocimientos:

- Mantenimiento preventivo y correctivo
- Capacidad de diagnóstico
- Conocimientos sólidos en mecánica.

4.3. **Experiencia:** Mínimo 5 años de experiencia en puestos similares.

4.4. **Nacionalidad:** Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 52 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	Sl. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Soldador

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Jefe de mantenimiento

A quien subroga: N/A

Autoridad: N/A

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: • Planificar diseños y procedimientos en mantenimiento de las maquinarias.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Leer planos y dibujos.
- Tomar medidas.
- Determinar qué equipo y métodos de soldadura utilizar en función de los requisitos.
- Configurar los componentes según las especificaciones.
- Preparar y alinear piezas para soldar.
- Unir componentes, reparar agujeros y cortar materiales utilizando equipo de soldadura especializado.
- Reparación de maquinaria.
- Inspeccionar superficies y estructuras.
- Mantener el equipo.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. **Formación académica:** Profesional en logística y mantenimiento.


4.2. **Conocimientos:**

- Mantenimiento preventivo y correctivo
- Capacidad de diagnóstico
- Conocimientos sólidos en mecánica.

4.3. **Experiencia:** Mínimo 5 años de experiencia en puestos similares.

4.4. **Nacionalidad:** Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 54 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	A.L. - 01
		Firma del responsable	

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Asistente de laboratorio

Departamento o sección: Producción

Jefe inmediato: Gerente de producción

A quien subroga: N/A

Autoridad: Todo personal de la empresa

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1. Objetivo relacionado al cargo: Preparar el equipo de laboratorio para los próximos experimentos de investigación.

3. FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- Informar datos y recopilar información en gráficos y documentos.
- Limpiar y mantener el equipo de laboratorio.
- Utilizar elementos de prueba y sujetos para recopilar resultados.
- Recopile datos e información de los sujetos de prueba.

- Supervise las pruebas y los experimentos en curso y observe las diferencias.

REQUISITOS DEL PUESTO

4. PERTINENCIA Y COHERENCIA DEL PERFIL DEL PUESTO

4.1. Formación académica: Licenciatura en tecnología médica, biología o campo relevante.


4.2. Conocimientos:

- Buen conocimiento de los sistemas de información de laboratorio y equipos de laboratorio automatizados.
- Pensador crítico con gran atención a los detalles.
- Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.
- Excelentes habilidades analíticas.

4.3. Experiencia: Un mínimo de 2 años de experiencia en un puesto similar.

4.4. Nacionalidad: Ecuatoriana.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 56 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	Simb. - 01
		Firma del responsable	











Símbolo	Tarea Descrita
	Inicio
	Operación , actividad o tarea
	Decisión
	Revisión
	Salida física de copias
	Generación de documento (escrito)
	Información en Base de Datos
	Almacenamiento de documentos físicos
	Fin


Figura 30. Simbología del flujograma de procesos: Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 57 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	P-A-P. - 01
		Firma del responsable	

Procesamiento y Almacenamiento de producto

1. Proceso de Pilada de arroz.
2. Recepción de sacas de arroz: Se receptorá datos del arroz en cáscara para que luego se proceda al ingreso de báscula.
3. Transporte a báscula: Los estibadores transportan el arroz hacia las básculas para medir su peso.
4. Entrega de báscula – Pesador: El arroz es ingresado a una plataforma donde miden el peso de las sacas de arroz en cáscara y al cliente se le entrega el respectivo ticket de báscula.
5. Análisis de limpieza de Materia Prima: El arroz en cáscara ha pasado por un instrumento denominado Zaranda para sacar todas la maleza e impurezas.
6. Pre limpieza – Cámara de Secado: El arroz luego de ser pasado por la zaranda pasa por un filtro de limpieza y luego es llevado a la máquina donde lo depositan en la cámara de secado, donde el arroz es secado en altas temperaturas.
7. Espera: El arroz está en proceso de espera por lo que está caliente y tiene que enfriar.
8. Proceso de pilado en maquina: El Pilador receptorá la orden de la cámara de secado para que se proceda al pilado del arroz en cáscara y posteriormente su envasado.
9. Envasado de producto terminado: Para que el producto sea envasado tiene que cumplir con las normas de peso en las presentaciones de quintales de 100 libras.
10. Transporte a bodega: Los quintales de arroz pilado son trasladados por los estibadores a las bodegas de productos terminados.
11. Facturación: Una vez pilado el arroz se le entrega al cliente que ha llevado el arroz en cáscara y se le emite su respectiva factura por los quintales de arroz.
12. Almacenamiento de arroz pilado en bodega: Una vez facturado el arroz del cliente habrá que identificar si es cliente temporal o cliente transitorio, esto es para determinar en qué bodega será colocado el arroz e ingresar los datos en Kardex.

	EMPRESA TIMECORPOC S.A. “EL BUEN ARROZ”		Páginas: 58 de 58
	MANUAL DE FUNCIONES	Código	Simb. - 01
		Firma del responsable	

Timecorpoc S.A.

Proveedor

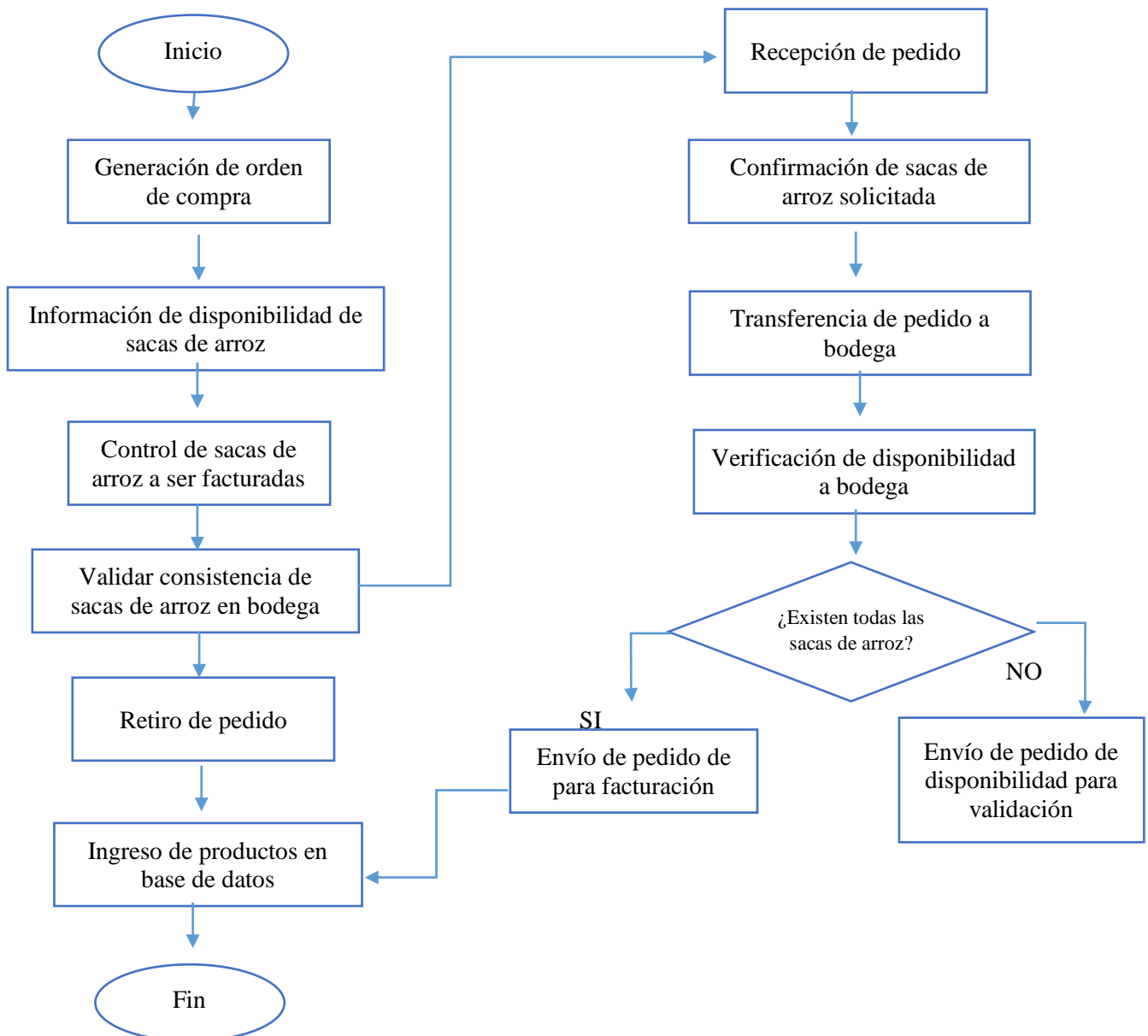


Figura 31. Flujograma del procesamiento y almacenamiento del producto: Timecorpoc S.A.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

4.6. Alcance

El actual manual se elabora con el propósito de que sirva y ofrezca una guía al personal administrativo, así como operativo de Timecorpoc “El Gran Arroz” para conocer cada uno de los perfiles y las funciones a cumplir para seguir operando de manera efectiva en la producción, procesamiento y comercialización de arroz dentro de la ciudad de Guayaquil.

Tabla 25. Cronograma de las actividades para recolectar datos e implementar el manual de funciones – Empresa Timecorpoc S.A. “El Buen Arroz”

Fase	Actividades	Responsable	Fecha		Mes1				Mes2				Mes3				Mes4			
			Inicio	Fin	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Planeación	Diseño y elaboración del cuestionario para las entrevistas y encuestas.	Autores de la tesis	4-10-2021	8-10-2021																
	Revisión de cada una de las preguntas del cuestionario	Tutor de tesis	11-10-2021	15-10-2021																
	Ejecución de correcciones pertinentes al cuestionario	Autores de la tesis	18-10-2021	22-10-2021																
	Se lleva a cabo el contacto con el responsable de la empresa para ejecutar la recolección de los datos.	Autores de la tesis	18-10-2021	22-10-2021																
Diagnóstico	Ejecución de las entrevistas y las encuestas con el personal operativo, así como administrativo de Timecorpoc S.A.	Autores de la tesis y personal de Timecorpoc S.A.	25-10-2021	29-10-2021																
	Se levanta la observación en cuanto a las funciones del personal operativo y administrativo de la empresa.	Autores de la tesis y personal de Timecorpoc S.A.	25-10-2021	29-10-2021																

4.7.Socialización del manual de funciones

El proceso de capacitación es necesario para llevar a cabo la socialización del manual de funciones y se divide en 2 secciones, la primera dedicada a instruir al área administrativa y la segunda al área operativa. Dicha capacitación será de manera presencial para cada uno de los colaboradores de Timecorpoc S.A., para llevar a cabo la socialización se dispondrá de un periodo de 15 días ya que la entidad no cuenta con dicho manual y necesitan ser correctamente instruidos. En las mismas se dedicarán 4 horas de la jornada laboral para la capacitación de la propuesta realizada.

Tabla 26. *Capacitación – Empresa Timecorpoc S.A. “El Buen Arroz”*

Capacitación Interna	
Tema de capacitación:	Socialización en Timecorpoc S.A. del Manual de Funciones
Duración:	15 días – Dividida en 4 horas diarias
Responsable:	Consultores (Autores de la tesis)
Dirigido a:	Personal operativo y administrativo de Timecorpoc S.A.
Objetivo:	Comunicar al personal operativo y administrativo de Timecorpoc para la ejecución correcta de sus funciones dentro de la empresa, conocer las políticas internas, dirigirse y comunicar al personal sobre la efectividad de sus procesos internos en beneficio de la unidad económica.

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

4.8. Costo de la propuesta

Para la ejecución de la propuesta correspondiente al manual de funciones enfocado a la empresa Timecorpoc “El Gran Arroz” para capacitar al personal administrativo y operativo de la unidad económica, se toman en consideración algunos aspectos como: recursos humanos, recursos materiales y recursos de equipos para llegar a socializar el manual con cada uno de los colaboradores.

Tabla 27. *Costos por la capacitación al personal operativo y administrativo – Empresa Timecorpoc S.A. “El Buen Arroz”*

	Unidad	Valor	Costo
Recursos Humanos			
Capacitador - Jefa de RRHH	\$ 1,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Costo por reunión	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 900,00
Recursos Materiales			
Plumas	\$ 30,00	\$ 0,35	\$ 10,50
Impresiones A4	\$ 3,00	\$ 2,50	\$ 7,50
Empastes	\$ 30,00	\$ 20,00	\$ 600,00
Resmas	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 9,00
Carpetas y Folders	\$ 30,00	\$ 0,45	\$ 13,50
Copias	\$ 500,00	\$ 0,03	\$ 15,00
Recursos de equipos			
Computador	\$ 2,00	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Proyector	\$ 1,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Apuntador láser	\$ 2,00	\$ 50,00	\$ 100,00
Pantalla desplegable	\$ 1,00	\$ 76,00	\$ 76,00
Total de costos			\$ 4.031,50

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Para poder poner en marcha la socialización del proyecto se genera un monto total en costos por \$4.031,50 USD. Dicho monto es requerido para cubrir la capacitación a los 30 colaboradores de la empresa, los recursos materiales y equipos para una efectiva inducción.

Tabla 28. *Personal a capacitar – Empresa Timecorpoc S.A. “El Buen Arroz”*

Empleados	Cantidad	Horas	Días	Tarifa por hora	A pagar
Administrativos	10	8:00:00	15	1,9	\$ 3.800,00
Redactor	1	8:00:00	15	1,66	\$ 332,00
Operativos	19	8:00:00	15	1,66	\$ 6.308,00
Total de costo por hora de trabajo					\$ 10.440,00

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

4.9.Costo/Beneficio de la propuesta

Un análisis de costo-beneficio (C/B) es un proceso que se utiliza para estimar los costos y beneficios de las decisiones con el fin de encontrar la alternativa más rentable. Un C/B es un método versátil que se utiliza a menudo para las decisiones comerciales, de proyectos y de políticas públicas. El C/B efectivo evaluado en el presente proyecto se enlazan a los siguientes costos y beneficios:

Tabla 29. *Costo/beneficio – Empresa Timecorpoc S.A. “El Buen Arroz”*

Aspecto	Valor
Costo total	\$ 14.471,50
% de Ganancia	\$ 16.000,00
Beneficio/Costo	111%

Elaborado por: Guadalupe y Hurtado (2021)

Para poder ejercer el presente proyecto de socialización respecto a un manual de funciones en la empresa Timecorpoc S.A. se estima un beneficio del 111% por lo tanto la viabilidad del proyecto es totalmente factible y beneficioso para la unidad económica

CONCLUSIONES

Para diagnosticar la situación actual de las áreas se empleó un análisis mediante una ficha de observación y un análisis FODA que pudo identificar que, si bien las operaciones internas se están llevando de manera estable, no deja de ser preocupante al ejercer las actividades económicas de manera mecanizada o por la instrucción informal de otros colaboradores para con los nuevos trabajadores, ausencia de capacitaciones, entre otros.

En lo que corresponde a identificar las obligaciones de cada uno de los colaboradores, sus responsabilidades y las funciones que deben cumplir dentro de las áreas de trabajo, se tomó la última ficha de registro de perfiles y puestos facilitada por parte del departamento de RRHH. Esto permitió poseer las pautas necesarias para establecer las políticas, responsabilidades, experiencia, habilidades y otros aspectos necesarios por cada uno de los trabajadores para cumplir con los estándares y los objetivos de la entidad.

Las áreas críticas en la empresa que según los resultados arrojados por las encuestas y entrevistas ejecutas es el departamento operativo, dado que cada uno de procesos desde la cosecha, recolección, procesamiento y ensacado están siendo ejercidos de manera mecanizada por lo que muchas veces algunos productos no son procesados de manera correcta y esto representa costos que muchas veces no han sido presupuestados por la entidad.

Al identificar dichos aspectos críticos se procede a ejecutar la elaboración del manual de funciones de cada uno de los colaboradores de la empresa, haciendo énfasis en el proceso de producción y almacenaje. Posteriormente, se procede a realizar el análisis Costo/Beneficio que se generará por la socialización del manual con un margen de beneficio del 111% con lo que se estima conveniente la puesta en marcha dentro de Timecorpoc S.A. y sus diversas áreas

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de mejorar la situación interna de la empresa Timecorpoc S.A. se estima conveniente tomar en consideración las siguientes recomendaciones:

- El gerente general de Timecorpoc debe llevar a cabo un análisis interno a nivel departamental para identificar a tiempo los factores críticos que están afectando el desempeño del personal y con ello poder planificar las estrategias necesarias para optimizar las actividades diarias de los colaboradores.
- El gerente general en conjunto al jefe administrativo y operativo deben de emitir a cada uno de sus subordinados las responsabilidades, funciones y habilidades necesarias para cumplir con sus actividades de manera eficaz.
- Los jefes de áreas deben informar a los colaboradores sobre cada una de sus funciones y responsabilidades dentro de los puestos de trabajo que ocupan, por otro lado, resulta conveniente ejercer capacitaciones mensuales para mantener actualizados al personal a nivel de procedimientos y cambios en políticas internas.
- Los colaboradores deben dirigirse a sus jefes inmediatos para informar de manera inmediata sobre algún problema o cambios representativos que afectan su desempeño dentro del área de trabajo, con ello se espera sostengan una mejor relación laboral y poder establecer soluciones inmediatas.

BIBLIOGRAFÍA

- Almeida, L. (2015). *Diseño y documentación de un plan de gestión de talento humano en la E.S.E Hospital Integrado San Pedro Claver de Mogotes*. Obtenido de Universidad Santo Tomás Seccional Bucaramanga: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/1737/2016-AlmeidaMonteroLuisCarlos-trabajodegrado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ARCSA. (2015). *Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG*. Obtenido de Agencia de Regulación y Control Sanitario: https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/Resolucion_ARCSA-DE-067-2015-GGG.pdf
- ARCSA. (2016). *Normativa Sanitaria para la obtención del registro sanitario*. Obtenido de Agencia de Regulación y Control Sanitario : https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/12/ARCSA-DE-023-2016-YMIH_NORMATIVA-TECNICA-SANITARIA-SUSTITUTIVA-PARA-LA-OBTENCION-DEL-2.pdf
- Asamblea Nacional. (2011). *Constitución de la República del Ecuador 2008*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Banco Central del Ecuador. (2021). *Sector agropecuario*. Obtenido de Reporte de Coyuntura: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/Coyuntura/Integradas/etc202003.pdf>
- Barreno, M. (2019). La Universidad Estatal de Milagro vista desde el enfoque de la teoría clásica de la administración. *Revista Conrado*, 15(66).
- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial* . Obtenido de Universidad Andina Simón Bolívar : <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Benstead, S. (2018). *¿Qué es el desarrollo organizacional?* Obtenido de Breathe: <https://www.breathehr.com/en-gb/blog/topic/business-leadership/what-is-organisational-development>
- Britannica. (2020). *Agriculture, forestry, and fishing*. Obtenido de <https://www.britannica.com/place/Ecuador/Agriculture-forestry-and-fishing>
- Brito, M., Sánchez, D., & Procel, M. (2019). *Manuals of organization of functions as a cornerstone of management administration*. Obtenido de Ingeniería Industrial: <https://www.uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/123>
- Calderón, G., & Estrada, J. (2018). *Creación de manual de funciones para mejorar la eficiencia en el departamento de administración de la empresa Calmosacorp cia. Ltda*. Obtenido de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35179/1/TESIS%20-%20MANUAL%20DE%20FUNCIONES%20CALDERON%20GABRIELA%20Y%20ESTRADA%20JOSSUE.pdf>
- Calle, J. (2018). *Características de un buen sistema de control interno*. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/caracteristicas-de-un-buen-sistema-de-control-interno>
- Cárdenas, I. (2015). *El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*.

- Obtenido de Universidad Técnica de Ambato:
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf>
- Congreso Nacional. (2005). *Código de Trabajo*. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 167:
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- COPCI. (2013). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones - COPCI*. Obtenido de Asamblea Nacional:
<https://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/4cdf82a-6702-4147-917e-344eb79d8eae/CODIGO+ORGANICO+DE+LA+PRODUCCION,+COMERCIO+E+I+VERSIONES,+COPCI%5B2%5D.pdf>
- CORPCOM. (2020). *Arroz héroe de la pandemia*. Obtenido de Corporación de Industriales Arroceros del Ecuador : https://issuu.com/corpcom/docs/corpcom_31_junio_2020
- Corporate Finance Institute. (2021). *Gestión operativa*. Obtenido de <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/operations-management/>
- CSCE. (2020). *The evolution of internal communication*. Obtenido de Centre for Strategic Communication Excellence:
https://www.cropleycomms.com/insights/articles/ic_evolution_art
- Durán, M. (2008). La administración por valores: una metodología humanista de cambio cultural en la empresa. *Ciencias Económicas*, 26(2), 1-21.
- Europartners Group. (2020). *El trabajo de Europartners Ecuador en la industria de alimentos y bebidas en el país*. Obtenido de <https://www.europartnersgroup.com/historias-de-exito/alimentos-y-bebidas-europartners-ecuador/>
- Fernandez. (2015).
- FLAR. (2020). *Efecto de la pandemia del COVID-19 en el sector arrocerero de América Latina y El Caribe: Un diagnóstico participativo*. Obtenido de Fondo Latinoamericano para Arroz de Riego: <https://flar.org/wp-content/uploads/2020/08/Reporte-Arroz-COVID-19-Latam.pdf>
- Función Pública. (2021). *¿Sabe usted qué es el Manual de Funciones?* Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-sabe-usted-que-es-el-manual-de-funcione-1/28585938
- Gharajedaghi, J. (2011). *Teoría organizacional*. Obtenido de Science Direct:
<https://www.sciencedirect.com/topics/computer-science/organisational-theory>
- Gilbreath, F. (2021). *Frederick Taylor and Scientific Management*. Obtenido de Emerald Works Limited : https://www.mindtools.com/pages/article/newTMM_Taylor.htm
- Gonzalez, G. (2012). *Manual de funciones*. Obtenido de <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicic3b3n-del-manual-funciones.pdf>
- Gordon, J. (2021). *Teorías de la gestión administrativa*. Obtenido de The Business Professor:
https://thebusinessprofessor.com/en_US/management-leadership-organizational-behavior/administrative-theory-of-management

- Graterol, E. (2020). *Efecto de la pandemia del COVID-19 en el sector arrocero de América Latina: Análisis situacional y perspectivas*. Obtenido de CIAT Comunicaciones: <https://blog.ciat.cgiar.org/es/efecto-de-la-pandemia-del-covid-19-en-el-sector-arrocero-de-america-latina-analisis-situacional-y-perspectivas/>
- Gulick, L. (1987). *Notas sobre la teoría de la organización*. Chicago: Dorsey Press.
- Hall, M. (2021). *Importancia del manual de políticas y procedimientos*. Obtenido de Calibre CPA Group: <https://calibrecpa.com/accounting-audit/importance-policy-procedure-manuals/>
- IGI Global. (2021). *Qué es una planificación estratégica*. Obtenido de IGI Global: <https://www.igi-global.com/dictionary/strategic-planning/28405>
- Industrial Media. (2018). *Evolution of Internal Communications*. Obtenido de <https://www.impomag.com/home/article/13246572/evolution-of-internal-communications>
- Institute of Administrative Management. (2020). *Gestión administrativa*. Obtenido de <https://instam.org/administrative-management>
- Jauregui, M. (2016). *La teoría clásica de la administración: orígenes, principios y funciones*. Obtenido de <https://aprendiendoadministracion.com/la-teoria-clasica-la-administracion/>
- Kokemuller, N. (2021). *Who Is Responsible for Developing Policies & Procedures?* Obtenido de <https://smallbusiness.chron.com/responsible-developing-policies-procedures-67162.html>
- La Hora. (2021). *La Agricultura en Ecuador se desarrolla entre la informalidad y la subsistencia*. Obtenido de La Hora: <https://lahora.com.ec/noticia/1102340131/la-agricultura-en-ecuador-se-desarrolla-entre-la-informalidad-y-la-subsistencia>
- López, J. (2021). *Cadena de mando*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-mando.html>
- Lumapps. (2021). *Why is Internal Communication Important for Your Business?* Obtenido de <https://www.lumapps.com/solutions/internal-communication/internal-communications-benefits/#:~:text=It%20keeps%20people%20informed,down%20the%20management%2Femployee%20chain.&text=Solid%20internal%20communication%20nurtures%20company%20culture%20and%20bui>
- Lumen. (2020). *Teorías de la gestión del comportamiento*. Obtenido de Revista de la Gestión Humanista : <https://courses.lumenlearning.com/wmopen-humanresourcesmgmt/chapter/behavioral-management-theories/>
- Márquez, M. (2020). *Competitividad en las organizaciones*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/competitividad-organizaciones/>
- Melé, D. (2016). Entendiendo la administración humanística. *Humanistic Management Journal* volume , 33-55.
- Milenio. (2014). *La importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPyMes (2da. parte)*. Obtenido de Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital: <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-mipymes-2da>

- Mulholland, B. (2017). *How to Create an Operations Manual for Your Business (and Avoid Nuclear War)*. Obtenido de <https://www.process.st/operations-manual/>
- NIA 315. (2009). *Norma Internacional de Auditoría 315*. Obtenido de Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno: <http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/15%20-%20NIA%20315.pdf>
- Olmedo, E., & Recalde, K. (2018). *Manual de funciones y procedimientos para el Taller 5 Hermanos*. Obtenido de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37470/1/TESIS%20OLMEDO%26RECALDE.pdf>
- Oneal, B. (2018). *Creación y mantenimiento de un manual de políticas y procedimientos para su empresa*. Obtenido de 360 Factors: <https://www.360factors.com/blog/steps-to-create-a-policy-and-procedure-manual/>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 1-15.
- Pearson Education. (2014). *Operations Management Defined*. Obtenido de <https://www.informit.com/articles/article.aspx?p=2167438>
- Peralta, R. (2020). *El Clima Organizacional*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>
- Pishkari, H. (2017). Gestión estratégica en una organización. *International Journal of Management and Applied Science*, 1-3.
- PMA. (2021). *Ecuador*. Obtenido de Programa Mundial de Alimentos: <https://es.wfp.org/countries/ecuador>
- Raffino, M. (2020). *Comunicación Interna*. Obtenido de <https://concepto.de/comunicacion-interna/>
- Randstad. (2016). *La evolución de la comunicación interna y su rol estratégico al interior de las organizaciones*. Obtenido de https://www.randstad.cl/tendencias360/archivo/la-evolucion-de-la-comunicacion-interna-y-su-rol-estrategico-al-interior-de-las-organizaciones_1173/
- Rivas, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115-136.
- Rojas, P. (2010). Reclutamiento y selección 2.0. En *La nueva forma de encontrar talento* (pág. 130). Barcelona: Editorial UOC.
- Roncancio, G. (2018). *¿Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve?* Obtenido de Pensemos: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Scott, S. (2021). *What Is an Employee Handbook?* Obtenido de <https://smallbusiness.chron.com/employee-handbook-833.html>
- Sinclair, S. (2021). *2021 Internal Communication Plan: 10 Things You Need to Know*. Obtenido de <https://www.talkfreely.com/blog/internal-communications-plan>
- SMS Ecuador. (2020). *Importancia del manual de funciones*. Obtenido de SMS Ecuador Auditores y Asesores Gerenciales: <https://smsecuador.ec/manual-de-funciones/>

- Taylor, F. (1961). Principios de la administración científica. *CASO Consultores Asociados*.
- Universidad de Washington. (2021). *Controles internos*. Obtenido de Financial reporting: <https://finance.uw.edu/fr/internal-controls>
- van Vulpen, E. (2016). *¿Qué es el desarrollo organizacional? Una guía completa*. Obtenido de Academy to Innovate HR: <https://www.aihr.com/blog/organizational-development/>
- Villafuerte, C. (2018). *Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2424/1/76688.pdf>
- Villanova University. (2019). *La teoría clásica de la administración*. Obtenido de Villanova University: <https://www.villanovau.com/resources/leadership/classical-management-theory/>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252.

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de ficha de observación

Fecha: _____

Nombre de la empresa: _____

Tema: Desempeño laboral del personal administrativo y operativo

	ASPECTOS	Calificación			
		Muy buena	Buena	Malo	Pésimo
1.	Atención al cliente				
1.1.	Comunicación entre el cliente y el personal de la Timecorpoc S.A.				
1.2.	Nivel de escucha y solución de las necesidades del cliente.				
1.3.	Presentación de bienes y servicios al cliente				
1.4.	Nivel de amabilidad y cordialidad del personal interno con el cliente.				
1.5.	Logística en la recepción y entrega de pedidos generados por el cliente.				
1.6.	Afianzamiento de los vínculos de comerciales entre el consumidor y la empresa				

	ASPECTOS	Calificación			
		Muy buena	Buena	Malo	Pésimo
2.	Infraestructura del negocio				
2.1.	Instalaciones y adecuaciones internas				
2.2.	Instalaciones y adecuaciones externas				
2.3.	Fachada e interiores de la empresa				
2.4.	Rótulo de identificación empresarial				
2.5.	Ambiente organizacional y cumplimiento de funciones del personal.				
2.6.	Contenedores con capacidad de carga requerida.				
2.7.	Normas de bioseguridad personal y alimentaria				
2.8.	Exposición de permisos de funcionamiento				

	ASPECTOS	Calificación			
3.	Imagen corporativa y del personal	Muy buena	Buena	Malo	Pésimo
3.1.	Pulcritud y cuidado de los uniformes				
3.2.	Logotipo distintivo				
3.3.	Vestimenta del personal administrativo				
3.4.	Vestimenta del personal operativo				
3.5.	Normas e implementos seguridad para el personal operativo.				
3.6.	Cumplimiento de normas ISO para la seguridad alimentaria y del personal operativo.				

Anexo 2. Modelo de entrevista



Universidad Laica
VICENTE ROCAFUERTE
de Guayaquil

El objetivo de la presente entrevista es conocer la realidad administrativa y operativa que tiene la empresa Timecorpoc S.A. y la necesidad de implementar un manual de funciones. La datos y opiniones vertidas serán con fines académicos con total reserva de lo que se pueda exponer por los entrevistados.

Nombre del entrevistado: _____

Cargo: _____

Tiempo en el cargo: _____

1. ¿El personal administrativo y operativo de la entidad cumple de manera adecuada con las normas y políticas internas de la empresa?
2. ¿Cómo son ejecutadas las actividades y funciones del personal interno de Timecorpoc S.A?
3. ¿Qué tipo de problemas se han presentado en la empresa por la mala ejecución de las actividades y funciones del personal interno de la empresa para con los clientes?
4. ¿De qué manera los jefes inmediatos han podido solucionar los escenarios de conflicto que se han originado de manera repentina?
5. Ante la presencia de pérdidas a nivel económico y comercial ¿Qué medidas ha tomado el gerente general y demás jefaturas para mantener un nivel constante en su comportamiento comercial?
6. ¿Considera que la falta de un manual de funciones para gestionar las actividades del personal administrativo y operativo de Timecorpoc S.A. ha contribuido a la generación de escenarios negativos para la entidad?
7. ¿Qué aspectos considera que deben potenciarse inmediatamente en la empresa respecto a la aplicación de un manual de funciones?
8. Si se propone dicho manual ¿Lo aplicaría?¿Bajo qué lapso de tiempo?¿Por qué?
9. ¿Qué aspectos considera que mejorarían con la adopción de un manual de funciones en Timecorpoc S.A.?

Anexo 3. Modelo de encuesta – área operativa



Universidad Laica
VICENTE ROCAFUERTE
de Guayaquil

El objetivo de la presente entrevista es conocer la realidad administrativa y operativa que tiene la empresa Timecorpoc S.A. y la necesidad de implementar un manual de funciones. La datos y opiniones vertidas serán con fines académicos con total reserva de lo que se pueda exponer por los entrevistados.

Marque con una (X) la respuesta que considera conveniente.

1. Desde su punto de vista ¿Cómo considera que se encuentra la situación productiva, económica y comercial de Timecorpoc S.A. actualmente?

- a) Excelente ____
- b) Bien ____
- c) Regular ____
- d) Mal ____
- e) Pésimo ____

2. ¿De qué manera el personal operativo de Timecorpoc S.A. cumple con cada una de sus funciones departamentales?

- a) Excelente ____
- b) Bien ____
- c) Regular ____
- d) Mal ____
- e) Pésimo ____

3. ¿Cómo considera que se está llevando las actividades del personal operativo actualmente?

- a) Excelente ____
- b) Bien ____
- c) Regular ____
- d) Mal ____
- e) Pésimo ____

4. ¿Cuál es el área en el que se desempeña?

- a) Logística y transporte
- b) Cultivo y cuidado del arroz
- c) Desbroce, procesamiento y empaquetado de arroz
- d) Contacto con proveedores
- e) Bodega y almacenamiento

5. ¿Qué tipo de problemas considera que regularmente se presentan en la empresa a nivel operativo?

- a) Problemas en la entrega de los pedidos, retraso de llegada y mal estado de los productos.
- b) Reducción del territorio cultivados
- c) Proliferación de plagas que dañan los cultivos
- d) Déficit de stock de cultivos
- e) Personal poco preparado o especializado

6. ¿De qué manera los empleados operativos atienden los requerimientos de los clientes de Timecorpoc S.A.?

- a) Excelente ____
- b) Bien ____
- c) Regular ____
- d) Mal ____
- e) Pésimo ____

7. ¿Conoce si la empresa Timecorpoc cuenta con un Manual de funciones?

- a) SI ____
- b) NO ____

8. De existir un manual de funciones ¿Es ejecutado por todos los colaboradores?

- c) SI ____
- d) NO ____

9. ¿Cuáles son las consecuencias que se han desprendido por la ausencia de un manual de funciones en la empresa?

- a) Desorganización departamental
- b) Duplicidad de funciones e inestabilidad del clima laboral
- c) Desestructuración del sistema de reclutamiento
- d) Presencia de empleados que desconocen de sus funciones y actividades a cumplir dentro de su área de trabajo
- e) Desajustes a nivel organizacional, económico y comercial

10. De proponer un manual de funciones en Timecorpoc S.A. ¿Lo socializaría con los ejecutivos y ejecutaría posteriormente?

- a) SI ___
- b) NO ___

Anexo 4. Modelo de encuesta – área administrativa



Universidad Laica
VICENTE ROCAFUERTE
de Guayaquil

El objetivo de la presente entrevista es conocer la realidad administrativa y operativa que tiene la empresa Timecorpoc S.A. y la necesidad de implementar un manual de funciones. La datos y opiniones vertidas serán con fines académicos con total reserva de lo que se pueda exponer por los entrevistados.

Marque con una (X) la respuesta que considera conveniente.

1. De acuerdo al área de trabajo ¿Cuál es su área de especialización?

- a) Contabilidad
- b) Recursos Humano
- c) Atención al cliente
- d) Comercialización
- e) Cobranzas

3. De acuerdo a su punto de vista ¿Le empresa Timecorpoc S.A. mantiene un buen desempeño socioeconómico?

- f) SI ___
- g) NO ___

4. ¿Considera que el desempeño a nivel departamental depende directamente de la gestión administrativa?

- a) SI ___
- b) NO ___

5. ¿Cuáles son los aspectos que el personal administrativo de Timecorpoc S.A. hace para mantener un correcto posicionamiento comercial y económico a nivel local?

- a) Ofreciendo un buen servicio
- b) Manteniendo contacto con los clientes
- c) Priorizando sus actividades hacia el área operativa
- d) Aumento los rubros de presupuestarios para aumentar la producción de arroz

<p>e) Siendo totalmente competitivo ante otros negocios con similar razón comercial</p>
<p>6. Respecto a la comunicación interna ¿Cómo considera que se está llevando a cabo por el personal administrativo Timecorpoc S.A.?</p> <p>a) Excelente ___</p> <p>b) Bien ___</p> <p>c) Regular ___</p> <p>d) Mal ___</p> <p>e) Pésimo ___</p>
<p>7. ¿Qué tipo de problemas considera que regularmente se presentan en la empresa por una mala comunicación departamental?</p> <p>a) Ausencia de informes al jefe inmediato</p> <p>b) Aumento de costos y gastos a nivel departamental</p> <p>c) Duplicidad y tergiversación de funciones departamentales</p> <p>d) Desconocimiento de obligaciones y actividades diarias</p>
<p>8. ¿De qué manera los empleados administrativos atienden los requerimientos del jefe administrativo de Timecorpoc S.A.?</p> <p>f) Excelente ___</p> <p>g) Bien ___</p> <p>h) Regular ___</p> <p>i) Mal ___</p> <p>j) Pésimo ___</p>
<p>9. ¿Qué nivel de conocimiento tiene en cuanto al manual de funciones y su aplicación e importancia en la empresa?</p> <p>a) Excelente ___</p> <p>b) Bien ___</p> <p>c) Regular ___</p> <p>d) Mal ___</p>

e) Pésimo ___
10. ¿En Timecorpoc S.A. existe un manual de funciones y es ejecutado por todos los colaboradores? a) SI ___ b) NO ___
11. ¿Cuáles son las consecuencias que se han desprendido por la ausencia de un manual de funciones en la empresa? Desorganización departamental Duplicidad de funciones e inestabilidad del clima laboral Desestructuración del sistema de reclutamiento Presencia de empleados que desconocen de sus funciones y actividades a cumplir dentro de su área de trabajo Desajustes a nivel organizacional, económico y comercial
12. De proponer un manual de funciones en Timecorpoc S.A. ¿Lo socializaría con los ejecutivos y ejecutaría posteriormente? e) SI ___ f) NO ___



El objetivo de la presente entrevista es conocer la realidad administrativa y operativa que tiene la empresa Timecorpoc S.A. y la necesidad de implementar un manual de funciones. La datos y opiniones vertidas serán con fines académicos con total reserva de lo que se pueda exponer por los entrevistados.

Nombre del entrevistado: Econ. Cristhopher Carrion

Cargo: Gerente General

Tiempo en el cargo: 4 años

1. ¿El personal administrativo y operativo de la entidad cumple de manera adecuada con las normas y políticas internas de la empresa?

Es complicado poder garantizar que siempre sea así. A nivel administrativo se tiende a estar un poco más comprometidos con las políticas y normas de la empresa, sin embargo, a nivel operativo es más común tener desfases para cumplirlas.

2. ¿Cómo son ejecutadas las actividades y funciones del personal interno de Timecorpoc S.A?

Con la responsabilidad del cargo que implica la gestión de cada departamento y respetando en lo mínimo los procesos correspondientes. Está prohibido saltarse pasos o normas.

3. ¿Qué tipo de problemas se han presentado en la empresa por la mala ejecución de las actividades y funciones del personal interno de la empresa para con los clientes?

En primera instancia las dificultades presentadas son las gestiones duplicadas en 2 o 3 áreas por la falta de comunicación interna, esto a su vez la pérdida de tiempo de varios colaboradores y la comercialización o despacho y, por ende, un incremento de costos de producción y sus relacionados.

4. ¿De qué manera los jefes inmediatos han podido solucionar los escenarios de conflicto que se han originado de manera repentina?

Lo ideal es la atención directa y sobre todo la flexibilidad adoptadas en cada proceso y área de la mano de la experiencia de quien dirija, pero, dependiendo del volumen de producción se requiere mayor esfuerzo para solucionar.

5. Ante la presencia de pérdidas a nivel económico y comercial ¿Qué medidas ha tomado el gerente general y demás jefaturas para mantener un nivel constante en su comportamiento comercial?

Se ha buscado simplificar procesos y que estos sean del conocimiento de todos y a su misma vez permita a todas las áreas estar concatenadas en sus funciones y ejercer un mayor control en cada una.

6. ¿Considera que la falta de un manual de funciones para gestionar las actividades del personal administrativo y operativo de Timecorpoc S.A. ha contribuido a la generación de escenarios negativos para la entidad?

Si. No tener un prontuario ha sido uno de los errores más grandes, la falta de conocimiento a los detalles del proceso y las herramientas con las que se dispone no permite gestionar eficazmente y eficientemente.

7. ¿Qué aspectos considera que deben potenciarse inmediatamente en la empresa respecto a la aplicación de un manual de funciones?

En si todos, no obstante, se debe priorizar y centrar hacia equilibrar los costos de producción y comercialización para mantenernos operativos y de a poco alineándose toda la empresa.

8. Si se propone dicho manual ¿Lo aplicaría? ¿Bajo qué lapso de tiempo? ¿Por qué?

Sería aplicado de inmediato esperando tener las mejoras proyectadas en este, estimo el plazo empezaría siendo mínimo, talvez 6 meses considerando ajustes y cambios necesarios para poder visualizar los resultados.

9. ¿Qué aspectos considera que mejorarían con la adopción de un manual de funciones en Timecorpoc S.A.?

Conocimiento de actividades a detalles de las instrucciones a seguir, comunicación interna a través de informes formales de las situaciones y con esto, la disminución de costos de producción y comercialización.