



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA
INGENIERIA INDUSTRIAL**

**Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y
Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos
Caseros.**

AUTORES

Br. Danieska Valeria Medrano Rodríguez

Br. Freddy José Narvárez Jirón

Br. Manuel Antonio Jiménez Jalinas

TUTOR

Msc. Freddy Fernando Boza Castro

Managua, 09 de Marzo del 2019.

Resumen Ejecutivo

El presente manual de funciones y procedimiento se orientan a dar soluciones a los problemas internos y externos, así como fomentar la utilización adecuada de los recursos que el restaurante posee con la finalidad de contribuir al crecimiento económico y busca el mejoramiento continuo que facilite y controle las funciones y procedimientos que se realizan.

El identificar las funciones y procedimientos en una empresa es una tarea básica que permite contar con herramientas para trabajar eficazmente y con calidad. Al tomar en cuenta que las empresas son tan eficientes como los son los procedimientos, se realizaron varias tareas para que el restaurante Desayunos y almuerzos caseros trabaje bajo un control que permita incrementar al máximo su eficiencia, servicio al cliente y competitividad para lograr que se desarrolle la iniciativa, creatividad, y responsabilidad de todo el personal administrativo y laboral. Para cumplir este objetivo se siguió con el siguiente esquema de trabajo en base a una planificación inicial por capítulos.

En el capítulo I y II: Se detallan los datos generales del Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros donde se resalta aspectos como: los antecedentes del restaurante, situación actual, personal con el que cuenta, las áreas que lo conforman, los proveedores. Adicionalmente se especifican aspectos importantes de la estructura estratégica del restaurante: misión, visión, identificación de objetivos y su estructura tanto funcional como estructural.

Se detallan todos los conceptos que sirven de guía a la empresa para desarrollar modelos que permitan el adecuado entendimiento de los manuales.

En el capítulo III y IV: Se proporciona al Restaurante Desayunos y Almuerzos caseros de un Manual de funciones y procedimientos que le facilite reclutar y seleccionar a la persona con el perfil idóneo y que cuente con un documento que muestre como está organizada las funciones en cada área y cada uno de los procedimientos que se realizan.

El manual de funciones y procedimientos, está diseñado en base al organigrama funcional, los requerimientos y necesidades de cada una de las áreas del restaurante, donde los perfiles de cada uno de los cargos contienen información para cubrir los procedimientos de selección, evitan funciones repetidas que no solo generan pérdida de tiempo si no también duplicidad de actividades entre los Colaboradores del restaurante.

El cual tiene como finalidad establecer de manera secuencial, sistemática, y detallada los procedimientos que se ejecutan en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros, identificar las unidades que intervienen y los formatos que se podían emplear para la ejecución de las funciones que tienen asignadas. El manual ofrece una descripción detallada de cada uno de los procedimientos y su seguimiento a través de flujo gramas.

En el capítulo V: Se detallan las conclusiones y recomendaciones orientas al restaurante para el mejoramiento de su servicio, es necesario que se realicen actualizaciones al mismo como mejoras o cambios.

Se llegó a la conclusión de que los manuales de funciones y procedimientos resultan ser indispensables para cualquier organización, gracias a ellos se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido por la misma organización.

Por otra parte se puede concluir que sin una estructura organizacional adecuada el personal difícilmente podrá contribuir al logro de los objetivos, una organización será eficiente si su estructura está diseñada para cubrir sus necesidades

Se le recomienda al restaurante que tome en cuenta la propuesta de Manual de funciones y procedimientos y lo proporcione a sus colaboradores para de esta manera se puedan estandarizar las operaciones realizadas, los servicios prestados a los clientes y que adopte la propuesta de organigrama que contiene el manual que se finaliza con anexos y bibliografía.

INDICE

Resumen Ejecutivo	2
CAPITULO I: GENERALIDADES	6
Introducción	7
Antecedentes.....	9
Justificación	10
Objetivo general.....	11
Objetivos específicos	11
Marco teórico	12
Líneas de autoridad	14
Organigramas	14
Staff	15
Procedimiento.....	16
Diagrama de flujo o flujo grama (ANSI)	16
Diseño Metodológico	17
CAPITULO II: ANALISIS DE SITUACION ACTUAL.....	19
Situación actual	20
Estructura actual.....	21
Organigrama Actual.....	27
Deficiencias Organigrama Actual.....	28
CAPITULO III: MANUAL DE FUNCIONES.....	32
Misión	33
Visión.....	33
Organigrama Propuesto.....	33
CAPITULO IV: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	58

Simbología para diagramas de flujo ANSI	59
CAPITULO V: CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y ANEXOS.	80
Conclusión	81
Recomendaciones	83
Web grafía	90

CAPITULO I: GENERALIDADES

Introducción

Los manuales administrativos tienen su origen durante la Segunda Guerra Mundial, en donde por la escasez y urgencia de personal adiestrado, fue necesario preparar a éste mediante manuales.

Los manuales constituyen una de las etapas del Proceso Administrativo que dan forma a la estructura de la Administración universalmente reconocida; cuando la administración es percibida como una necesidad profesional, su ejercicio se da mediante un proceso, en el que cada parte, cada acto, cada etapa, están indisolublemente unidas y que además, se dan simultáneamente.

Esta secuencia se presenta en todo momento de la vida de una empresa u organismo social, sea privado, público o mixto. (César Montalván Garcés, 1999, p.8)

Dentro del ámbito de los negocios, cada vez se descubre más la necesidad e importancia de tener y usar manuales, sobre todo, manuales de funciones y procedimientos que le permitan a una organización formalizar sus sistemas de trabajo, consolidar su inventario aplicado, asegurando liderazgo y posición competitiva.

Este manual incluye funciones generales y específicas, así mismo, contemplando toda la estructura organizacional y sus responsables de cada área, para dar a conocer las actividades que a diario se realizan en todas las entidades de Nicaragua, ya sea pública o privada que se rigen con reformas y leyes de la república en cuanto a la administración y que además tienen la necesidad de elaborar algún instrumento o herramienta en el cual se defina y actualice con toda claridad.

Una de estas instituciones por ejemplo, son las de proveedoras de alimento que deben de garantizar higiene y calidad; dos características que son claves para garantizar un buen servicio prolongado con el cliente.

De esta manera se han venido desarrollando los negocios a nivel nacional; como lo es en Masaya “Cuna del folklore Nicaragüense”, esta ciudad ubicada en el oeste De Nicaragua ha venido revolucionando la gastronomía a lo largo del tiempo, ya que aporta un crecimiento potencialmente económico según el Banco Central de Nicaragua (BCN) en los últimos 7 años según informe Anual del año 2017, tanto así que las personas de este departamento se han visto impulsados a invertir en restaurantes, como lo es en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros.

En el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros las personas que participan en el servicio asistencial que ofrecen a los clientes, se busca sea realizado con eficacia y eficiencia en todo momento y que requieren de la delimitación de su acción y responsabilidad dentro de la institución que hasta el momento ha causado algunas inconformidades.

Actualmente la estructura organizativa ha crecido de una forma desorganizada, lo que provoca que en el restaurante las actividades operativas se desarrollen bajo políticas y procesos no documentados, provocando así un desarrollo del trabajo poco eficiente.

Antecedentes

Desde la época primitiva cuando los hombres comenzaron a formar grupos para alcanzar sus objetivos que resultaban inalcanzables de modo individual, la administración ha sido fundamental para lograr la coordinación del ¿Qué hacer? humano.

El Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros, surge como una necesidad de ofrecer un servicio de comidas y bebidas, nuevo e innovador a la población y al turismo en general.

En sus inicios en 2010 solo contaba con dos trabajadores, ha venido creciendo de manera exponencial haciendo cada vez más necesaria la organización y distribución de tareas, en la actualidad cuenta con 18 colaboradores que trabajan arduamente para cubrir la creciente demanda.

Durante estos últimos 8 años el restaurante ha creado muchos puestos de trabajo, la contratación de personal nuevo ha requerido capacitación de parte del mismo y muchos de estos colaboradores se les ha enseñado de manera distinta o empírica, esto ha generado desde su crecimiento una desorganización en los puestos de trabajo.

Los constantes cambios y transformaciones en los que se ha envuelto el restaurante, ha sido necesaria para adaptar las estructuras anticuadas y rígidas a sistemas avanzados y flexibles. La gestión de recursos ha pasado a ser una función eminentemente estratégica y dinámica que proyecta en el factor humano su principal clave de éxito.

Justificación

Hoy en día, las empresas conscientes de que el trabajo humano organizado es la base de la eficiencia en sus actividades, independientemente de la naturaleza de estas, han puesto especial interés en la organización como parte fundamental del proceso productivo y administrativo. Así mismo, la competencia existente en la producción de bienes y servicios, ha provocado que las organizaciones se preocupen cada vez más de hacer eficiente los procesos administrativos, los procesos productivos y en general las estructuras organizacionales.

Una de las formas de garantizar la productividad y efectividad de los recursos dentro de la empresa es establecer funciones y procedimientos necesarios para efectuar el debido seguimiento de sus labores y responsabilidades. Para ello, es necesario desarrollar una herramienta que describa las relaciones estables entre los miembros de la empresa y que a la vez limite y oriente las actividades organizacionales. Todo ello con el propósito de evitar la desorganización en las actividades de la empresa.

Es por ello, que se realizará una propuesta de diseño de manual de funciones y procedimientos según las normativas y políticas existente en el restaurante, así mismo tomando en cuenta toda la información recopilada y analizada en las visitas de campo, con el objetivo de que se trabaje en un orden metodológico que logre contribuir a la mejora de los procesos productivos y administrativos del restaurante, permitiendo que el desempeño se ejecute con mayor eficiencia, eficacia, transparencia y de igual forma permitirá que se trabaje en función de una estructura organizacional establecida.

Objetivo general

Diseñar un manual de funciones y procedimientos en el restaurante “Desayunos y Almuerzos Caseros”.

Objetivos específicos

- ✓ Determinar las actividades existentes en el Restaurante.
- ✓ Determinar la estructura Organizacional requerida en el Restaurante.
- ✓ Definir las funciones específicas de los cargos.
- ✓ Elaborar los procedimientos de las funciones.

Marco teórico

El término restaurante proviene del francés restaurant, palabra que se utilizó por primera vez en el París de 1765 (es.m.wikipedia.org/wiki/restaurante), a pesar de que ya existían anteriormente establecimientos de ese tipo.

En castellano, restaurant significa «restaurativo», refiriéndose a la comida que se ofrecía en el siglo XVIII (un caldo de carne). Otra versión del origen de la palabra restaurante para denominar las casas de comidas, se encuentra también en Francia. El restaurante es aquel establecimiento o comercio en el cual se ofrece a los clientes comidas y bebidas de diverso tipo para su consumo, es decir, las personas que asisten a un restaurante se sientan en las mesas que este tiene dispuestas, eligen aquello que quieren comer y beber de una carta o menú que se les facilita, lo ordenan a un mozo o camarero, y una vez listos los alimentos y bebidas se los sirve en a la mesa para que consuman el pedido allí mismo.

Un restaurante (o restaurant como también puede conocerse) es un espacio público ya que cualquier persona puede acceder a él. Sin embargo, no es una entidad de bien público ya que el servicio de alimentación se otorga a los clientes a cambio de un pago y no gratuitamente.

Dentro del ámbito de los negocios, cada vez se descubre más la necesidad e importancia de tener y usar manuales, sobre todo; manuales de funciones y procedimientos que le permitan a una organización formalizar sus sistemas de trabajo, consolidar su inventario aplicado, asegurando liderazgo y posición competitiva.

Los manuales son unas de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la experiencia acumulada hasta ese momento sobre un tema.

El manual como herramienta de comunicación, desde lo administrativo, resulta clave para el procesamiento de toda información a partir de la expresión escrita, ya que a partir de palabras como: objetivos, planes, políticas, procedimientos, estructuras, delegación, funciones, etc., se hace posible establecer complejas normas de coordinación. La comunicación escrita puede transmitir decisiones (de nivel alto, medio y bajo), ordenamientos concretos sobre procedimientos o guías, o bien, las políticas vigentes en el organismo.

La comunicación administrativa escrita y plasmada a través de manuales a manera de guías, instructivos, reglamentos, etc., conforman un documento oficial que puede considerarse parte del control interno. Su estructuración depende de la magnitud de la organización, de su dinámica o de su crecimiento. Los manuales son un medio que ayuda al personal, permitiéndole determinar por sí mismo lo que se espera de él, además, cuándo y cómo lograrlo.

Se dice que es un documento que puntualiza de manera clara requerimientos y especificaciones necesarios para el desempeño de un cargo, precisando la acción recíproca que se puede dar con otros procesos, tanto en el ejercicio de responsabilidades como de funciones.

César Montalván Garcés (1999) Define la composición del manual de funciones por:

Nombre del puesto

Designación o nombre dado al puesto; la persona que se desempeñe en él se le asigna ese título; por ejemplo: Coordinación Académica, el titular del cargo se le denominará Coordinador Académico.

Descripción genérica

Es la justificación del puesto, proporciona una argumentación que valida su existencia; define su propósito u objetivo fundamental.

Funciones

Describe los desempeños y responsabilidades que la persona debe asumir en su puesto de trabajo. Las funciones deben declararse en infinitivo; por ejemplo: supervisar, operar, administrar, etc.

Tareas

Describe las actividades a ejecutar y que tienen correspondencia con cada función; por ejemplo: programa itinerario de visitas.

Relación de los puestos:

- a) Internas. Relaciones de interdependencia funcional de trabajo de un puesto con otros que pueden estar ubicados en diferentes áreas; por ejemplo: el guía turístico con su agente de viajes.
- b) Externas. Relaciones necesarias para coordinar esfuerzos y compartir intereses de un puesto de trabajo con otros, ya sea entidades o personas que están fuera de la empresa; por ejemplo: el guía turístico con el chalupero del río.

Líneas de autoridad

Es la relación de dependencia del puesto, nivel de autoridad basada en la subordinación jefe - subalterno.

Resulta muy importante considerar, que ante la relevancia de sustento y apoyo que representa para toda institución el manual de funciones, éste debe permanecer actualizado a los requerimientos reales de cada puesto de trabajo, garantizando con ello un funcionamiento eficaz y adecuado a sus fines.

Organigramas

Son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

Por ello, los organigramas son de suma importancia y utilidad para empresas, entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc., y todos aquellos que participan en su diseño y elaboración tienen la necesidad de conocer cuáles son los diferentes tipos de organigramas y qué características tiene cada uno de ellos.

Los organigramas son representaciones gráficas, se les llama lineo-funcionales debido a que la división de trabajo, las líneas de autoridad y comunicación se representan de forma gráfica; para la realización de un organigrama existen significado y reglas en los gráficos, se mencionan algunas, en el caso del staff estas se deben resaltar con unas líneas punteada, líneas como de autoridad deben salir de la parte inferior del rectángulo, deben encerrarse en un rectángulo el título del cargo, de deben incluir los nombres de quien está a cargo del puesto.

Staff

Prototipo de organización que pretende aprovechar los aspectos más positivos de las organizaciones lineal y funcional. En ella, el director general o los ejecutivos superiores disponen de un grupo de especialistas o asesores — el staff o estado mayor— que no tienen ninguna autoridad directa sobre ninguno de los altos directivos, mandos intermedios o empleados. El director o jefe del staff sólo ejerce la autoridad sobre los miembros de su equipo. El jefe o director del mismo coordina y reparte el trabajo

Entre sus miembros, la labor del staff o estado mayor es netamente asesora o de apoyo técnico a los altos directivos o cualquier otro jefe de nivel inferior de la línea de mando del que dependa, y la de dar respuesta a los problemas que para su estudio se le sometan.

Procedimiento es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo.

Procedimiento

Un procedimiento, en este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia.

Un procedimiento administrativo, por su parte, se compone de diversas etapas cuyo objetivo es, emitir al final del proceso un acto administrativo. La administración pública los establece para garantizar a los ciudadanos que las medidas tomadas por el gobierno serán coherentes entre sí, y que estarán siempre documentadas. Las personas tienen derecho a conocer dicha información, de manera que nunca sean sorprendidas por medidas que atenten contra su seguridad o integridad.

Diagrama de flujo o flujo grama (ANSI)

El diagrama de flujo o diagrama de actividades es la representación gráfica de un algoritmo o proceso. Se utiliza en disciplinas como programación, economía, procesos industriales y psicología cognitiva.

Como resultado de la Gestión por Procesos, la Administración de Riesgos, las instituciones pueden requerir de la elaboración de Procedimientos documentados, como instrumento para establecer los métodos mediante los cuales deberá desarrollarse una actividad o tarea.

En general, puede decirse que una institución debe elaborar procedimientos documentados cuando su ausencia pone en riesgo su capacidad de control, afectando la eficacia y eficiencia de su gestión.

Consisten en la representación gráfica de la secuencia en que se realizan las operaciones de un proceso y/o el recorrido de la información o los materiales compromisos y responsabilidades.

La elaboración de los Procedimientos es responsabilidad de los equipos técnicos o grupos de trabajo, bajo la supervisión de los niveles directivos, involucrados en los procesos que están siendo documentados.

Los diagramas de flujo, presentados en forma sencilla y accesible, dan una descripción clara de las operaciones, facilitando visualmente su comprensión.

Diseño Metodológico

Enfoque de Investigación

Toda investigación está basada en dos tipos de enfoques los cuales son según Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014) son los siguientes:

- Enfoque cuantitativo: usa la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento.
- Enfoque cualitativo: utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

Según estas definiciones y las características que poseen estos enfoques de investigación la del proyecto tiene un enfoque cualitativo.

Otra de las razones por lo que el estudio es de enfoque cualitativo es porque el problema planteado fue delimitado y concreto y las interrogantes diversa sobre cuestiones específicas y predeterminado que procedió a la recolección de datos.

Tipo de investigación

El tipo de investigación es descriptiva ya que se buscó especificar propiedades características y datos para analizarlos y de tal forma poder mejorar el rendimiento, reducir tiempos muertos, fallas, errores en las cocinas y áreas de trabajo para poder satisfacer eficientemente a los clientes.

Población y muestra

En esta parte se tuvo como objetivo generalizar los datos de una muestra en una población la cual es conformada por los trabajadores de la empresa.

Recolección de datos

Para la recolección de datos se utilizaron instrumentos estandarizados como cronómetros, también a través de observaciones, y documentaciones de medición y entrevistas.

Otro instrumento que se utilizó para diagramar los procedimientos fue el software Bizagi Modeler, ya que se analizaron paso por paso cada actividad, realizando un levantamiento de procedimientos actuales ya que este software cuenta con una amplia barra de herramientas que permite facilitar los indicadores y técnicas de uso en cuanto a los procesos.

CAPITULO II: ANALISIS DE SITUACION ACTUAL.

Situación actual

El Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros surge como una necesidad de ofrecer un servicio de comidas y bebidas, nuevo e innovador a la población y al turismo en general.

Está ubicado en el departamento de Masaya-Nicaragua, explotando las riquezas gastronómicas que existe en el país y utilizando como referencia las comidas caseras desde hace 8 años de su existencia, tratando de satisfacer las necesidades del cliente de una manera agradable a su antojo y su bolsillo.

Este mercado está dirigido al sector público y privado, de tal manera que tiene varias fuentes de ingreso y por lo tanto tiene un alto índice de población económicamente activa, generalizando de esta manera la comercialización de este servicio gastronómico.

Durante los 8 años de existencia se ha convertido en una gran fuente de trabajo para los pobladores de la ciudad, de manera que ha contado con 40 colaboradores aproximadamente en los cuales se dividen en diferentes áreas del restaurante actualmente y laboran los 7 días a la semana de 6 am a 3:30 pm, exceptuando los 1eros domingos de cada mes por asuntos de inventarios.

Actualmente el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros presentan dificultades en el manejo de la información, la línea a seguir y las funciones que se deben desempeñar en cada uno de los cargos, por lo que los empleados no saben con certeza que actividades realmente les compete llevar acabo.

No existen estudios previos respecto a manual de funciones y procedimientos ni de ningún tipo en el restaurante.

La estructuración del manual de funciones y procedimientos permitirá establecer y señalar las funciones a cumplir en los diferentes cargos para facilitar el logro de los objetivos organizacionales enfocados hacia la rentabilidad y productividad en el restaurante.

Estructura actual

Cargos empleados en el Restaurante Almuerzo y Desayunos Caseros

Administrador: 1 Colaborador

- Arquear el sistema contable de los delivery's
- Cajero
- Catador de alimentos y control de calidad.
- Manejo del inventario de alimentos o materia prima.
- Mantenimiento del local.
- Mesero.
- Orientar compras realizadas en súper mercados y mercado local de la ciudad.
- Recibir a proveedores.
- Supervisar áreas (Domicilio, Cocina, Mesas, Contabilidad, atención al cliente y Limpieza).

Cocinera: 7 colaboradoras.

- Elaborar lista de compras de materia prima.
- Empacar alimentos para delivery's y clientes que estén dentro del local.
- Encargado de freír en aceite.
- Encargado de realizar pedidos de compras en carnes de res, pollo, cerdo y pescado.
- Limpieza de área asignada.
- Preparar arroz.

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

- preparar frijoles.
- Preparar Caldos, Asados, Comidas a la plancha y empanizados.
- Preparar complementos y Bastimentos.
- Preparar ensaladas.
- Preparar Gallo Pinto.
- Realizar recortes de carne y pollo.
- Servir Alimentos para delivery's y para clientes que estén dentro local.

Ayudante de cocina: 2 colaboradoras.

- Elaborar refrescos.
- Empacar alimentos para delivery's y clientes que estén dentro del local.
- Encargado de Asar en brasas.
- Limpieza de área asignada.
- Preparar ensaladas.
- Servir Alimentos para delivery's y para clientes que estén dentro local.
(Desayunos y Almuerzos).

Meseros: 3 colaboradores.

- Encargado de trasladar alimentos de cocina hasta la mesa del cliente.
- Encargado de trasladar los trastos sucios de las mesas hacia el lugar de aseo de trastos.
- Encargado de trasladar y servir bebidas gaseosas y naturales de cocina hasta la mesa del cliente.

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

- Encargo de ordenar las mesas dentro del local, al inicio y al final del día laboral.
- Enrolar cubiertos.
- Limpieza de área asignada.
- Limpieza de bandejas.
- Limpieza de baños.
- limpieza de sillas y mesas del local.
- Manejo de inventario de palillos, servilletas y pajillas.
- Rellenar refrigerador de bebidas gaseosas y naturales.
- Rellenar saleros, palilleros, servilleteros y azucareros en cada una de las mesas.

Domicilio: 3 colaboradores.

- Control de combustible.
- Empacar complementos y bastimentos para delivery's y clientes dentro del local, como ayudante de cocina.
- Encargado de trasladar alimentos del local hasta el domicilio del cliente.
- Encargo de realizar compras en súper mercados y mercado local de la ciudad.
- Lavar trastos como ayudante de la lava trastos.
- Limpieza de bodegas.
- Limpieza de motos.
- Mantenimiento correctivo de motos.

- Realizar recortes de verduras como ayudante de cocina.

Recepción de llamadas: 1 colaboradores.

- Elaborar ruta de cada domicilio.
- Manejo de información de los colaboradores del restaurante.
- Recepción de llamadas.

Lava Trasto: 1 Colaborador

- Encargado de trasladar trastos del lugar de aseo hasta cocina, al inicio y al final del día laboral.
- Lavar y secar trastos.

Número total de colaboradores: 18

Proveedores en dicho local:

- Tip -Top
- Agricorp
- Lala
- Big cola
- Compañía Cervecera de Nicaragua
- San Martin
- La pollita (Masaya)
- Matadero cacique.
- Súper Mercado la colonia y Maxi Palí
- Distribuidora El molino

- Distribuidora Central polímero
- Maxi pali
- Pepsi
- Coca cola
- Hielera Tenderi
- Diinsa
- Huevos el Granjero

Número total de colaboradores: 18

Áreas empleadas

Bodegas:

- 1 bodega para almacenar granos básicos.
- 1 bodega para almacén de productos congelados. (carnes, pollo, cerdo, pescado y productos lácteos).

Cocinas:

- 2 Cocinas Industriales.
- 2 asadores.
- 6 Cocinas Domesticas.

Mesas o piso:

- 4 Sub-Áreas con un total de 26 mesas.

Delivery's:

- 3 motocicletas con capacidad de 32 servicios de comida por cada una.
- 4 Líneas telefónicas para recepción de llamadas.
- Uso de redes sociales para recepción de pedidos a domicilio.

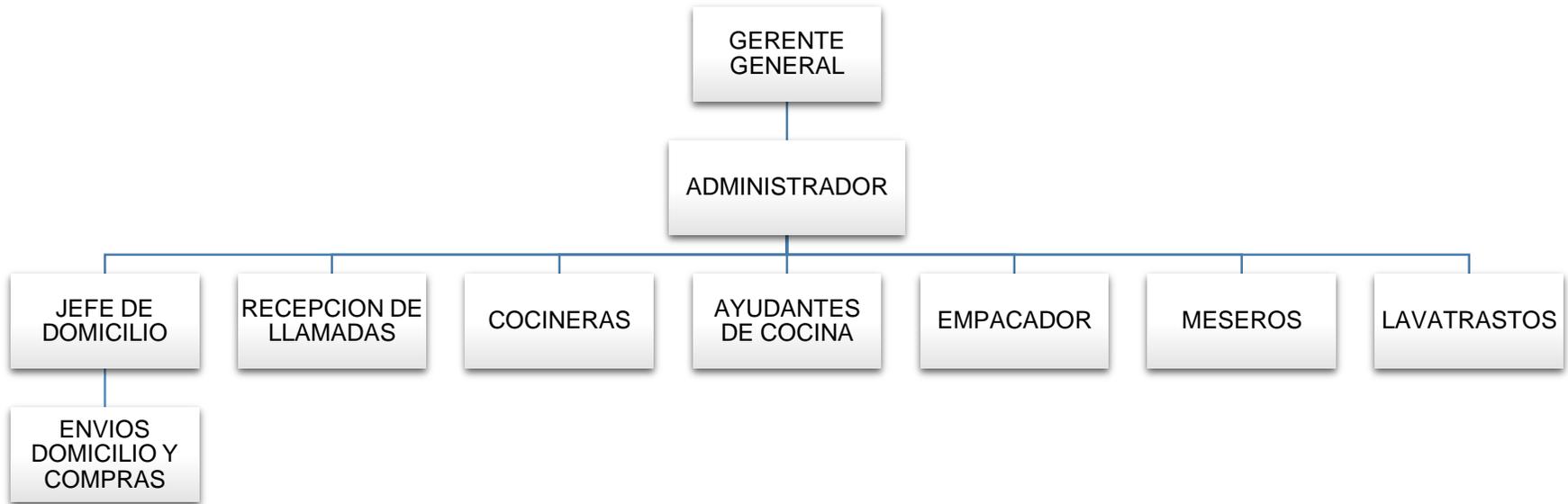
Limpieza:

- 2 lavaderos de concretos para limpieza de trastos.
- 1 lavadero de concreto para limpieza de utensilio de limpieza.

Mantenimientos del local:

- Mantenimiento de plagas, (certificados por el Minsa) cada 2 meses.
- Mantenimiento de local, cada 6 meses.
- Mantenimiento preventivo, cada 3 meses.
- Mantenimiento de motos, cada mes.

Organigrama Actual



Deficiencias Organigrama Actual

La estructura actual y organizacional del Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros no cumple con los requerimientos establecidos, puesto que los empleados no cuentan con un control de las funciones que realmente le competen a su cargo, se generan mucha confusión y desorden en las horas pico, ya que la mala organización de funciones del personal ha afectado la atención al cliente puesto que generan tardanza en los servicios, esto se debe a que a su vez el personal no tiene el hábito de trabajar en equipo y esto presenta dificultad en el manejo de información, situación que afecta todas las áreas del restaurante.

En que el restaurante no cuente con una organización específica bien estructurada ha dado lugar a que sus empleados realicen duplicidad en los procedimientos, generando pérdida de tiempo y atrasos en el servicio al cliente en el área de restaurante y domicilios. A la vez esto provoca pérdidas económicas, indisciplina del personal, y pérdidas en materia prima.

Como se refleja en la estructura de organigrama todos los puestos de trabajos están en el mismo nivel jerárquico y es allí donde se da gran parte de los problemas. En general la falta de una estructura organizacional ha repercutido en las funciones que se llevan a cargo en cada puesto de trabajo, los empleados no tienen un claro conocimiento de sus niveles laborales, el restaurante no tiene designados jefes inmediatos en cada una de las áreas, sino que el que hace la función de jefe es el mismo administrador además de tener tareas administrativas asignadas específicas tiene que involucrarse activamente en el buen desempeño de los procedimientos y servicio al cliente.

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

Tabla #1: Cargos y funciones actuales del restaurante desayuno y almuerzos caseros.

Cargos y funciones del restaurante desayunos y almuerzos caseros	
Cargos	Funciones
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> ➤ arquear el sistema contable de los delivery's. ➤ cajero. ➤ catador de alimentos y control de calidad. ➤ Manejo del inventario de alimentos o materia prima. ➤ mantenimiento del local. ➤ Mesero. ➤ orientar compras realizadas en supermercados y mercado local de la ciudad. ➤ recibir a proveedores. ➤ supervisar áreas (Domicilio, Cocina, Mesas, Contabilidad, atención al cliente y Limpieza).
Cocinero	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar lista de compras de materia prima. ➤ Empacar alimentos para delivery's y clientes que estén dentro del local. ➤ Encargado de freír en aceite. ➤ Encargado de realizar pedidos de compras en carnes de res, pollo, cerdo y pescado. ➤ Limpieza de área asignada. ➤ Preparar arroz. ➤ preparar frijoles. ➤ Preparar Caldos, Asados, Comidas a la plancha y empanizados. ➤ Preparar complementos y Bastimentos. ➤ Preparar ensaladas. ➤ Preparar Gallo Pinto. ➤ Realizar recortes de carne y pollo. ➤ Servir Alimentos para delivery's y para clientes que estén dentro local.
Ayudante de cocina	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar refrescos. ➤ Empacar alimentos para delivery's y clientes que estén dentro del local. ➤ Encargado de Asar en brasas. ➤ Limpieza de área asignada. ➤ Preparar ensaladas. ➤ Servir Alimentos para delivery's y para clientes que estén dentro local.

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

<p>Mesero</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encargado de trasladar alimentos de cocina hasta la mesa del cliente. ➤ Encargado de trasladar los trastos sucios de las mesas hacia el lugar de aseo de trastos. ➤ Encargado de trasladar y servir bebidas gaseosas y naturales de cocina hasta la mesa del cliente. ➤ Encargo de ordenar las mesas dentro del local, al inicio y al final del día laboral. ➤ Enrolar cubiertos. ➤ Limpieza de área asignada. ➤ Limpieza de bandejas. ➤ Limpieza de baños. ➤ limpieza de sillas y mesas del local ➤ Manejo de inventario de palillos, servilletas y pajillas. ➤ Rellenar refrigerador de bebidas gaseosas y naturales. ➤ Rellenar saleros, palilleros, servilleteros y azucareros en cada una de las mesas.
<p>Domicilio</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ control de combustible. ➤ Empacar complementos y bastimentos para delivery's y clientes dentro del local, como ayudante de cocina. ➤ Encargado de trasladar alimentos del local hasta el domicilio del cliente. (Desayunos y Almuerzos). ➤ Encargo de realizar compras en supermercados y mercado local de la ciudad. ➤ Lavar trastos como ayudante de la lava trastos. ➤ Limpieza de bodegas. ➤ Limpieza de motos. ➤ Mantenimiento correctivo de motos. ➤ Realizar recortes de verduras como ayudante de cocina.
<p>Recepcionista de llamadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar ruta de cada domicilio. ➤ Manejo de información de los colaboradores del restaurante. ➤ Recepción de llamadas.
<p>Lava trastos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encargado de trasladar trastos del lugar de aseo hasta cocina, al inicio y al final del día laboral. ➤ Lavar y secar trastos (Desayunos y Almuerzos).

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III: MANUAL DE FUNCIONES.

Misión

Satisfacer las necesidades gastronómicas de nuestros clientes es un factor clave en Desayunos y Almuerzos Caseros, ofreciendo alimentos y servicios con la más alta calidad, donde se sobrepasen las expectativas de nuestros clientes y ser un espacio de trabajo que permita la realización personal y el desarrollo de sus colaboradores.

Visión

Ser reconocidos a nivel nacional por brindar un servicio de calidad a los mejores precios, un ambiente agradable y placentero en el que podrá degustar un sabor tradicional

Organigrama Propuesto

En base al análisis realizado en este proyecto se ha propuesto una mejora en el organigrama, donde cada puesto de trabajo se ha organizado de forma más efectiva para así hacer una mejor función de los procesos productivos que se realizan en el restaurante.

Esto a su vez permite un mejor control del personal y facilidad en el cumplimiento de su trabajo de manera más eficiente en cada una de las áreas. Se ha realizado una reorganización de funciones en los distintos puestos con el objetivo de que el personal cumpla de forma más organizada y efectiva las funciones establecidas en cada uno de los cargos asignados.

Organigrama Propuesto

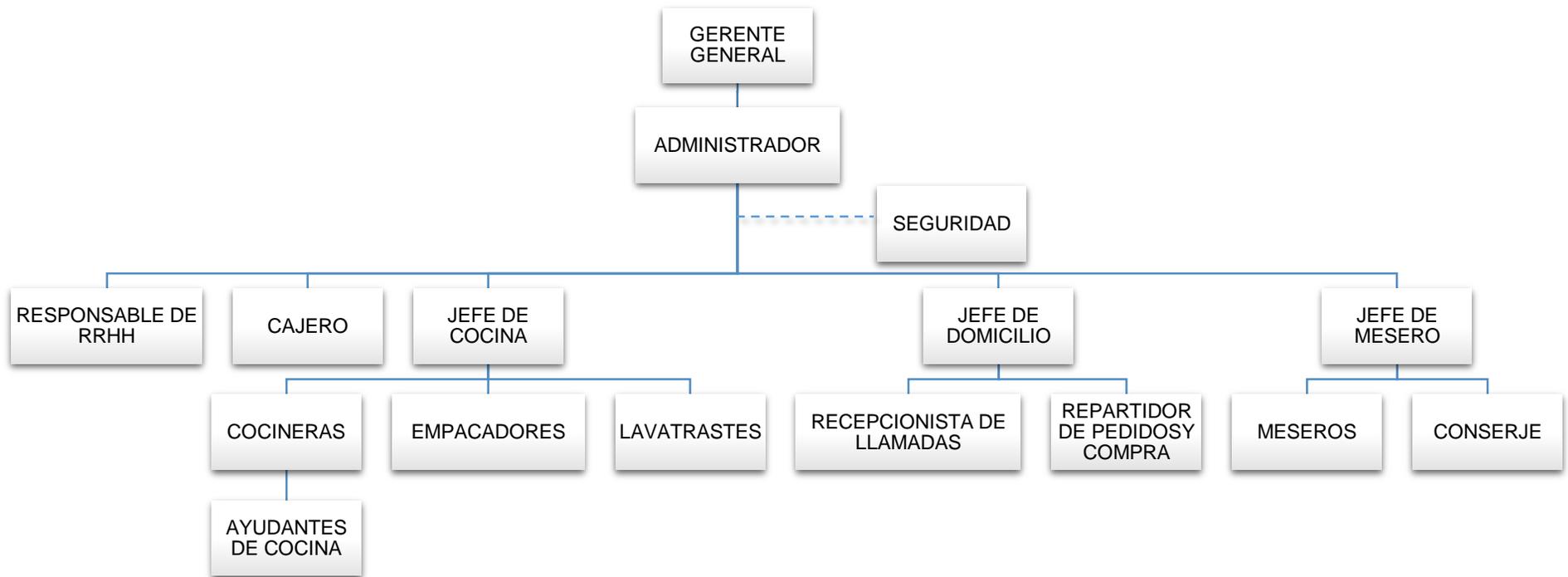


Tabla #2: Descripción del puesto del Administrador.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo y Desayunos Caseros	
Descripción del puesto	
Área	Administración
Nombre del puesto	Administrador
Quienes le reportan	Responsable de RRHH, Jefe de Cocina, Jefe de Domicilio, Jefe de Meseros, Cajero.
Misión del puesto	Se encarga de supervisar todas las áreas del restaurante; tanto en RRHH, servicio, financiera, material y producción, de manera de que todo funcione en óptimas condiciones.
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrolla actividades específicas de presupuesto para las áreas del establecimiento. ➤ Supervisa los presupuestos para controlar los gastos. ➤ Se encarga de coordinar la mercadotecnia y la publicidad del local. ➤ Se encarga de realizar y supervisar los horarios del personal. ➤ Trabaja conjuntamente con el Contador, en aspectos de pagos, impuestos, estados financieros, etc. ➤ Revisa las hojas de función con el chef o jefe de Cocina. ➤ Se encarga de corregir los errores en el área operativa. ➤ Delega y asigna diversas tareas. ➤ Se encarga de revisar el pago de las actividades financieras del establecimiento.

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

	<ul style="list-style-type: none">➤ Revisa los reportes diarios de inventarios y compras.➤ Revisa el uniforme del personal.➤ Está dispuesto para proveer asistencia en horarios de mucho trabajo en cualquiera de las áreas existentes.➤ Reporta al dueño todo lo que ocurre en el restaurante.➤ Se encarga de supervisar a todo el personal del restaurante.➤ Debe tener conocimiento de cómo se opera todo el equipo del restaurante.➤ Trabaja en todas las áreas del restaurante.➤ Su horario de trabajo se prolonga de acuerdo a las necesidades del restaurante.
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla #2.1: Perfil del puesto del administrador.

Formación académica	Administrador de Empresas, Ing. Industrial o Carreras afines.
Experiencia	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none">➤ Conocimientos básicos de comidas y bebidas➤ Manejo de personal➤ Conocimiento de Excel, Word y programas afines.
Características personales	<ul style="list-style-type: none">➤ Liderazgo➤ Trabajo bajo presión➤ Trabajo en equipo➤ Capacidad de resolver y dar soluciones inmediatas a los problemas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #3: Descripción del puesto del Responsable de RRHH.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo y Desayunos Caseros	
Descripción del puesto	
Área	RRHH
Nombre del puesto	Responsable de Recursos Humanos
Quienes le reportan	-
Misión del puesto	Identificar y gestionar las plantillas e información del personal.
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificar la estrategia y el desarrollo del capital humano del restaurante. ➤ Elaborar plan de comunicación interna. ➤ Definir la política y protocolos de reclutamiento de personal. ➤ Elaborar un programa de capacitación del personal. ➤ Controlar la incidencia de faltas y retardos del personal. ➤ Elaborar planillas de colaboradores.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #3.1: Perfil del puesto del Responsable de RRHH.

Formación académica	Ingeniero industrial, licenciaturas.
Experiencia	Mínimo 3 años de experiencia.
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento de ley 618. ➤ Manejo de personal. ➤ Manejo de office.
Características personales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Orientado a resultados. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Compromiso. ➤ Análisis de datos e información. ➤ Liderazgo. ➤ Visión estratégica.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #4: Descripción del puesto del Cajero.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo y Desayunos Caseros	
Descripción del puesto	
Área	Contabilidad
Nombre del puesto	Cajero
Quienes le reportan	-
Misión del puesto	Gestionar Sistema Contable del Restaurante.
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisa y cuenta el dinero de la caja al iniciar la jornada ➤ Aconseja al cliente sobre los productos. ➤ Es el encargado de llevar un registro diario de las ventas, para luego realizar el cuadro de caja. ➤ Realiza el cuadro de caja. ➤ Es el encargado de entregar el reporte diario de ventas ➤ Emite las facturas a los clientes. ➤ Es el encargado de que el cliente se sienta satisfecho con el servicio. ➤ Controla las ventas diarias del restaurante. ➤ Debe mantener limpia el área de caja.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #4.1: Perfil del puesto del Responsable de RRHH.

Formación académica	Lic. Contabilidad, técnico en contabilidad y carreras afines
Experiencia	2 años como mínimo
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	Dominio de sistemas contables
Características personales	<ul style="list-style-type: none">➤ Honesto➤ Responsable➤ Disciplina

Fuente: Elaboración propia

Tabla #5: Descripción del puesto del Jefe de Cocina.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo y Desayunos Caseros	
Descripción del puesto	
Área	Cocina
Nombre del puesto	Jefe de cocina
Quienes le reportan	Asistente de cocina, cocineras, lava trasto y empacador.
Misión del puesto	Coordinar el trabajo entre los que conforman el área de cocina para que todo esté en óptimas condiciones.
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisar al personal de cocina. ➤ Confecciona los menús. ➤ Hace las requisiciones necesarias a la bodega. ➤ Vigila el consumo de las materias primas para evitar desperdicios. ➤ Controla que las comandas salgan en las condiciones exigidas. ➤ Vigila los horarios de entrada y salida del personal de cocina. ➤ Distribuye el trabajo entre la brigada. ➤ Es la encargada de cuidar las instalaciones y los equipos de cocina.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #5.1: Perfil del puesto del Jefe de Cocina.

Formación académica	Chef de cocina, técnico en cocina, o curso especializado en preparación de alimentos a la carta.
Experiencia	5 años o mas
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sólida experiencia en la dirección y preparación directa de alimentos y menús. ➤ Gran habilidad en la tarea de ajustar sabores e ingredientes a una larga serie de dietas, culturas, tipos de comida y demás. ➤ Excepcionales habilidades para impartir órdenes y entrenar al personal de cocina, de la mejor forma para diseñar, cocinar y presentar los alimentos.
Características personales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Creativo e innovador con la presentación de los alimentos para los comensales. ➤ Dinámico. ➤ Responsable. ➤ Líder. ➤ Ordenado. ➤ Trabajo en equipo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #6: Descripción del puesto de Cocinera.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo y Desayunos Caseros	
Descripción del puesto	
Área	Cocina
Nombre del puesto	Cocinera
Quienes le reportan	-
Misión del puesto	Preparar y cocinar alimentos referidos al menú del local u otras innovaciones en cuanto a comidas se refiere.
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Procesa la materia prima bajo las órdenes del jefe de cocina. ➤ Prepara Carnes, pollo, cerdo y pescado. ➤ Despacho de órdenes a la carta. ➤ Elaborar lista de compras de materia prima.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #6.1: Perfil del puesto de la Cocinera.

Formación académica	Chef de cocina, técnico en cocina, o curso especializado en preparación de alimentos a la carta.
Experiencia	3 años o mas
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sólida experiencia en la dirección y preparación directa de alimentos y menús. ➤ Gran habilidad en la tarea de ajustar sabores e ingredientes a una larga serie de dietas, culturas, tipos de comida y demás. ➤ Excepcionales habilidades para impartir órdenes y entrenar al personal de cocina, de la mejor forma para diseñar, cocinar y presentar los alimentos.
Características personales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Creativo e innovador con la presentación de los alimentos para los comensales. ➤ Dinámico. ➤ Responsable. ➤ Líder. ➤ Ordenado. ➤ Trabajo en equipo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #7: Descripción del puesto de Ayudante de Cocina.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo Y Desayunos Caseros	
Descripción del puesto	
Departamento	Cocina
Nombre del puesto	Ayudante de cocina
Quienes le reportan	-
Misión del puesto	Auxiliar a las cocineras en cuanto a comidas se refiere.
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabaja bajo las órdenes del jefe de cocina y cocinera. ➤ Se encarga de recibir la requisición de la materia prima, y de guardarla correctamente. ➤ Procesa la materia prima según las instrucciones del jefe de cocina o cocinera. ➤ Se encarga del despacho de las órdenes. ➤ Elaborar refrescos. ➤ Encargado de Asar en brasas. ➤ Limpieza de área asignada. ➤ Preparar ensaladas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #7.1: Perfil del puesto del Ayudante de Cocina.

Formación académica	Bachiller, curso de preparación de alimentos a la carta.
Experiencia	Mínima 2 años
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none">➤ Sólida experiencia en la preparación de alimentos
Características personales	<ul style="list-style-type: none">➤ Responsable.➤ Ordenado.➤ Trabajo en equipo.➤ Cumplimiento de órdenes orientadas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #8: Descripción del puesto de Empacador.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo Y Desayunos Caseros	
Descripción del puesto	
Área	Cocina
Nombre del puesto	Empacador
Quienes le reportan	-
Misión del puesto	Empacar alimentos
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabaja bajo las órdenes del jefe de cocina y cocinera. ➤ Se encarga del despacho de las órdenes de empaques. ➤ Limpieza de área asignada.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #8.1: Perfil del puesto del Empacador.

Formación académica	Bachiller, curso de preparación de alimentos a la carta.
Experiencia	-
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabajo bajo presión ➤ Agilidad
Características personales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Responsable ➤ Ordenado ➤ Trabajo en equipo ➤ Cumplimiento de órdenes orientadas

Fuente: Elaboración propia

Tabla #9: Descripción del puesto del Jefe de Mesero.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo y Desayunos Caseros	
Descripción del puesto	
Área	Mesas
Nombre del puesto	Jefe de Mesero
Quienes le reportan	Mesero
Misión del puesto	Coordinar el área de mesas orientada al servicio al cliente.
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Brindar asesoría al cliente sobre el platillo e informar correctamente sobre ingredientes, preparación y guarnición de los respectivos platos. ➤ Elaborar reporte. ➤ Supervisar a los meseros. ➤ Hace las requisiciones necesarias a la bodega. ➤ Vigila el consumo de las materias primas para evitar desperdicios. ➤ Distribuye el trabajo entre la brigada. ➤ encargada de cuidar las instalaciones.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #9.1: Perfil del puesto del Jefe de Mesero.

Formación académica	Estudiante universitario, técnico o bachiller
Experiencia	Minina 3 año
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none">➤ Habilidad comunicativa➤ Manejo de alimentos y bebidas➤ Servicio al cliente
Características personales	<ul style="list-style-type: none">➤ Amable➤ Dinámico➤ Trabajo en equipo➤ Responsable➤ Servicial

Fuente: Elaboración propia

Tabla #10: Descripción del puesto de Mesero.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo y Desayunos Caseros	
Descripción del puesto	
Área	Mesas
Nombre del puesto	Mesero
Quienes le reportan	-
Misión del puesto	Atender de forma profesional las solicitudes del cliente
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar el montaje de las mesas y acondicionamiento de espacios a utilizarse en los eventos (desayunos, comidas, cenas) para el servicio en el salón. ➤ Preparar la mesa de servicio (salseras, saleros, servilletas, cubiertos, etc.). ➤ Tomar el pedido de restaurante brindando asesoría al cliente sobre el platillo e informar correctamente sobre ingredientes, preparación y guarnición de los respectivos platos. ➤ Presentar la comanda y/o pedidos al personal de cocina de forma clara para su oportuna y correcta entrega. ➤ Servir a la mesa o en buffet según sea requerido, los alimentos y bebidas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #10.1: Perfil del puesto del Mesero.

Formación académica	Estudiante universitario, técnico o bachiller
Experiencia	Minina 1 año
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Habilidad comunicativa. ➤ Montaje de una mesa. ➤ Manejo de alimentos y bebidas. ➤ Servicio de banquetes.
Características personales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Amable. ➤ Dinámico. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Responsable. ➤ Servicial.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #11: Descripción del puesto de Recepcionista de Llamadas.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo y Desayunos Caseros	
Descripción del puesto	
Área	Domicilio
Nombre del puesto	Recepcionista de llamadas
Quienes le reportan	-
Misión del puesto	Encargado de recepción de todos los pedidos solicitados en delivery's.
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recepción de pedidos. ➤ Brindar asesoría al cliente sobre el platillo e informar correctamente sobre ingredientes, preparación y guarnición de los respectivos platos. ➤ Elaborar reporte.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #11.1: Perfil del puesto del Recepcionista de Llamada.

Formación académica	Estudiante universitario, técnico, o bachiller.
Experiencia	Minimo 1 año.
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Habilidades computacionales. ➤ Habilidades de comunicación. ➤ Servicio orientado al cliente. ➤ Gestión de información.
Características personales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Amable. ➤ Ordenado. ➤ Responsable.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #12: Descripción del puesto del Jefe de Domicilio.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo y Desayunos Caseros	
Descripción del puesto	
Área	Domicilio
Nombre del puesto	Jefe de domicilio.
Quienes le reportan	Envíos domicilio y compras.
Misión del puesto	Coordinar logística en cuanto a rutas de pedidos domiciliar.
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboración de ruta de cada domicilio. ➤ Brindar asesoría al cliente sobre el platillo e informar correctamente sobre ingredientes, preparación y guarnición de los respectivos platos. ➤ Elaborar reporte. ➤ Supervisar a los encargados de entrega domiciliar. ➤ Control de mantenimientos preventivo en las motocicletas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #12.1: Perfil del puesto del Jefe de Domicilio.

Formación académica	Técnico o bachiller.
Experiencia	Minina 2 años.
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	Licencia de conducir.
Características personales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Responsable. ➤ Honrado. ➤ Ordenado. ➤ Trabajo bajo presión.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #13: Descripción del puesto de Envíos Domicilio y Compras.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo y Desayunos Caseros	
Descripción del puesto	
Área	Domicilio
Nombre del puesto	Repartidor de pedidos y Compras.
Quienes le reportan	-
Misión del puesto	Entregar pedidos domiciliar y realizar compras Orientadas.
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encargado de trasladar alimentos del local hasta el domicilio del cliente. (Desayunos y Almuerzos). ➤ Encargo de realizar compras en supermercados y mercado local de la ciudad. ➤ Limpieza de motos. ➤ Mantenimiento correctivo de motos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #13.1: Perfil del puesto de Envíos Domicilio y Compras.

Formación académica	Técnico o bachiller.
Experiencia	Minina 2 años.
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	Licencia de conducir.
Características personales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Responsable. ➤ Honrado. ➤ Ordenado. ➤ Trabajo bajo presión.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #14: Descripción del puesto de Lava Trastos.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Almuerzo y Desayunos Casero	
Descripción del puesto	
Departamento	Limpieza
Nombre del puesto	Lava trastos
Quienes le reportan	-
Misión del puesto	Aseo de trastos
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encargado de trasladar trastos del lugar de aseo hasta cocina, al inicio y al final del día laboral. ➤ Lavar y secar trastos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #14.1: Perfil del puesto del Lava Trasto.

Formación académica	Primaria aprobada
Experiencia	Minina de 1 año.
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	Habilidades en limpieza.
Características personales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Puntual. ➤ Ordenado. ➤ Servicial.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #15: Descripción del puesto de conserje.

Manual de perfiles y puestos del Restaurante Desayunos y Almuerzos Casero	
Descripción del puesto	
Departamento	Limpieza
Nombre del puesto	Conserje
Quienes le reportan	-
Misión del puesto	Limpiar áreas asignadas.
Función específica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encargado de limpieza de áreas asignadas. ➤ Mantener organizadas sus herramientas de trabajo ➤ Trasladar la basura a los recipientes

Fuente: Elaboración propia

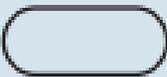
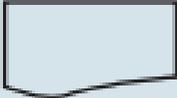
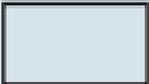
Tabla #15.1: Perfil del puesto de conserje.

Formación académica	Primaria aprobada
Experiencia	Minina de 1 año.
Destrezas técnicas y/o Conocimientos especiales	Habilidades en limpieza.
Características personales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Puntual. ➤ Ordenado. ➤ Servicial.

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO IV: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Simbología para diagramas de flujo ANSI

SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	Terminal. Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.		Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utiliza, se genera o sale del procedimiento.
	Dispatcher. Indica el inicio de un procedimiento, contiene el nombre de éste o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio.		Activo. Representa un archivo común y corriente de oficina.
	Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.		Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.		Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en el que continúa el diagrama de flujo.
	Nota aclaratoria. No forma parte del diagrama de flujo, es un elemento que se adiciona a una operación o actividad para dar una explicación.		Línea de comunicación. Proporciona la transmisión de informar de un lugar a otro mediante?
SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
 *	Operación con teclado. Representa una operación en que se utiliza una perforadora o verificadora de tarjeta.		Dirección de flujo o línea de unión. Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
 *	Tarjeta perforadora. Representa cualquier tipo de tarjeta perforadora que se utilice en el procedimiento.	 *	Cinta magnética. Representa cualquier tipo de cinta magnética que se utilice en el procedimiento.
 *	Cinta perforadora. Representa cualquier tipo de cinta perforadora que se utilice en el procedimiento.	 *	Teclado en línea. Representa el uso de un dispositivo en línea para proporcionar información a una computadora electrónica u obtenerla de ella.
NOTA: Los símbolos marcados con * son utilizados en combinación con el resto cuando se está elaborando un diagrama de flujo de un procedimiento en el cual intervienen algún equipo de procesamiento electrónico.			

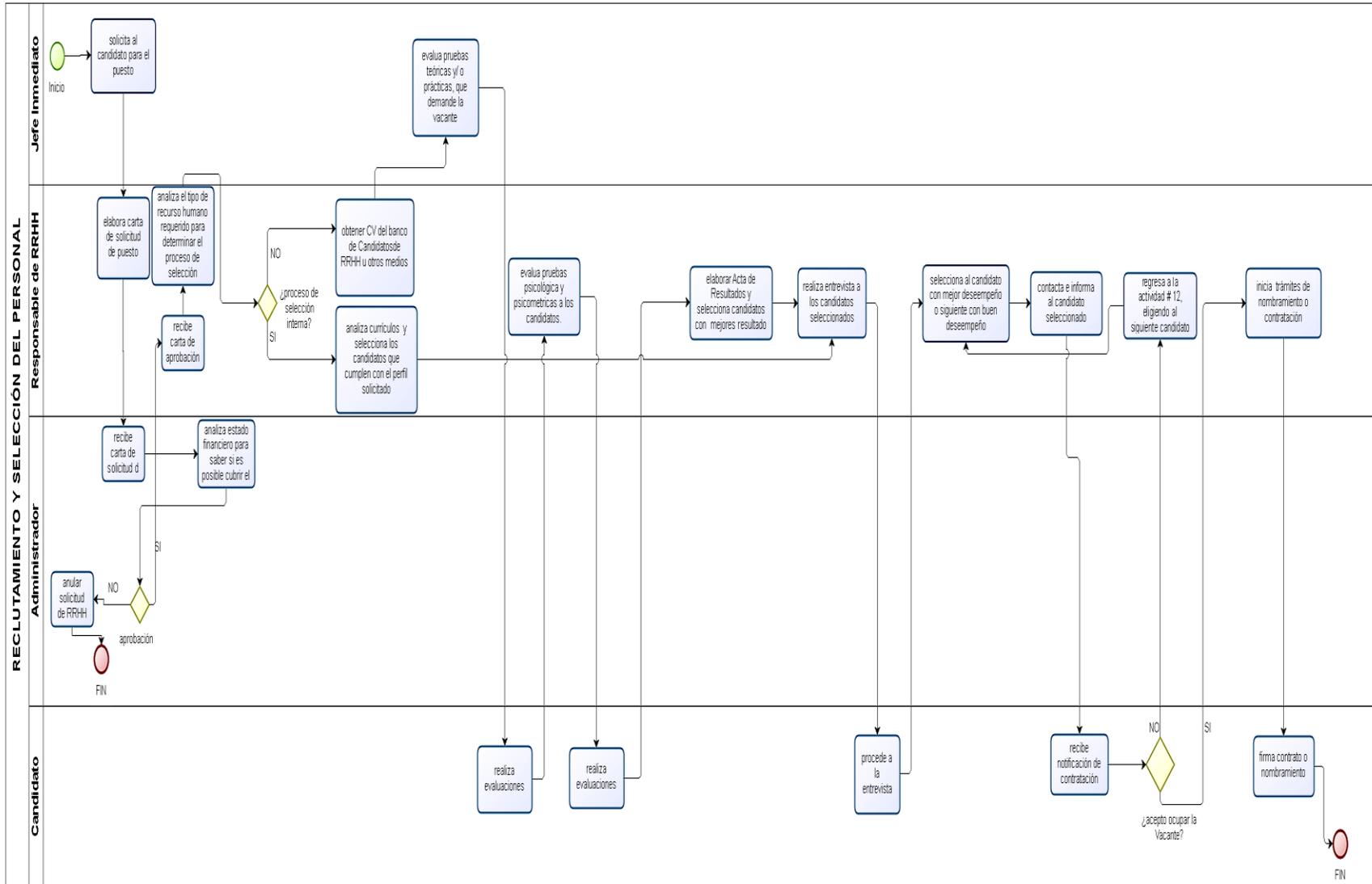
Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

Ficha de procedimiento		DN-PRSP-01/19
Descripción narrativa del procedimiento de reclutamiento y selección del personal.		
Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros		
Num. Act.	Responsable	Descripción de la actividad
1	Jefe Inmediato.	El proceso inicia cuando el jefe inmediato de cualquiera de las áreas solicita contratar a un colaborador o candidato para el puesto solicitado.
2	Responsable de RRHH.	Elaborar y remite carta de solicitud de puesto.
3	Administrador.	Recibe carta de solicitud de puesto
4	Administrador.	Decide aprobar el requerimiento de la dependencia solicitante al responsable de RRHH.
SI		NO
Si aprueba, se pasa a la actividad (5).		Si no aprueba, entonces se anula solicitud y no se contrata.
		FIN
5	Responsable de RRHH.	Recibe carta de aprobación.
6	Responsable de RRHH.	Analiza el tipo de recurso humano requerido para determinar el proceso de selección, si es interna o no para iniciar el proceso.
SI		NO
Si es interna, entonces se procede a analiza currículos y seleccionar los candidatos que cumplen con el perfil solicitado y proceder a la actividad #12.		Si no lo es, entonces se obtienen CV del banco de candidatos de RRHH u otros medios.

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

Num. Act.	Responsable.	Descripción de la actividad.
7	Responsable de RRHH.	Evalúa pruebas teóricas y/ o prácticas, que demande la vacante.
8	Candidatos.	Realiza evaluaciones.
9	Responsable de RRHH.	Evalúa pruebas psicológicas y psicométricas a los candidatos.
10	Candidatos.	Realiza evaluaciones.
11	Responsable de RRHH.	Elaborar Acta de Resultados y selecciona candidatos con mejores resultados.
12	Responsable de RRHH.	Realiza entrevista a los candidatos seleccionados.
13	Candidatos.	Procede a la entrevista.
14	Responsable de RRHH.	Selecciona al candidato con mejor desempeño o siguiente con buen desempeño.
15	Responsable de RRHH.	Contacta e informa al candidato seleccionado.
16	Candidato.	Recibe notificación de contratación; entonces el candidato decide en optar a la contratación.
SI		NO
Si acepta, entonces pasar a la actividad #17.		Si no acepta, entonces regresa a la actividad # 14, eligiendo al siguiente candidato con buen desempeño.
17	Responsable de RRHH.	Inicia trámites de nombramiento o contratación.
18	Candidato.	Firma contrato o nombramiento.
FIN		

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros



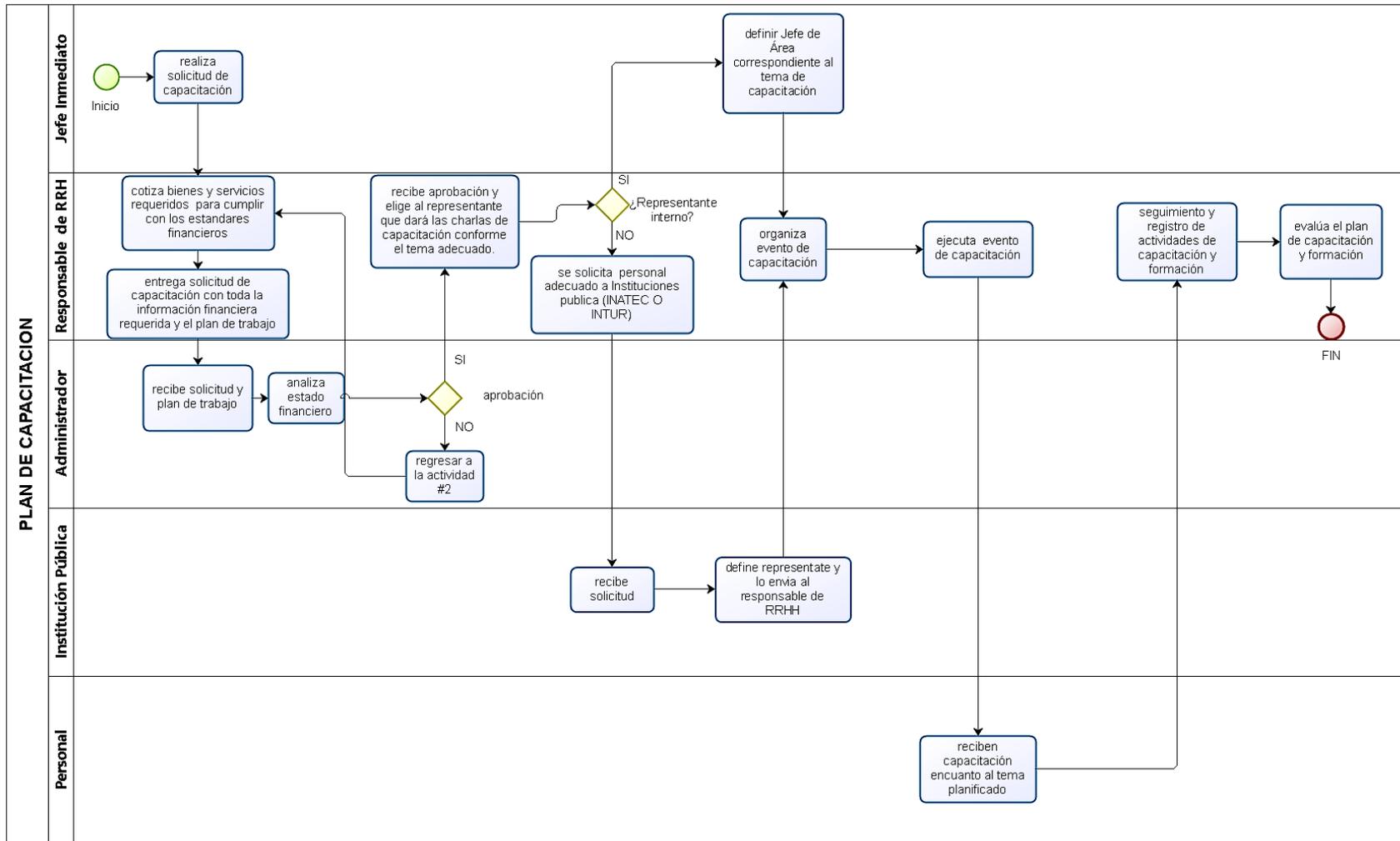
Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

Ficha de procedimiento		DN-PPC-02/19
Descripción narrativa del procedimiento para elaboración de plan de capacitación interna.		
Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros		
Num. Act.	Responsable	Descripción de la actividad
1	Jefe Inmediato.	El proceso inicia cuando el jefe inmediato de cualquiera de las áreas solicita capacitación a Responsable de RRHH.
2	Responsable de RRHH.	Cotiza bienes y servicios requeridos para cumplir con los estándares financieros.
3	Responsable de RRHH.	Entrega solicitud de capacitación al administrador con toda la información financiera requerida y el plan de trabajo.
4	Administrador.	Recibe solicitud y plan de trabajo.
5	Administrador.	Analiza estado financiero para saber de su capital a utilizar.
6	Administrador.	Decide aprobar el plan de capacitación.
SI		NO
Si aprueba, entonces se pasa a la actividad (7).		Si no aprueba, entonces Regresar a la actividad #2.
7	Responsable de RRHH.	Recibe aprobación y elige al representante que dará las charlas de capacitación conforme el tema adecuado, preguntándose si será interno o no.
SI		NO
Si es interno, definir Jefe de Área correspondiente al tema de capacitación, luego pasar a la actividad (10).		Si no es interno, entonces se solicita representante de Institución pública (INATEC O INTUR), luego pasar a la actividad (8).

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

8	Institución pública.	Recibe solicitud.
9	Institución pública	Define representate y lo envía al responsable de RRHH.
10	Responsable de RRHH.	Organiza evento de capacitación.
11	Responsable de RRHH.	Ejecuta evento de capacitación.
12	Personal.	Reciben capacitación en cuanto al tema planificado.
13	Responsable de RRHH.	Realiza seguimiento y registro de actividades de capacitación y formación
10	Responsable de RRHH.	Evalúa el plan de capacitación y formación.
FIN		

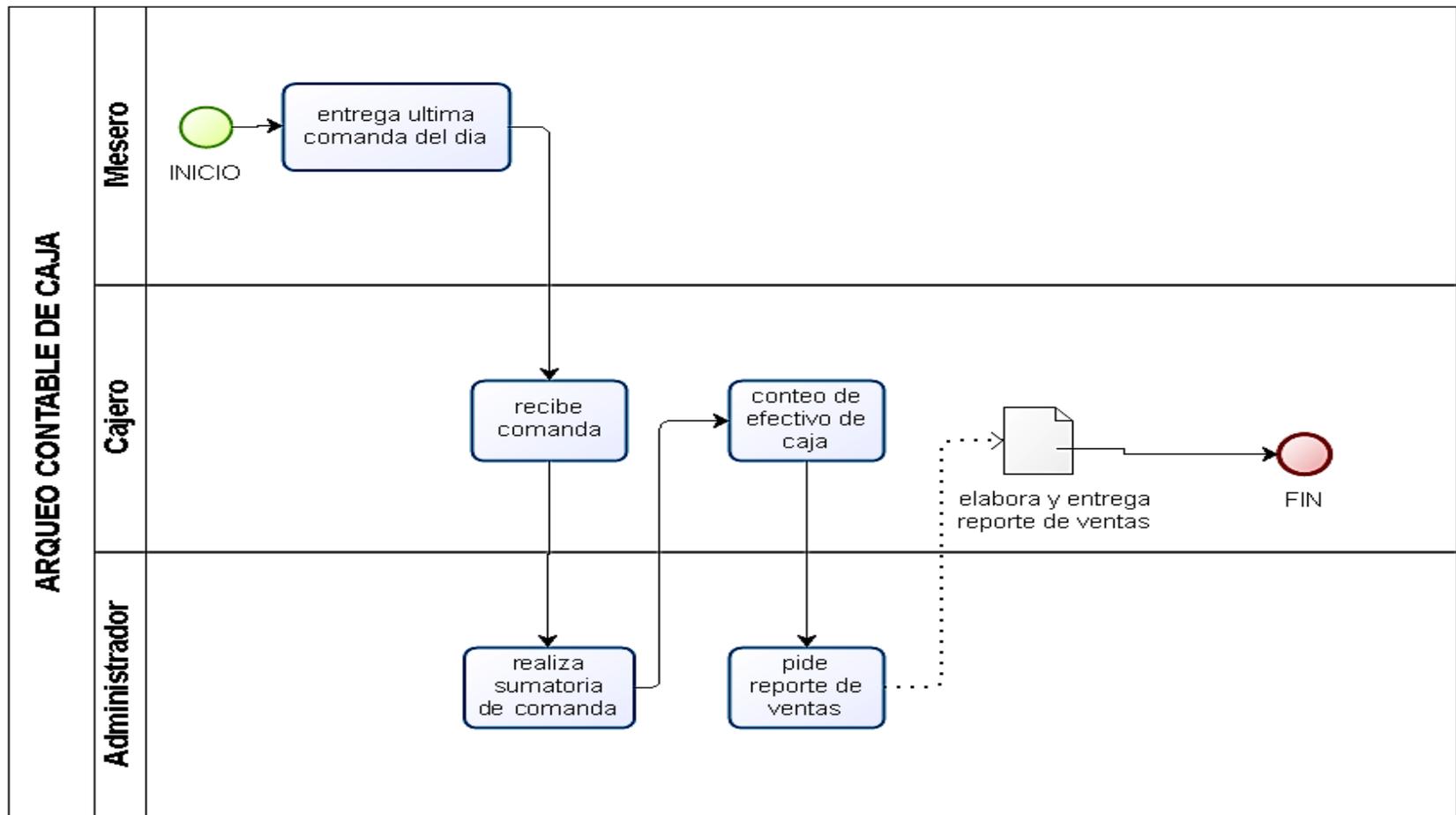
Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros



Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

Ficha de procedimiento		DN-AC-01/19
Descripción narrativa del procedimiento de arqueo contable.		
Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros		
Núm. Act.	Responsable	Descripción de la actividad
1	Mesero.	Entrega última comanda del día a caja.
2	Cajero.	Recibe comanda.
3	Administrador.	Realiza sumatoria de comandas y efectivo reflejado en ellas.
4	Cajero.	Realiza conteo de efectivo en caja de manera que concuerden con el total reflejado en las comandas.
5	Administrador.	Pide reporte a caja.
6	Cajero.	Elabora y entrega reporte de ventas.

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros



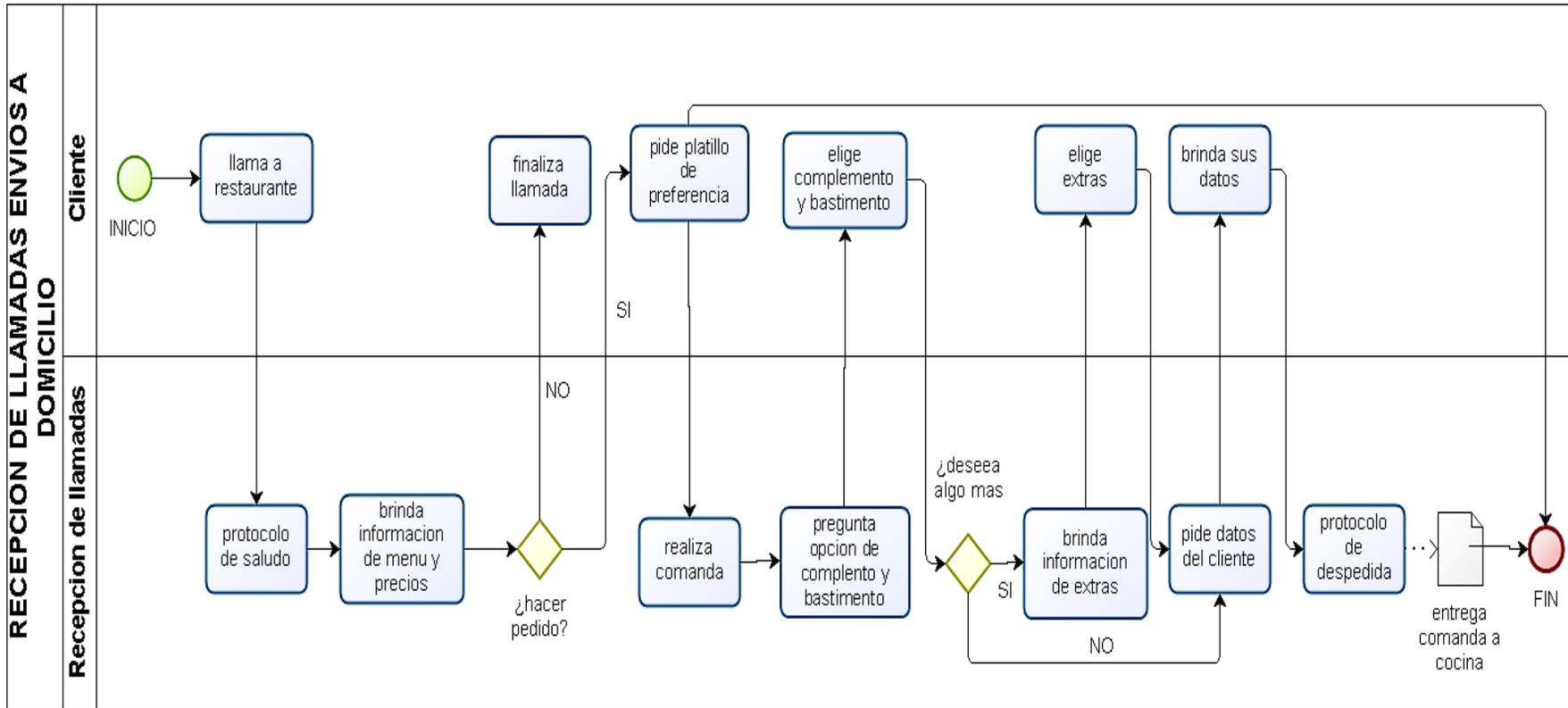
Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

Ficha de procedimiento		DN-RLLD-01/19
DESCRIPCION NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO PARA RECEPCION DE LLAMADAS ENVIOS A DOMICILIO		
Desayunos y Almuerzos Caseros		
Núm. Act.	Responsable	Descripción de la actividad
1	Cliente.	El proceso inicia cuando el cliente llama a la recepción de llamadas para hacer su pedido.
2	Recepción de llamadas.	Protocolo de saludo al cliente.
3	Recepción de llamadas.	Le brinda información detallada del menú del día y sus respectivos precios. El cliente decide en realizar o no el pedido de su preferencia.
SI		NO
Si decide ordenar, se pasa a la actividad (4).		Si decide no ordenar, entonces se realiza protocolo de despedida.
		FIN
4	Cliente.	Luego el cliente elige el platillo de su preferencia.
5	Recepción de llamadas.	Realiza comanda y pregunta opción de complemento y bastimento.
6	Cliente.	Elige complemento y bastimento.
7	Recepción de llamadas.	Pregunta si desea algo más.
8	Cliente.	Decide si requiere una extra en su platillo.
SI		NO
Si su respuesta es sí, entonces recepción de llamadas le brinda información de extras para que		Si su respuesta es no, se pasa a la actividad (9).

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

el cliente ordene extras, luego se pasa a la actividad (9).		
9	Recepción de llamadas.	Pregunta dirección y a nombre de quien estará el pedido.
10	Cliente.	Brinda la información necesaria.
11	Recepción de llamadas.	Protocolo de despedida al cliente.
12	Recepción de llamadas.	Traslada la comanda al área de cocina y guarda una copia.
FIN		

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros



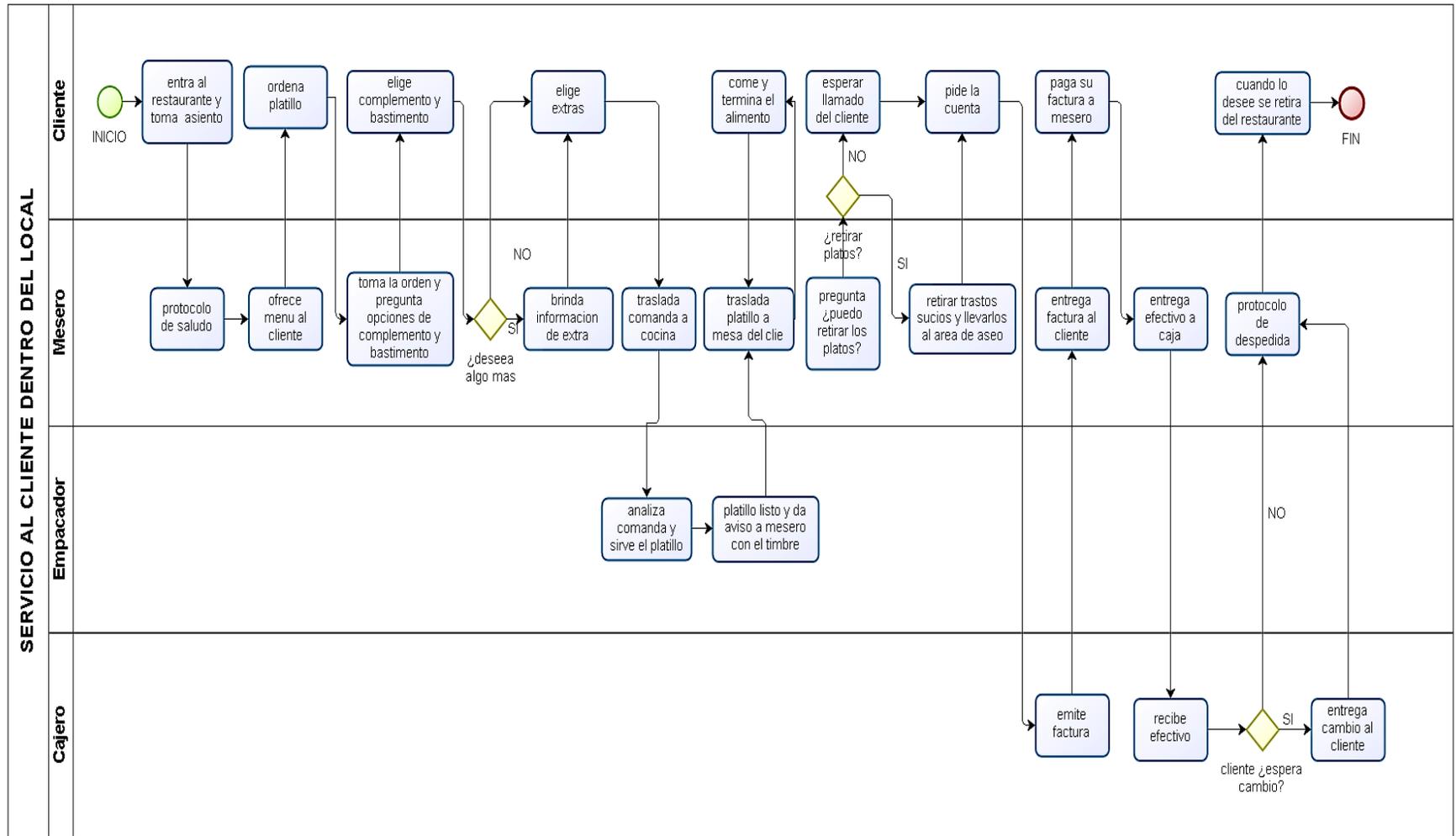
Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

Ficha de procedimiento		DN-SCL-01/19
Descripción narrativa del procedimiento para el servicio al cliente dentro del local.		
Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros		
Núm. Act.	Responsable	Descripción de la actividad
1	Cliente.	Entra al restaurante y toma asiento.
2	Mesero.	Saludo de protocolo al cliente.
3	Mesero.	Ofrece menú al cliente.
4	Cliente.	Decide ordenar platillo de su preferencia.
5	Mesero.	Toma la orden, además pregunta opciones de complemento y bastimento.
6	Cliente.	Elige complemento y bastimento.
7	Mesero.	Pregunta si de sea algo más.
8	Cliente.	Elige sí.
9	Mesero.	Brinda información de extras.
10	Cliente.	Elige extras.
11	Mesero.	Traslada comanda a cocina.
12	Empacadores.	Analiza comanda y sirve el platillo.
13	Empacadores.	Una vez listo el platillo avisa por medio de un timbre.
14	Mesero.	Traslada el platillo a la mesa del cliente.
15	Cliente.	Come.
16	Mesero.	Una vez terminado el alimento se pregunta si puede retirar el plato.
17	Mesero.	Se trasladan los trastos sucios al lugar de aseo.
18	Cliente.	Pide la cuenta.

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

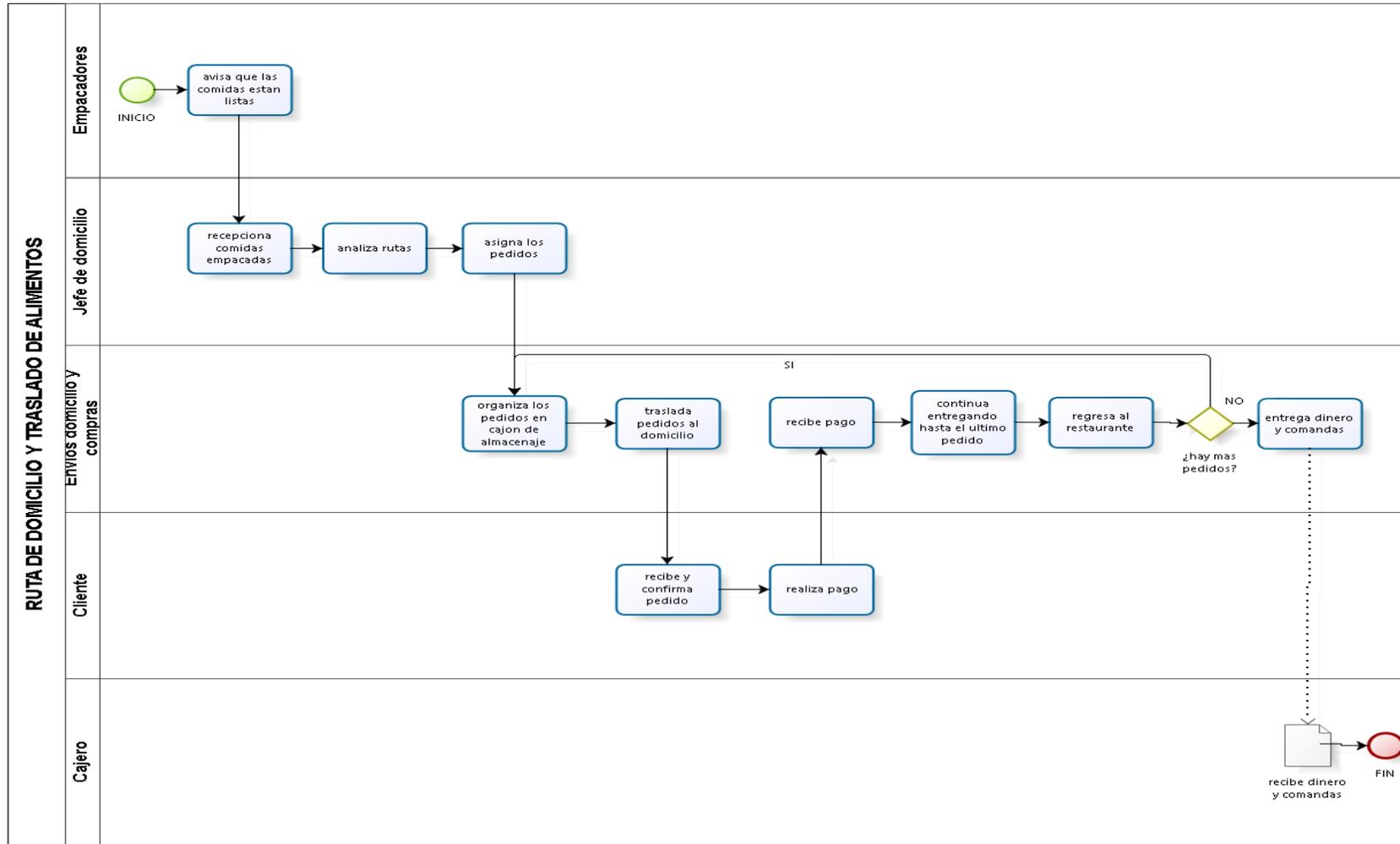
19	Cajero.	Emite factura.
20	Mesero.	Entrega factura al cliente.
21	Cliente.	Paga su factura.
22	Mesero.	Entrega efectivo a caja.
23	Mesero.	Entrega cambio del pago si lo hay.
24	Mesero.	Protocolo de despedida al cliente.
25	Cliente.	Cuando lo desee procede a retirarse del local.

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

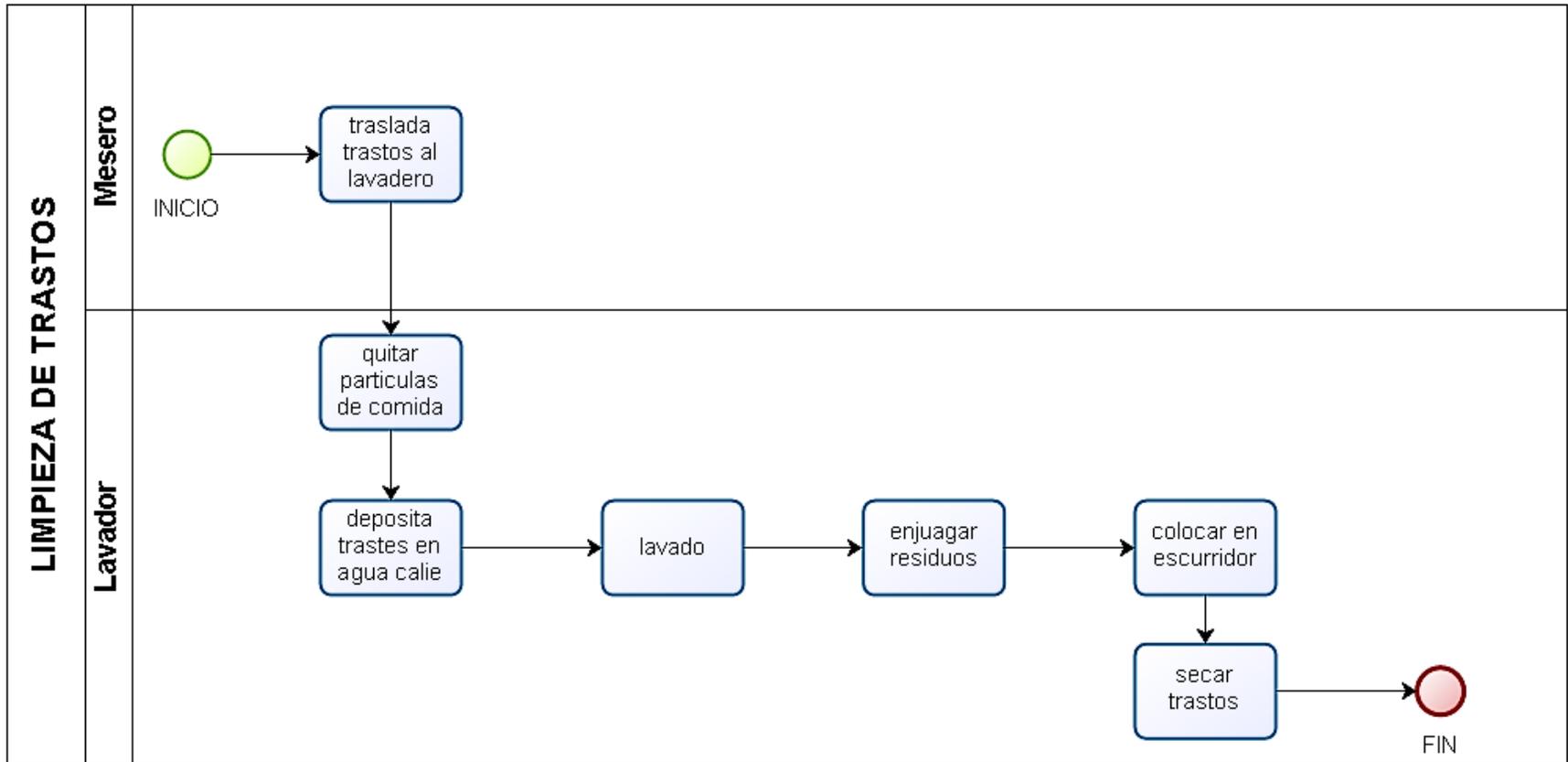


Ficha de procedimiento		DN-ERDT-01/19
Descripción narrativa del procedimiento para elaboración de rutas de domicilio y traslado de alimentos.		
Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros		
Núm. Act.	Responsable	Descripción de la actividad
1	Empacadores.	Avisa por medio de un timbre que la comida esta lista.
2	Jefe de domicilio.	Recepción de comidas empacadas.
3	Jefe de domicilio.	Analiza rutas de norte, sur, este y oeste.
4	Jefe de domicilio.	Asigna a envíos domicilio y compras los pedidos divididos según lo anterior.
5	Envíos domicilio y compras.	Organiza los pedidos en cajón de almacenaje de la motocicleta según el orden asignado en la ruta de entrega.
6	Envíos domicilio y compras.	Traslado los pedidos al domicilio del cliente.
7	Cliente.	Recibe y confirma su pedido.
8	Cliente.	Realiza pago.
9	Envíos domicilio y compras.	Recibe pago y lo deposita en el canguro proporcionado por el restaurante.
10	Envíos domicilio y compras.	Continúa realizando entrega de pedidos hasta entregar el último.
11	Envíos domicilio y compras.	Regresa al restaurante. Si hay pedidos vuelve a la actividad 5, en caso contrario entrega al cajero el dinero y las comandas para el arqueo contable.
12	Cajero.	Recibe dinero y comandas.

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros



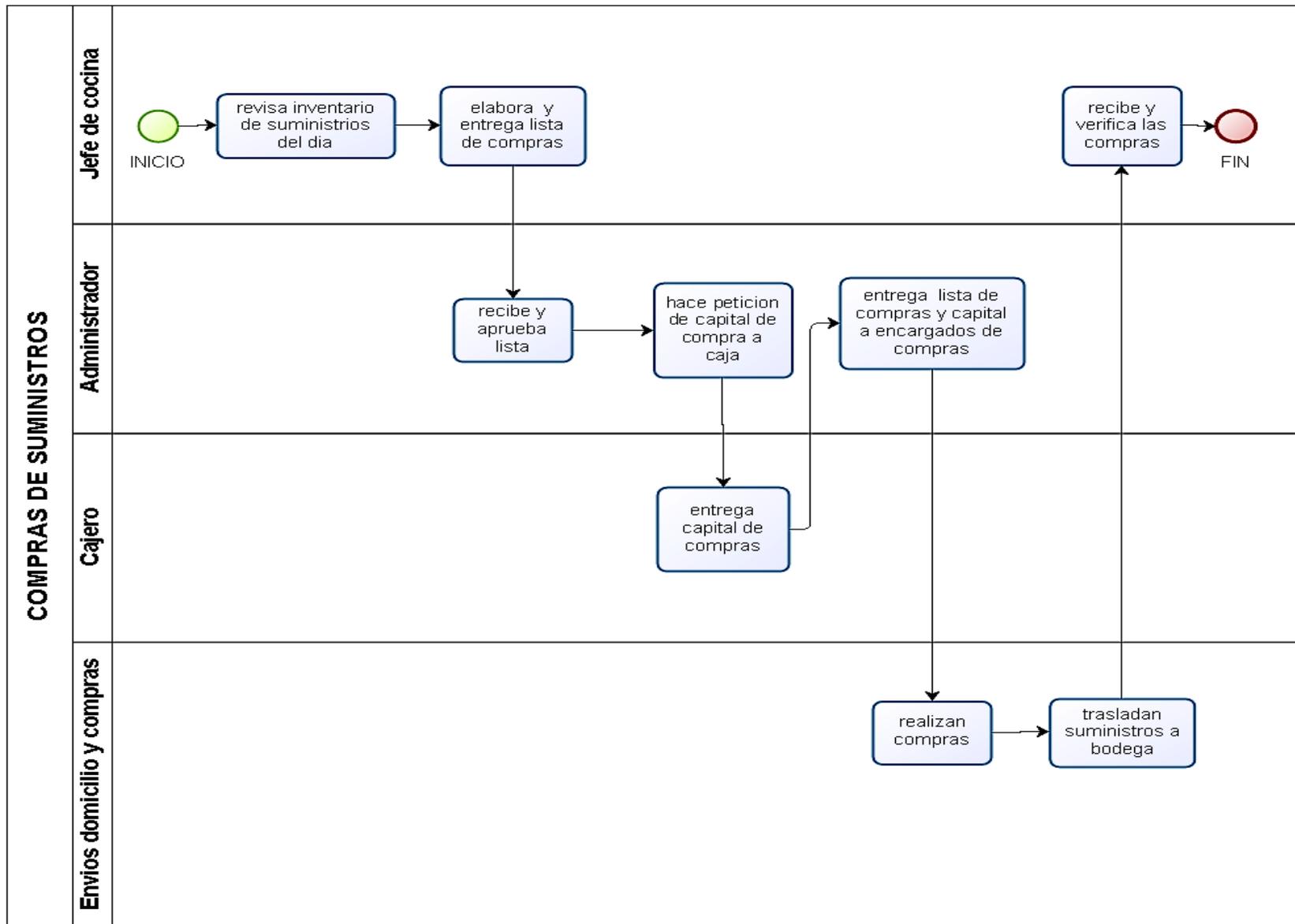
Ficha de procedimiento		DN-LT-01/19
Descripción narrativa del procedimiento para limpieza de trastos.		
Desayunos y Almuerzos Caseros		
Núm. Act.	Responsable	Descripción de la actividad
1	Mesero.	Transporta trastos de las mesas al lavadero.
2	Lava trastos.	Quita las partículas de comida de los platos y un depósito de basura. Usa una espátula para remover en su totalidad los rastros de comida.
3	Lava trastos.	Deposita los trastos en agua caliente para eliminar cualquier tipo de bacterias.
4	Lava trastos.	Se empieza lavar todos los trastos. Se utiliza un cepillo o un paño suave y jabón.
5	Lava trastos.	Enjuaga los trastos hasta que queden sin residuos de jabón.
6	Lava trastos.	Una vez lavados se colocan en el escurridor.
7	Lava trastos.	Se hace el secado con un paño para evitar manchas de agua, de inmediato se ponen en la alacena para evitar que se ensucien.



Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros

Ficha de procedimiento		DN-CS-01/19
Descripción narrativa del procedimiento para compras de suministros del restaurante.		
Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros		
Núm. Act.	Responsable	Descripción de la actividad
1	Jefe de cocina.	Revisa inventario de suministros del día.
2	Jefe de cocina.	Elabora y entrega lista de compras.
3	Administrador.	Recibe y aprueba lista.
4	Administrador.	Hace petición de capital de compras a caja.
5	Cajero.	Entrega capital de compras.
6	Administrador.	Entrega lista den compras y capital a encargado de compras.
7	Envíos domicilio y compras.	Realizan compras.
8	Envíos domicilio y compras.	Trasladan suministros a bodega.
9	Jefe de cocina.	Recibe y verifica las compras.

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros



CAPITULO V: CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y ANEXOS.

Conclusión

Se realizó un estudio de análisis en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros donde se pudo constatar las actividades en dicho local, de tal manera que dependen de cada cargo existente y en el cual se desempeñan los colaboradores.

Se pudo constatar lo siguiente:

CARGOS	NÚM. ACTIVIDADES
Administrador	17
Responsable de Recursos Humanos	6
Cajero	9
Jefa de cocina	8
cocinera	4
Ayudante de cocina	8
empacador	3
Jefe de meseros	7
meseros	5
Recepcionista de llamadas	3
Jefe de domicilio	5
repartidores	4
Lava trastos	3
Conserje	3

Estas actividades las desempeña el colaborador durante su día a día laboral, cumpliendo con la misión general que tiene el restaurante y misión específica del puesto de trabajo.

En esta estructura se contemplan 14 cargos:

- ADMINISTRADOR
- RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS
- CAJERO

- JEFA DE COCINA
- COCINERA
- AYUDANTE DE COCINA
- EMPACADOR
- JEFE DE MESERO
- MESERO
- RECEPCIONISTA DE LLAMADAS
- JEFE DE DOMICILIO
- DOMICILIO
- LAVA TRASTOS
- CONSERJE

Se definieron fichas funcionales por puesto de trabajo, como resultado del análisis se pudieron identificar 14 fichas que se componen en 2 partes fundamentales:

- Descripción del Puesto
- Perfil del Puesto

En base a las principales actividades que se realizan en el restaurante se elaboraron 8 procedimientos fundamentales realizados por los colaboradores para dar cumplimiento a la misión general del restaurante.

Este manual será de gran utilidad debido a que en este se explica las actividades que se realizan actualmente y se definen sus experiencias o conocimientos para hacerlos fácilmente retroalimentarles, además de ser útil como instrumento de formación y referencias.

Recomendaciones

El restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros, tiene un gran potencial de crecimiento debido a su gran aceptación en el mercado local, puesto a sus favorables precios, variedad de menú, y exquisita sazón.

Se recomienda al restaurante que tome en cuenta la propuesta de manual de funciones y procedimientos y lo proporcione a todos sus colaboradores para que de esta manera se puedan estandarizar las operaciones realizadas y los servicios prestados a los clientes.

Se recomienda que el restaurante adopte la propuesta de organigrama que contiene el manual, aunque esto implique un costo adicional, al tener que contratar más personal. Esto debe verse como una inversión, ya que traerá beneficios al generar mayor eficiencia en los procesos debido a que el personal laboral tendrá bien definidas sus responsabilidades y no realizara tareas que no le corresponden.

La clara definición de las funciones además generaría una reducción en el tiempo de ejecución de la misma al ser realizadas por una persona capacitada para ello.

Anexos

Entrevista al personal laboral del Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros.

Nombre del trabajador: _____ Edad: _____

Nombre de Puesto que Ejerce: _____ Sexo: _____

Conteste:

1. ¿Tiempo que ha trabajado en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros?
2. ¿Cargos que ha desempeñado en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros?
3. ¿Cuáles son las funciones que actualmente realiza en su puesto laboral?
4. ¿Cuáles son las herramientas que le ha proporcionado el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros, para conocer el procedimiento con el cual debe realizar sus funciones?
5. ¿Tiene usted conocimiento de que significa un Manual de Funciones y Procedimientos?
6. ¿Tiene usted bien definido, cuáles son las funciones que tiene que desempeñar al desarrollar su trabajo?
7. ¿Le gustaría contar con una herramienta que le sirva de base para tener un mejor conocimiento de cómo debe de realizar sus funciones?

Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros



Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros





Propuesta de un Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos en el Restaurante Desayunos y Almuerzos Caseros





Bibliografía

- Aramayo S. La labor profesional de bibliotecarios y documentalistas en el siglo XXI. 2001 [citado 5 Oct 2009, Disponible en UNI Central.
- Bonich Fernández G, La Habana- Universidad, 19784., disponible en UNI Central.
- Pinillo León AL, Galindo Pinillo N, Canto Enríquez A del. El servicio de referencia de la Biblioteca UNI CENTRAL;. Acimed Vol. 10 06 2002.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGrawhill Education.
- Real Academia Española. (2017). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Asociación de Academias de la Lengua Española (ASALE).
- Manual de Procedimientos de Organización y métodos. (2014)

Web grafía

- <https://es.slideshare.net/paguzman16/trabajo-gth1>
- <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/2214/658306A282.pdf;sequence=1>
- <https://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>
- <https://es.m.wikipedia.org/wiki/restaurante>