



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA DE LA INDUSTRIA
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

TÍTULO

Propuesta de un Manual de Procedimientos y Funciones para la empresa ARROZ EL BUEN SAMARITANO del municipio de Sébaco.

AUTORES

Br. Jorge Eliuth Castillo Laguna

Br. Emily José Flores García

Br. Adela Eunice Mora Picado

TUTOR

M. Sc. Keylin Mayela Pineda Rodriguez

Managua 28 de Julio de 2021.

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradecemos **a Dios** por la vida, también por iluminar nuestros caminos, brindándonos la salud, conocimiento necesario y darnos la fuerza para superar las dificultades en el camino y llegar al fin de este proceso.

Agradecemos **a nuestros padres** por darnos una carrera para nuestro futuro y estar con nosotros en cada momento, por brindarnos siempre su apoyo y amor incondicional necesario para el logro de nuestros sueños.

Agradecemos infinitamente **a nuestros maestros** por sus consejos, acompañamiento y el tiempo que nos compartieron durante el desarrollo de nuestra carrera.

Agradecemos de manera especial **a nuestra tutora de tesis** Msc. Keylin Mayela Pineda Rodríguez quien nos ha brindado su tiempo, conocimiento y por habernos guiado y motivado para la realización de nuestro proyecto monográfico.

Jorge Eliuth Castillo Laguna
Emily José Flores García
Adela Eunice Mora Picado

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo primeramente **a Dios**, porque gracias a él, hoy puedo gozar de salud y vida.

A mi madre **Ana Rosa Picado**, por ser una mujer fuerte y perseverante, que siempre ha luchado en la vida por sacarme adelante, apoyándome en todo lo necesario para que hoy pueda culminar mi carrera profesional.

A mis abuelos, **Cándida Rosa Romero y José del Rosario Picado** por ser quienes han estado a mi lado a lo largo de mi vida, brindándome apoyo y dándome sus sabios consejos en los momentos difíciles.

Adela Eunice Mora Picado

Dedico esta tesis principalmente **a Dios** quien como guía está presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome, dándome fuerzas y la sabiduría para alcanzar mis metas, **a mis padres José Martin Flores Palacio y Luisa Amanda García Ramírez** por su comprensión, apoyo incondicional, amor, confianza y la motivación brindada que me permitieron lograr culminar mi carrera profesional.

De igual manera **a mis hermanos y demás familiares** por su amor y motivación día a día en el transcurso de cada año de mi carrera universitaria.

Emily José Flores García

Primeramente, dar le gracias **a Dios** porque me dio la sabiduría, entendimiento y salud en el cual, me ayudo en circunstancias muy difíciles en el transcurso de mi etapa de preparación como profesional, a mis padres por el apoyo incondicional en especial **a mi madre: Elia Laguna Benavidez** quien es ella mi pilar fundamental en mi vida sus consejos me ayudaron a salir adelante y nunca dar me por vencido **a los profesores** que también formaron parte de este proceso de formación profesional.

Jorge Eliuth Castillo Laguna.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo monográfico se llevó a cabo en la empresa Arroz El Buen Samarito ubicada en el municipio de Sébaco, con el propósito de elaborar un manual de procedimientos y funciones.

La necesidad de crear este manual nace debido a que en la empresa no existe ningún documento donde se especifique las funciones y procesos que deben realizarse en cada puesto de trabajo, no cuentan con una estructura organizacional definida que ayude al buen funcionamiento de la misma.

La elaboración del manual de procedimientos y funciones es una herramienta que permitirá establecer los lineamientos para el adecuado desempeño de los colaboradores determinando las labores a efectuarse y las responsabilidades de las mismas, también será más fácil ingresar a la empresa el personal necesario y calificado para desempeñar las funciones propias del puesto asignado, incluyendo el análisis de cargo que abarca las habilidades, funciones y conocimientos que requieren cada uno de ellos.

Este manual, será un documento de referencia para la inducción, capacitación y adiestramiento del personal, y para el cumplimiento de los objetivos de las áreas administrativas y operativas.

Para la ejecución de esta investigación se realizó un diagnóstico que permitió evaluar la situación actual de la empresa, a través de las entrevistas y encuestas aplicadas a los colaboradores se analizó la estructura organizativa, procedimientos y funciones. Se empleó la herramienta de análisis FODA, para determinar los principales factores internos como externos de la organización, que permitieron generar una serie de estrategias para el bienestar de la empresa y de las cuales se deriva la propuesta del manual.

Índice

I. INTRODUCCIÓN	1
II. ANTECEDENTES	3
III. JUSTIFICACIÓN	4
IV. OBJETIVOS	5
4.1 Objetivo General	5
4.2 Objetivo Específicos	5
V. MARCO TEÓRICO	6
5.1 Manuales Organizacionales	6
5.1.1 Manual de Procedimientos	6
5.1.2 Manual de Funciones.....	7
5.2 Diagnóstico	7
5.2.1 Etapas del diagnóstico.....	8
5.2.2 Análisis FODA.....	8
5.3 Estructura Organizacional	9
5.3.1 Tipos de Estructura Organizacional	9
5.3.2. Organigrama	10
5.3.3. Niveles jerárquicos	12
5.3.4. Líneas de comunicación	13
5.3.5. Diseño de puestos de trabajo	13
5.3.6. Enunciados estratégicos.....	14
5.3.7. Clima Organizacional.....	15
5.4. Procesos	15
5.4.1. Procedimientos	16
5.4.2. Fichas Organizacional (ocupacional)	18
VI. DISEÑO METODOLÓGICO	19
6.1. Tipo de investigación	19
6.2. Universo y Muestra	19
6.3. Indicadores de estudio.....	20
6.4. Etapas de investigación	21
VII. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	22
7.1 Diagnóstico de la situación de los procedimientos y funciones	22
7.1.1 Caracterización del personal que trabaja en la empresa:	25
7.1.2. Estructura organizacional	29
7.1.3 Condiciones de trabajo	39
7.1.4 Análisis FODA	42
7.2. Análisis de la estructura organizacional actual	47
7.2.1 Descripción de los puestos	49
7.2.2 Estructura organizacional propuesta	53
7.2.3 Documentación de los cargos propuestos	64
7.2.4 Propuesta de enunciados estratégicos	67
7.3 Manual de procedimientos y funciones	68

VIII. CONCLUSIONES	124
IX. RECOMENDACIONES	125
X. BIBLIOGRAFÍA	126
XI. ANEXO	128
11.1 Anexo 1. Encuesta.....	128
11.2 Anexo 2. Entrevista	132
11.3 Anexo 3. Ficha ocupacional	133

Índice de tablas

Tabla 1. Simbología ANSI para diagrama de proceso (2021)	17
Tabla 2. Indicadores del estudio	20
Tabla 3. Matriz FODA	43
Tabla 4. Matriz estratégica.....	45
Tabla 5. Tabla de los puestos de trabajo	52
Tabla 6. Asignación de puntos.....	59
Tabla 7. Tabla salarial.	61
Tabla 8. Asignación de puntos RRHH	61
Tabla 9. Asignación de puntos Jefe de Producción	62
Tabla 10. Asignación de puntos Asesor Legal	62
Tabla 11. Asignación de puntos Recepcionista.....	63

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Maquinaria para empaque automática	23
Ilustración 2. Panel de la secadora.....	23
Ilustración 3. Pulidora automatizada.....	24
Ilustración 4. Equipo para medir la calidad	24
Ilustración 5. Arroz el buen samaritano, calidad 96/4	24
Ilustración 6. Arroz la económica calidad 80/20.....	24
Ilustración 7. Uso de la fuerza física en las funciones del puesto	26
Ilustración 8. Espacio de trabajo abierto con exposición al sol	26
Ilustración 9. Operador sin equipo de protección personal	40
Ilustración 10. Polvo en las paredes.....	40
Ilustración 11. Obstáculos en las escaleras.....	40
Ilustración 12. Desperdicio de arroz en el suelo	40
Ilustración 13. Organigrama actual de la empresa	48
Ilustración 14. Organigrama propuesto.....	55
Ilustración 15. Niveles Jerárquicos	64

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Edad.....	25
Gráfico 2. Sexo	26
Gráfico 3. Nivel académico	27
Gráfico 4. Tiempo de laborar en la empresa	28
Gráfico 5. Área en que desempeña.....	29
Gráfico 6. Adaptación al puesto de trabajo.....	30
Gráfico 7. Actividades que no van acorde a su puesto de trabajo	31
Gráfico 8. Forma de comunicación.....	32
Gráfico 9. Adiestramiento del personal.....	33
Gráfico 10. Influencia del tiempo de adiestramiento	34
Gráfico 11. Conocimiento de las funciones del puesto de trabajo	34
Gráfico 12. Actividades que no van acorde a su puesto de trabajo	35
Gráfico 13. Frecuencia del sobre cargo de sus funciones dentro del trabajo.....	36
Gráfico 14. Conocimiento del organigrama de la empresa	37

I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con la Asociación Nicaragüense de Arroceros (2015), en Nicaragua, el arroz es uno de los cultivos más importantes dentro del sector Agropecuario Nacional y al mismo tiempo uno de los principales alimentos en la dieta de los nicaragüenses, su aporte energético dentro de la canasta básica es del 14%. La actividad arrocera genera aproximadamente 190.70 millones de dólares a nivel nacional y genera alrededor de 75 mil puestos de trabajos directos e indirecto al año.

Arroz el Buen Samaritano es una empresa familiar fundada en el año 2010 en la ciudad de Sébaco Municipio de Matagalpa, por su propietario el Sr. Elvis Castellón Flores. Se dedica a la compra y venta de arroz. Actualmente cuenta con 34 trabajadores permanente quienes están distribuidos en las diferentes áreas (Administración. Mantenimiento y proceso), durante la temporada alta se realiza la contratación de 100 empleados los cuales están encargados del riego del grano en los patios.

Existen deficiencias en los procesos de compra, almacenaje, distribución de los inventarios y administración debido a las inconformidades en el ambiente laboral generado por la sobre carga de funciones asignadas de forma verbal por parte del propietario de la empresa. La inexistencia de manual de procedimientos y funciones para el manejo correcto organizativo podría producir fallas graves en la producción, pérdidas monetarias, falta de competitividad, estrés laboral y demoras en los procesos, todos estos factores a lo largo del tiempo sino se toman medidas podrían llevar a un declive a la empresa.

Esta investigación tiene el propósito de servir como instrumento de apoyo en el buen funcionamiento, iniciando con un diagnóstico organizacional que generó diez estrategias mediante el análisis FODA, se realizó una propuesta de estructura organizacional mediante un organigrama el cual contiene tres niveles, nivel estratégico que está compuesto por el cargo de gerente general y asesor legal, nivel táctico que lo conforma el administrador, responsable de compra y veta, jefe de producción y jefe

de mantenimiento; y en el nivel operativo que corresponden los cargos de contador, responsable de RRHH, recepcionista, facturación, afanadoras, portero, operador de báscula, secado, trillado, calidad, empaque, transportistas, bodega y ayudantes de mantenimiento.

También se propusieron cuatro puestos que son el responsable de RRHH, jefe de producción, asesor legal y recepcionista, con el objetivo de disminuir la sobre carga de funciones y para completar los flujos de procesos.

El manual de procedimientos y funciones contiene 12 procesos que se dividen en los administrativos y los operativos, se compone de 19 fichas ocupacionales donde se estructura cada uno de los cargos, este manual constituye a una fuente formal y orientada a la mejora de la calidad de los procesos y actividades a ejecutar por los trabajadores.

II. ANTECEDENTES

La empresa no cuenta con registros de estudios efectuados anteriormente, por lo tanto, se tomarán en cuenta investigaciones que aporte a la solución de la problemática, realizadas a nivel nacional e internacionalmente.

Castillo, Hernández, y Madriz (2014) de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, en su tema de tesis “**Manual de Procesos y Procedimientos de la planta procesadora de arroz AGRICORP San Isidro, segundo semestre del año 2014**”, ellos concluyen que a través del desarrollo de un manual de proceso se asegura la calidad, porque involucra las operaciones industriales y el control de calidad en la planta industrial, mediante la aplicación de estándares necesarios para el adecuado uso en la gestión de calidad y además una característica que es precisa abordar cada punto crítico existente en la línea de producción que permitirá la coordinación necesaria para que la empresa tenga éxito y logre la satisfacción de sus clientes.

Bone y Logo (2015) en la Universidad Autónoma de Nicaragua, en su trabajo de investigación titulado “**Propuesta de un Manual de Procedimientos de los Servicios Administrativos de la Facultad de Ciencias e Ingenierías, UNAN-Managua**”, llegando a la conclusión que, la principal estrategia para mejorar la efectividad de las actividades de la administración era realizando un Manual de Procedimiento, dando cumplimiento a las normas de control interno de la institución, por medio de una categorización y flujogramación de los procedimientos de acuerdo a los elementos y principios teóricos.

Estos antecedentes citados tienen concordancia con el trabajo de titulación, debido a que muestra información de cómo se puede mejorar los procesos, además que sirvan de pautas para una correcta elaboración del manual de procedimiento y funciones.

III. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio investigativo sobre el manual de procedimientos y funciones es un sistema del control interno en el cual detalla las instrucciones, responsabilidades y reglamentos de las distintas operaciones que se realiza de forma individual o colectiva. La empresa Arroz El Buen Samaritano no posee acciones y carece de estos elementos que constituyen una planeación estratégica.

Mediante el desarrollo e implementación de esta herramienta permitirá una estandarización de las actividades mediante, la ejecución de una estructura organizacional de cada departamento reduciendo los sobrecargos en los colaboradores, por lo tanto, ayuda a disminuir las quejas mejorando así la productividad y competitividad en la empresa.

El manual de funciones es un instrumento de trabajo que rige unas series de normas y tareas que ejerce cada colaborador dependiendo de los requerimientos de los puestos y el perfil laboral con el fin, de plantearle las condiciones de trabajo en él se reflejara los riesgos y así poder desempeñar su función de una manera segura y correcta, por lo tanto, permite mejorar la gestión de la prevención y la seguridad ocupacional en la organización. En él se detallan todas las actividades que se realizan en la empresa con el fin, de tener una distribución de los cargos y así evitaremos la duplicidad de las funciones compartidas.

Otro beneficio a la empresa es la adaptación del nuevo personal mediante lineamientos de comunicación presentado una mejor efectividad y eficiencia en el proceso productivo.

IV. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

- Proponer un manual de procedimientos y funciones en la empresa Arroz el Buen Samaritano del municipio de Sébaco, año 2020.

4.2 Objetivo Específicos

- Realizar un diagnóstico de los procedimientos y funciones, para la creación de estrategias organizacionales, mediante el uso del análisis FODA.
- Analizar la estructura organizacional actual de la empresa, estableciendo mejoras en niveles jerárquicos, líneas de comunicación y enunciados estratégicos, requeridos para el buen funcionamiento organizacional.
- Definir los procesos, funciones específicas y responsabilidades, a través de diagramas de procesos y fichas organizacionales, con el fin de lograr la calidad total en las actividades a ejecutar por el personal.

V. MARCO TEÓRICO

A continuación, se expone y analiza la información teórica, referencial y conceptual que se utilizó como fundamento para el desarrollo del tema de estudio, contiene herramientas para procesar la información y estudiar las alternativas de solución de los problemas presentados.

5.1 Manuales Organizacionales

Según Krauss (1977) “los manuales de organización exponen con detalle la estructura organizacional de la empresa, señalando los puestos y la relación que existe entre ello, explica las responsabilidades, las funciones y las actividades de los órganos de la empresa”.

Estos manuales contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, así como canales de comunicación y coordinación de una organización. También incluyen una descripción de puestos cuando el manual se refiere a una unidad administrativa en particular. (Franklin, 1998, pág. 148)

El propósito principal del manual organizacional es dar a conocer sistemáticamente y por escrito a los empleados las actividades, procedimientos y como está estructurada la empresa, para facilitar el aprendizaje y la ejecución adecuada de las tareas encomendadas.

5.1.1 Manual de Procedimientos

Gómez Ceja (1997, p . 125) considera que el manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, maquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar en el correcto desarrollo de las actividades.

Esto indica que el manual de procedimientos es un instrumento que reúne información detallada, ordenada y sistematizada sobre las distintas operaciones que se deben llevar a cabo en la empresa, facilitando el control del cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria, y de esta manera aumentar la eficiencia de los empleados y tener conocimiento del funcionamiento interno de la planta.

5.1.2 Manual de Funciones

Según González (2012) el Manual de Funciones es:

Un instrumento o herramienta que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas. El manual establece con claridad las responsabilidades, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos y perfiles. (p .01)

Se refiere a que el manual de funciones es un documento que proporciona información rápida sobre las practicas administrativas, y que está apropiadamente estructurado y organizado, con el fin de indicar el camino adecuado hacia el comportamiento integral de los componentes de una empresa o área.

5.2 Diagnóstico

El diagnóstico según Muñiz (2017, pág. 37)

hace referencia a aquellas actividades que se llevan a cabo para poder conocer de primera mano la situación de la empresa y sus principales impedimentos para lograr alcanzar sus objetivos. El diagnostico ayuda a identificar las causas o motivos que implican un mal funcionamiento de un proceso empresarial.

El diagnóstico es una herramienta de gran utilidad, proporciona a las organizaciones oportunidades de mejora, a través de un análisis profundo donde se conoce el estado actual de la empresa y en base a los datos objetivos se toman decisiones estratégicas.

5.2.1 Etapas del diagnóstico

Según el sitio Web Gestipolis (2020) las etapas del diagnóstico son las siguientes:

- ✓ **Recolección de la información:** en esta etapa se debe considerar la búsqueda de herramientas, información y procedimientos a utilizar, los métodos para la recolección de la información, tales como cuestionarios, entrevistas y los aquellos utilizados mediante la observación.
- ✓ **Organización de la información:** en esta segunda etapa, el diseño de los procedimientos para procesar la información, el almacenamiento adecuado de los datos y la organización de la información, permite tanto al consultor como al cliente el acceso fácil y rápido.
- ✓ **Análisis e interpretación de la información:** en esta última se pretende analizar y examinar cada parte de la información recolectada, con el propósito de dar respuesta a las preguntas planteadas al inicio de la investigación.

5.2.2 Análisis FODA

Santos (2002) explica que el nombre de FODA se forma con las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en la aplicación del instrumento; es decir: F de Fortalezas; O de Oportunidades; D de Debilidades; y A de Amenazas.

Una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos establecidos por la empresa. Los conceptos de fortalezas y debilidades se refieren a características internas a la empresa, por otra parte, las oportunidades son situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos; mientras que las amenazas son las situaciones del entorno que podrían afectar negativamente dicho logro.

5.3 Estructura Organizacional

Según Robbins & Judge (2013, p . 480) una estructura organizacional

define la manera en las que las actividades del puesto de trabajo se dividen, agrupan y coordinan formalmente. Los gerentes tienen que considerar seis elementos fundamentales cuando diseñan la estructura de su organización: especialización en el trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización y formalización.

La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores, identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total. Incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamento. (Daft, 2011, pág. 90)

Hace referencia a un proceso que involucra la división del trabajo y atribución de responsabilidades y la autoridad a los colaboradores de cada área que conforman a la empresa. Es la repartición de los empleos dentro de una organización. La estructura organizacional define quien hará el trabajo, como, donde y con qué recursos.

5.3.1 Tipos de Estructura Organizacional

Robbins (2004) en su libro "Comportamiento Organizacional" detalla los siguientes tipos de estructura organizacional:

- ✓ **Estructura simple o lineal:** Tiene un bajo grado de departamentalización, amplios tramos de control, la autoridad centralizada es una sola persona y poca formalización. La estructura simple es una organización plana; por lo general tiene solo dos o tres niveles verticales, un cuerpo de empleados y un individuo en quien está centralizada la autoridad para la toma de decisiones.
- ✓ **Organización Funcional:** la organización por funciones reúne en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o varias relacionadas, que se denominan funciones. Es el tipo de estructura organizacional, que se

aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea. Facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente solo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades.

5.3.2. Organigrama

De acuerdo a Ospina Montoya (2010), la forma habitual de representar un organigrama es mediante rectángulos que representan los puestos o funciones de la empresa, que se une entre sí por líneas que indican las relaciones ascendentes y descendentes que tienen.

El grafico que representa la estructura forma de una agrupación recibe la denominación de organigrama, en el cual se visualizan las líneas de autoridad, de responsabilidad, los diferentes cargos, las unidades departamentales, las relaciones de comunicación, tanto horizontales como verticales, además, si es una estructura plana o una estructura alta.

❖ Tipos de organigramas

Thompson (2009) propone una los siguientes tipos de organigramas:

1. Por su naturaleza:
 - Micro administrativos: Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
 - Macro administrativos: Involucran a más de una organización.
 - Meso administrativos: Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. 2. 2
2. Por su presentación o disposición gráfica:
 - Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración.

- Horizontales: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.

Mixtos: Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficar. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

- De Bloque: Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.
- Circulares: En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos.

3. Por su finalidad:

- Informativo: Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas.
- Analítico: Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma. Se debe tomar en cuenta que sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.
- Formal: Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación.
- Informal: Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

4. Por su ámbito:

- Generales: Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características
- Específicos: Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

5. Por su contenido:

- Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.
- Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.
- De puestos, plazas y unidades: Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada.

5.3.3. Niveles jerárquicos

La identificación de los niveles jerárquicos es de suma importancia porque:

Determina la disposición dentro de una organización de las funciones o tareas a desarrollar por orden de rango, grado o importancia, de igual forma, la distinción de los trabajadores entre sí en función de las facultades que estos ejerciten dentro de la organización. Debido a que cada mando solo puede ser dirigida a un número limitado de empleado, el crecimiento de la empresa requiere la creación de diversos departamentos gestionados por mandos intermedios. (Valdivia, 2019)

5.3.4. Líneas de comunicación

La comunicación es un proceso verbal, escrito, visual o cualquier expresión que transmite una idea, información, pensamiento y que puede influir en las personas. (Valdivia, 2019)

Todos los tipos de interacción de una empresa y su medio dependen de alguna forma de comunicación. Una buena organización funciona con libertad de comunicación entre todos sus ejecutivos. En las empresas fabriles bien administrados, un funcionario subordinado puede solicitar directamente la asesoría o la ayuda de un ejecutivo importante de otra división, así como también pueden solicitar ayuda los subordinados.

5.3.5. Diseño de puestos de trabajo

Según Chiavenato (2008), un puesto de trabajo

constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de obligaciones y responsabilidades que lo hacen distinto de los demás puestos. La posición del puesto en el organigrama define su nivel jerárquico su subordinación, sus subordinados y su departamento o división que pertenece.

Un puesto se integra de todas las actividades que desempeña una persona, que pueden ser contenidas en un todo unificado y que ocupa una posición formal en el organigrama de la organización.

El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con el objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante.

Para diseñar un puesto de trabajo se deben de establecer cuatro condiciones fundamentales:

- a) El conjunto de tareas u obligaciones que el ocupante deberá desempeñar.
- b) Como debe desempeñar ese conjunto de tareas u obligaciones (métodos y procedimientos de trabajo).

- c) A quien le debe reportar el ocupante del puesto, es decir, relación con su jefatura.
- d) A quien debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto

5.3.6. Enunciados estratégicos

El Diagnóstico Estratégico es el punto de partida de todo el proceso de planeación estratégica y esto se debe a que en las organizaciones es imprescindible conocer los eventos del macro y micro entorno y su manera de manifestación, lo cual permitirá saber cómo pueden influir los mismos en los valores de los miembros de la organización y en las potencialidades necesarias para poder cumplir la misión y lograr la visión y en relación con ello establecer los valores necesarios para enfrentar dichos eventos sin que impacten de manera negativa el sistema de creencias y valores básicos de los integrantes de la organización. Castro y Peralta Tinoco (2015).

❖ Misión

Es la declaración del propósito y el alcance de la empresa en términos del producto y del mercado. La misión define el papel de la organización dentro de la sociedad en el que se encuentra y significa su razón de ser y de existir. La misión de la organización está definida en términos de la satisfacción de alguna necesidad de ambiente externo y no de ofrecer un simple producto o servicio. (Chiavenato, 2008, pág. 20).

Koontz y Weihrich (2008) afirma que “la misión es también llamada a veces propósitos, es la respuesta a las preguntas, en qué consiste nuestro negocio, los objetivos principales son los puntos finales hacia los que se dirigen las actividades de una empresa”.

Todo lo anterior define que la misión de las empresas consiste en declarar la razón de ser del negocio, las necesidades que este cubre con sus productos o servicios, el mercado al cual va dirigido, los atributos y características principales de la empresa; así como también esta debe proporcionar los elementos concretos y necesarios para poder formular los objetivos y propósitos los cuales la llevaran a tener una perspectiva clara de lo que es la empresa.

❖ **Visión**

Según Chiavenato (2008) “la visión del negocio, se refiere a aquello que la organización desea se en el futuro, es muy inspiradora y explica por qué diariamente las personas dedican la mayor parte de su tiempo al éxito de su empresa” (pág. 21).

“Una visión describe el rumbo en que una compañía intenta tomar, con el fin de desarrollar y fortalecer sus actividades comerciales expresa el curso estratégico de la empresa en la preparación de su futuro” (Thomson & Gamble , 2007)

La visión de la empresa es lo que pretende alcanzar en el futuro, a lo cual quiere llegar a ser con el paso del tiempo tomando en cuenta el ambiente cambiante en el que viven las empresas, de esta forma pueden establecer sus metas y objetivos para la realización de lo que pretenden alcanzar. En otras palabras, una empresa que no tiene definida su visión es una organización que no tiene rumbo, propósitos, sin ambiciones, no sabe en si lo que pretende alcanzar con el paso del tiempo.

5.3.7. Clima Organizacional

Sobre el concepto de clima organizacional existen numerosas aportaciones de diversos autores que dan lugar a múltiples definiciones y conllevan diferentes indicadores para su medida, para Hellriegel y Slocum el clima es “el conjunto de atributos que pueden ser percibidos sobre una organización particular o sobre sus subsistemas, y que pueden ser inducidos por la forma en que la organización y/o sus subsistemas tratan con sus miembros y su entorno” (Guevara, 2018).

5.4. Procesos

Es el conjunto de uno o más procedimientos o actividades vinculados que colectivamente que realizan un objetivo de trabajo o meta táctica en el contexto de una estructura organizada definiendo reglas funcionales y relaciones. La representación de un proceso de trabajo en una forma que soporte manipulación automatizada como modelar, o representar el sistema de gestión del flujo de trabajo.

Un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se lleva a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica (Aragon, 2017).

5.4.1. Procedimientos



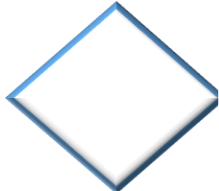






Módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto de ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos (Aragon, 2017).

Los procedimientos se establecen con la finalidad de que el trabajo a realizar sea hecho de manera adecuada y según los estándares necesarios referidos a calidad, productividad, medio ambiente y seguridad. Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de los diferentes tipos de procesos. El manual incluye además los medios humanos y técnicos que intervienen precisando su responsabilidad y participación en los procesos.

5.4.2. Diagrama de procesos: Simbología

“Los diagramas de proceso son una familia de representaciones graficas relativas a un proceso industrial o administrativo, empleados para visualizar y analizar de manera sistemática dicho proceso o ciclo del trabajo”. (Rosales Palacios, 2017)

Tabla 1. Simbología ANSI para diagrama de proceso

SIMBOLO	SIGNIFICADO	SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Inicio o término: Indica el principio o el fin del flujo		Actividad: Representa una actividad llevada a cabo en el proceso.
	Decisión: Indica un punto dentro del flujo donde se debe de tomar una decisión.		Documento: Representa cualquier documento que entre, se utilice y se genere.
	Conector de página: Conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama.		Conector dentro de la página: Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página.
	Línea de flujo: Proporciona indicación sobre el sentido del flujo del proceso.		Almacenamiento/ Archivo: Indica el depósito permanente de un documento o información dentro del archivo.
	Datos: Indica salida o entrada de datos.		

Fuente: Obtenido de (Smartdraw, 2021)

5.4.2. Fichas Organizacional (ocupacional)

Es un documento o formato que tiene como los principales componentes los siguientes datos de un puesto de trabajo: **funciones del trabajador, requisitos, habilidades, educación, experiencia, esfuerzos, responsabilidades, condiciones de trabajo.**

(Ramos Muñoz, 2014)

VI. DISEÑO METODOLÓGICO

A continuación, se presenta el tipo de investigación, procedimientos y técnicas necesarias a realizar para la propuesta del manual de procedimientos y funciones para la empresa Arroz El Buen Samaritano.

6.1. Tipo de investigación

La investigación de tipo descriptiva según Hernández, Fernández, & Baptista (2010), “Busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupo, comunidades, procesos, objeto o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. La presente investigación es de **tipo descriptivo**, porque sigue una metodología donde se describen detalladamente los procedimientos y funciones de cada una de las áreas que conforman la empresa.

Un estudio con enfoque Mixto, es un proceso que recolecta, analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos, en un mismo estudio (Ocampo, 2019).

El presente trabajo se definió como una investigación mixta, ya que, en el ámbito cuantitativo, se aplicaron procedimientos estadísticos, que permitieron evaluar los porcentajes de satisfacción del clima organizacional, empoderamiento, conocimiento organizacional. De igual manera se hizo uso de una investigación de tipo cualitativa, dado que, por medio de la observación y la entrevista se realizó la descripción de los procedimientos y los métodos de trabajo, se analizaron los niveles jerárquicos, números de puestos de trabajos y los procesos que se llevan a cabo.

6.2. Universo y Muestra

El universo del estudio está conformado por el personal de la empresa que suman un total de 34 trabajadores.

Para esta investigación se realizó un censo ya que se tomó en cuenta los 34 trabajadores permanentes de la empresa, sin seleccionar muestra, se aplicó a todo el universo de estudio. El censo es el proceso que abarca a toda la población (Cohen & Gómez Roja , 2019)

6.3. Indicadores de estudio

Tabla 2. *Indicadores del estudio*

Objetivos específicos	Indicadores	Técnicas
Realizar un diagnóstico de los procedimientos y funciones para la creación de estrategias organizacionales, mediante el uso del análisis FODA	<ul style="list-style-type: none"> • Número de procedimientos • Número de cargos de trabajo. • Número de estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista (Ver anexo N° 2) • Encuesta (Ver anexo N° 1) • Matriz FODA
Analizar la estructura organizacional actual de la empresa, estableciendo mejoras en niveles jerárquicos, líneas de comunicación y enunciados estratégicos, requeridos para el buen funcionamiento organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de mejoras en la estructura organizacional. • Número de sobre carga de funciones en los puestos de trabajo. • Porcentaje de satisfacción del clima organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta. (Ver anexo N° 1) • Entrevista (Ver anexo N° 2)
Definir los procesos, funciones específicos y responsabilidades, a través de diagramas de procesos y fichas organizacionales, con el fin de lograr la calidad total en las actividades a ejecutar por el personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de procesos • Número de funciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagrama de flujo • Ficha Ocupacional (Ver Anexo N°3).

6.4. Etapas de investigación

Para realizar este estudio se tomó en cuenta las siguientes etapas:

Etapas I: Se realizó un diagnóstico de los procedimientos y funciones, para la creación de estrategias organizacionales, mediante el uso del análisis FODA.

- Se realizaron encuestas y entrevistas al personal de la empresa, con el objetivo de recolectar informaciones referentes a la situación de la empresa y en cuanto a los procedimientos y en función de los cargos.
- Posteriormente se analizó la información.
- Análisis matriz FODA, para establecer decisiones estratégicas acorde con el objetivo propuesto.

Etapas II: Se analizó la estructura organizacional actual de la empresa, estableciendo mejoras en niveles jerárquicos, líneas de comunicación y enunciados estratégicos, requeridos para el buen funcionamiento organizacional.

- Se realizó un análisis de la información actual de la estructura organizativa.
- Se estableció la estructura organizacional propuesta.
- Se propusieron enunciados estratégicos.
- Se documentó la descripción de los cargos existentes.

Etapas III: Se definieron los procesos, funciones específicas y responsabilidades, a través de diagramas de procesos y fichas organizacionales, con el fin de lograr la calidad total en las actividades a ejecutar por el personal.

- Se definieron procesos, funciones y responsabilidades.
- Se elaboraron diagramas de procesos para lograr la realización del trabajo.
- Se elaboraron fichas ocupacionales para la descripción de las habilidades de cada trabajador.

VII. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación, se describe la recolección y análisis de la información realizada para conocer la situación actual de la empresa Arroz El Buen Samaritano, en cuanto a procedimientos y funciones realizados dentro del mismo con el fin de identificar las áreas en las que se están presentando dificultades, además de conocer sus fortaleza; y a nivel externo las oportunidades que tienen para la mejora organizacional y las amenazas que implican riesgo y así resolver la problemática mediante la propuesta de estrategias.

También se propone una estructura organizacional que cumple con los lineamientos y se estructura el Manual de funciones.

7.1 Diagnóstico de la situación de los procedimientos y funciones

Los datos obtenidos mediante encuesta, entrevista y observación permitieron obtener información detallada sobre la situación actual de la empresa necesaria para desarrollar estrategias que permitan la mejora de la estructura orgánica, jerárquica y funcional que satisfaga las necesidades de la organización.

Según la entrevista al señor Castellón (2020) gerente general se determinó que tanto el personal administrativo, como operativo están cargados de múltiples actividades debido a que no se cuenta con personal suficiente, por ejemplo la persona encargada de las finanzas, realiza el reclutamiento del personal, pago de planilla y se encarga de resolver los problemas que presente algún trabajador por accidente laboral, el área de producción no cuenta con un jefe de producción que ejerza el liderazgo sobre el personal de producción necesarios para el buen funcionamiento y estabilidad del trillo.

Recalco el señor Castellón, resulta complicado el abordar este punto por la falta de evaluación a los puestos de trabajo existentes en el trillo, sin dar respuesta oportuna a las problemáticas por sobrecarga laboral al llevar a cabo las diversas funciones que se efectúan en la empresa, no hay personal suficiente encargado para realizar este tipo de estudios, siempre hay mucho trabajo y se le debe de dar prioridad a las tareas que conllevan el proceso.

Actualmente las áreas de la empresa están estrechamente relacionadas según los objetivos encomendados, el problema radica en la división de los puestos presentes en las áreas de trabajo por su mala organización al distribuir las actividades a realizar y la falta de algunas áreas de trabajo.

Una de las fortalezas identificadas en la empresa es que cuenta con maquinaria automatizada para el proceso de producción como se puede observar en las imágenes siguientes:

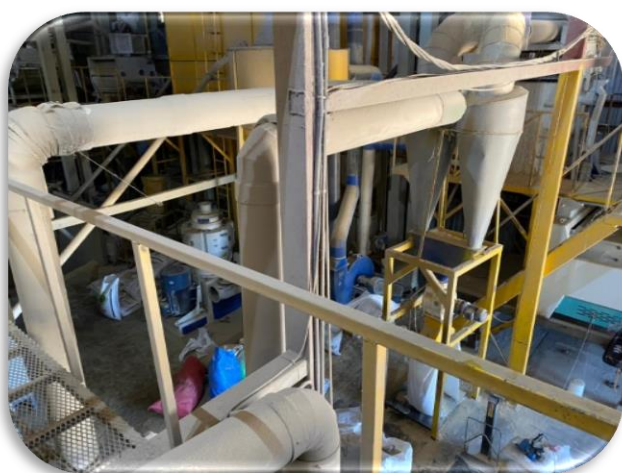


Ilustración 1. Maquinaria para empaque automática



Ilustración 2. Panel de la secadora



Ilustración 4. Equipo para medir la calidad



Ilustración 3. Pulidora automatizada

Los productos se comercializan bajo dos marcas la de buena calidad (Ver ilustración 5) y una económica (Ver ilustración 6).



Ilustración 5. Arroz el buen samaritano, calidad 96/4



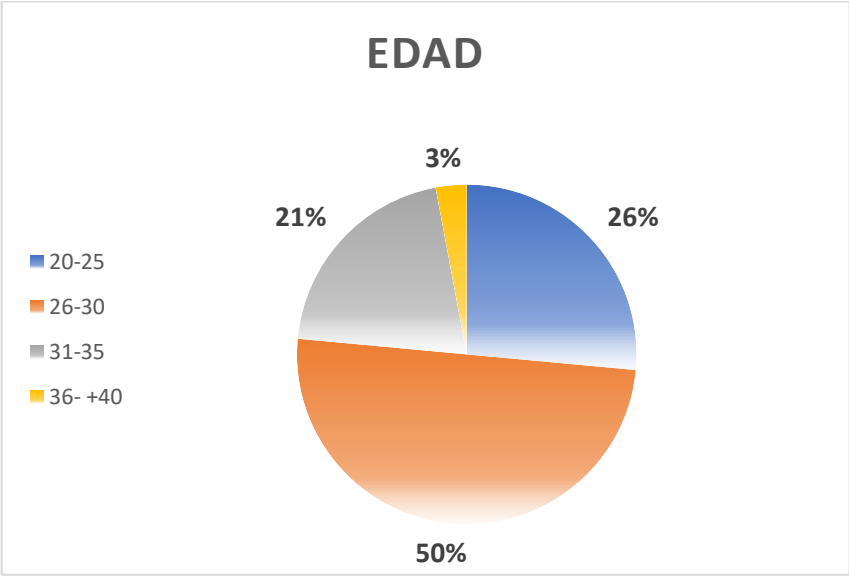
Ilustración 6. Arroz la económica calidad 80/20

Mediante la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa se pudo conocer lo siguiente:

7.1.1 Caracterización del personal que trabaja en la empresa:

Primero se realizó una caracterización del personal que incluye las variables, edad, sexo, nivel académico, años de laborar para la empresa.

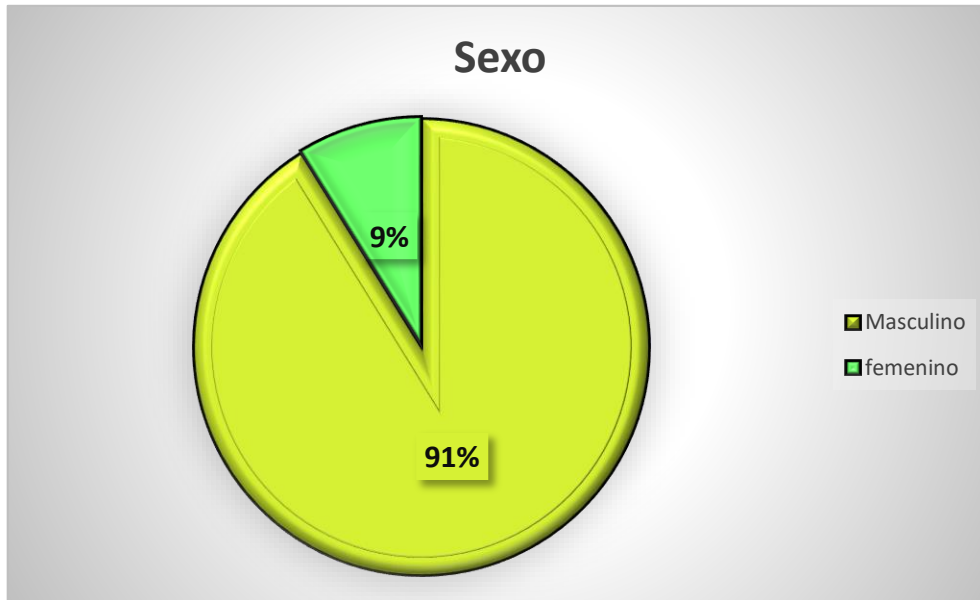
Gráfico 1. Edad.



Fuente: Datos obtenidos según encuesta

Como se puede observar en la gráfica N°1, el 50% del personal tiene una edad de 26-30 años, el 26% tienen una edad de 20 a 25 años, el 21% entre 20-25 y solamente un 3% son personas con una edad mayor a los 30 años, esto se debe a que por las múltiples actividades que se realizan en la empresa, es necesario contar con personal joven, que tengan la capacidad de rendir en todas las tareas asignadas, en las cuales en su mayoría requieren de físicos y que el empleado sea eficiente, es por ello que la empresa prefiere contratar personal que sea menor a las 30 años de edad.

Gráfico 2. Sexo



Fuente: Datos obtenidos según encuesta

En la gráfica N°2 se puede observar que más del 90% del personal es del sexo masculino, esto es debido al tipo de proceso que realiza la empresa, en cada una de las etapas necesita hacer uso de fuerza física (ver ilustración 8), exposición al sol por tiempo prolongado, hacer turnos y para ello es mejor el desempeño de los varones, principalmente por el uso de la fuerza.

Ilustración 7. Uso de la fuerza física en las funciones del puesto

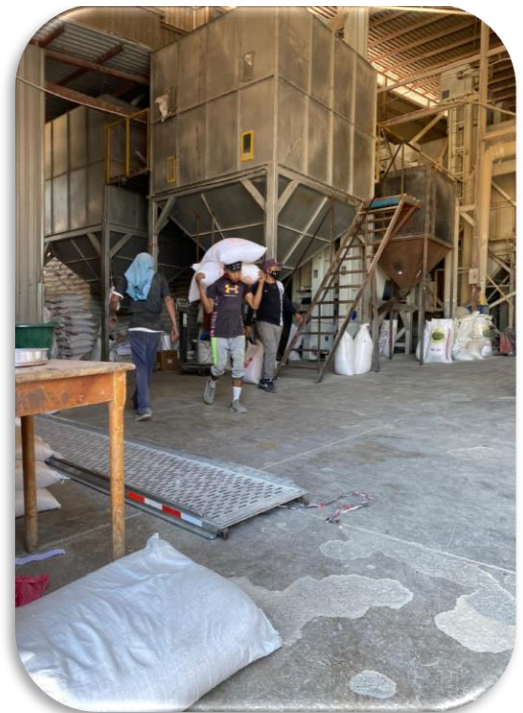
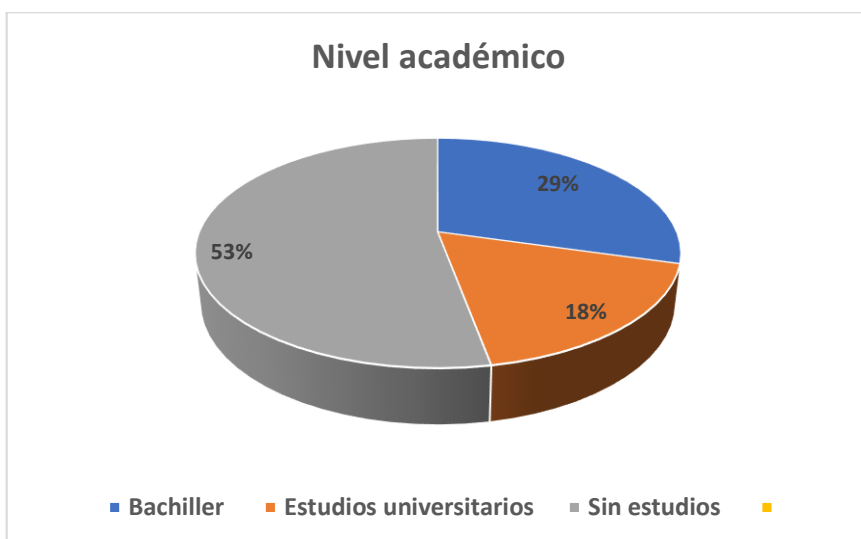


Ilustración 8. Espacio de trabajo abierto con exposición al sol



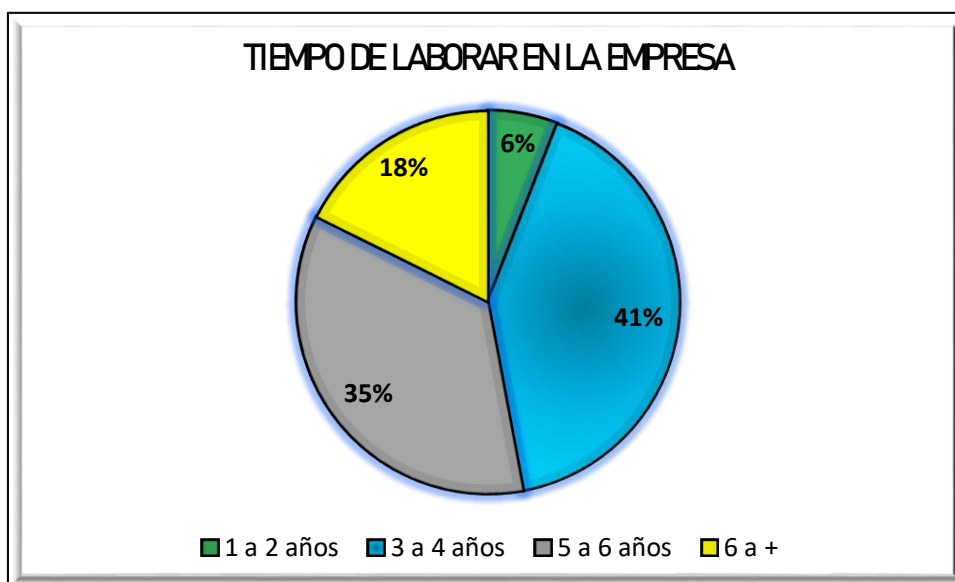
Gráfico 3. Nivel académico



Fuente: Datos obtenidos según encuesta

Por medio de la gráfica N°3 se puede observar que el 53% de los empleados no cuentan con ningún estudio académico, de los cuales en su totalidad son operadores de trillo y proceso, el 29% de ellos han podido llegar hasta el bachillerato debido a que no cuentan con los recursos necesarios para solventar los gastos que se generan en el proceso de estudio y el 18% son trabajadores que es el personal a cargo de los puestos administrativos, sin embargo, hay dos trabajadores en el área de mantenimiento, que no desempeñan actividades de acuerdo a su profesión, sino que los conocimientos adquiridos son de manera empírica.

Gráfico 4. Tiempo de laborar en la empresa



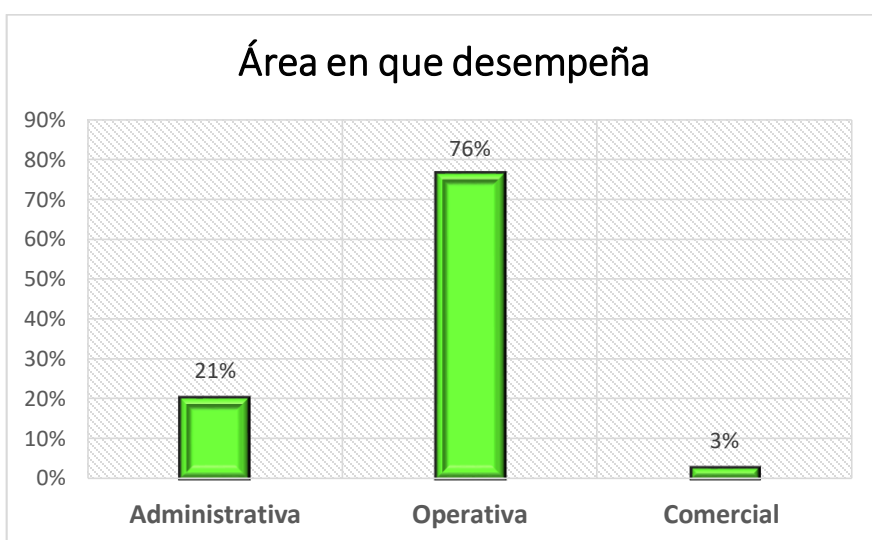
Fuente: Datos obtenidos según encuesta

Como se puede observar en la gráfica N° 4 el 94% de los trabajadores llevan más de 3 años de trabajar en la empresa, ya que, a pesar de que no todo el año es temporada alta para las empresa productoras del arroz, se trabaja todo el año ya sea para sacar pedidos o producir para almacenar y así tener producto disponible para comercializar, el tener personal de más de tres años de laborar en la empresa es de gran utilidad, dado que ellos ya conocen el proceso y la manera en que opera la empresa por lo que no es necesario estar adiestrando al personal. Mencionaba uno de los trabajadores que ellos reconocen la necesidad de un cambio en la empresa, ya sea, en cuanto a condiciones laborales o a los procedimientos de trabajos. El 6% representa al personal que tienen menos de 3 años de trabajar en Arroz el Buen Samaritano, sin embargo, han sido trabajadores de la empresa en años anteriores, pero por motivos personales han tenido que renunciar, pero en el año 2019 se han reintegrado a la empresa.

7.1.2. Estructura organizacional

Posteriormente se llevó a cabo el análisis de la estructura organizacional; que incluye las variables, área en que desempeña, adaptación al puesto de trabajo, actividades que no van acorde a su puesto de trabajo, adiestramiento del personal, influencia del tiempo de adiestramiento, Conocimiento de las funciones del puesto de trabajo, frecuencia del sobre cargo de sus funciones dentro del puesto de trabajo, conocimiento del organigrama de la empresa.

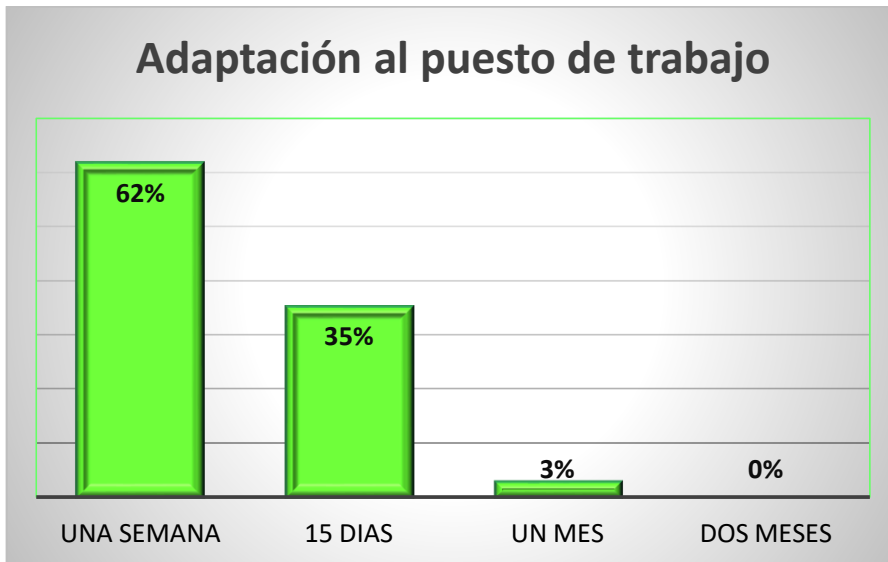
Gráfico 5. Área en que desempeña



Fuente: Datos obtenidos según encuesta

De acuerdo al gráfico N°5 El 76% de los trabajadores de la empresa Arroz el Buen Samaritano laboran en área operativa, ya que, es en la que se necesita el mayor número de personas en los puestos que la conforman, debido a que la empresa se interesa más en producir para generar ingresos. El 21% representa a los empleados del área administrativa, el 3%, representa al puesto que desempeña las funciones de venta.

Gráfico 6. Adaptación al puesto de trabajo



Fuente: Datos obtenidos según encuesta

En la gráfica N° 6 se puede notar que la mayoría de los trabajadores les llevo poco tiempo para adaptarse a sus puestos de trabajo, ya que, estos habían laborado en áreas similares a las que en la actualidad se desempeñan, además, sus compañeros de trabajo se muestran generosos con ellos y se ayudan al momento de tener algún conflicto o duda para realizar alguna actividad, cabe recordar que debido a que los trabajadores son de la misma zona se conocen y han mantenido comunicación de años, por lo que esto ayuda también a que los trabajadores no se les dificultad de acoplarse al lugar de trabajo.

Gráfico 7. Actividades que no van acorde a su puesto de trabajo

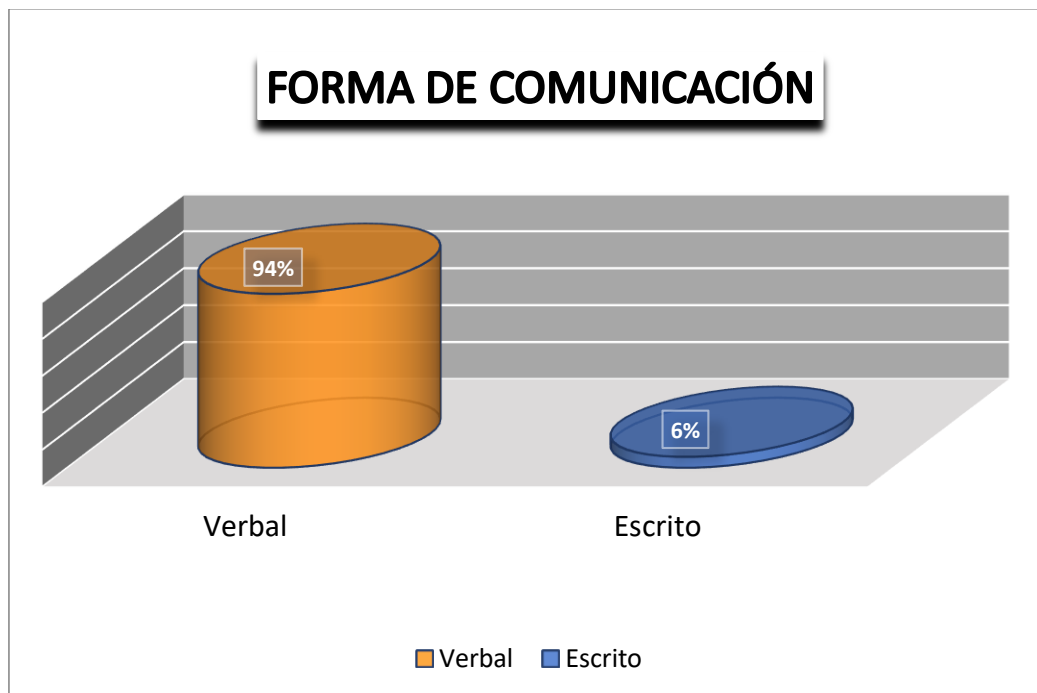


Fuente: Datos obtenidos según encuesta

Como se puede observar en la gráfica N°7 más del 50% de los trabajadores desempeñan otras funciones que no van de acuerdo a las correspondiente a sus puestos de trabajo, esto se debe a que cuando hay tiempos muertos en algunas áreas, el personal es enviado a áreas o puestos de trabajo con mayor carga laboral, ejemplo, cuando no hay salida de producto, el personal de almacén apoya a los operadores de proceso, ya sea a empacar o a operar las máquinas, así mismo, el personal administrativo en su mayoría ejecutan operaciones que no corresponden a su puesto de trabajo, mencionaba Torres (2020) trabajador administrativo “Aquí debemos de ser multifuncionales, siempre debemos de resolver lo que surja en el transcurso del día laboral aunque no sea de acuerdo a las actividades de nuestro puesto de trabajo”. De igual manera señalaba el administrador que durante el tiempo de reclutamiento se desvía mucho de las tareas correspondientes a las actividades diarias, ya que, para la llevar a cabo el reclutamiento tiene que revisar los expedientes de los empleados que anteriormente laboraron en la empresa para luego convocarlos y proseguir con la contratación, recalca la administradora Lic. Luques (2021) que la mayoría del personal que contratan ha laborado en otras ocasiones y por temporadas altas es que

este es convocado nuevamente. El 32% de los trabajadores afirman que las actividades que realizan son de acuerdo a sus puestos de trabajo.

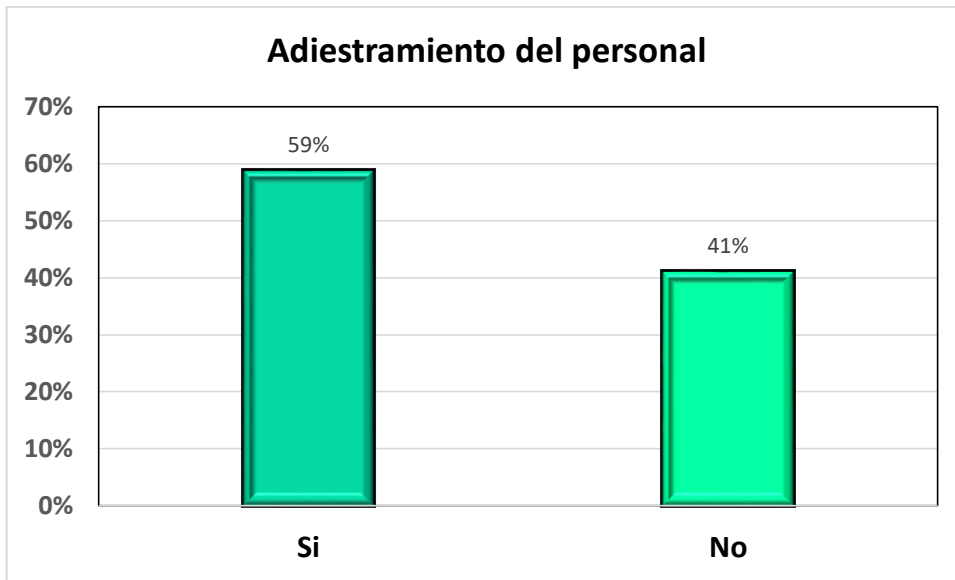
Gráfico 8. Forma de comunicación



Fuente: Datos obtenidos según encuesta

En la gráfica N°8 se puede identificar que más del 90% del personal reconoce que la forma de comunicación o transmitir alguna información u orientación se realiza de forma verbal, por lo que se considera esta una manera informal para dicho fin, del 6% que se conoce que la forma de comunicación con el gerente de la empresa se realiza por escrito, esto se debe a que forman parte de áreas administrativas, por lo que se maneja información más confidencial que únicamente se trata con el gerente, sin embargo, en la mayoría de las ocasiones se transmite de forma verbal, esto se debe a que el gerente de la empresa no cuenta con el tiempo suficiente dentro de la empresa para realizar lectura de informes formales.

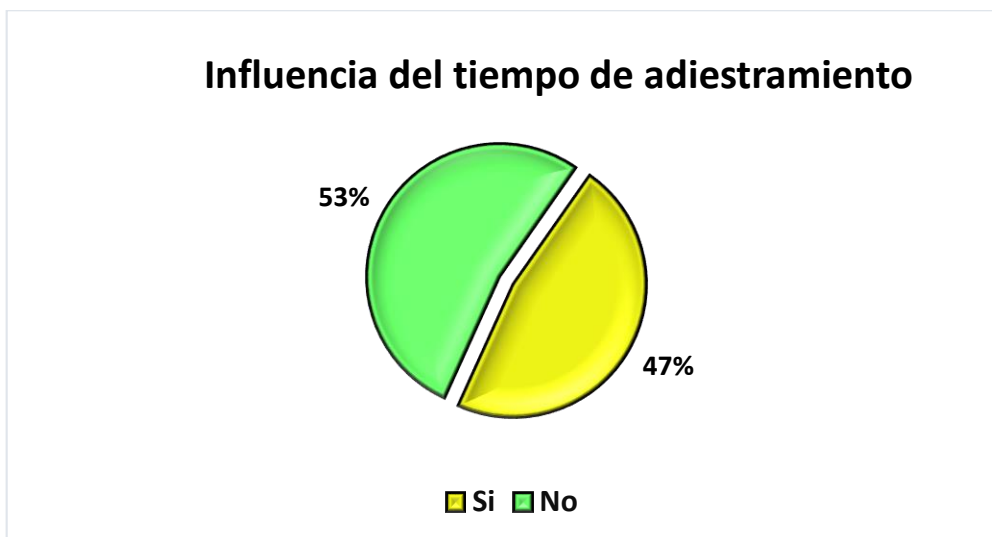
Gráfico 9. Adiestramiento del personal



Fuente: Datos obtenidos según encuesta

Mediante la gráfica N° 9 se puede observar que el 59% de los trabajadores han sido asesorados por sus compañeros al iniciar a trabajar, cada vez que ingresa un nuevo trabajador, el personal del área se encarga de aclarar las dudas que el nuevo integrante tenga, el 41% de los trabajadores que no han sido asesorado se debe a que ha ingresado en temporada alta y el personal se encuentra con sobre carga laboral y no tienen tiempo de realizar capacitaciones, es por ello que contratan personal que hayan trabajado en la empresa o en otras similares en otras temporadas.

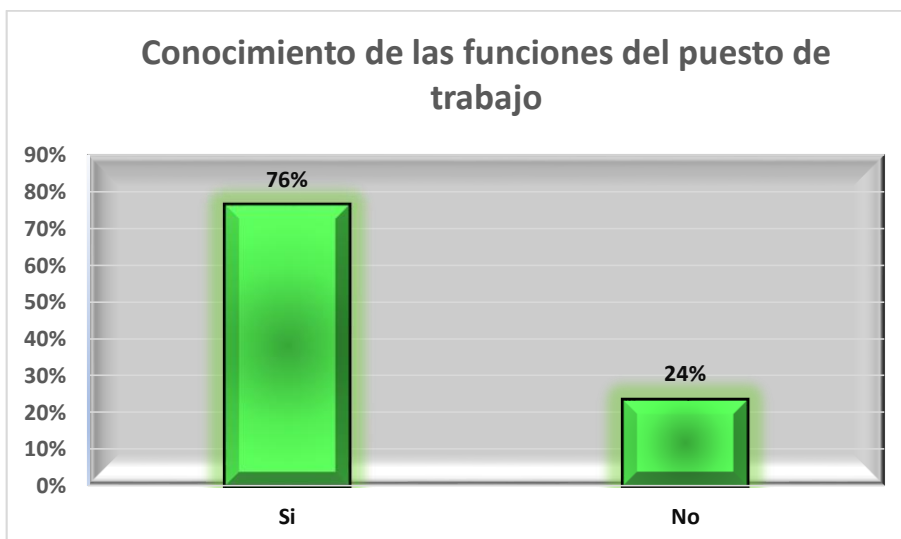
Gráfico 10. Influencia del tiempo de adiestramiento



Fuente: Datos obtenidos según encuesta

En el gráfico N° 10 indica que el 53% de los trabajadores fueron capacitados previamente para ejecutar correctamente sus labores, de los cuales en su mayoría son del personal administrativo, no obstante, el otro 47% de ellos no han recibido ninguna capacitación de parte de la empresa, ellos realizan sus trabajos de acuerdo a los conocimientos que ellos poseían por haber trabajado en otros trillos.

Gráfico 11. Conocimiento de las funciones del puesto de trabajo



Fuente: Datos obtenidos según encuesta

En el gráfico N°11 se puede observar que el 76% de los encuestados conocen las funciones correspondientes en su puesto de trabajo, sin embargo, el 24% de los empleados recalcaron que ellos tenían que ser multifuncionales en su área, si el señor Castellón los enviaba a realizar una actividad que no correspondía a sus tareas, debían de cumplir las orientaciones, dado que, él es la máxima autoridad.

Gráfico 12. *Actividades que no van acorde a su puesto de trabajo*

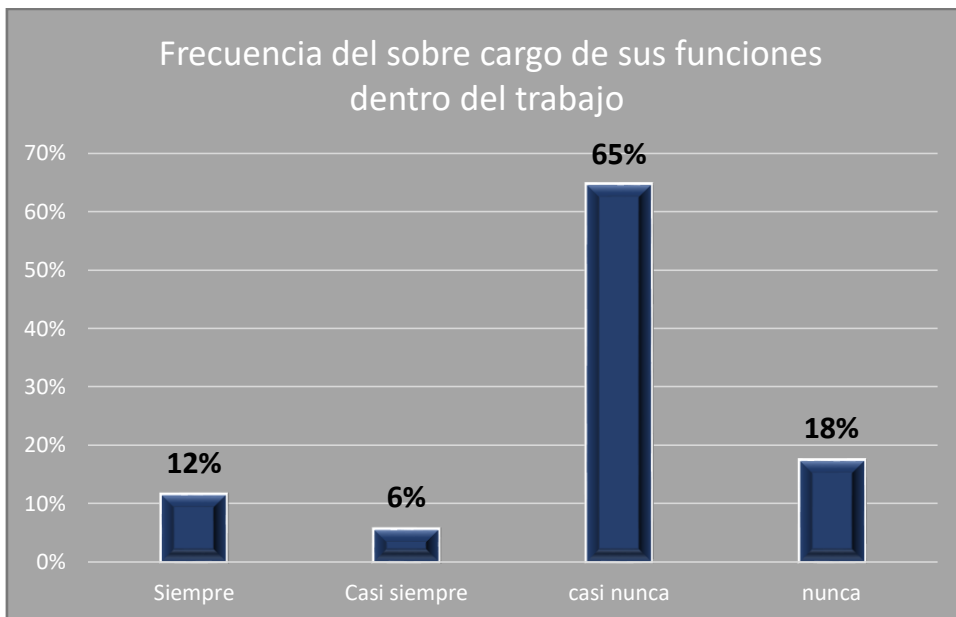


Fuente: Datos obtenidos según encuesta

Como se puede observar en la gráfica N° 12 más del 50% de los trabajadores desempeñan otras funciones que no van de acuerdo a las correspondiente a sus puestos de trabajo, esto se debe a que cuando hay tiempos muertos en algunas áreas, el personal es enviado a áreas o puestos de trabajo con mayor carga laboral, ejemplo, cuando no hay salida de producto, el personal de almacén apoya a los operadores de proceso, ya sea a empacar o a operar las máquinas, así mismo, el personal administrativo en su mayoría ejecutan operaciones que no corresponden a su puesto de trabajo, mencionaba Torres (2020) trabajador administrativo “Aquí debemos de ser multifuncionales, siempre debemos de resolver lo que surja en el transcurso del día laboral aunque no sea de acuerdo a las actividades de nuestro puesto de trabajo”. El

32% de los trabajadores afirman que las actividades que realizan son de acuerdo a sus puestos de trabajo.

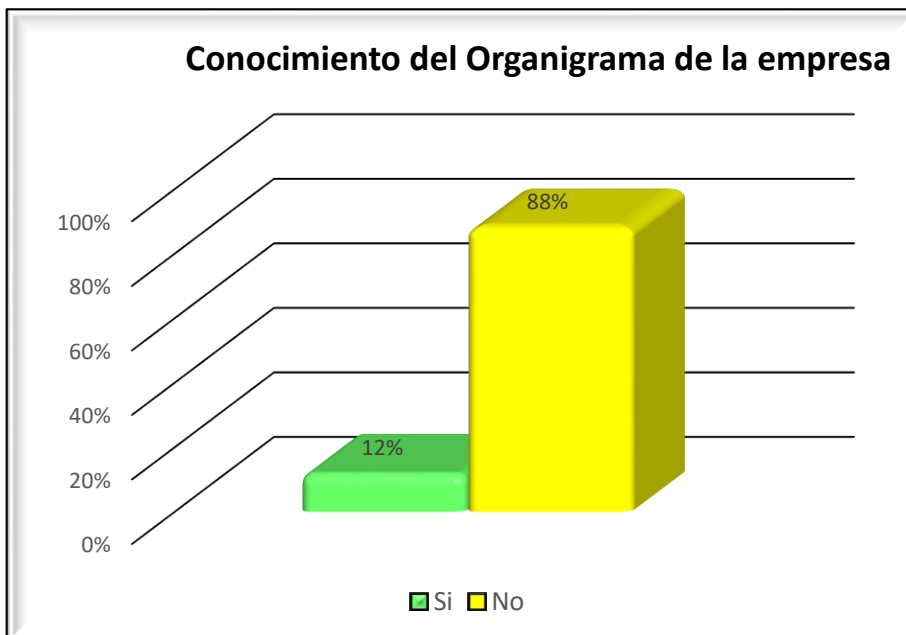
Gráfico 13. Frecuencia del sobre cargo de sus funciones dentro del trabajo



Fuente: Datos obtenidos según encuesta.

En la gráfica N° 13 se puede observar que la mayoría del personal casi nunca han tenido problema con el sobre cargo laboral, a pesar que desempeñan múltiples actividades, los trabajadores opinan que siempre tienen mucha carga laboral, no se les dificulta ejecutarlas, están acostumbrados al trabajo pesado y les gusta trabajar en la empresa, por lo que prefieren no quejarse y mejor buscan la manera de cumplir con sus obligaciones.

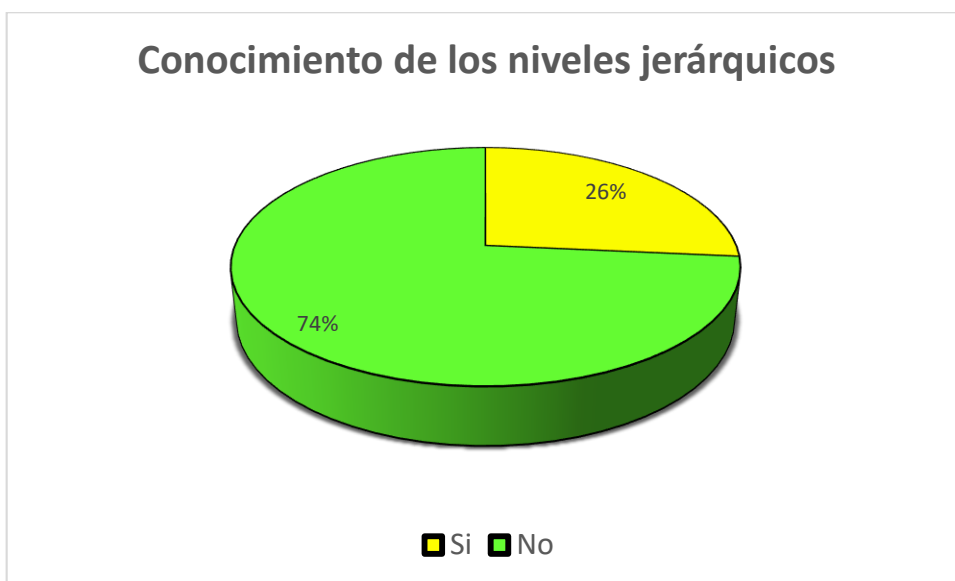
Gráfico 14. Conocimiento del organigrama de la empresa



Fuente: Datos obtenidos según encuesta

En la gráfica N° 14 se puede observar que más del 80% de los trabajadores no conocen el organigrama actual de la empresa, debido a que la empresa no cuenta con una documentación formal de este, el 12% de los empleados que conocen la forma en que está organizada la empresa es personal administrativo, que saben de forma informal cuales son las áreas de la empresa y como están conformadas.

Gráfico 1. Conocimientos de los niveles jerárquicos



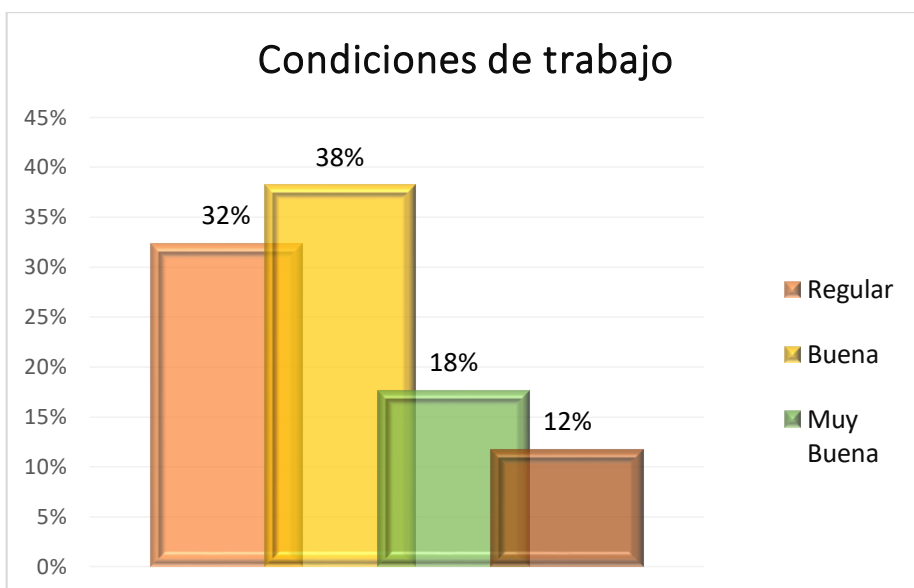
Fuente: Datos obtenidos según encuesta y entrevista.

Mediante el gráfico N° 15 se puede identificar que el 74% de los trabajadores no conocen los niveles jerárquicos de la empresa, por lo que siempre se dirigen directamente con el gerente de la empresa para transmitir información sobre el proceso o los problemas que surgen, de igual manera, se puede observar que al único que se reconoce como mayor autoridad para acatar alguna orden sobre el proceso es al señor Castellón, durante el tiempo que el gerente no permanece en la empresa, los trabajadores no realizan sus funciones eficientemente, debido a que no hay un jefe de producción que supervise a las operaciones que se realice. Comentaba el señor Castellón (2020), “Me siento cansado, siempre tengo que estar pendiente de todo, me toca estar viendo las compras con los productores y si se daña alguna maquina o surge un problema tengo que estar ahí pendiente de todo, los trabajadores no hacen las cosas bien mientras no me encuentre en la empresa”.

7.1.3 Condiciones de trabajo

Por medio de la caracterización de las condiciones de trabajo se podrán conocer variables como: condiciones de trabajo, nivel de satisfacción de las actividades que realizan, trabajo bajo presión, conocimiento de los niveles jerárquicos, lo cual permitirá poder identificar las deficiencias en el ámbito de trabajo en la empresa.

Gráfico 2. Condiciones de trabajo



Fuente: Datos obtenidos según encuesta

Según el gráfico N° 16 el 38% del personal encuestado opina que las condiciones de trabajo son buenas, dado que, a pesar de la sobre carga de trabajo, el empleador se muestra flexible ante situaciones que se le presente a algún trabajador, de igual manera, el empleador mantiene una comunicación muy estrecha con los trabajadores, lo que genera cierta conformidad de parte de los trabajadores, además de ello, los trabajadores se sienten muy satisfechos de trabajar en la empresa debido a que siempre se ha tratado a todo el personal por igual, y continuamente se realizan actividades con el fin de incentivar al personal.

El resto del personal recalca que a pesar de todos los beneficios que tiene trabajar en la empresa, existen sus contras, por ejemplo, no hay personal profesional a cargo de producción, existe una gran deficiencia en el orden y limpieza de las áreas y no se entregan equipos de protección personal ya que no son considerados de gran importancia, como se puede observar en las siguientes imágenes.



Ilustración 9. Operador sin equipo de protección personal



Ilustración 10. Polvo en las paredes



Ilustración 12. Obstáculos en las escaleras



Ilustración 11. Desperdicio de arroz en el suelo

Gráfico 3. Nivel de satisfacción de las actividades que realizan



Fuente: Datos Obtenidos según encuesta

En la gráfica N° 17 se puede notar que el 50% de los trabajadores se encuentra con una satisfacción normal ante las actividades que realizan en la empresa, esto se debe a las múltiples actividades que deben de realizar los trabajadores y no van acorde a sus puestos de trabajo establecidos, el 26% de los trabajadores están satisfechos con sus actividades, según los empleados, las actividades que desempeñan no son difíciles de desarrollar, además, trabajan bajo su mismo ritmo. El 3% de los trabajadores recalcaron que su insatisfacción por sus actividades es debido a la monotonía de su trabajo.

Gráfico 4. Trabajo bajo presión



Fuente: Datos obtenidos según encuesta

En la gráfica N° 18 se observa que el 68% de los colaboradores han venido trabajando bajo presión, esto se debe a las múltiples actividades que desarrollan durante el transcurso de la temporada, a pesar de ello, no se ha tenido problema con la entrega final del producto, sin embargo, comentaban algunos de los trabajadores que en ocasiones terminan muy agotados a causa de esto.

7.1.4 Análisis FODA

El análisis FODA se realizó en base a las variables internas y externas que afectan la estructura organizacional, los procesos y funciones, con la finalidad de que posibilite conocer y evaluar las condiciones de operación reales de la empresa y proponer acciones y estrategias para su beneficio.

Las variables de estudio para el análisis FODA son las siguientes:

Variables internas:

- ✓ Recursos (técnicos y humanos)
- ✓ Organización (estructura y funciones)

Variables externas:

- ✓ Competencia
- ✓ Proveedores
- ✓ Tecnología

Matriz FODA de la empresa Arroz el Buen Samaritano**Tabla 3. Matriz FODA**

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">➤ Personal insuficiente para la cantidad de trabajo que se genera.➤ Sobre carga laboral.➤ Incorrecta distribución de los cargos.➤ Algunos de los trabajadores no cumplen con el perfil profesional que el cargo demanda.➤ No cuentan con procesos definidos de reclutamiento y selección del personal.➤ No cuentan con programas de capacitación para el personal. ➤ No cuentan con una estructura organizacional claramente definida.➤ El personal no conoce los niveles jerárquicos.➤ Falta de plan de mantenimiento a las maquinarias.➤ Falta de organización y limpieza en algunas áreas.➤ Falta de equipos de protección personal.	<ul style="list-style-type: none">➤ Cuentan con una experiencia de más de 9 años.➤ La mayoría de los colaboradores son jóvenes y dinámicos.➤ Personal dispuesto al cambio.➤ Cumplimiento con la entrega del producto.➤ Disponibilidad de recursos financieros.➤ Disponibilidad de maquinarias.➤ Incentivo a los trabajadores➤ Buena relación con los proveedores

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inadecuada comunicación entre el personal. ➤ Falta de procedimientos de trabajos. 	
Amenazas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de la competencia. 2. Entrada de competidores extranjeros con menor costo. 3. Alza de precios de materia prima. 4. Competidores con alta tecnología. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevos segmentos de mercado. 2. Precio de venta competitivo. 3. Acceso a capacitación. 4. Tecnología actual. 5. Establecer líneas de jerarquías. 6. Personal capacitado en el mercado.

Fuente: *Elaboración propia.*

Matriz estratégica

Tabla 4. Matriz estratégica.

	Fortalezas	Debilidades
<p>Matriz FODA</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuentan con una experiencia de más de 9 años. 2. La mayoría de los colaboradores son jóvenes y dinámicos. 3. Personal dispuesto al cambio. 4. Cumplimiento con la entrega del producto. 5. Disponibilidad de recursos financieros. 6. Disponibilidad de maquinarias. 7. Incentivo a los trabajadores. 8. Buena relación con los proveedores 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal insuficiente para la cantidad de trabajo que se genera. 2. Sobre carga laboral. 3. Incorrecta distribución de los cargos. 4. Algunos de los trabajadores no cumplen con el perfil profesional que el cargo demanda. 5. No cuentan con procesos definidos de reclutamiento y selección del personal. 6. No cuentan con programas de capacitación para el personal. 7. No cuentan con una estructura organizacional claramente definida. 8. El personal no conoce los niveles jerárquicos. 9. Falta de plan de mantenimiento a las maquinarias. 10. Falta de organización y limpieza en algunas áreas. 11. Falta de equipos de protección personal. 12. Inadecuada comunicación entre el personal. 13. Falta de procedimientos de trabajos.

Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevos segmentos de mercado. 2. Precio de venta competitivo. 3. Acceso a capacitación. 4. Tecnología actual. 5. Organización de jerarquías. 6. Personal capacitado en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de nuevas líneas de productos, para ampliar los segmentos de mercado. (F1, F8, O1) • Mejor posicionamiento competitivo a través de la planeación de mantenimientos preventivos y presupuestos de adquisición de nuevas maquinarias. (F5, F3, O3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de las metodologías de estudio del trabajo que permita la aplicación de técnicas optimas generando costos mínimos para ofrecer precios competitivos. (F6, A2) • Implementación de la mejora continua a través de la inversión de nuevas áreas de procesos y almacenamiento. (F5, A1)
Amenazas	Estrategias DO	Estrategias DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de la competencia. 2. Entrada de competidores extranjeros con menor costo. 3. Alza de precios de materia prima. 4. Competidores con alta tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de un sistema de reclutamiento y selección que permita la integración de personal capacitado para la mejora productiva. (D1, O6) • Mejora de la gestión gerencial en la toma de decisiones y flujo de trabajo con la estructuración de un organigrama. (D3, D7, D8, D12, O5) • Capacitación del capital humano. (D5, D6, O3) • Documentación de los procedimientos y funciones para la empresa. (D2, D4, D13, O3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Balancear las cargas de trabajo por cada puesto de forma justa. (D2, A1) • Cumplimiento de las políticas de señalización y equipos de protección personal. (D11, A1)

Fuente: Elaboración propia.

7.2. Análisis de la estructura organizacional actual

La empresa El Buen Samaritano no cuenta actualmente con una estructura orgánica formal en la cual se presente la distribución de los puestos de trabajo, por lo que se realizó un diseño orgánico en función a lo descrito por gerencia y observado, donde se pudo identificar que la empresa carece de área de recursos humanos, seguridad ocupacional, logística, y un supervisor capacitado en el área de producción.

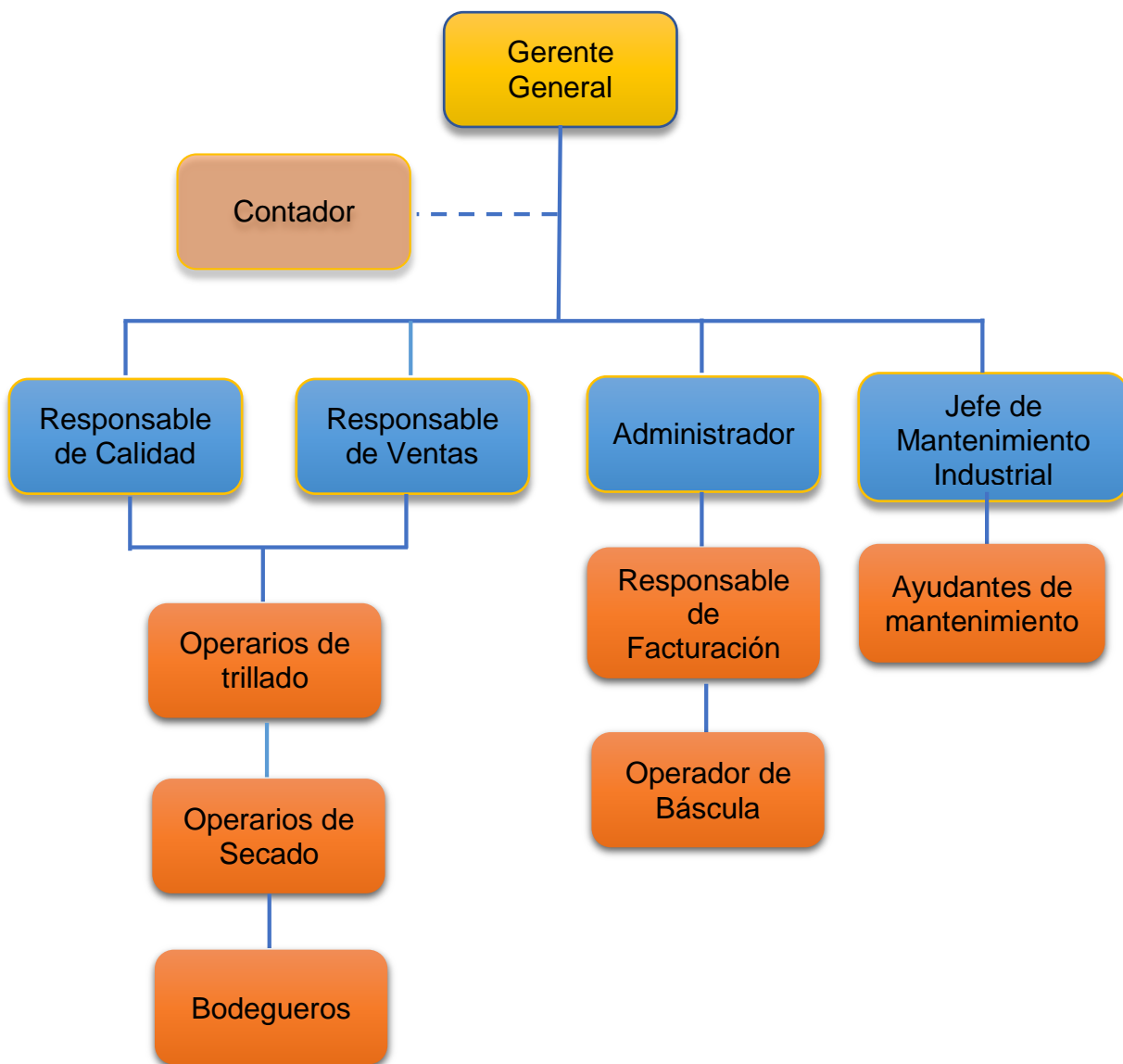
Aunque se conocen las actividades desarrolladas por los colaboradores de la empresa Arroz El Buen Samaritano y se diferencian los cargos, no se ha elaborado la estructuración del organigrama que permitan a los miembros de la empresa la claridad en cuanto a la composición de la misma, por lo que se utilizó la información recopilada por medio de la encuesta y la observación para el diseño de la estructura organizacional actual. Existen 16 puestos de trabajo entre personal administrativo y de planta operativa.

Este análisis se realizó a las áreas de gerencia general, administrativa-financiera, área de venta y producción con un total de 34 trabajadores encuestados con el fin de obtener información clara y objetiva.

A su vez, se realizó un estudio detallado en cada uno de los puestos existentes en la empresa El Buen Samaritano, con la finalidad de evaluar las funciones llevadas a cabo en cada área y dar solución a los puestos donde exista alguna problemática.

A continuación, se presenta la estructura organizacional actual de la empresa:

Ilustración 13. Organigrama actual de la empresa por cargos



Fuente: Elaboración propia según entrevistas y observación.

En la estructura jerárquica actual se puede identificar que no hay concordancia con algunos de los puestos de trabajo, al no existir un responsable en el área de producción, el encargado de verificar el cumplimiento en el proceso productivo es el de control de la calidad en conjunto con el responsable de ventas, quienes transmiten la información directamente con la gerencia, en caso de que surja algún problema ya sea en el proceso o en las salidas del producto. De igual manera, en el área de administración, se puede identificar sobre cargo de trabajo, ya que, la administradora además de atender los asuntos meramente de su puesto de trabajo, también, es la encargada de la recepción de la empresa, además de no ir acorde a su profesión, provoca distracciones al momento de ejercer su trabajo administrativo.

También la administración ejerce la línea de autoridad y comunicación con facturación y los operarios de basculas, algo que no debería ser así porque los operarios de la báscula dan la información a ventas y facturación sólo debería encargarse de hacer los cobros, la verificación de pesos de entrada y salida de bodega, debería ser responsabilidad de almacén.

El puesto de contador que actualmente es una subcontratación, que asesora y solo recibe la documentación, debería ser un puesto fijo, para evitar el sobrecargo de funciones del área administrativa.

7.2.1 Descripción de los puestos

A continuación, se describen los cargos actuales de la empresa Arroz el Buen Samaritano.

Gerente General:

Ejecuta las funciones de planificar, organizar y dirigir el trabajo de la empresa, es quien lleva el control absoluto de todo el proceso, entre sus actividades diarias dentro de la empresa están: supervisar el desempeño de sus colaboradores, realizar visita a campo para asegurar que el tipo de granza a comprar se encuentre en buenas condiciones, mediar con proveedores, en muchas ocasiones ayuda a la administradora a realizar los pagos de planilla, entre otras.

Contador:

La empresa contrata los servicios de contador quien es la encargada del registro contable necesario para declaración fiscal, si en una ocasión surge un problema ya sea legal o financiero, ella es quien se encarga de consolidar la información que la administradora registra.

Administradora y recepcionista:

Le corresponde gestionar la administración y control de los recursos financieros y humanos, es quien se encarga de controlar las entradas y salidas de la empresa para luego informar a la contadora (staff), de igual manera, es la encargada de realizar reclutamiento de personal en temporada alta, pago de planilla, resolver cuando surge un accidente laboral y también realiza el trabajo de recepción es el que atiende a los clientes, les da la información y asistencia que necesitan.

Facturación:

Lleva el control de todas las facturas de la empresa relacionadas a la compra de granza y otras adquisiciones de la empresa, ya sea de compra de combustible, viáticos a los trabajadores, compra de materiales de construcción, limpieza o herramientas de mantenimiento. Además de ello, es el encargado de trasladar toda la información de las salidas monetarias a una base de dato, para luego presentarla con la administradora.

Responsable de ventas:

Su principal función es atender a los clientes y ofertar las calidades de arroz que tiene a la disposición, cuando se realiza una compra, se encarga de hacer llegar el producto hasta el cliente. De igual manera, en ocasiones acompaña al gerente hacer visita a campo para tratar con proveedores, también es el encargado de tratar con el personal de trillo y proceso, si surge algún problema mínimo que surja durante el proceso y él se encuentra en planta, el con el responsable de calidad, son los encargados de tratar de resolverlos.

Operador de báscula:

El operador de la báscula se encarga de controlar y registrar los camiones con carga para obtener datos de los pesos de la cantidad de arroz granza que ingresa a la empresa, realiza la prueba de humedad y luego se llevan a cabo los procedimientos necesarios para conocer el rendimiento del arroz, su calidad y los tipos de defectos que tenga.

Operarios de Secado:

Su objetivo principal es garantizar que las secadoras y los hornos mantengan la temperatura adecuada con el fin de disminuir el porcentaje de humedad inicial de la granza, y así obtener un nivel óptimo para continuar con su proceso de trillado.

Operarios de trillado:

Realiza las actividades que corresponden al proceso de producción, así como manejar, controlar y verificar el uso adecuado de las maquinarias y herramientas específicas, necesarias para lograr la transformación del producto.

Empacadores:

Son los encargados de empacar el arroz, debiendo contener la cantidad de producto establecido.

Transportista:

Encargado de conducir los camiones y entregar el producto al cliente.

Bodegueros:

Realiza labores de controlar, organizar y supervisar la entrada y salida de la materia prima, al mismo tiempo se encarga de garantizar la correcta recepción y despacho del producto terminado almacenado en bodega.

Responsable de calidad:

Su principal obligación es realizar los análisis de los lotes de arroz que ingresan al trillo, este análisis se realiza al final del proceso con el fin de determinar la calidad del arroz, ya sea 50/50, 60/40, 70/30,80/20, 90/10, 96/4 o algún otro tipo, así mismo, es quien dirige a los empleados de trillo y proceso, liderar con los problemas que surgen en el proceso y si son de problemas mayores, se encarga de hablarlo con el gerente de la empresa.

Jefe de Mantenimiento Industrial:

Es el responsable de gestionar el mantenimiento global de la empresa. Tiene la responsabilidad de asegurar el cumplimiento del programa de mantenimiento preventivo y correctivo establecido en la empresa.

Ayudante de Mantenimiento:

Cumplir y ejecutar el plan de mantenimiento asignado por el jefe de mantenimiento para dar solución a los problemas técnicos de averías o mantenimiento que se generen en las máquinas de la empresa.

Tabla 5. Tabla de los puestos de trabajo

Área	Nombre del puesto	N° de plazas
Administración y finanzas	Administradora y recepcionista	1
	Contadora	1
	Facturación	1
Comercial	Responsable de ventas	1
Báscula	Operador de báscula	2
Secado Mecánico	Operador de Secado	6
Secado Natural	Ayudante de patio	30
Trillado	Operador	3

Empacado	Responsable de empaque	9
Almacén	Responsable de bodega	8
Control de Calidad	Responsable de calidad	1
Mantenimiento	Jefe de mantenimiento	1
	Ayudantes	2
Seguridad	Portero	2
Limpieza	Afanadoras	2
Total		69

Como se puede observar en la empresa laboran alrededor de 69 persona, de las cuales 30 de ellas son contratadas solo en temporada alta, con el fin de reforzar el área de secado natural.

Por lo general se trabaja con 34 personas fijas (las cuales fueron especificadas en el diseño metodológico y participaron del proceso de recolección de datos, por ser fijas tener mayor conocimiento de la empresa) distribuidas en los diferentes puestos que conforman la empresa, sin embargo, este año (2021) se contrataron 5 personas más para el área de trillo y proceso, debido a que se vio la necesidad de contratar a estas personas por lo que la demanda del producto aumentado y se requiere de más personal para entregar a tiempo los pedidos del año. De igual manera, se contrataron 2 mujeres para realizar la limpieza en el área de producción

7.2.2 Estructura organizacional propuesta

Las empresas requieren de una estructura para crecer y ser rentables. El diseño de una estructura organizacional ayuda a la gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido a la empresa.

La planificación de la estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas. También es importante que las responsabilidades estén claramente descritas, cada persona tiene una descripción

de las funciones de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa.

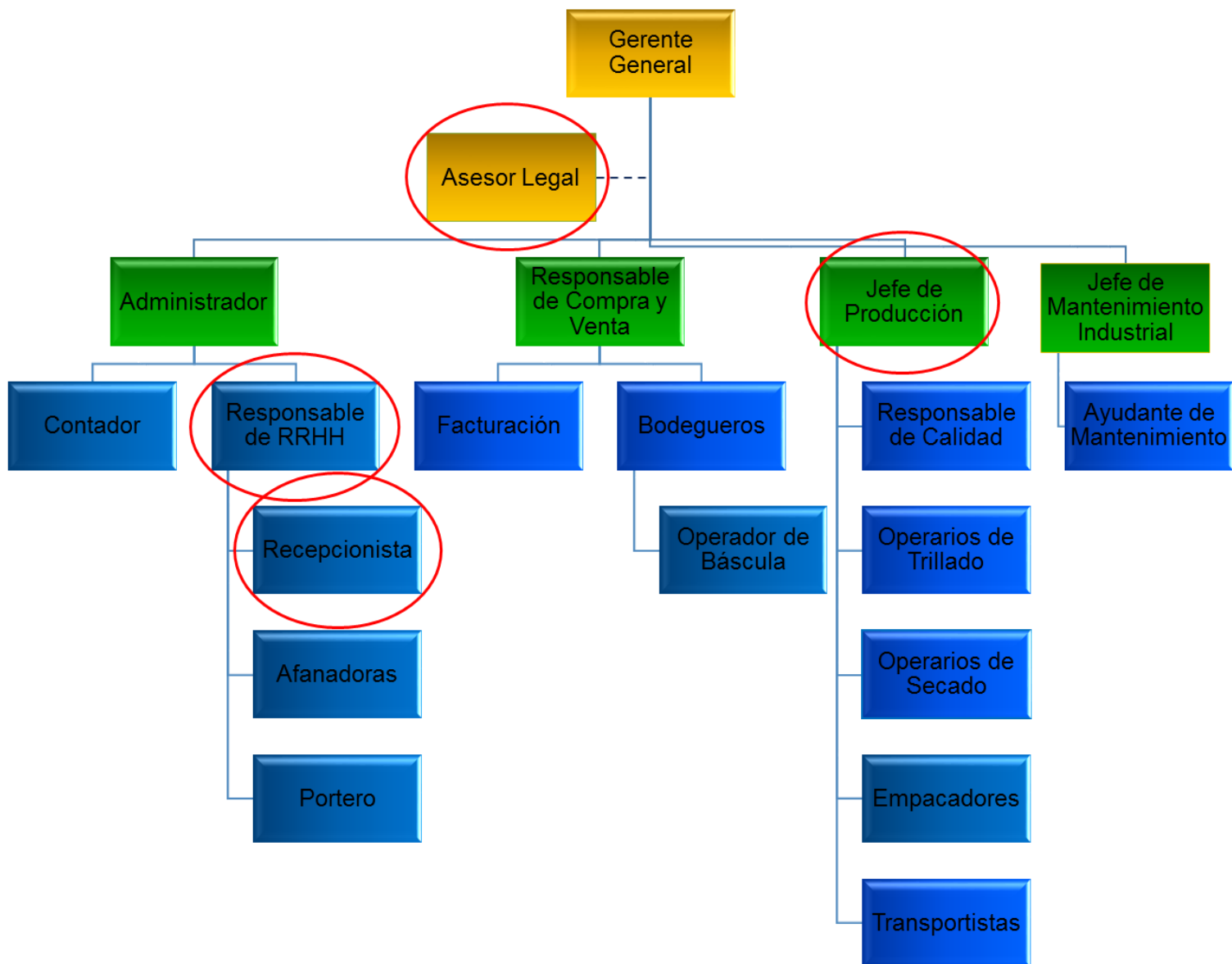
Es por ello que se genera la necesidad de realizar un análisis detallado de los requerimientos organizacionales de la empresa Arroz el Buen Samaritano y definir una base sólida y organizada que sirva de plataforma para las operaciones de las diferentes actividades que se realizan dentro de la misma. De esta forma, se ofrecerá a la gerencia una respuesta a los problemas de organización, planificación y control que presenta en la actualidad, para que de esta manera cuente con las herramientas necesarias para el mejor aprovechamiento de los recursos.

Actualmente la empresa, no cuenta con un modelo organizacional que defina las distintas funciones dentro de ella. Esto evidencia la necesidad de ofrecer una estructura organizacional que le permita a la empresa desarrollar de forma eficaz las distintas operaciones que lo llevarán a establecerse en el mercado y de esta forma generar ingresos satisfactorios para la empresa.

La siguiente propuesta de estructura organizacional tiene como objetivo definir cada uno de los puestos que conforman la empresa, el nivel de jerarquización, proporcionar una herramienta que permita el manejo eficiente del personal que la conforman y en la obtención de mejores resultados enfocados en el beneficio de la empresa.

El cargo de transportista no aparece en su estructura organizacional debido a que se contratan solo en temporada, porque se ocupan para la distribución del producto a los clientes, sin embargo, este puesto debe ser considerado, en la estructura organizacional.

Ilustración 14. Organigrama propuesto por cargos



Fuente: Elaboración propia.

El organigrama muestra los cargos propuestos encerrados en color rojo. La integración del cargo de **Recursos Humanos**, es necesario para la administración y selección de personas para los distintos puestos de trabajo, también se encargará del resguardo y seguridad de los trabajadores. Así mismo se creó el cargo de **jefe de producción** para que planifique y coordine todas las actividades pertenecientes a la producción.

Al mismo tiempo se propone contratar un **asesor legal** con el objetivo de defender y dar solución de inmediato a los problemas legales de la empresa ya sea los contratos o las normativas establecidas según el código del trabajo, ya que estas funciones son elaboradas por la persona que lleva la contabilidad actualmente.

Es conveniente que la **contadora** ya no sea subcontratada, sino que sea parte interna de la empresa, para que ejecute todas las labores contables.

Actualmente las funciones del **repcionista** las ejerce el administrador, no hay una persona en específico que se encargue de este trabajo. Considerando que al administrador se le genera mucha sobre carga laboral se plantea a la gerencia contratar a un recepcionista encomendándole la tarea de atender a los clientes, darles la información y asistencia que necesitan.

Conforme a las características de la empresa Arroz el Buen Samaritano se propone una estructura del tipo funcional debido al agrupamiento de las actividades que se realizan, con el propósito de definir con claridad las funciones de cada una de las áreas de la empresa, permitiendo así el cumplimiento de los procesos correspondientes por cada área operacional y a la opinión de cada responsable, sin la intervención de la gerencia general.

El tipo de organigrama es vertical: Se presentan los cargos ramificados de arriba abajo a partir del gerente, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.

Valuación de puestos de trabajo por puntos

La valuación de los puestos es un sistema técnico para determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás de una empresa, a fin de lograr la correcta organización y remuneración del personal.

Factores a Valuar

Para la distribución de los puntos, realizamos un análisis en conjunto para fijar los factores a evaluar tomando en cuenta los elementos más significativos que se requiere para el puesto de trabajo.

F1: Factor intelectual

F2: Factor esfuerzo

F3: Responsabilidad

F4: Condiciones de trabajo

Requisitos para los grados.

Factor intelectual

✓ SF1. Educación

1er grado: Haber cursado primaria o secundaria.

2do grado: Haber cursado técnicos.

3er grado: Culminación de estudios universitarios.

4to grado: Realización de especialización y postgrados.

✓ SF2. Experiencia

Grado	Tiempo transcurrido en funciones similares
1	De 0 a 6 meses
2	Mínima de 1 año
3	De 1 a 3 años
4	De 4 años a más

✓ **SF3. Iniciativa o ingenio.** Se refiere al buen inicio y capacidad para desempeñar adecuadamente en el trabajo.

1er grado: Habilidad para ejecutar las funciones encomendadas.

2do grado: Habilidad para analizar las actividades requeridas.

3er grado: Capacidad de resolver las diferentes situaciones que se le presenten.

4to grado: Capacidad de implementar nuevos métodos de trabajo.

Factor esfuerzo

✓ **SF1. Esfuerzo mental**

1er grado: Esfuerzo mental leve.

2do grado: Esfuerzo mental al recepcionar la información.

3er grado: Esfuerzo mental medio al dar respuesta al trabajo solicitado.

4to grado: Sobrecarga laboral.

✓ **SF2. Esfuerzo físico: desgaste físico que sufre el individuo desde su trabajo.**

1er grado: Esfuerzo físico en menor grado.

2do grado: Esfuerzo físico riguroso por periodo de trabajo corto.

3er grado: Esfuerzo físico riguroso por periodos largos de trabajo.

4to grado: Esfuerzo físico altamente peligroso.

Factor Responsabilidad

✓ **SF1. Responsabilidad en relación con personas**

1er grado: Responde por su propio trabajo.

2do grado: responde por el trabajo de su sección.

3er grado: Responde por el trabajo de su departamento.

4to grado: Responde por el trabajo de sus direcciones.

✓ **SF2. Equipos y herramientas:**

1er grado: Ausencia de responsabilidad en la manipulación de maquinaria.

2do grado: Poca responsabilidad en el manejo de equipos.

3er grado: Responsabilidad intermedia en el uso de equipos.

4to grado: Interpretación de manuales de mantenimiento de maquinarias.

Condiciones de trabajo

✓ SF. Ambiente y riesgos:

1er grado: Ambiente de trabajo normal, posibilidad de que ocurra un accidente es eventual.

2do grado: Expuesto a accidentes o molestias de menor importancia.

3er grado: Expuesto a accidentes que puedan producir molestias graves.

4to grado: Constantemente expuesto a accidentes que puedan producir una incapacidad.

Asignación de puntos

El método de asignación por puntos se encarga de evaluar y dividir los puntos según su función en varios factores como el intelectual, el esfuerzo y la responsabilidad con el fin de asignar puntos a cada uno de estos factores, dependiendo su importancia para realizar el trabajo. Posteriormente se agregan valores a los puntos asignados para dar el valor total de un puesto con una fórmula establecida que determinará el salario para los cargos propuestos.

El método Punto por Factor es el más aplicado por sus propiedades de objetividad. Este sistema es evaluado como el más adecuado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Tabla 6. Asignación de puntos

Factores	Peso en %	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Intelectual	55	55	110	220	440
Esfuerzo	20	20	40	80	160
Responsabilidad	15	15	30	60	120
Condiciones de trabajo	10	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800
Puntaje máximo	800				
Puntaje mínimo	100				

Teniendo la distribución de los pesos requeridos por factor se llevó a cabo la asignación de grado, utilizamos cuatro grados con el fin de obtener una mejor distribución de puntos.

Para obtener los puntajes correspondientes a cada uno de los grados de los por factores, se utilizó la siguiente ecuación geométrica:

$$L = ar^{(n-1)^{\circ}}$$

Donde:

L= Último término.

a= Primer término (será siempre el peso del factor)

r= Razón (será 2).

n= Número de términos en la progresión.

Intelectual
L1 $20 * 2^{1-1} = 20$
L2 $20 * 2^{2-1} = 40$
L3 $20 * 2^{3-1} = 80$
L4 $20 * 2^{4-1} = 440$

Esfuerzo
L1 $20 * 2^{1-1} = 55$
L2 $20 * 2^{2-1} = 110$
L3 $20 * 2^{3-1} = 220$
L4 $20 * 2^{4-1} = 160$

Responsabilidad
L1 $15 * 2^{1-1} = 15$
L2 $15 * 2^{2-1} = 30$
L3 $15 * 2^{3-1} = 60$
L4 $15 * 2^{4-1} = 120$

Condiciones de trabajo
L1 $10 * 2^{1-1} = 10$
L2 $10 * 2^{2-1} = 20$
L3 $10 * 2^{3-1} = 40$
L4 $10 * 2^{4-1} = 80$

Cálculo de las razones de crecimiento, se obtiene al despejar r de la ecuación que se está utilizando.

$$r = (L/a)^{1/(n-1)}$$

r = gradiente de crecimiento

L = Puntaje máximo

a = Puntaje mínimo

n = Niveles jerárquicos

$$r = (800/100)^{1/(6-1)}$$

$$r = 1.5157$$

$L1 = 100 (1.5157)^{1-1} = 100$	$L1 = 100 (1.5157)^{4-1} = 348.22$
$L2 = 100 (1.5157)^{2-1} = 151.57$	$L1 = 100 (1.5157)^{5-1} = 527.80$
$L3 = 100 (1.5157)^{3-1} = 229.74$	$L1 = 100 (1.5157)^{6-1} = 800.00$

Tabla Salarial

Tabla 7. Tabla salarial.

Nivel salarial	Rango	Coefficiente salarial (Cs)	Salario mensual
1	0 - 100	1	C\$4,725.00
2	101 - 152	1.52	C\$7,182.00
3	153 - 230	2.3	C\$10,867.50
4	231 - 348	3.48	C\$16,443.00
5	349 - 528	5.28	C\$24,948.00
6	529 - 800	8	C\$37,800.00

Se definió un salario mínimo de C\$4,725.00.

Tabla 8. Asignación de puntos RRHH

Asignación de puntos Responsable de Recursos Humanos					
Factores	Peso en %	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Intelectual	55%	55	110	220	440
Esfuerzo	20%	20	40	80	160
Responsabilidad	15%	15	30	60	120
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Puntaje: 310

Salario obtenido:	4	231 - 348	3.48	C\$16,443.00
--------------------------	---	-----------	------	---------------------

Actualmente un responsable de Recursos Humanos en Nicaragua gana entre C\$20,236.46 - C\$ 26,952, según la valuación de los salarios por el método de puntos dentro de la empresa Arroz El Buen Samaritano le corresponde **C\$16,443.00**, por debajo del mercado laboral.

Tabla 9. Asignación de puntos jefe de Producción

Asignación de puntos Jefe de Producción					
Factores	Peso en %	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Intelectual	55	55	110	220	440
Esfuerzo	20	20	40	80	160
Responsabilidad	15	15	30	60	120
Condiciones de trabajo	10	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Puntaje: 380

Salario obtenido:	5	349 - 528	5.28	C\$24,948.00
--------------------------	---	-----------	------	---------------------

Actualmente un jefe de Producción en Nicaragua gana entre C\$20,236.46 - C\$ 26,952, según el método de evaluación el salario que le corresponde es de **C\$24,948.00**, el cual se encuentra dentro del rango de salario establecido.

Tabla 10. Asignación de puntos Asesor Legal

Asignación de puntos Asesor Legal					
Factores	Peso en %	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Intelectual	55	55	110	220	440
Esfuerzo	20	20	40	80	160
Responsabilidad	15	15	30	60	120
Condiciones de trabajo	10	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Puntaje: 325

Salario obtenido:	4	231 - 348	3.48	C\$16,443.00
--------------------------	---	-----------	------	---------------------

Los abogados brindan asesoría legal a los clientes sobre una gran variedad de temas, en Nicaragua un abogado posee un salario semejante aproximado entre C\$ 10,008.21 - C\$ 33,690, aplicando el método de asignación de puntos le corresponde un salario de **C\$16,443.00**.

Tabla 11. Asignación de puntos Recepcionista

Asignación de puntos Recepcionista					
Factores	Peso en %	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Intelectual	55	55	110	220	440
Esfuerzo	20	20	40	80	160
Responsabilidad	15	15	30	60	120
Condiciones de trabajo	10	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Puntaje: 100

Salario obtenido:

1	0 - 100	1	C\$4,725.00
---	---------	---	--------------------

Dentro del mercado laboral el rango salarial para el apoyo de oficina en el caso de un recepcionista ronda entre C\$ 4,725.00 - C\$ 6,738.00, según el método aplicado el salario devengado de la recepcionista sería de **C\$4,725.00**.

Niveles Jerárquicos

Ilustración 15. Niveles Jerárquicos



Fuente: Elaboración propia

7.2.3 Documentación de los cargos propuestos

A continuación, se describen los 4 cargos propuestos: Recursos humanos, jefe de producción, asesor legal y recepcionista, además se redefinen los cargos de gerente general, contador, administrador, responsable de calidad, responsable de venta y compra para la empresa ARROZ EL BUEN SAMARITANO de esta manera podrán alcanzar una mejor estructura organizacional y funcional.

✓ **Responsable de Recursos Humanos:**

Es el responsable de reclutar, seleccionar y formar a las personas que la empresa necesita, proporcionar a los trabajadores los medios necesarios para que puedan ejercer su trabajo e intentar que el trabajador satisfaga sus necesidades. En general su función es llevar un control sobre el personal, deberá ser una persona que cuente con los conocimientos técnicos, dado que, también será el responsable de la higiene y seguridad dentro de la empresa para que se encargue de controlar y vigilar el cumplimiento de las normas preventivas.

✓ **Jefe de producción:**

Es aquella figura responsable de dirigir, planificar y coordinar todas las actividades pertenecientes a la producción. Gestiona los recursos disponibles, desarrolla estrategias y procedimientos óptimos y garantiza los niveles de calidad necesarios.

✓ **Asesor Legal:**

Es la persona encargada de estudiar, analizar, comprender y proponer soluciones a problemas jurídicos dentro de la empresa. Tiene relación directa con el gerente, es considerado una figura clave en las estrategias empresariales. Garantiza el planteamiento ajustado a derecho de los planes de negocio de la compañía, la relación entre la misma y sus empleados, así como las colaboraciones con otras empresas. Es un puesto de subcontratación cuando los requerimientos de la empresa lo ameriten.

✓ **Recepcionista:**

El recepcionista es el que se encarga de responder los requerimientos de clientes y empleados, tanto en persona como por vía telefónica. Lleva a cabo tareas de apoyo administrativo, como la revisión de documentos, la gestión del correo, hojas de cálculo y otros documentos.

✓ **Gerente General:**

Se encarga de ejecutar las funciones de planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y conducir el trabajo de la empresa, además de planear los objetivos a corto y largo plazo. Es responsable de mantener la rentabilidad del negocio, gestiona los recursos ante las gestiones financieras en lo relativo al capital propio y deuda.

✓ **Contador:**

Analizar y registrar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad, verificar su exactitud, a fin de presentar y garantizar estados financieros contables y oportunos.

✓ **Administrador:**

Coordinar, supervisar y controlar la ejecución de las operaciones que rigen el funcionamiento interno de la organización, asegurando la eficiencia y el cumplimiento de las políticas de la empresa.

✓ **Responsable de calidad:**

Garantizar la calidad del producto y servicios de la empresa, asegurando que los productos sean de alta calidad para mantener la rentabilidad. Analiza los lotes de arroz que ingresan a la empresa y realiza las pruebas de los productos durante la producción y después de que la producción se haya completado.

✓ **Responsable de compra y venta:**

Planifica, coordina y dirige las actividades de venta, los planes de comercialización y mercadeo, brinda atención a los proveedores y clientes, definiendo y consolidando pedidos con los clientes. También es el encargado de desarrollar actividades relacionadas con la adquisición de materiales, analizando y controlando las órdenes

de compra, cuenta de gastos, entre otras, con el fin de atender las solicitudes de la empresa.

7.2.4 Propuesta de enunciados estratégicos

Con el diagnóstico de la situación actual de la empresa se verificó que no cuenta con una Misión y Visión descrita, no presenta con claridad lo que es la empresa y su proyección a futuro. La gerencia indicaba que no había sido necesaria la creación de las mismas dado que estaba más preocupado por la producción y por vender el producto.

Propuesta de Misión

ARROZ EL BUEN SAMARITANO tiene como misión promover el desarrollo y bienestar de los productores y trabajadores, a través de una oferta integral y oportuna de productos y servicios, como la mejor opción en la relación calidad - precio, para satisfacer las necesidades de los clientes en el contexto nacional, para ello contamos con la tecnología apropiada y un talento humano con muchas ganas de superación.

Propuesta de Visión

Ser una organización líder en el país, capaz de alcanzar la excelencia en la calidad de sus productos, mediante un sistema de gestión de calidad, fomentando el desarrollo agro productivo de la zona.

Valores empresariales propuestos

- **Responsabilidad Social:** Se enfoca en la contribución del desarrollo humano sostenible por medio del compromiso la confianza de la empresa hacia sus colaboradores y se centra en tres dimensiones: el cuidado del medio ambiente, condiciones laborales y ayuda a las causas humanitarias.
- **Honestidad:** Es una cualidad que define al ser humano y consiste en ser una persona sincera que diga siempre la verdad.
- **Compromiso:** Se define como la capacidad que posee la persona con el objetivo de cumplir con el desarrollo de su trabajo y sus obligaciones.

- **Solidaridad:** Es el apoyo mutuo que se da entre dos o más personas se ayudan con el propósito de conseguir un fin común.
- **Respeto:** Es la consideración, atención o deferencia que se debe interactuar con las demás personas siempre se debe de tomar en cuenta la manera de pensar y actuar.
- **Integridad:** Es el conjunto de valores que enlazados y hace referencia al individuo de una forma correcta, educada y significa que puede ser confiable.
- **Tenacidad:** Consiste en impulsar con empeño los planes a largo plazo que se quiere conseguir.

7.3 Manual de procedimientos y funciones

A continuación, se detalla el manual de procedimientos y funciones que sigue la estructura señalada según el marco teórico.

Arroz
El Buen
Samaritano

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES



Julio 2021

Índice

I.	Introducción	63
II.	Objetivo y alcance	64
III.	Base legal	65
IV.	Organigrama	67
V.	Procedimientos	68
	Administración	
	Registros contables	70
	Recursos Humanos	73
	Recepción	78
	Compra y Venta	
	Gestión de Compra	81
	Gestión de Venta	84
	Proceso	
	Recepción de la materia prima	87
	Secado	90
	Trillado	93
	Empacado	99
	Almacenado	102
	Mantenimiento	104
VI.	Descripción de cargos y funciones	
	Gerente general	109
	Asesor legal	110
	Administrador	111
	Contador	113
	Responsable de Recursos Humano	114

Recepcionista	116
Afanadora	117
Portero	118
Responsable de compra y venta	119
Facturación	121
Bodeguero	122
Operador de Báscula	123
Jefe de producción	124
Responsable de calidad	126
Operarios de trillado	127
Operarios de secado	128
Empacadores	129
Transportista	130
Jefe de mantenimiento industrial	131
Ayudante de mantenimiento	132

I. Introducción

El manual de procedimientos y funciones es una herramienta administrativa que contiene normas, interrelaciones internas y externas, descripción de funciones y responsabilidades, y recorrido de los procesos realizados dentro de la empresa en los que interviene cada trabajador.

El manual incluye una estructura organizacional que define los niveles jerárquicos entre cada área que conforma la empresa, para mostrar los requisitos y las descripciones del puesto. Esta información es imprescindible para llevar a cabo la correcta gestión de las personas.

Las funciones que cada colaborador debe cumplir como responsabilidades adquiridas con la empresa, deben considerarse como un elemento necesario para alcanzar las metas de la empresa Arroz el Buen Samaritano las cuales son presentadas a través de fichas ocupacionales. Los procesos que se ejecutan dentro de la empresa, contienen una descripción de los procesos y un diagrama de flujo que describe paso a paso cada actividad, con el objetivo de llevar a cabo las tareas generales y cumplir con las funciones de manera coordinada y eficiente.

El manual contiene cargos existentes y cargos propuestos para la mejora de la ejecución de las actividades. El manual debe ser actualizado según las necesidades que surjan en la empresa.

II. Objetivo y alcance

El manual de procedimientos y funciones permite a la empresa Arroz el Buen Samaritano que el personal pueda desempeñar sus funciones con mayor eficiencia, debido a que este sirve como un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica, funcional formal y real de los cargos y puestos de trabajo establecidos en la estructura organizacional de la empresa, facilitando el proceso de inducción y adiestramiento al personal para la debida ejecución de las tareas que han sido asignadas. Este documento tiene como principal objetivo:

- ✚ Establecer la función y el objetivo de cada operación llevada a cabo durante el proceso de obtención de Arroz Blanco.
- ✚ Establecer las funciones pertinentes para el aseguramiento de la calidad durante el proceso de obtención del arroz blanco.
- ✚ Ayudar a establecer misión, visión y valores para desarrollar plan estratégico claro y conciso lo que permita que el personal conozca los objetivos propuestos de la empresa.
- ✚ Proporcionar información al personal en general sobre sus funciones específicas, su dependencia y coordinación para el cumplimiento de sus funciones
- ✚ Mejorar el sistema de selección del personal.

III. Base legal

La Empresa Arroz El Buen Samaritano adquiere el compromiso de cumplir los requisitos legales aplicables en su actividad que van de acorde al orden jerárquico en la organización, por ende, debe de velar por el cumplimiento de los requerimientos y atribuciones en el cual, regulan el funcionamiento.

Se debe de tener en disposición los siguientes criterios generales:

1. Debe de tener conocimientos de los grados de responsabilidad de los cargos que posee la empresa.
2. Promover el desempeño eficaz y eficiente del personal.
3. Determinar los requisitos básicos de la fuerza de trabajo para el desempeño de tareas conforme a los perfiles establecidos.
4. A los empleados se le debe asignar sus funciones en cuanto a su puesto de trabajo con el fin de tener un mejor desempeño.
5. El responsable de Recursos Humanos tiene la autoridad de hacer público las funciones definidas y establecidas con respecto a los cargos.
6. Debe remitir una copia al responsable de recursos humano.

Se detallan los artículos establecidos en el código del trabajo que estará disponible en el manual propuesto:

Art. 253. (Derecho de gestión de los trabajadores)

Todos los trabajadores tienen derecho a participar a través de sus organizaciones en la gestión de las empresas del sector privado, y en las instituciones autónomas y empresas del sector estatal. Esta materia se regirá por una ley especial, de acuerdo con la Constitución Política y este Título.

Art. 17. (Obligaciones de los empleadores)

l) Establecer y llevar los registros, expedientes laborales y demás documentos en la forma que estipule el Ministerio del Trabajo; y certificar a pedido del trabajador el tiempo trabajado, ocupación desempeñada y salario devengado.

o) Cumplir con las leyes y convenios colectivos que regulan el derecho de los trabajadores de participar en la gestión de las empresas.

Arto. 100. (Higiene y seguridad ocupacional)

Todo empleador tiene la obligación de adoptar medidas preventivas necesarias y adecuadas para proteger eficazmente la vida y salud de sus trabajadores, acondicionando las instalaciones físicas y proveyendo el equipo de trabajo necesario para reducir y eliminar los riesgos profesionales en los lugares de trabajo, sin perjuicio de las normas que establezca el Poder Ejecutivo a través del Ministerio del Trabajo.

Arto. 101. Los empleadores deben adoptar las siguientes medidas mínimas:

c) Fomentar la capacitación de los trabajadores en el uso de la maquinaria y químicos y en los peligros que conlleva, así como en el manejo de los instrumentos y equipos de protección.

Arto. 103. Los equipos de protección personal serán provistos por el empleador en forma gratuita, deberá darles mantenimiento, reparación adecuada y sustituirlos cuando el caso lo amerite.

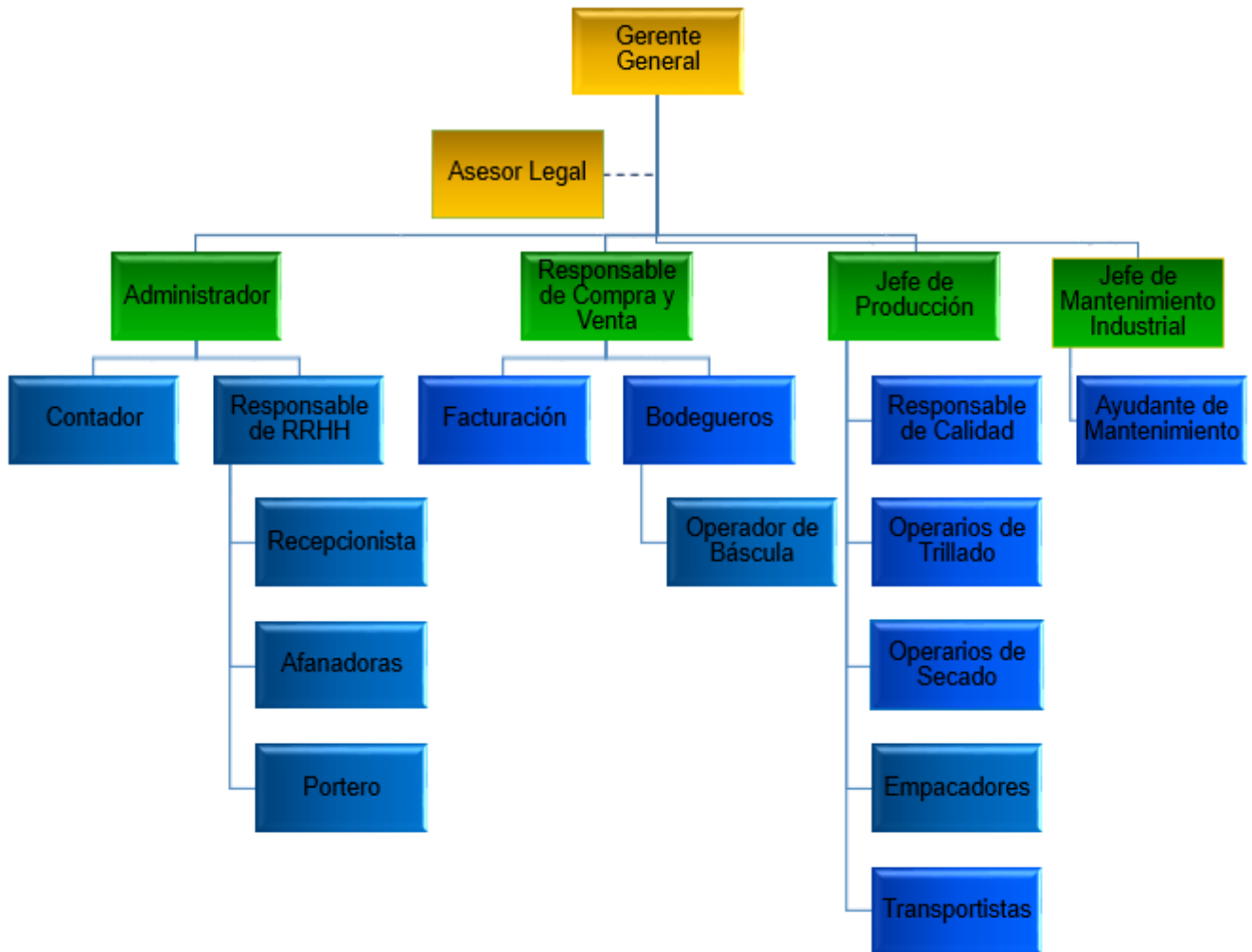
Documento Normativo-Administrativo: manual

El Gerente general autoriza al responsable de recurso humanos y administrador hacer una inspección y evaluación del manual de forma anual con el fin, de realizar modificaciones teniendo en cuenta las normas y procedimiento conforme a la ley.

La modificación se puede dar por los siguientes casos:

1. Modificación a la estructura orgánica.
2. Reforma o actualización del código del trabajo.
3. criterios de evaluación del desempeño con respectos a los puestos.

IV. Organigrama



V. Procedimientos

A continuación, se describirán los procesos necesarios que se llevan a cabo en las diferentes operaciones que se realizan en la empresa Arroz El Buen Samaritano, así mismo, sus diagramas de flujos, donde se muestra detalladamente la secuencia de cada actividad.

Administración

1. Registros contables
2. Recursos Humanos
3. Recepción

Compra y venta

1. Gestión de compra
2. Gestión de venta



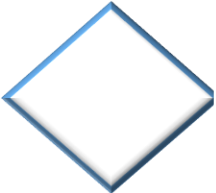






Proceso

1. Recepción de la materia Prima
2. Secado
3. Trillado
4. Empacado
5. Almacenado

Mantenimiento


1. Mantenimiento

Simbología ANSI

SIMBOLO	SIGNIFICADO	SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Inicio o término: Indica el principio o el fin del flujo		Actividad: Representa una actividad llevada a cabo en el proceso.
	Decisión: Indica un punto dentro del flujo donde se debe de tomar una decisión.		Documento: Representa cualquier documento que entre, se utilice y se genere.
	Conector de página: Conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama.		Conector dentro de la página: Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página.
	Línea de flujo: Proporciona indicación sobre el sentido del flujo del proceso.		Almacenamiento/ Archivo: Indica el depósito permanente de un documento o información dentro del archivo.
	Datos: Indica salida o entrada de datos.		

Administración

1. Registros contables

	Arroz el Buen Samaritano		Versión: ABS_001
			Código: MPABS_001
	Registros contables		Emisión: 05-05-2021
N°	Responsable	Actividad	
1	Contador	Realizar actualización de la base de datos para la recopilación de datos referentes a los ingresos y egresos de la empresa	
2	Contador	Clasificar información correspondiente a pagos de planillas, comprobantes de ingresos, comprobantes de egresos, cheques pagados, cuentas por cobrar y cheques nulos.	
3		Registrar en libros diarios y mayor de la información	
4		Cierre mensual de la información contable	
5	Administración	Revisión, autorización y firma de cheques	
6	Gerente	Revisión, autorización y firma de cheques	
7	Contador	Analizar la información de los datos recopilados	
8	Contador	Detalle de los impuestos no liquidados y que se encuentran pendientes por cumplir con sus obligaciones formales.	
9	Contador	Elaboración de estados financieros	
10	Administrador	Revisión y autorización	
11	Gerente	Revisión y análisis de los estados financieros y balance general y estado de ganancias y pérdidas anual.	



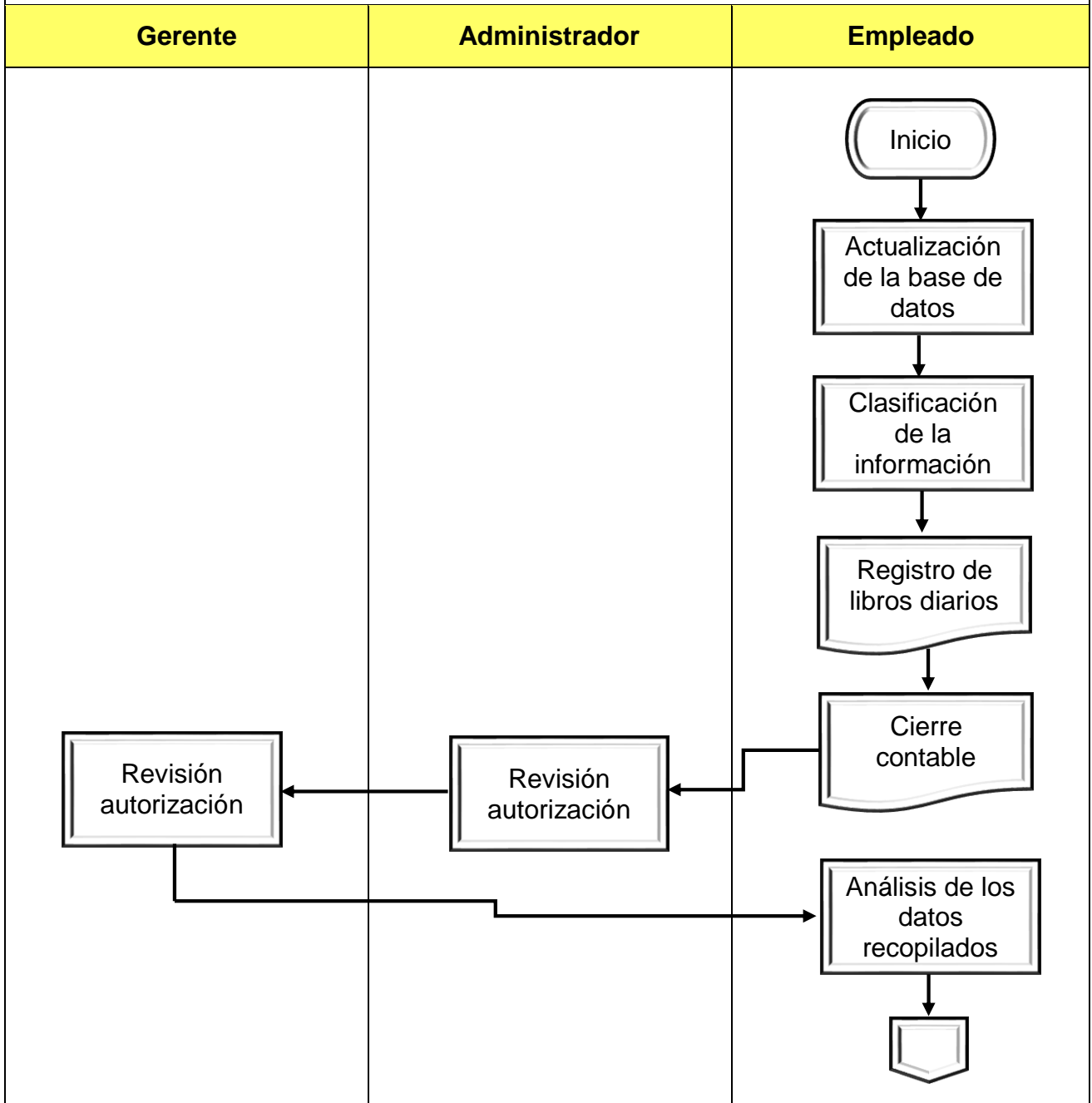
Arroz el Buen Samaritano

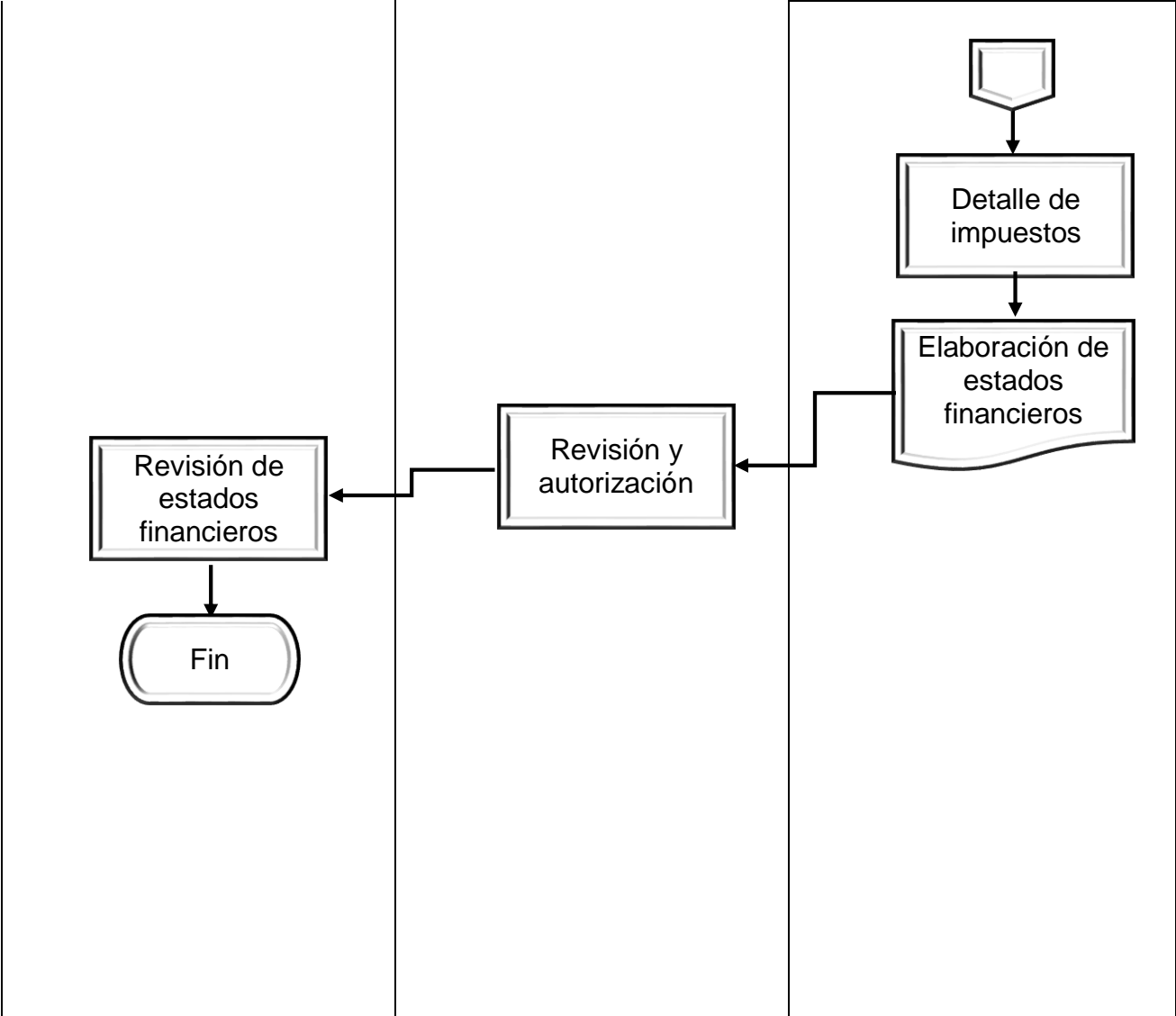
Diagrama de proceso
Registros Contables

Versión:
ABS_001


Código:
MPABS_001

Emisión:
05-05-2021





2. Recursos Humanos

	Arroz el Buen Samaritano		Versión: ABS_001
			Código: MPABS_002
	Gestión de recursos Humano		Emisión: 05-05-2021
N°	Responsable	Actividad	
2	Administrador	Solicitud de puesto vacante	
3	Responsable de Recursos humano	Actividad de reclutamiento o convocatoria de los postulantes que cumplan con las características que se requieran para el puesto vacante	
4	Responsable de Recursos humano	Revisión del currículum	
5	Responsable de Recursos humano	Entrevista a postulantes	
6	Responsable de Recursos humano	Selección del personal con mayor desempeño en la entrevista	
7	Administrador	Aprobación del personal a contratar	
8	Responsable de Recursos humano	Contratación del personal	
9	Responsable de Recursos humano	Gestión de pago de inscripción a la seguridad social	
10	Responsable de Recursos humano	Inducción a personal de nuevo ingreso	
11	Responsable de Recursos humano	Capacitación anual al personal sobre seguridad ocupacional, buen uso de EPP, ergonomía.	
12	Responsable de Recursos humano	Evaluación inicial de los puestos de trabajo	
13	Responsable de Recursos humano	Identificación de los riesgos	
14	Responsable de Recursos humano	Análisis de los riesgos identificados	
15	Responsable de Recursos humano	Diseño de plan de prevención de riesgos laborales	
16	Administrador	Aprobación del plan de prevención de riesgos laborales	
17	Responsable de Recursos humano	Implementar método para conocer el grado de satisfacción del personal, clientes y proveedores.	

18	Responsable de Recursos humano	Análisis de la información obtenido mediante el método de medición de satisfacción
19	Responsable de Recursos humano	Implementar medidas de mejora
20	Responsable de Recursos humano	Actualización de registros de pago de planilla
21	Administrador	Ejecutar pago de planilla



Arroz el Buen Samaritano

Versión:
ABS_001

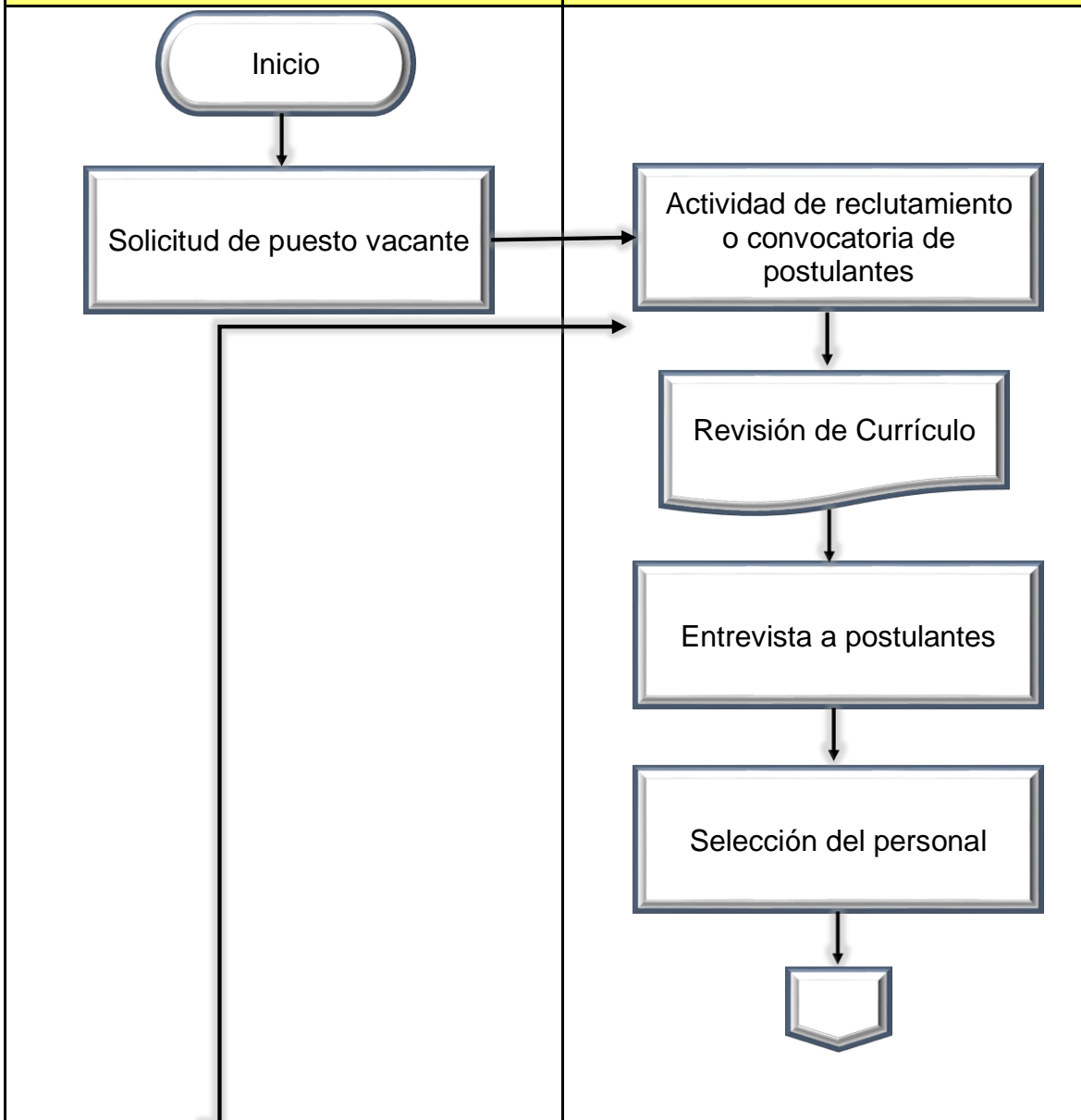
Código:
MPABS_002

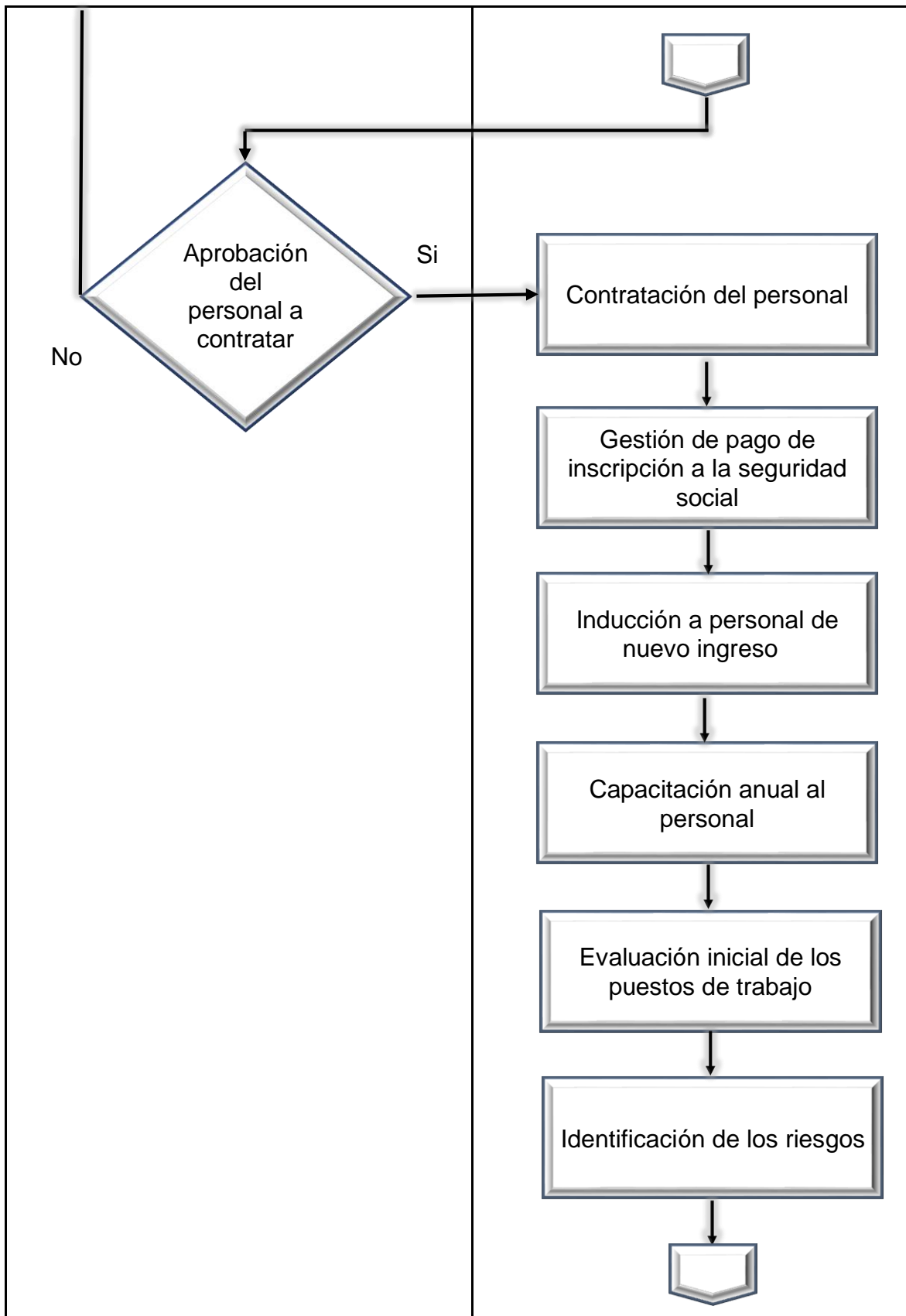
Diagrama de
proceso
Recursos
Humanos

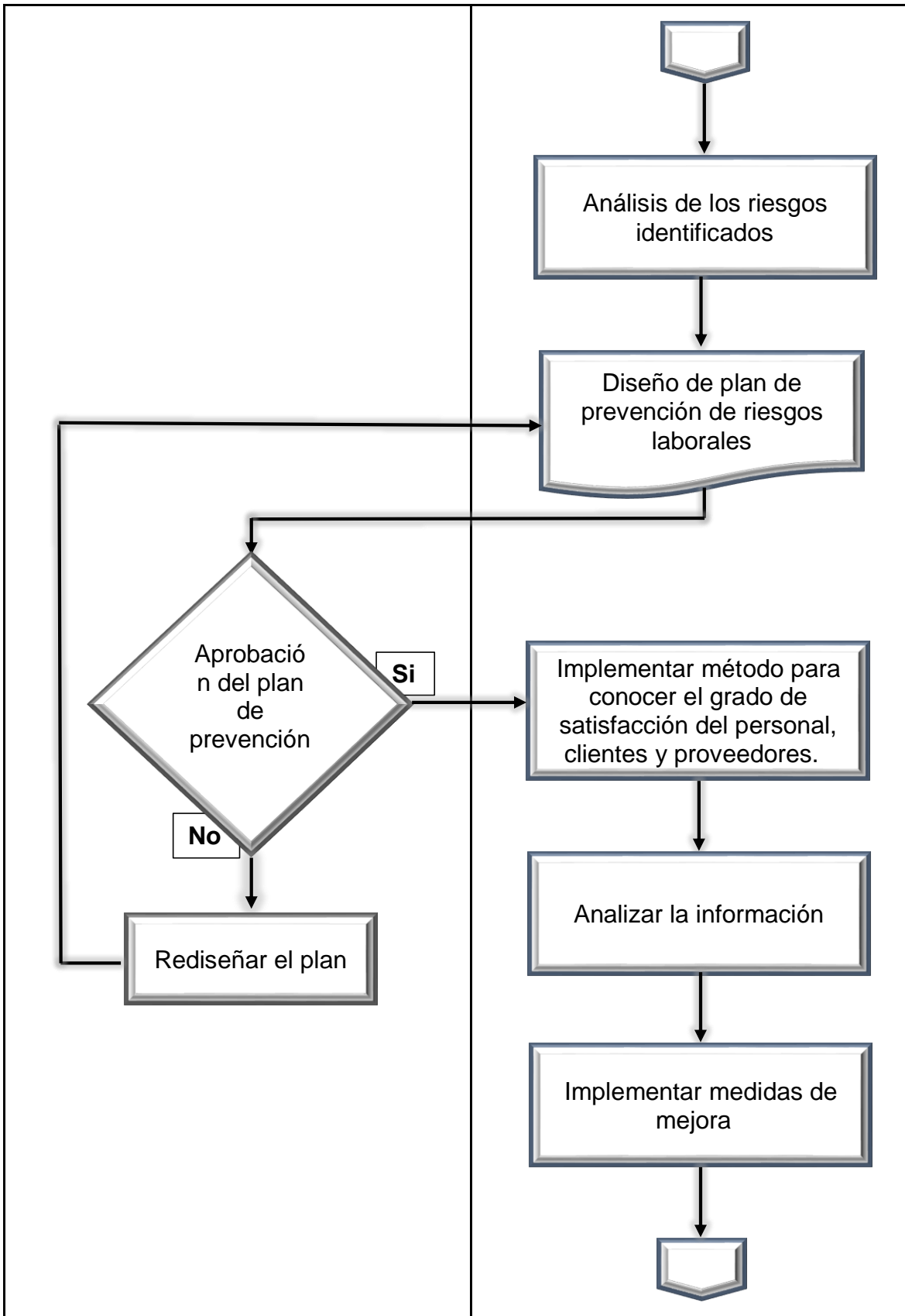
Emisión:
05-05-2021

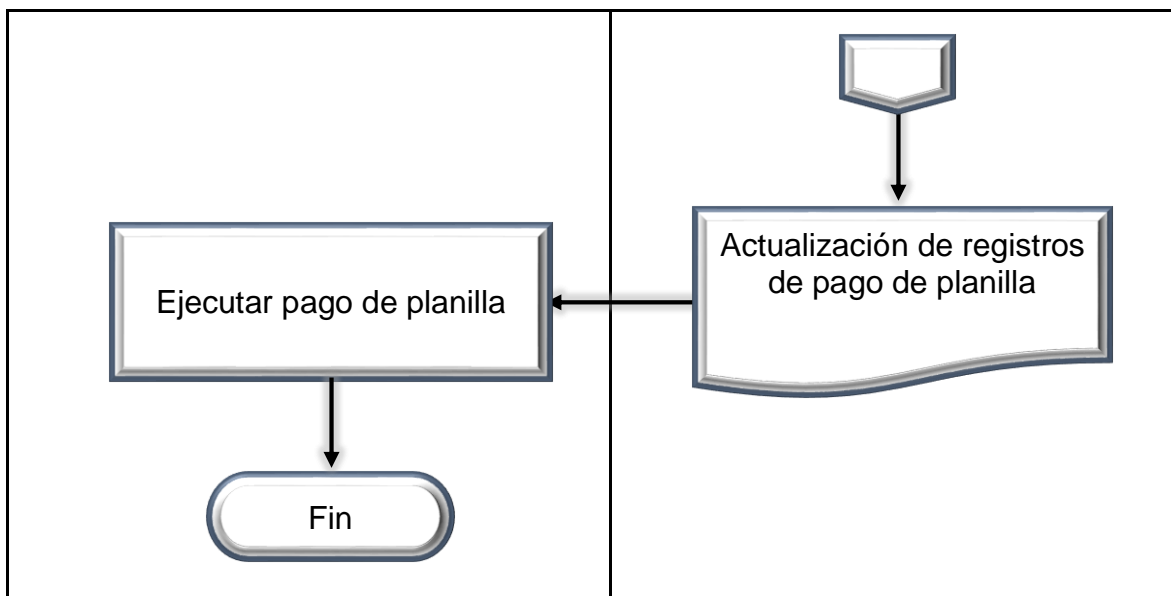
Administrador

Responsable de RRHH










3. Recepción

	Arroz el Buen Samaritano	Versión: ABS_001
		Código: MPABS_003
	Recepción	Emisión: 05-05-21

N°	Responsable	Actividad
1	Recepción	Saludar y atender a los clientes
2	Recepción	Ofrecer ayuda a los clientes
3	Recepción	Responder y transferir llamadas telefónicas
4	Recepción	Recepción de documento
5	Recepción	Organización de los documentos por fecha de expedición
6	RRHH	Realizar solicitudes de información.
7	Recepción	Ocuparse de las solicitudes de información.
8	Recepción	Elaborar informe de las actividades realizadas.
9	RRHH	Recibir informes.



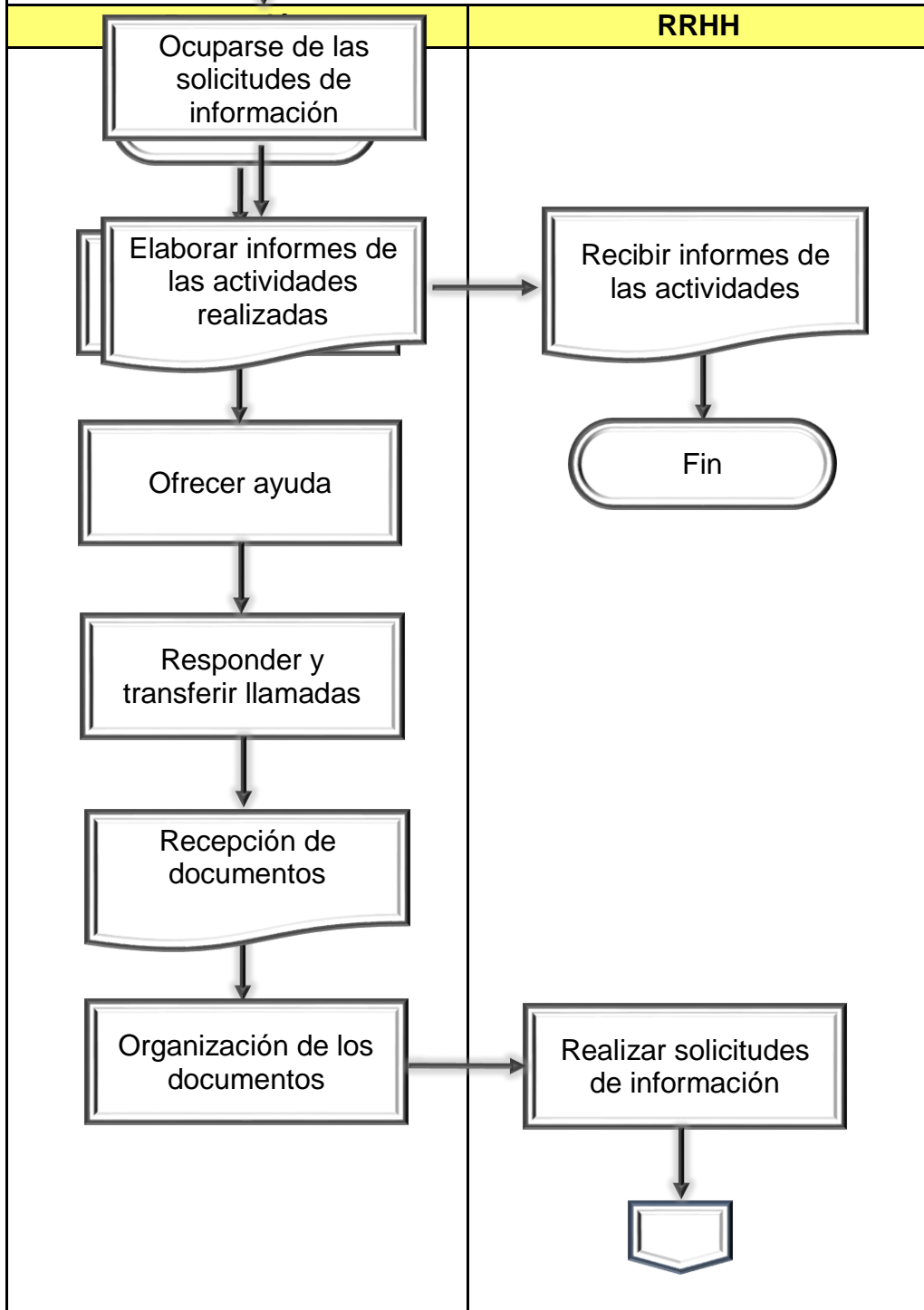
Arroz el Buen Samaritano

Versión:
ABS_001

Código:
PABS_003

Diagrama de
proceso
Recepción


Emisión: 05-05-
21



--	--

**Compra y
venta**

1. Gestión de Compras

	Arroz el Buen Samaritano	Versión: ABS_001
		Código: MPABS_004
	Gestión de Compras	Emisión: 05-05-21
N°	Responsable	Actividad
1	Responsable de compra y venta	Crear solicitud de compra, con la cantidad de productos que se necesitan comprar
2	Administración	Revisión de solicitud de compra
	Administración	Aprobación de solicitud de compra
3	Responsable de compra y venta	Solicitar cotizaciones a proveedores
4	Responsable de compra y venta	Cuadro comparativo de precio, para elegir el proveedor ideal.
	Administración	Aprobación de proveedores

6	Responsable de compra y venta	Envío de orden de compra a proveedores
7	Bodega	Recepción y revisión de pedidos.
8	Administración	Pago de facturas



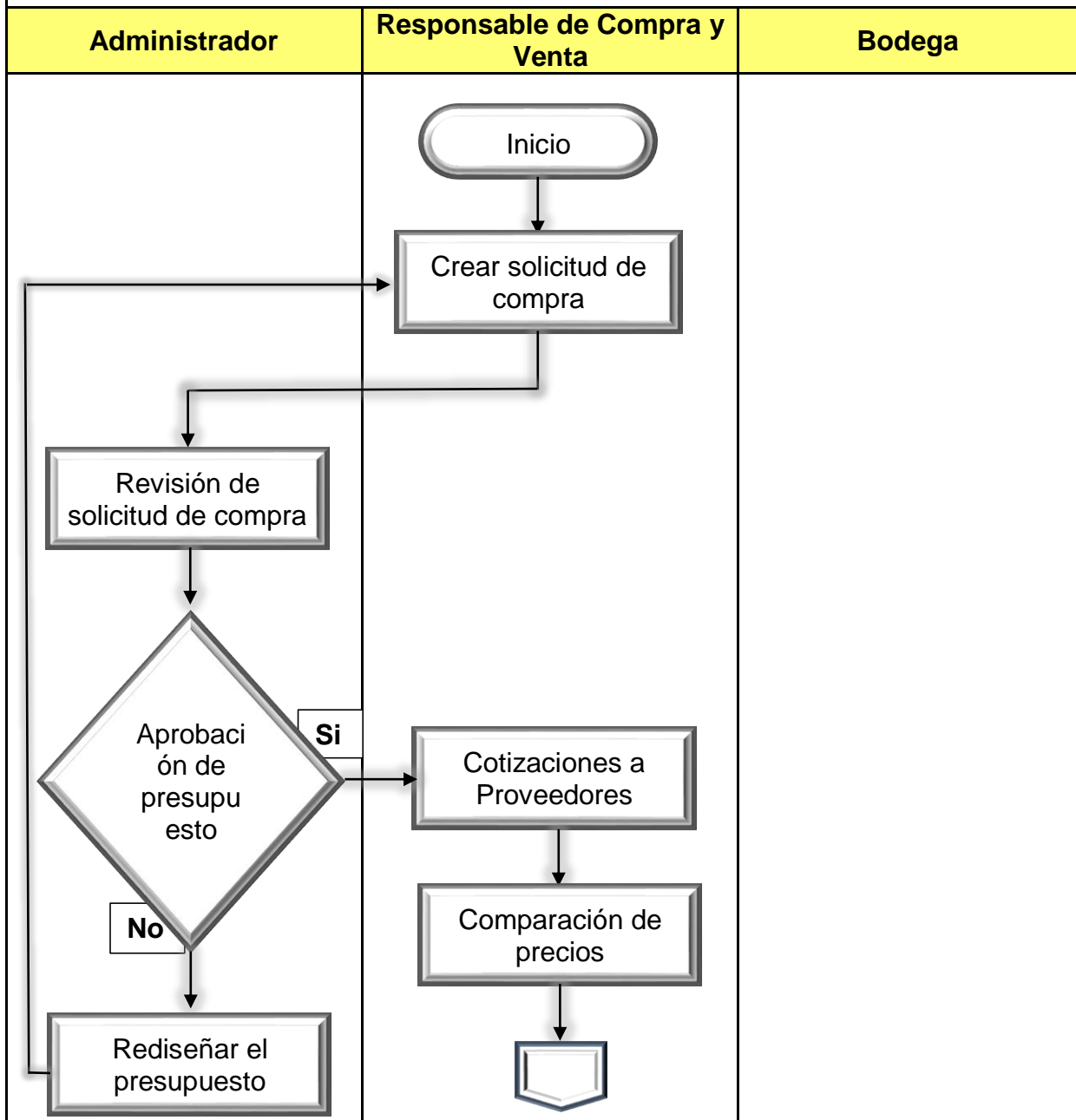
Arroz el Buen Samaritano

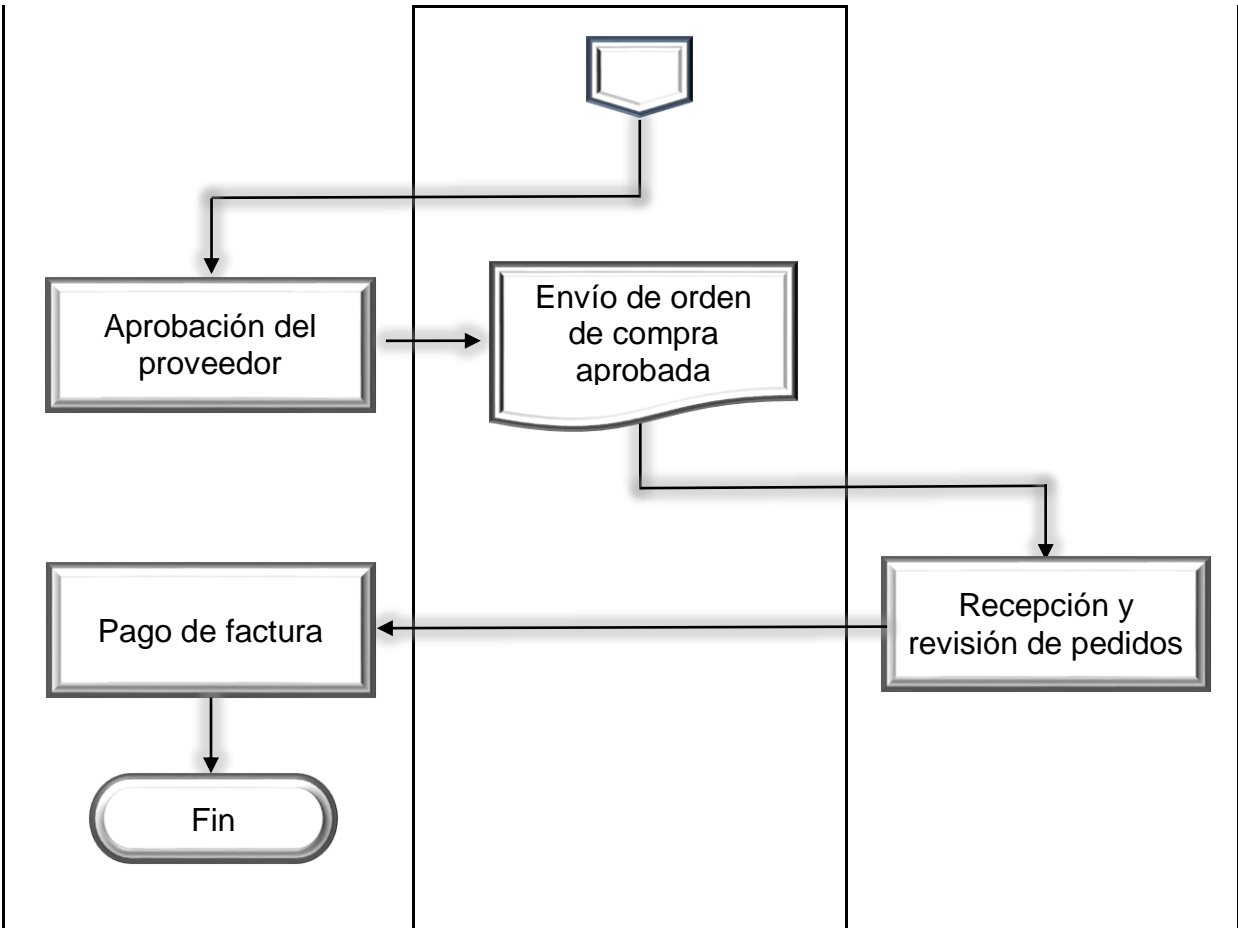
Versión: ABS_001

Código: MPABS_004


Diagrama de proceso Gestión de Compras

Emisión: 05-05-2021





1. Gestión de venta

	Arroz el Buen Samaritano		Versión: ABS_001
			Código: MPABS_005
	Gestión de Ventas		Emisión: 05-05-21
N°	Responsable	Actividad	
1	Administrador	Coordinar visita de clientes.	
2	Responsable de compra y venta	Visita a campo para identificar que la granza es de buena calidad y verificar que las condiciones que presenta son las correctas para que la producción sea de buen rendimiento	
3	Calidad	Aprobación de la granza	
4	Responsable de compra y venta	Realizar la toma de pedidos del cliente.	
5	Facturación	Ingresar las ordenes de pedido.	
6	Facturación	Elaborar factura de los pedidos.	
7	Responsable de compra y venta	Despachar la mercancía de bodega.	
8	Bodega	Cargar la mercancía en los camiones.	
9	Báscula	Revisión de camiones al salir de la empresa para verificar el peso.	
10	Transportista	Traslado del producto al cliente	
11	Responsable de compra y venta	Entrega del pedido al cliente.	



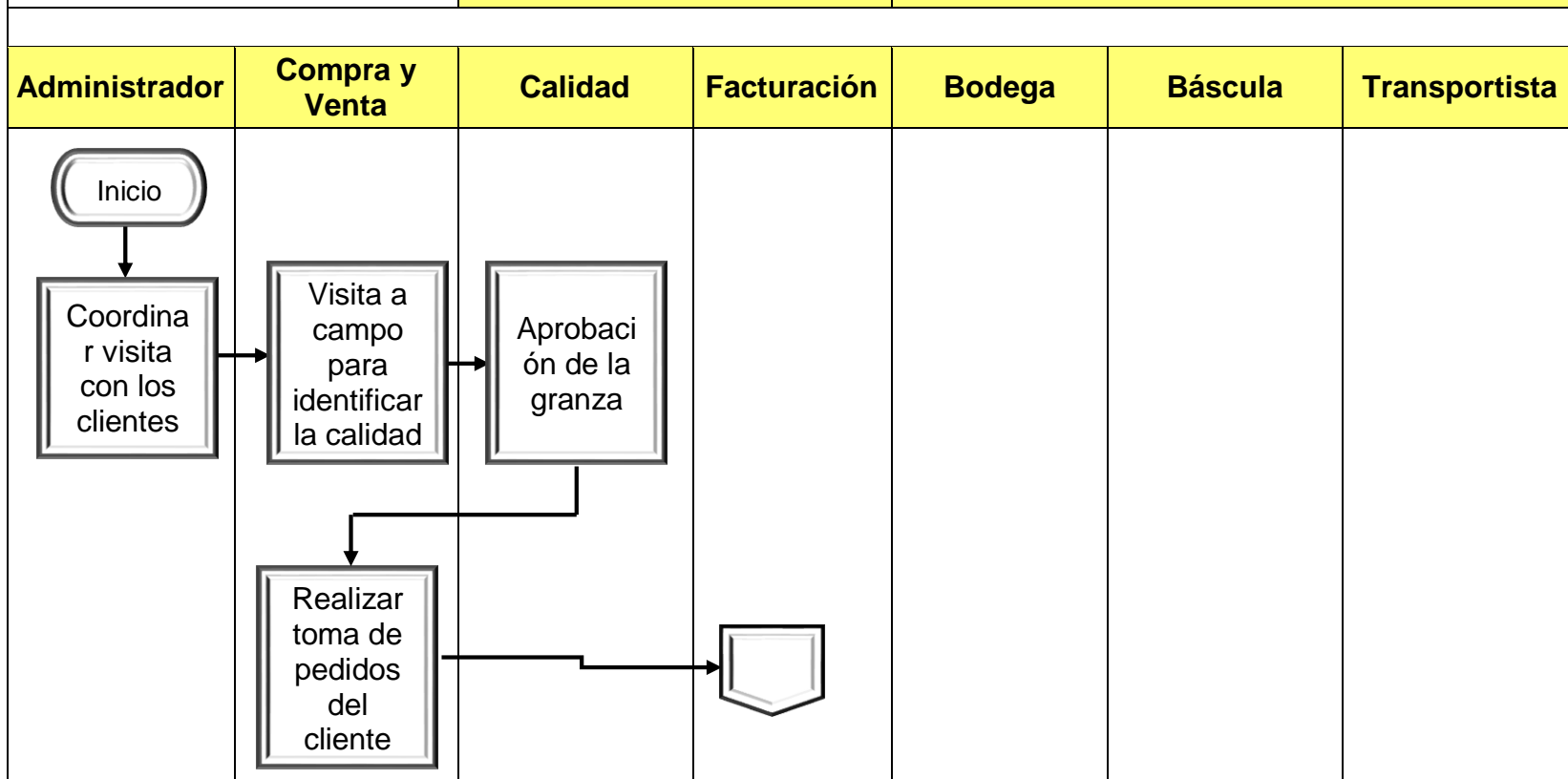
Arroz el Buen Samaritano

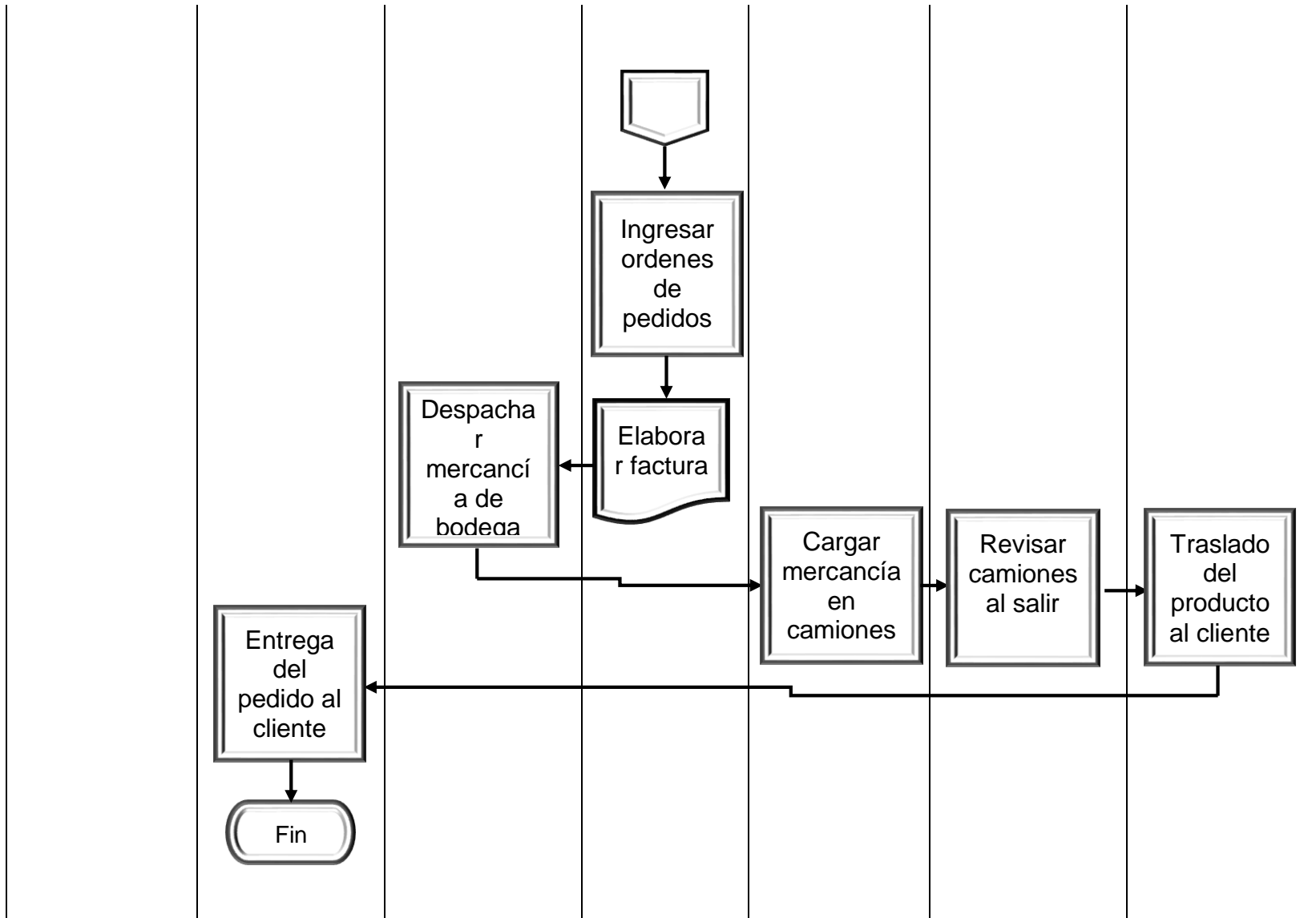
Versión: ABS_001

Código: MPABS_005

Diagrama de proceso
Gestión de Ventas


Emisión: 05-05-2021





Proceso

1. Recepción de la Materia Prima

	Arroz el Buen Samaritano		Versión: ABS_001
			Código: MPABS_006
	Recepción de la Materia Prima		Emisión: 15-05-2021
N°	Responsable	Actividad	
1	Proveedor	Ingreso de lote a la planta	
2	Seguridad	Registra la entrada del camión, anotando el # de placa, Nombre del conductor, lugar de origen, hora, descripción del producto y le indica al Transportista que firme el formato (Hoja de control de vehículos).	
3	Seguridad	Inspecciona minuciosamente que el camión no tenga objetos extraños que generen sobre peso.	
4	Operador de báscula	Pesaje del lote ingresado	
5	Calidad	Realiza las pruebas de calidad correspondientes para identificar la cantidad de granos imperfectos encontrados en la muestra analizada, rendimiento del lote, entre otras características.	
6	Calidad	Aprobación del ingreso de la granza	
7	Operador de báscula	Documentar el ingreso del lote al trillo, donde se detalla el peso del lote, datos obtenidos mediante el análisis de calidad realizado y la procedencia de la granza.	
8	Administrador	Revisa, autoriza y archiva	
9	Operador de báscula	Pesaje de camión vacío para obtener el peso neto de la materia prima	
10	Operador de báscula	Llenar documento con el formato de ingreso de materia prima y registro de peso.	
11	Administrador	Revisa, autoriza y archiva	



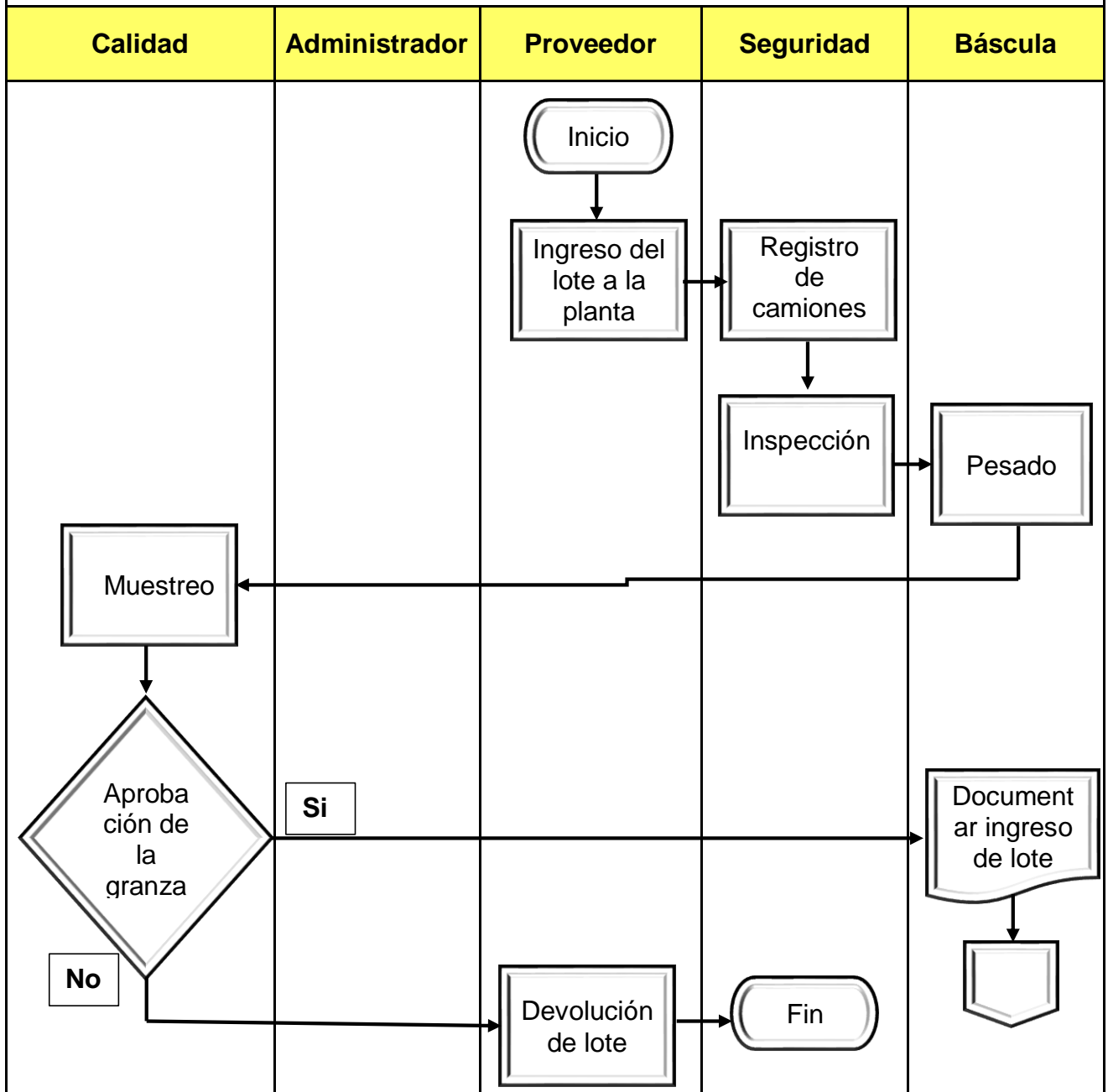
Arroz el Buen Samaritano

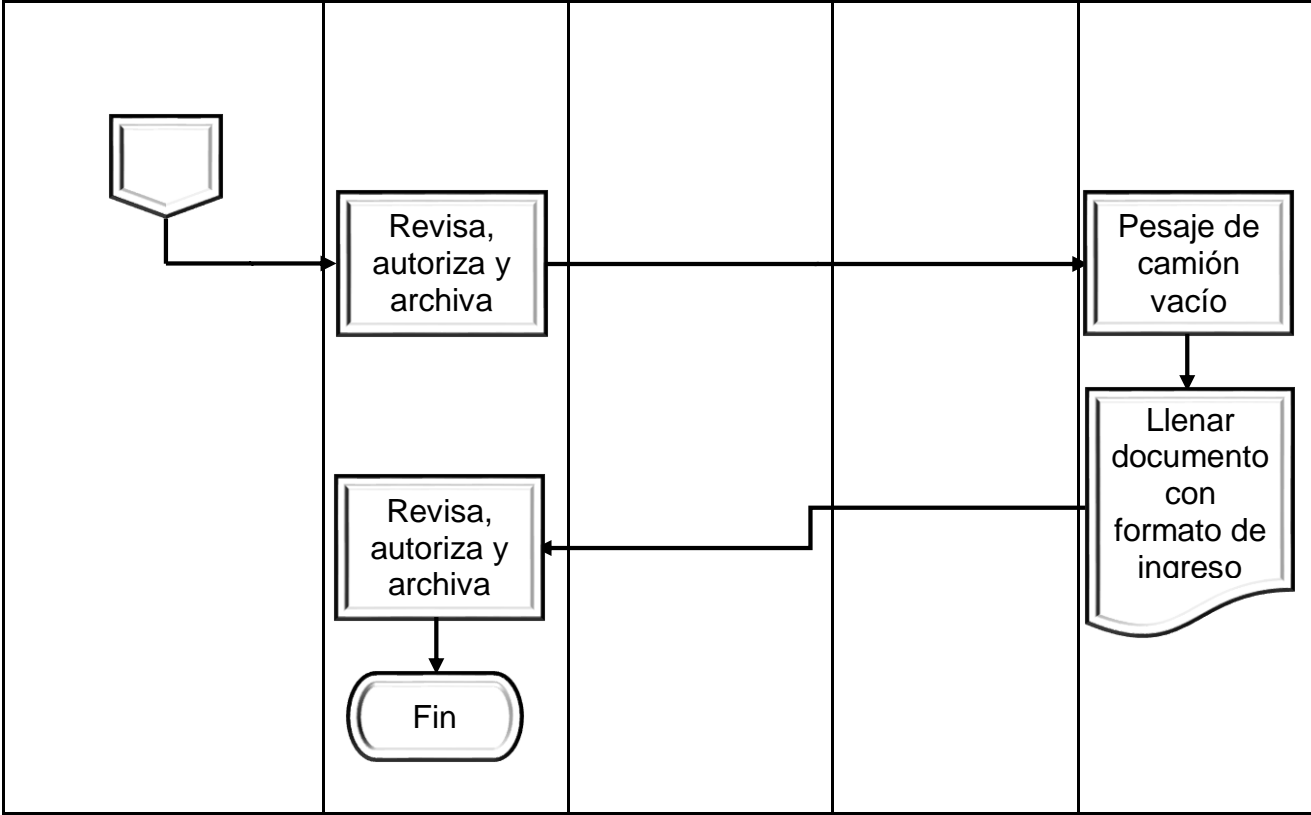
Diagrama de proceso
Recepción de
Materia Prima

Versión: ABS_001


Código: MPABS_006

Emisión: 15-05-2021





2. Secado Mecánico

	Arroz el Buen Samaritano		Versión: ABS_001
			Código: MPABS_007
	Secado Mecánico		Emisión: 15-05-2021
N°	Responsable	Actividad	
1	Transportador	Ingreso de volquete al área de secado mecánico	
2	Transportador	Lanado de fosas de elevadores de secadoras	
3	Calidad	Realizar muestreo de grano a toda la materia prima (MP) que se dirige hacia el proceso de secado.	
4	Calidad	Llevar a cabo el Análisis de Entrada Secado con el fin de identificar Humedad Inicial, Materia Extraña (ME), Recuento de Terrones y si este posee algún grado de infección,	
5	Operador de secadoras	Llenar guardiolas secadoras de acuerdo a la capacidad de cada secadora	
6	Operador de secadoras	Llenado de cascarillas, encendido de los hornos y regulación de la temperatura, iniciando así el proceso de secado.	
7	Calidad	A los 45 minutos de haber iniciado la operación de secado se deberá realizar el primer análisis de humedad del grano y porcentaje de ME extraído por la pre- limpiadora y la secadora de recicló.	
8	Operador de secadoras	El proceso de secado se deberá detener hasta que la humedad del grano sea menor de 12% según el análisis en testar	
9	Operador de secadoras	Apagar horno y dejar enfriar secadoras	
10	Operador de secadoras	Trasladar el grano desde la secadora hacia la fosa de los elevadores	



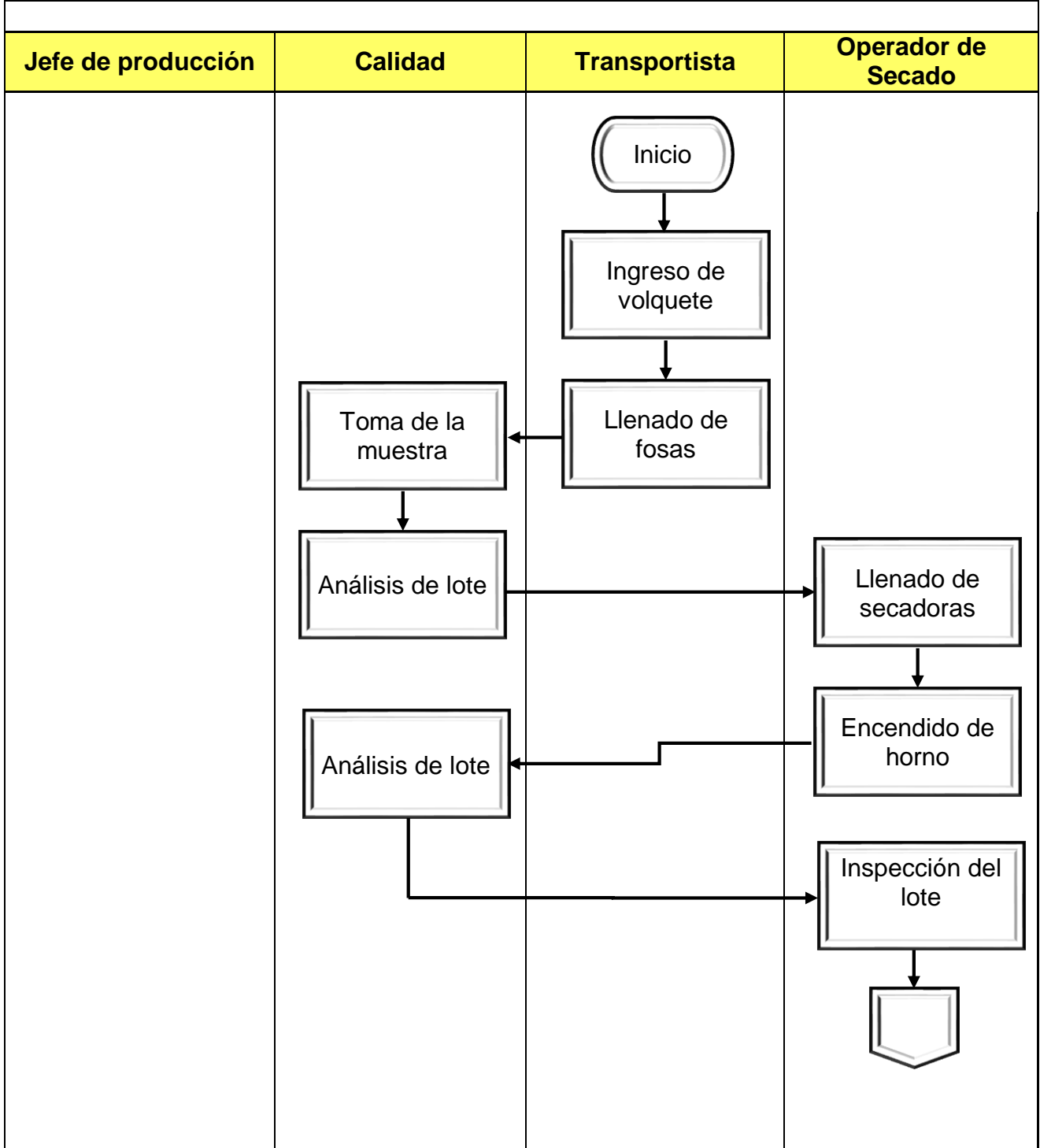
Arroz el Buen Samaritano

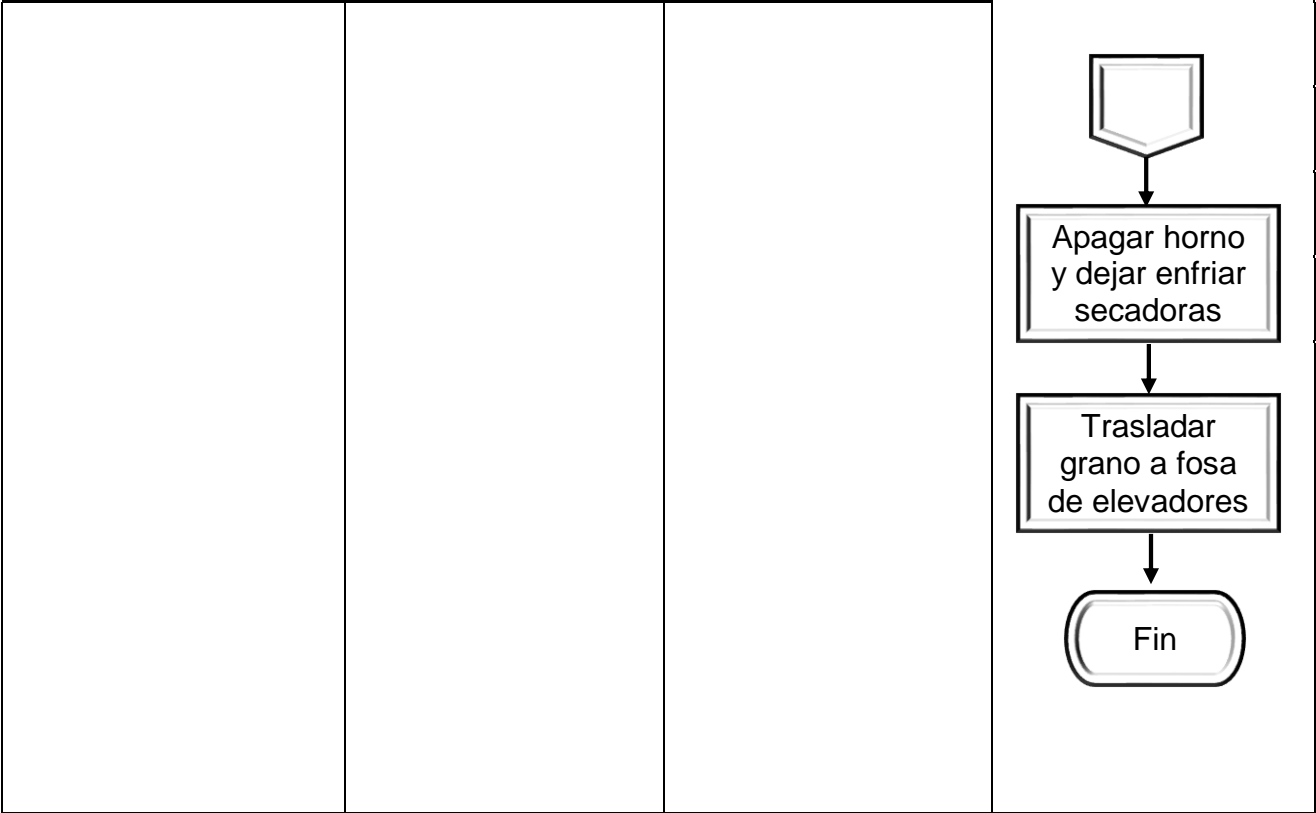
Diagrama de proceso
Secado Mecánico

Versión: ABS_001


Código:
MPABS_007

Emisión: 15-05-2021


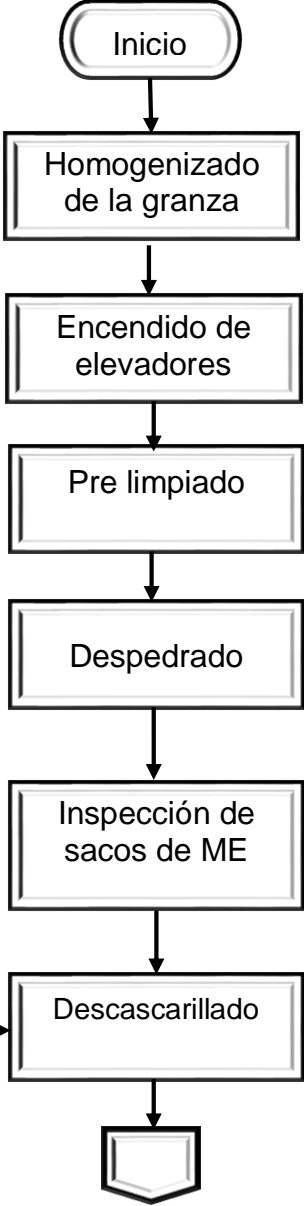


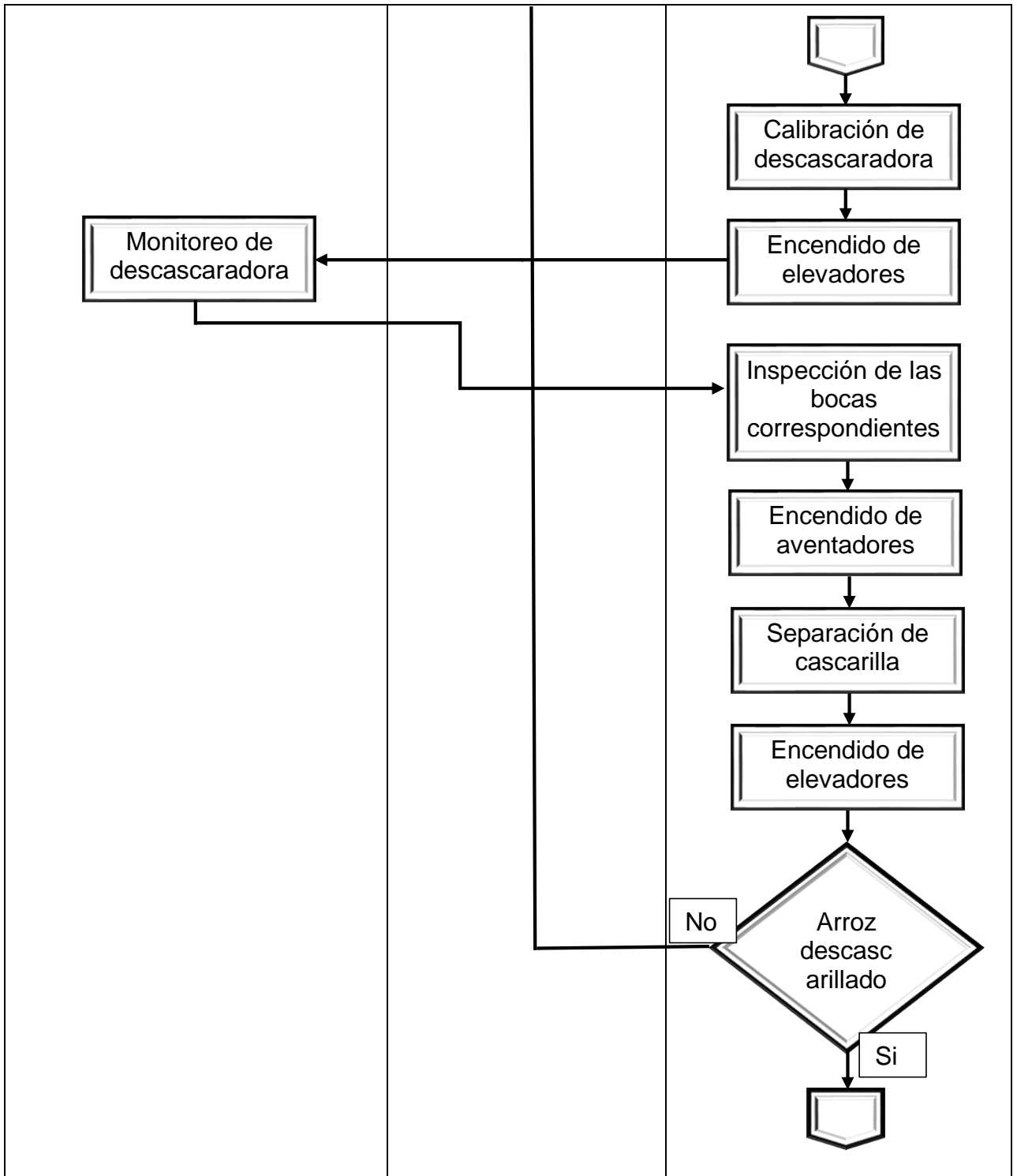


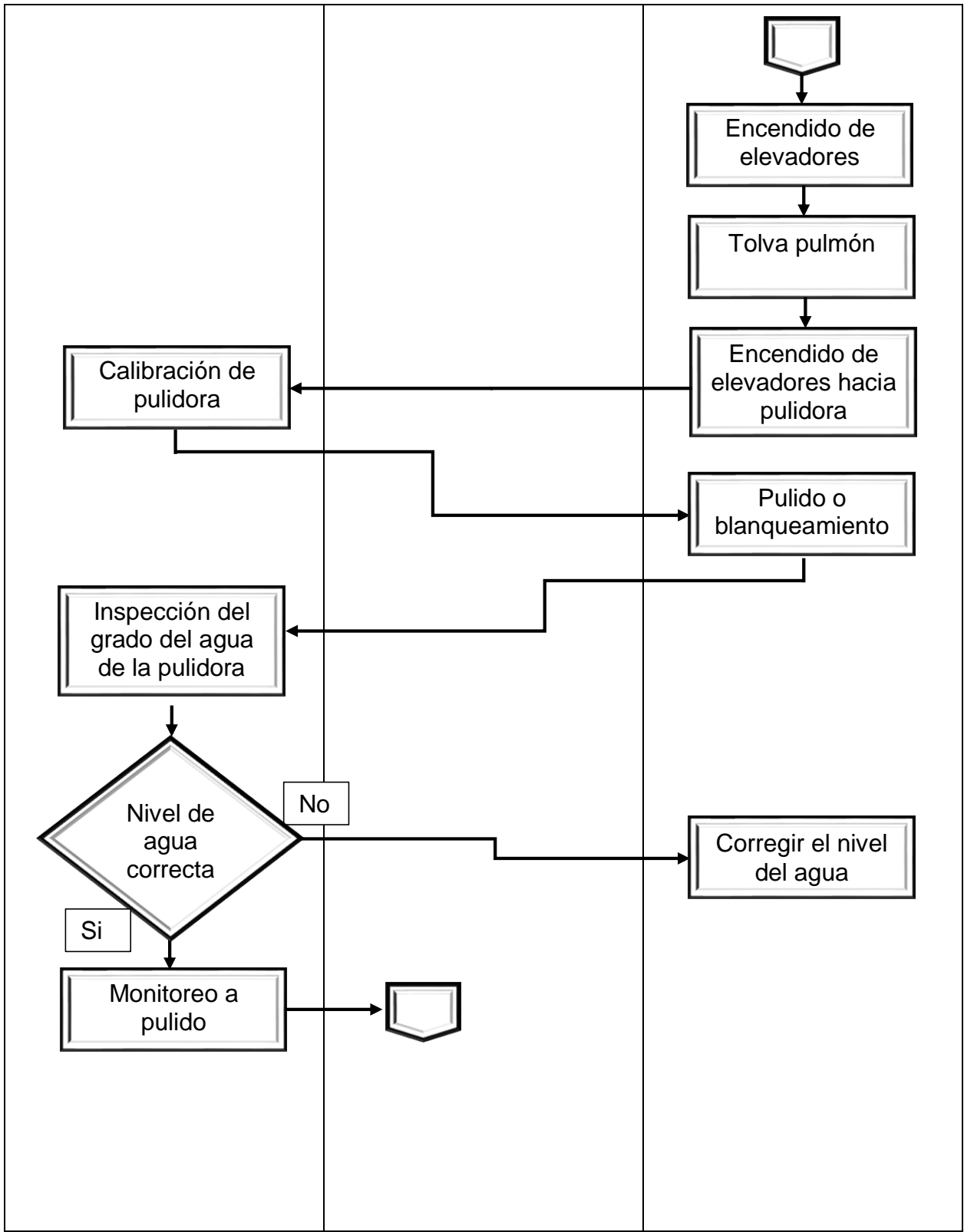
3. Trillado

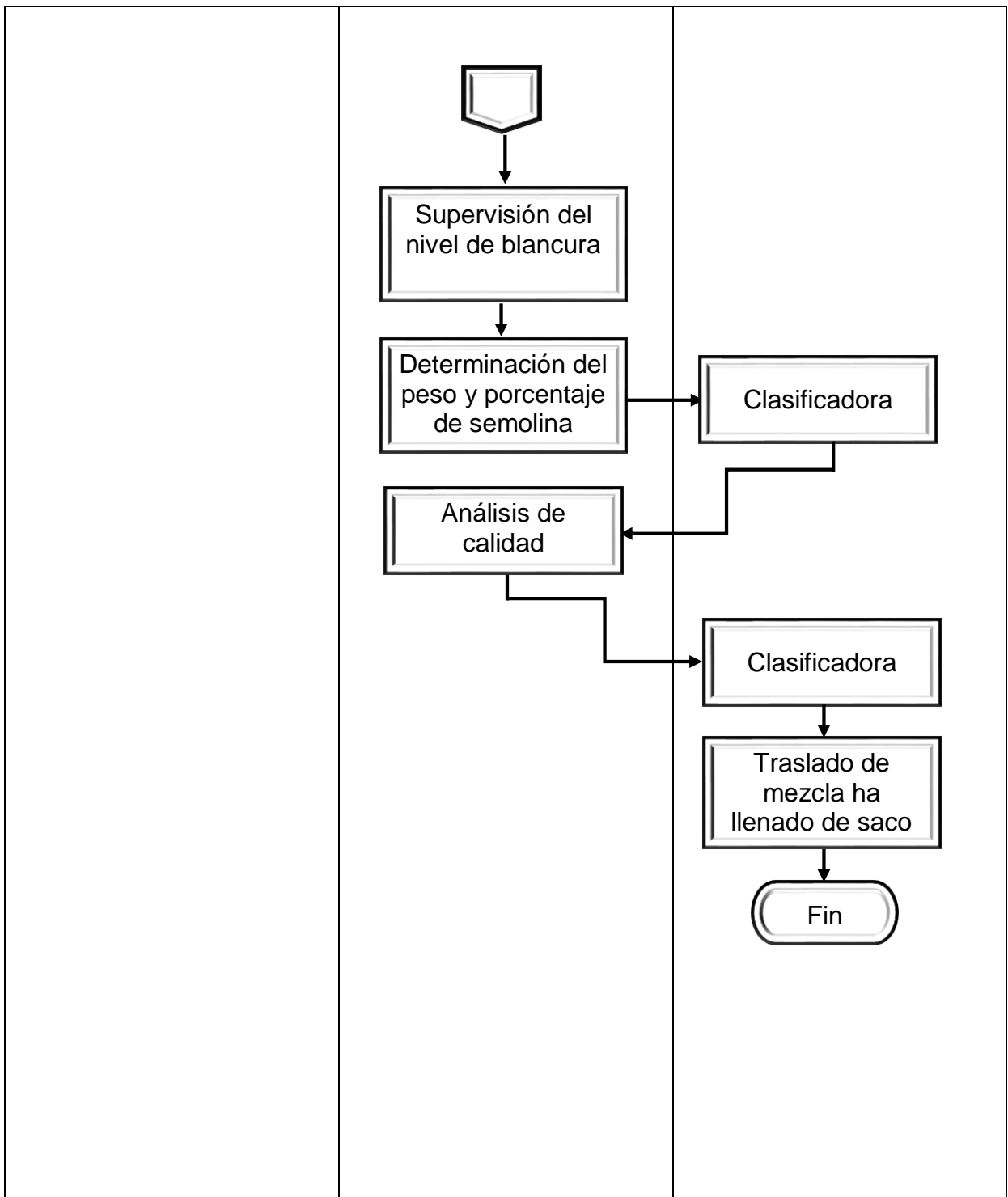
	Arroz el Buen Samaritano		Versión: ABS_001
			Código: MPABS_008
	Trillado		Emisión: 15-05-2021
N°	Responsable	Actividad	
1	Operador de trillado	Dejar reposar durante 60 minutos para que el lote se enfríe	
2	Operador de trillado	Encender elevadores	
3	Operador de trillado	Encender máquina pre-limpiadora	
4	Operador de trillado	Separación de la granza con materia extraña	
5	Operador de trillado	Encender maquina despedradora	
6	Operador de trillado	Cada 15 minutos, inspeccionar los sacos de materia extraña obtenida para identificar la materia con mayor incidencia en el proceso, de igual manera observar que los sacos tengan espacios para todo el proceso	
7	Operador de trillado	Encender descascaradoras (Trillo)	
8	Operador de trillado	Realizar los ajustes necesarios a los equipos (descascaradoras)	
9	Operador de trillado	Por medio de los elevadores, trasladar granza hacia descascaradoras para retirar cascarilla que cubre el grano	
10	Jefe de producción	Monitoreo del flujo de la cascarilla en las descascaradoras para garantizar que todo el lote es descascarillado	
11	Operador de trillado	Inspeccionar que el arroz sin cascarilla y la cascarilla sean enviados a su destino según la boca correspondiente	
12	Operador de trillado	Encender los aventadores que por medio de aspiración separan la cascarilla producida en el descascarado dejando libre una mezcla de arroz integral.	
13	Operador de trillado	La cascarilla es recolectada y separada según su uso.	
14	Operadores de trillo	Encender elevadores para trasladar arroz integral a tolva pulmón	
15	Operadores de trillo	Enviar el arroz que no desprendió la cascarilla a reproceso	

16	Operadores de trillo	Al finalizar el reproceso, se encienden los elevadores que se dirigen a la tolva pulmón y se unifica el lote
17	Jefe de producción	Calibrar el medidor de blancura
18	Operador de trillado	Encender pulidora
19	Operador de trillado	Trasladar mediante elevadores el arroz descascarillado a máquina pulidora para retirar el polvillo
20	Jefe de producción	Inspeccionar que la medida del agua de la pulidora este graduado correctamente para que esta realice su función correctamente
21	Jefe de producción	Monitorear máquina para reducir las fugas de producto y derrames de agua
22	Responsable de calidad	Supervisar que el arroz logre el nivel de blancura u opacidad que se requiera
23	Responsable de calidad	Determinar el peso y porcentaje de la semolina obtenida
24	Operador de trillado	Al finalizar el proceso de pulido, se envía el arroz a la máquina clasificadora donde el arroz se separa según los materiales considerados como impurezas o materias extrañas y luego se clasifican el grano partido por fracciones de un cuarto, media y tres cuartos respecto a la longitud del grano
25	Responsable de calidad	Realizar análisis de calidad para conocer el porcentaje de payana y grano quebrado
26	Operador de trillado	Al finalizar la clasificación, se traslada el producto al área de mezcla en el cual se preparan las presentaciones del arroz de 50/50, 60/40, 70/30 80/20, 96/4 para consumo nacional
27	Operador de trillado	Trasladar mezcla a máquinas de llenado de saco


	Arroz el Buen Samaritano	Versión: ABS_001
	Diagrama de proceso Trillado	Código: MPABS_008
		Emisión: 15-05-2021
Jefe de producción	Calidad	Operario de trillado
		 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Homogenizado[Homogenizado de la granza] Homogenizado --> Encendido[Encendido de elevadores] Encendido --> PreLimpiado[Pre limpiado] PreLimpiado --> Despedrado[Despedrado] Despedrado --> Inspeccion[Inspección de sacos de ME] Inspeccion --> Descascarillado[Descascarillado] Descascarillado --> Fin{{}} Descascarillado --> Inspeccion </pre>







4. Empacado

	Arroz el Buen Samaritano		Versión: ABS_001
			Código: MPABS_009
	Empacado		Emisión: 15-05-2021
N°	Responsable	Actividad	
1	Empacador	Inspeccionar empaque previo al llenado	
2	Empacador	Colocar báscula por debajo de la boca de la empaquetadora para garantizar que el saco sea llenado de acuerdo al peso correspondiente	
3	Jefe de producción	Revisar los datos proporcionados por el cliente para garantizar cumplir con las especificaciones referentes a la presentación del empaque requerida (25Lb, 50Lb, 1Qq)	
4	Jefe de producción	Autorizar el tipo de presentación a utilizar	
5	Empacador	Llenar sacos mediante el uso de maquina empaquetadora	
6	Responsable de calidad	Tomar muestra del producto terminado al momento de ser empacado para realizar análisis global del lote	
7	Empacador	Verificar que el peso del saco y el de la báscula cumpla con los estándares de pesaje establecidos	
8	Empacador	Traslado de saco al área de sellado	
9	Empacador	Sellar los sacos con la ayuda de cosedoras de sacos portátil	
10	Responsable de calidad	Revisar que los sacos se encuentren completamente sellados	
11	Jefe de producción	Actualizar en la base de datos la cantidad de producto terminado, con todas sus especificaciones (cantidad de Qq, calidad, proveedor y cliente)	
12	Empacador	Trasladar producto empacado a bodegas	



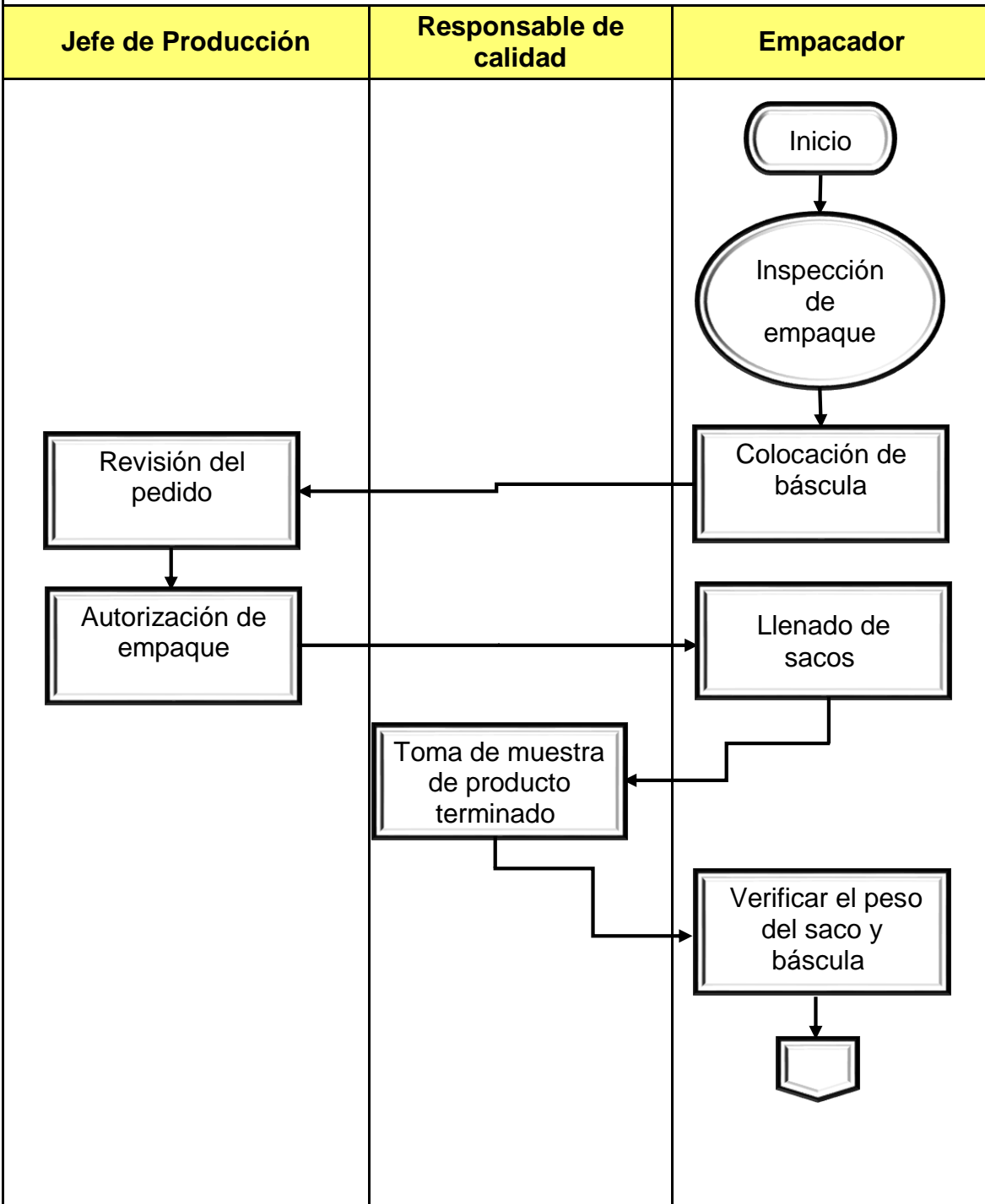
Arroz el Buen Samaritano

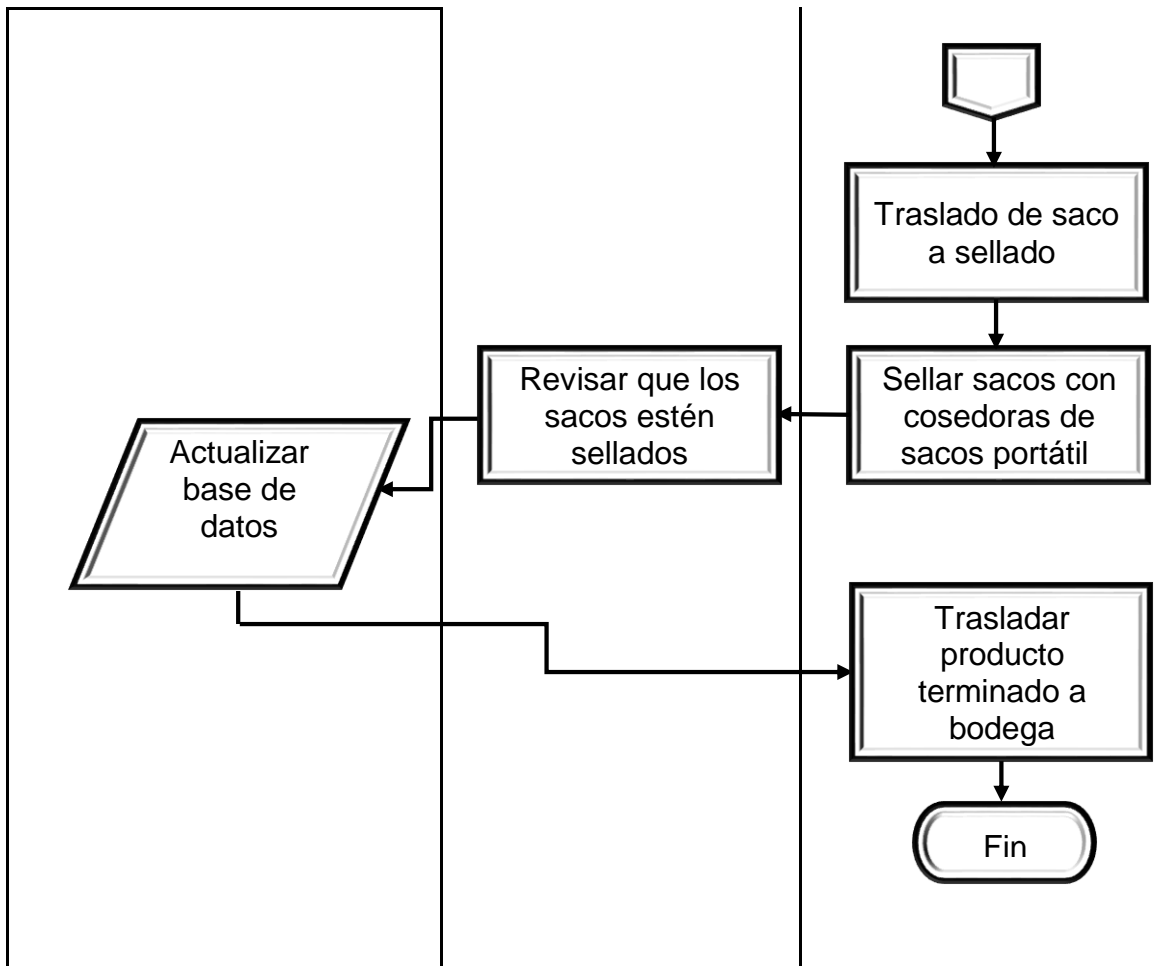
Versión: 001

Código: MPF 009


Diagrama de proceso de empaque

Emisión: 15-05-2021





5. Almacenamiento

	Arroz el Buen Samaritano		Versión: ABS_001
			Código: MPABS_010
	Almacenamiento		Emisión: 15-05-2021
N°	Responsable	Actividad	
1	Jefe de producción	Identificación de la localización según la calidad del lote	
2	Jefe de producción	Inspeccionar el área para garantizar que esté libre de plaga	
3	Jefe de producción	Autorizar la descarga del producto	
4	Operador de empacado BODEGA	Descargas del producto terminado	
5	Operador de empacado	Colocación de remisión con los datos correspondientes	
6	Responsable de calidad	Realizar muestreo aleatorio para conocer el grado de humedad del producto	
7	Responsable de calidad	Inspección periódica del lote durante su estadía en bodega	



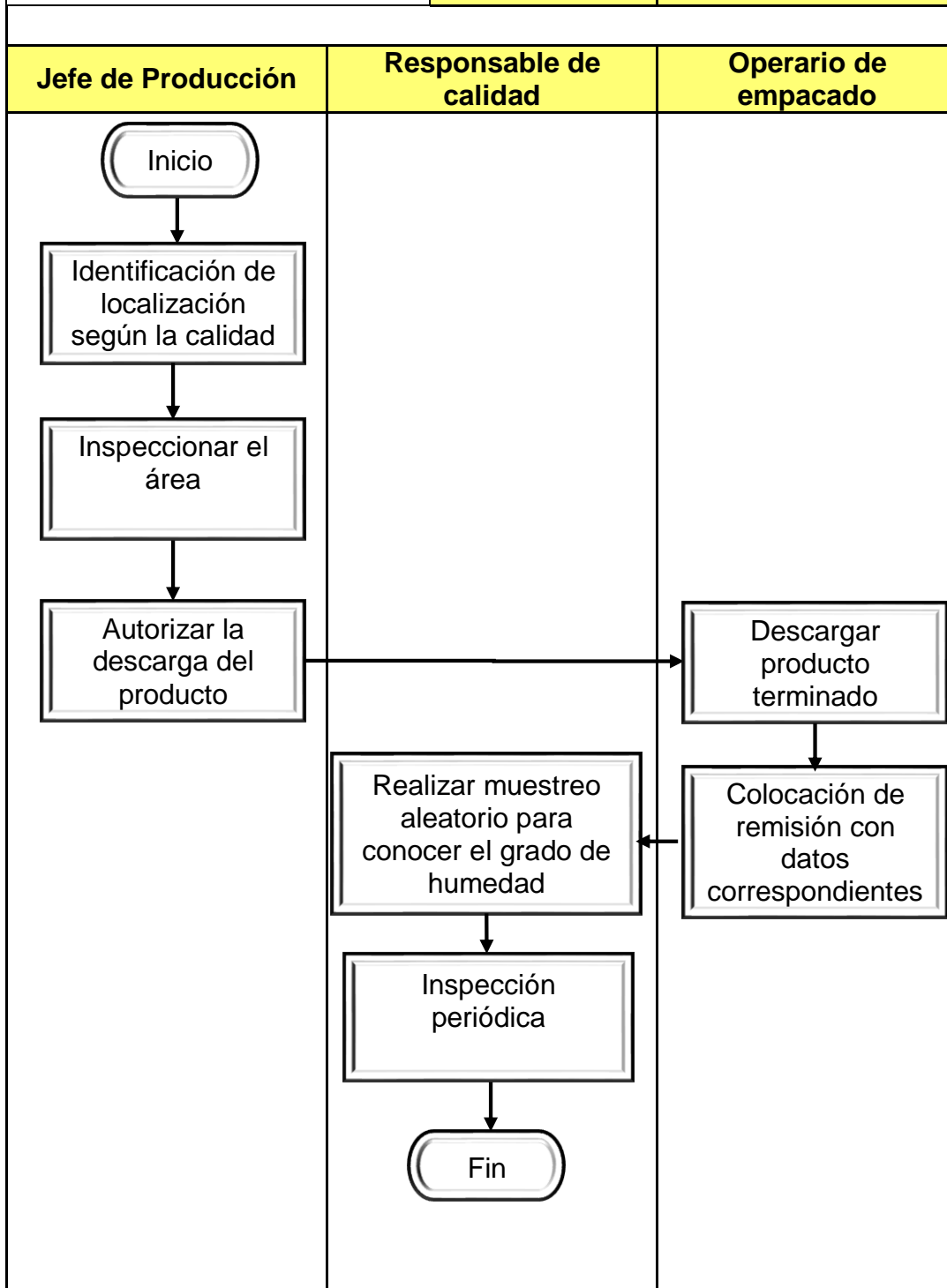
Arroz el Buen Samaritano

Diagrama de proceso
Almacenado

Versión: ABS_001


Código: MPABS_010

Emisión: 15-05-2021



Mantenimiento

1. Mantenimiento

		Arroz el Buen Samaritano	Versión: ABS_001
		Mantenimiento	Código: MPABS_011
			Emisión: 15-05-2021
N°	Responsable	Actividad	
1	Jefe de Mantenimiento	Realizar plan de mantenimiento preventivo y correctivo	
2	Jefe de producción	Revisión y aprobación del plan de Mantenimiento	
3	Ayudantes de Mantenimiento	Limpieza general cada seis meses	
4	Jefe de mantenimiento	Supervisión de la limpieza para garantizar que todo se realice conforme al plan de mantenimiento	
5	Ayudante de Mantenimiento	Inspección (entre las 6:00-6:30 am) de cada una de las máquinas de la planta arroz (molino, sistemas de transportadores, elevadores e infraestructura), para determinar si hay alguna que necesita mantenimiento o reparación.	
6	Ayudante de Mantenimiento	Registrar los resultados en el formato Ruta de inspección diaria de mantenimiento.	
7	Ayudante de Mantenimiento	Entrega formato Ruta de inspección diaria de mantenimiento al responsable de mantenimiento	
8	Jefe de Mantenimiento	Revisa y archiva hoja de inspección	
9	Jefe de Mantenimiento	Solicitud de repuestos	
10	Administración	Revisión y aprobación de la solicitud	
11	Compra y venta	Cotización del producto a comprar	
12	Compra y venta	Muestra de proforma	
13	Administración	Aprobación de compra	
14	Compra y venta	Ejecución de compra	



Arroz el Buen Samaritano

Versión: ABS_001

Código: MPABS_011

Diagrama de proceso
Mantenimiento

Emisión: 05-05-2021

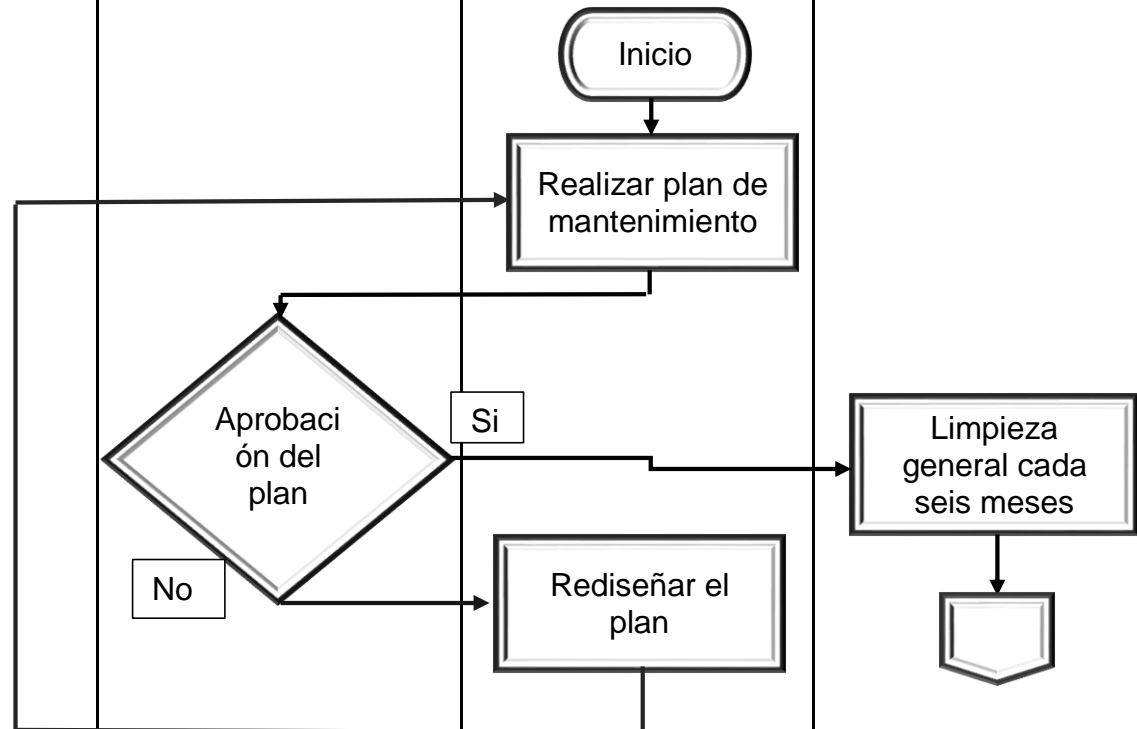
Administrador

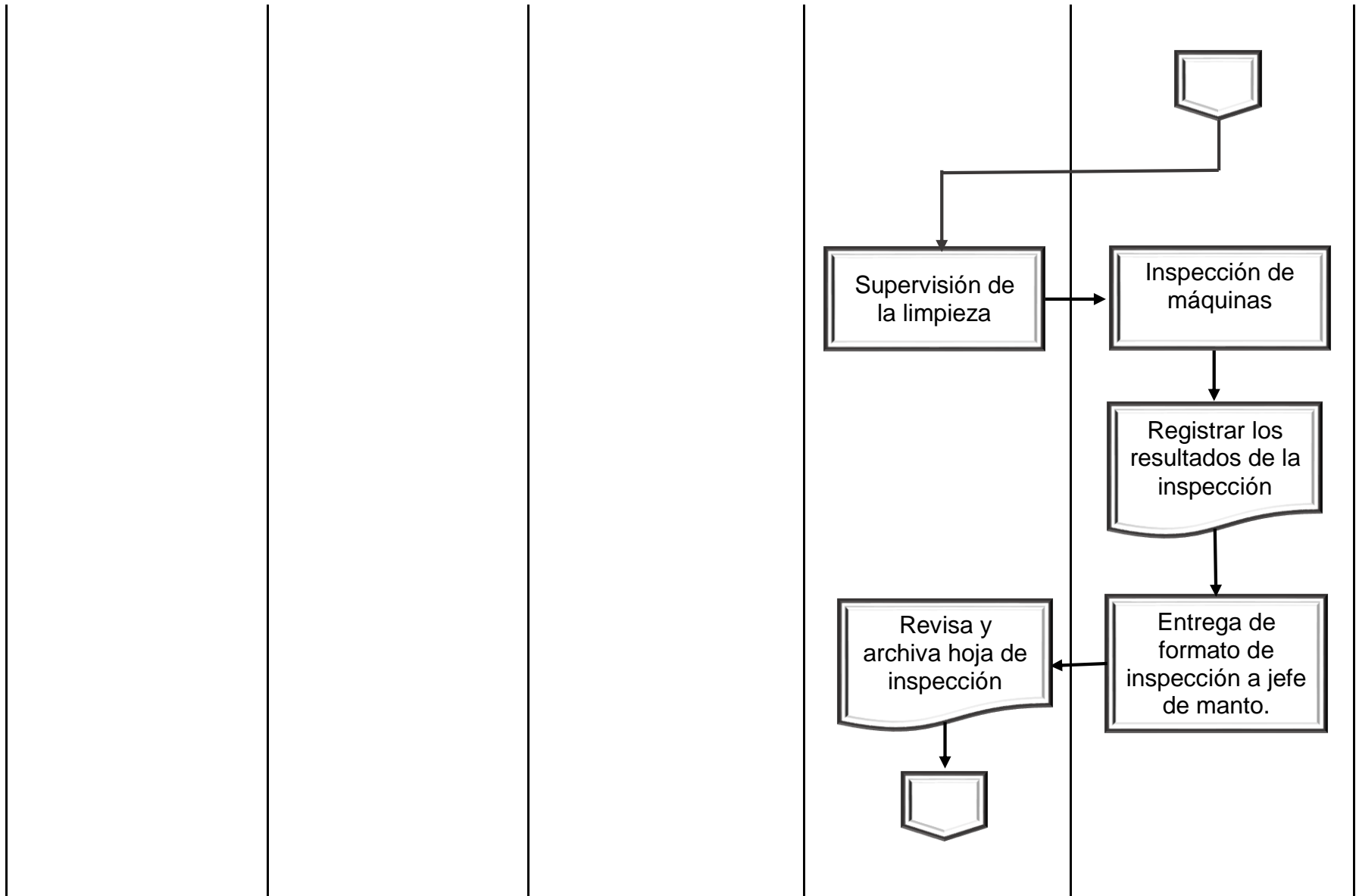
Compra y Venta

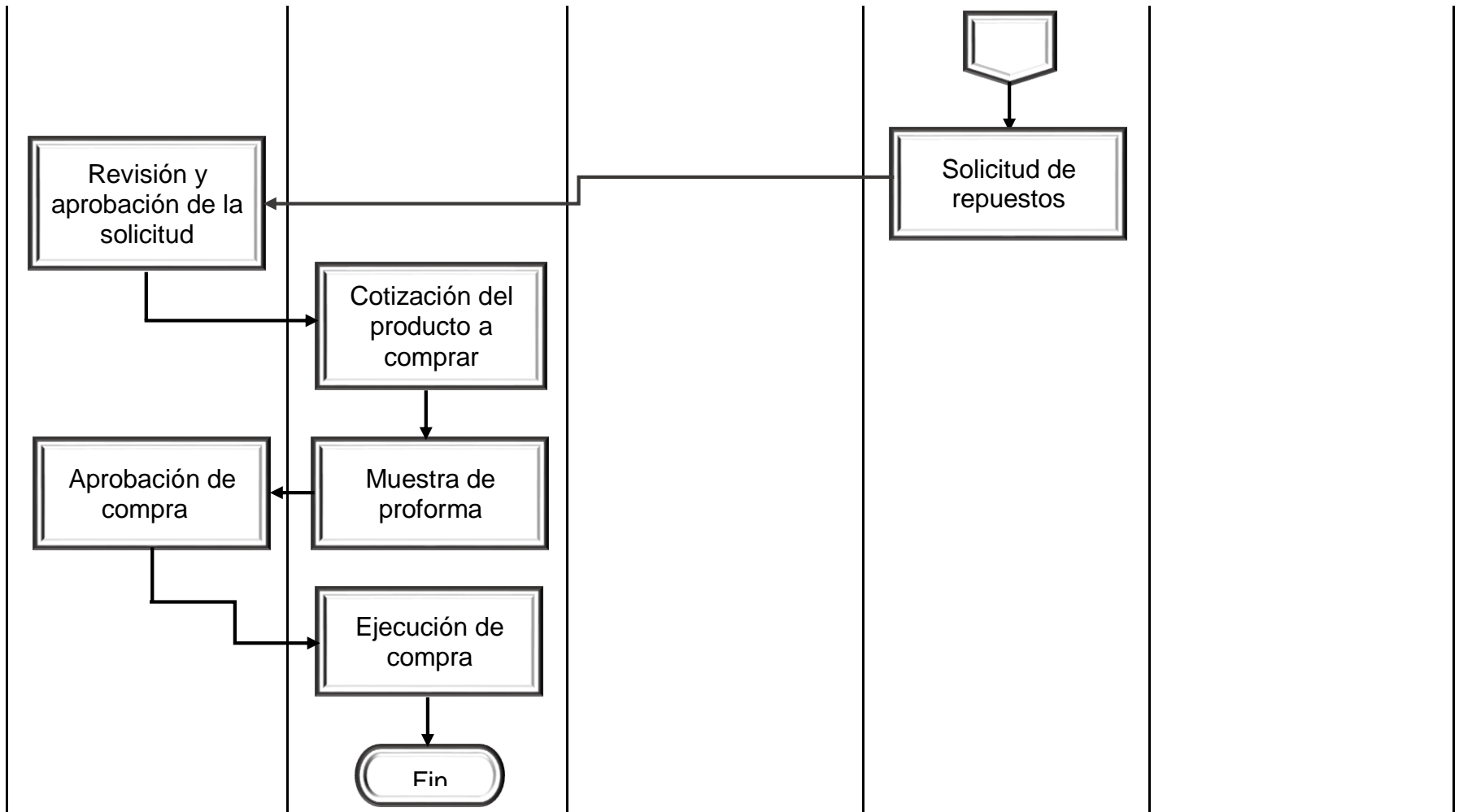
Jefe de Producción

Jefe de
Mantenimiento

Ayudante de
mantenimiento







VI. Descripción de cargos y funciones

A continuación, se presentan las fichas ocupacionales por cada cargo con los que cuenta la empresa Arroz el Buen Samaritano y las correspondientes a los cargos que se han propuesto:

Ficha Ocupacional	
Nombre del puesto	Afanadora
Departamento	-
Jefe superior	Responsable de RRHH
Cargos subordinados	-
Funciones generales	

<p style="text-align: center;">Ficha Ocupacional</p> <p style="text-align: center;">Ficha Ocupacional</p>	
Nombre del puesto	Gerente General de RRHH
Departamento	-
Jefe superior	Gerente General
Cargos subordinados	Administrador responsable de ventas, jefe de Estaciones, Responsable de RRHH, producción, jefe de mantenimiento industrial.
Funciones generales	
<p>Funciones generales: Se encarga de ejecutar las funciones de planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, supervisar, evaluar y evaluar el desempeño de los recursos humanos de la empresa, para ello analiza, calcula y conduce el trabajo de la empresa, además de planear los objetivos a cumplir y la estrategia de la empresa, para ello debe tener la rentabilidad del negocio, control sobre el personal, deberá ser una persona que cuente con las habilidades específicas.</p>	
Funciones específicas	
<p>Funciones específicas a empresa: para que se encargue de controlar y vigilar el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos encaminados a cumplir con la legislación y el sistema legal que se le presente a la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> Planear y definir políticas, normas y procedimientos encaminados a cumplir con la legislación y el sistema legal que se le presente a la empresa. Revisión y control de planilla para el desarrollo de la empresa. Realizar pagos de seguros. 	
Funciones específicas	
<p>Atender al público que solicita información dándole la orientación requerida.</p> <ul style="list-style-type: none"> Crear y mantener buenas relaciones con las instituciones financieras. Dirigir las relaciones laborales, delegar funciones y verificar el cumplimiento de las mismas. Elaborar y controlar los estados financieros de la empresa. Totalizar las cuentas de ingresos y egresos y emitir un informe de los resultados de los periodos de las actividades realizadas, estableciendo la rentabilidad de la empresa. Dirigir la contabilidad y velando porque se cumplan las normas legales que rigen la contabilidad. 	
Requisitos del puesto	
<p>Requisito del puesto: 2 años en cargos similares.</p>	
Experiencia	Atender los reclamos laborales del personal administrativo o informática.
Educación	Sexo indiferente, gestión empresarial.
Experiencia	Cumplir con normas de seguridad social de Chile, en las industrias.
Experiencia	Revisar y aprobar las políticas de seguridad en las industrias.
Experiencia	Elaborar normas adecuadas de seguridad en las industrias.
Requisito físico/mental	Sexo indiferente, gestión empresarial.
Requisito físico/mental	Elaborar un plan para la prevención de riesgos en las industrias.
Requisito físico/mental	Sexo indiferente, gestión empresarial.
Requisitos del puesto	Destreza manual.
Educación	Sexo indiferente, gestión empresarial.
	de las actividades de los subordinados.

	ingeniería industrial o carreras afines.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 2 años cargos similares.
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo: indiferente. • Capacidad visual. • Esfuerzo intelectual. • Destreza • Alto conocimiento de seguro social.
Realizar las tareas de limpieza diarias de las oficinas y área de producción, seleccionando los útiles y productos adecuados para garantizar la higienización y conservación del producto cumpliendo con la normativa de higiene y seguridad.	
Funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la limpieza de cristales en las oficinas • Llevar a cabo la limpieza del mobiliario ubicado en el interior de los espacios. • Realizar la limpieza de suelos, paredes y techos en oficina y área de producción. 	
Requisitos del puesto	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Educación primaria.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos un año
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo: femenino • Postura y repetitividad. • Fuerza. • Responsable

Ficha Ocupacional	
Nombre del puesto	Portero
Departamento	-
Jefe superior	Responsable de RRHH.
Cargos subordinados	-
Funciones generales	
Es el encargado de garantizar la seguridad y el resguardo de las instalaciones de la empresa Arroz el Buen Samaritano.	
Funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar las instalaciones físicas, bienes, personal y visitantes. • Cumplir con las normas de seguridad establecidas por la empresa. • Realizar controles de identificación al momento de ingreso a la empresa. • Realizar otras actividades que le sean asignadas por su jefe inmediato. 	
Requisitos del puesto	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • De 1-2 años laborando en vigilancia
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sentado/parado constantemente. • Concentración visual • Responsable • Habilidad en la toma de decisiones. • Habilidad para el manejo de arma

Ficha Ocupacional	
Nombre del puesto	Operador de Báscula
Departamento	-
Jefe superior	bodeguero
Cargos subordinados	-
Funciones generales	
<p>Controla y registra los camiones con carga para obtener datos de los pesos de la cantidad de arroz granza que ingresa a la empresa, realiza la prueba de humedad y luego se llevan a cabo los procedimientos necesarios para conocer el rendimiento del arroz, su calidad y los tipos de defectos que tenga.</p>	
Funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Pesar y registrar cada camión que ingresa a la empresa. • Recolectar las muestras de granza de los diferentes sacos. • Realizar el análisis de las muestras para conocer el grado de humedad. • Realizar el proceso de homogenización y pre limpia de la muestra para conocer su rendimiento. 	
Requisitos del puesto	

Ficha Ocupacional	
Ficha Ocupacional	
Nombre del puesto	Ficha Ocupacional
Departamento	Facturación
Nombre del puesto	Gerente General
Departamento	Responsable de Ventas
Jefe superior	Facturación, Bodegueros y Operador
Cargos subordinados	Operario de Báscula
Cargos subordinados	
Funciones generales	
Controla, organiza y supervisa la entrada y salida de la materia prima, al mismo tiempo se encarga de garantizar la correcta recepción y despacho del producto terminado a los trabajadores, compra de materiales de producción e impreza, refinando a manejar los pedidos con los clientes. También es el encargado de desarrollar actividades relacionadas con la adquisición de materiales, herramientas de mantenimiento. Además de ello, es el encargado de trasladar	
Funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> Control de inventario tanto de materia prima como de producto terminado 	
Funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> Planificar y ejecutar y controlar los procesos de facturación y cobranza para asegurar el flujo en cantidad y tiempo de los productos a los clientes. Realizar en conjunto con el responsable de inventario de los productos y materia prima que hay en la bodega. Planifica los presupuestos de venta. Verificar que el área de bodega mantenga las condiciones óptimas de almacenamiento de todos los recursos, novedades y actividades de las ventas y del comportamiento de sus ventas semanales mensuales, esta permanente en buen estado. 	
Requisitos del puesto	
Entregar los pedidos a los clientes en coordinación con el responsable de	
Educación	Técnico en contabilidad o campo similar.
<ul style="list-style-type: none"> Asistir a los pedidos de materia prima y producto terminado a los clientes de la empresa. Realizar otras actividades que le sean asignadas por su Jefe inmediato. 	
Requisitos del puesto	
Participar en las actividades tendientes a la visión, principios y valores organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> Similares.
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> Sentado/parado constantemente. 1 año de experiencia laboral Conocimiento de los principios contables.
Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> Solicita y ordena suministros que sean necesarios para la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Sexo: Masculino. Excelentes habilidades de fuerza física, concentración comunicativas y de organización visual. Capacidades para trabajar en equipo. Preocupación por orden, cantidad y seguridad. Dominio del paquete de office. Trabajo en equipo
Requisito físico/mental	
<ul style="list-style-type: none"> Generar y enviar las órdenes de suministros que necesita la empresa. Analiza precios y busca las mejores alternativas de suministros que necesita la empresa. 	

Requisitos del puesto	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciada en publicidad, Mercadotecnia o Administración.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 2 años en el área o cargos similares.
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo: Indiferente. • Orientación al logro • Liderazgo • Trabajo en equipo, creatividad e innovación y compromiso organizacional. • Manejo de paquete office.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller • Técnico Kardex y bodega
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año de experiencia.
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo: Masculino. • Sentado/parado constantemente. • Concentración visual. • Conocimiento en los equipos de cómputo.

Ficha Ocupacional	
Nombre del puesto	Jefe de Producción
Departamento	-
Jefe superior	Gerente General
Cargos subordinados	Responsable de calidad, operarios de trillado, operarios de secado, empacadores.
Funciones generales	
<p>Dirigir, planificar y coordinar todas las actividades pertenecientes a la producción. Gestiona los recursos disponibles, desarrolla estrategias y procedimientos óptimos y garantiza los niveles de calidad necesarios.</p>	
Funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo el correcto funcionamiento y que se cumpla el plan de trabajo establecido. • Supervisar y evaluar el rendimiento del personal, así como el de la maquinaria y equipo de trabajo. • Llevar el control de la cantidad de producto que se envía a los clientes. • Analizar todos los fallos o imprevistos durante la producción y así mismo darles solucionarlos. • Planifica y gestiona los recursos materiales disponibles. • Distribuir el trabajo en el área de producción. • Organizar el flujo de trabajo para satisfacer las especificaciones y los plazos de entrega. • Se coordina con el responsable de calidad y el de mantenimiento industrial. 	

Requisitos del puesto	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Título universitario, Ingeniería industrial, ingeniería de sistemas.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de 3 años.
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo: Indiferente. • Movimiento continuo. • Esfuerzo intelectual. • Precisión manual y visual. • Estrategias para mejorar la eficiencia. • Especializaciones en producción.

Ficha Ocupacional	
Nombre del puesto	Responsable de calidad
Departamento	-
Jefe superior	Jefe de producción
Cargos subordinados	-
Funciones generales	

Garantizar la calidad del producto y servicios de la empresa, asegurando que los productos sean de alta calidad para mantener la rentabilidad. Analiza los lotes de arroz que ingresan a la empresa y realiza las pruebas de los productos durante la producción y después de que la producción se haya completado.

Funciones específicas

- Responsable del equipo del laboratorio.
- Planificar e implementar los mecanismos de control de calidad en la empresa.
- Realizar análisis de los lotes que ingresan al trillo.
- Efectuar pruebas durante la producción y al finalizar el proceso para verificar que los productos cumplan con las especificaciones del cliente.

Requisitos del puesto

Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado o titulado de Ingeniería en Alimentos o carreras afines. • Técnico en laboratorio de análisis y control de calidad
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • De 2 a más años trabajando de analítico en el mismo rubro.
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo: Indiferente. • Concentración visual • Esfuerzo intelectual • Capacidad de síntesis.

Ficha Ocupacional	
Nombre del puesto	Operarios de Trillado.
Departamento	-
Jefe superior	Jefe de Producción.
Cargos subordinados	-
Funciones generales	
Realiza las actividades que corresponden al proceso de producción, así como manejar, controlar y verificar el uso adecuado de las maquinarias y herramientas específicas, necesarias para lograr la transformación del producto.	
Funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Operar y controlar las máquinas (pre limpiadora, seleccionadora y pulidora). • Verificar el cumplimiento de los procesos. • Supervisar el funcionamiento óptimo de las maquinarias. • Garantizar el orden y limpieza del área. 	
Requisitos del puesto	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 a 2 años.
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo: Masculino. • Fuerza física. • Esfuerzo intelectual. • Concentración visual.
Nombre del puesto	Operario de secado
Departamento	-
Jefe superior	Jefe de producción

Cargos subordinados	-
Funciones generales	
Su objetivo principal es garantizar que las secadoras y los hornos mantengan la temperatura adecuada con el fin de disminuir el porcentaje de humedad inicial de la granza, y así obtener un nivel óptimo para continuar con su proceso de trillado.	
Funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Operar la maquina secadora y controlar el proceso. • Realizar llenado de cascarilla a los hornos. • Vigilar la variación de temperatura en los hornos. • Recibir granza y realizar llenado de guardiolas. • Garantizar el orden y limpieza en el área. • Reportar al jefe de producción si se genera alguna falla en las máquinas. 	
Requisitos del puesto	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año de experiencia.
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo: Masculino. • Concentración visual. • Movimientos continuos repetitivos.

Ficha Ocupacional	
Nombre del puesto	Empacadores
Departamento	-

Jefe superior	Jefe de producción
Cargos subordinados	-
Funciones generales	
Encargados de empaquetar el arroz, debiendo contener la cantidad de producto establecido.	
Funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar empaque a utilizar. • Clasificar, pesar e inspeccionar el producto, verificando y ajustando el peso del producto o medidas para cumplir con las especificaciones del cliente. • Detener o reiniciar las máquinas cuando se descomponen, eliminan atoramientos de la máquina y reportan fallas al jefe de producción. • Reducir los tiempos de operación. • Limpiar las áreas de trabajo y equipo. • Verificar si el producto terminado tiene su peso y fecha de vencimiento. • Realizar otras actividades que le sean asignadas por su jefe inmediato. 	
Requisitos del puesto	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año de experiencia.
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo: Masculino. • Parado esporádicamente. • Fuerza física. • Esfuerzo intelectual • Movimientos repetitivos.

Ficha Ocupacional	
Nombre del puesto	Transportista

Departamento	-
Jefe superior	Jefe de producción
Cargos subordinados	-
Funciones generales	
Encargado de conducir los camiones y entregar el producto al cliente.	
Funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar los documentos de transporte necesarios para el traslado del producto. • Manejar el registro de trazabilidad del producto • Preparar informes sobre los servicios que se realizan. • Garantizar que el producto llegue conforme al tiempo establecido y en condiciones óptimas. • Mantener el camión limpio • Reportar a jefe inmediato si el camión sufre algún daño • Realizar orden de para el consumo del combustible 	
Requisitos del puesto	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Educación primaria.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Más de dos años
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo: Masculino • Licencia con categorías 4,5 • Postura y repetitividad. • Responsable

Ficha Ocupacional	
Nombre del puesto	Jefe de mantenimiento industrial
Departamento	-
Jefe superior	Gerente General
Cargos subordinados	Ayudante de mantenimiento
Funciones generales	
Cumplir con el programa de mantenimiento preventivo y correctivo establecido en la empresa.	
Funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar plan de mantenimiento preventivo y correctivo. • Solucionar los problemas técnicos que suceden en la planta en tiempo récord, con el fin de evitar paros que afecten el proceso productivo. • Planificar y asignar actividades al personal a su cargo. • Supervisar el mantenimiento de las instalaciones • Estimar el costo de las reparaciones. • Controlar y asignar un inventario de repuestos y suministros. • Realizar informe mensual al gerente general y administrador de los mantenimientos y reparaciones realizados. • Revisar y dar limpieza al equipo de cómputo. 	
Requisitos del puesto	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado de Ingeniería Mecánica o carreras afines. • Ingeniero Industrial. • Técnico industrial o mecánico.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • 2 años de experiencia.
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo: Masculino. • Grado de precisión visual alta. • Trabajo en equipo. • Habilidades en manejo de personal.

Ficha Ocupacional	
Nombre del puesto	Ayudante de mantenimiento
Departamento	-
Jefe superior	Jefe de mantenimiento
Cargos subordinados	-
Funciones generales	
Cumplir y ejecutar el plan de mantenimiento asignado por el jefe de mantenimiento para dar solución a los problemas técnicos de averías o mantenimiento que se generen en las máquinas de la empresa.	
Funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Disminuir la gravedad de las fallas que se generan en las máquinas de la empresa que no se puedan eliminar. • Dar mantenimiento eléctrico de alta y baja tensión, utilizando para ello, todo el equipo de seguridad que se requiera. • Controlar y conservar en buen estado la herramienta y equipo de trabajo asignado a su cargo. • Cuando se requiera, salir a comprar equipo y material necesario con proveedores autorizados. • Garantizar la limpieza de las maquinas del proceso. • Realizar otras actividades que le sean asignadas por su jefe inmediato. 	
Requisitos del puesto	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller o técnico en mecánica.
Experiencia	1 año de experiencia.
Requisito físico/mental	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo: Masculino. • Proactividad • Esfuerzo físico. • Capacidad visual y auditiva. • Capacidad de trabajar en equipo

VIII. CONCLUSIONES

Mediante la realización del diagnóstico de los procedimientos y funciones se obtuvieron los siguientes hallazgos: la línea de autoridad es una sola está dada por el gerente, sin él no se toman decisiones, la jerarquía y funciones no están definidas en un documento formal, existe sobre carga de funciones al puesto de administrador con las funciones de recursos humanos, recepción, es necesario un jefe de producción para que la gerencia delegue de funciones, en base al análisis estratégico se proponen 10 estrategias en la mejora organizacional.

Se analizó la estructura organizacional actual y se establecieron las mejoras siguientes: propuesta de una estructura organizativa funcional, ilustrada en un organigrama tipo vertical, que permite visualizar la línea de comunicación y jerárquicas, además incluye 4 puestos nuevos, responsable de recursos humanos, jefe de producción, asesor legal y recepcionista, que disminuirán la carga de funciones y la delegación de funciones por parte de la gerencia.

Se elaboraron los diagramas de proceso con el fin de explicar de forma detallada cada uno de los procesos que se realizan en la empresa, luego se crearon las fichas ocupacionales de cada uno de los puestos de trabajo de la empresa, cada una de ellas presentan los datos generales del puesto, la finalidad del mismo, sus funciones y responsabilidades.

Finalmente se elaboró el manual de procedimientos y funciones lo cual establece las nuevas funciones y actividades que adopta la empresa para mejorar el orden, fomentar la responsabilidad, disminuir la carga laboral, aumentar el compromiso con la organización y una mejor integración a los puestos de trabajo.

IX. RECOMENDACIONES

- Una vez recibido el manual de procedimientos y funciones por parte de la gerencia de la empresa se recomienda la difusión y la ejecución del mismo a todos los niveles de la estructura organizativa de la empresa.
- Presentar el manual de procedimientos y funciones a todo el personal, entregando una copia a cada responsable de área para la capacitación y adaptación al nuevo documento.
- Se sugiere la actualización del manual de manera periódica conforme al surgimiento de nuevas necesidades o actividades dentro de la empresa y así fortalecer los procesos de mejora continua de la misma y la efectividad del mismo.
- Se recomienda capacitar al personal con respecto al uso y aplicación del manual de procedimientos y funciones, explicándoles de manera clara y sencilla las ventajas que obtendrán cada uno de los colaboradores.
- Se sugiere a la empresa elaborar un plan estratégico a partir de las 10 estrategias propuestas en el diagnóstico, y con los indicadores del plan estratégico dar seguimientos de los logros en la gestión organizacional usando los aportes de esta investigación.
- De igual forma se recomienda implementar un sistema de publicidad para dar a conocer la apertura de nuevos mercados.

X. BIBLIOGRAFÍA

- Aragon, R. (18 de abril de 2017). *Elaboración de manuales de procedimientos y funciones*. Obtenido de Slideshare: <https://es.slideshare.net/araruben/elaboracin-de-manuales-de-procedimientos-y-funciones>
- Bone , & Logo. (2015). *Propuesta de un Manual de Pocedimientos de los servicios Administrativos de la Facultad de Ciencias e Ingenieria, UNAN-Managua*. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Castillo, H. M., Hernández, M. M., & Madriz, R. P. (Juliio de 2014). *Manual de Procesos y Procedimientos de la panta pracesadora de arroz AGRICORP San Isidro, segundo semestre del año 2014*. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Obtenido de repositorio.unan.edu.ni: <https://repositorio.unan.edu.ni/1998/1/16421.pdf>
- Castro, I. C., & Peralta Tinoco, N. I. (Enero de 2015). *Enunciados estrategicos*. Obtenido de repositorio.UNAN: <https://repositorio.unan.edu.ni/5656/1/6165.pdf>
- Chiavenato, I. (2008). *Administración de recursos humanos*. Los Angeles: Mc Graw Hill.
- Cohen , N., & Gómez Roja , G. (2019). *Metodología de la investigación*. Buenos Aires: Teseo .
- Daft, R. L. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional*. México DF: Cengage Learning.
- Franklin, E. B. (1998). *Organización de Empresas*. México D.F: Mexicana.
- García Flores, S. V., & Maradiaga Cuadra, M. J. (2015). *Estudios sobre empresas arroceras en Nicaragua*. Obtenido de Repositorio.UNAN: <https://repositorio.unan.edu.ni/3357/1/17323.pdf>
- Guevara, X. (2018). *Clima organizacional*. Quito: Universidad Andina Simon Bolivar.
- Harold, K., & Wehrich, H. (2008). *Admisitracion una Perspectiva Global* . Mc Graw Hill .
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F: Mc Graw Hill.
- Muñiz, L. (2017). *Diagnóstico Empresarial: una herramienta clave para el control de gestión*. Barcelona: Profit Editorial.
- Ocampo, D. S. (4 de Junio de 2019). *El enfoque mixto de investigación: algunas características*. Obtenido de investigalia.: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-mixto-de-investigacion/>
- Ospina Montoya, N. (2010). *Administración Fundamentos*. Medellín: Ediciones de la U.
- Ramos Muñoz, R. (2014). Fichas ocupacionales. Ibermutuamur. *Scielo*, 75-76.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México.
- Rodríguez Estrada, A. M. (2020). *Diagnóstico organizacional*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/diagnostico-organizacional/>
- Rosales Palacios, O. J. (2017). *Propuesta de manual de procedimientos y funciones para el área de encuadernación de la empresa "Complejo Gráfico TMC", ubicada en el distrito I, periodo Julio-agosto 2017*. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN.
- Santos, D. d. (2002). *El Diagnóstico de la Empresa*. Madrid: MAPCAL, S.A.

- Smartdraw. (2021). *Simbología de flujogramas*. Obtenido de Smartdraw:
<https://www.smartdraw.com/flowchart/simbolos-de-diagramas-de-flujo.htm>
- Thompson, I. (Julio de 2009). *Tipos de organigramas* . Obtenido de Promonegocios.net:
<https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55140673/organigrama.pdf?1511914414=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DOrganigrama.pdf&Expires=1602131367&Signature=HUqUJHCAw7w6F5SkalYv-NbG1HrsAxt059dZRVgu5fePezl8zf2txFUWsGCee-oVSIHtm21mD31~BBGc32iLd>
- Thomson , P., & Gamble , S. (2007). *Administración Estratégica*. México D.F: Mc Graw Hill.
- Valdivia, T. (2019). *El área de recursos humanos*. Estelí: UNI.

XI. ANEXO

11.1 Anexo 1. Encuesta



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

Encuesta

Tengan un excelente día y éxitos en sus labores cotidianas, somos egresados de la carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional de Ingeniería UNI-RUACS. La presente encuesta tiene como objetivo recolectar información real que nos va ayudar a nuestra investigación que lleva por tema de: **“Propuesta de un Manual de Procedimientos y Funciones para la empresa Arroz El Buen Samaritano de municipio de Sébaco, año 2020”** con el fin de conocer el grado de conocimientos organizacionales y funcionales, por lo tanto, sugerimos que sus respuestas sean las más sinceras ya que es de vital importancia para, nuestro trabajo.

Datos Generales

¿Edad?

¿Sexo?

Masculino

Femenino

¿Nivel académico?

Bachiller

Estudios universitarios

Sin estudios

Tiempo de laborar en la empresa

Menos de un año

1 a 2 años

- 3 a 4 años
- 5 a 6 años
- 6 a +

1. ¿Área en que se desempeña?

- Administrativa
- Operativa
- Comercial

2. ¿Cuánto tiempo se llevó en adaptarse a las actividades en su puesto de trabajo?

- Una semana
- 15 días
- Un mes
- Dos meses

**3. ¿Realiza otras actividades que no van de acorde a su puesto de trabajo?
Si la respuesta es “si” ¿explique?**

- Si
- No

4. ¿Cómo es la forma de comunicación?

- Verbal
- Escrito

5. ¿Al momento de ingresar a trabajar en la empresa recibió una inducción?

- Sí No

6. ¿Influyo el tiempo de capacitación crees que fue adecuado para su rápido desempeño en su puesto laboral?

Sí No

7. ¿Conoce usted las funciones de su puesto de trabajo?

Sí No

8. ¿Recibió capacitación o adiestramiento para desempeñar sus actividades asignadas?

Sí No

9. ¿Tiene conocimiento del organigrama de la empresa?

Si

No

10. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?

Si

No

11. ¿Se siente satisfecho con el rol que realiza en la empresa?

Muy satisfecho

Satisfecho

Normal

Insatisfecho

Muy insatisfecho

12. ¿Cuándo comenzó a trabajar recibió asesoría de sus compañeros de trabajo?

Si

No

13. ¿Con que frecuencia ha tenido problemas o inconvenientes con el sobre cargo de sus funciones dentro del trabajo?

- Siempre
- Casi siempre
- Casi nunca
- Nunca

14. ¿Has trabajado alguna vez bajo presión?

- Si
- No

15. ¿Cómo son las condiciones de trabajo en la que labora?

- Regular
- Buena
- Muy buena
- Excelente

11.2 Anexo 2. Entrevista



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

Entrevista: A responsables o administrador de la empresa Arroz El Buen Samaritano.

Objetivo: diagnosticar la situación actual de la empresa.

Estimado responsable, para una adecuada distribución de funciones y acelerar los procesos se ha decidido elaborar un manual de procedimientos y de funciones para la empresa, por lo cual, le solicitamos llenar este formulario con la mayor objetividad posible.

Cargo que desempeña: _____

1. ¿Cuántos años tiene de trabajar en el área?
2. ¿La empresa tiene un organigrama escrito, conocido por toda la empresa?
3. ¿Se establecen claramente las áreas de responsabilidades y autoridad?
4. ¿La empresa cuenta con enunciados estratégicos?
5. ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa?
6. ¿Permite la estructura actual que las actividades se lleven a cabo con eficiencia?
7. ¿Cuenta con planes de capacitación para los trabajadores?
8. ¿Cuenta con algún proceso de reclutamiento y selección del personal?
9. ¿Posee criterios para la contratación del personal?
10. ¿Existe tiempo de prueba?
11. ¿Existe un seguimiento o evaluación del desempeño de los trabajadores?
12. ¿Cómo gestionan los conflictos?
13. ¿Cómo gestionan las quejas y reclamos de los trabajadores?

11.3 Anexo 3. Ficha ocupacional

En este apartado se detalló las actividades que realizara cada uno de los puestos de trabajo que conformaran la empresa.

Tabla N° 3

Ficha ocupacional del gerente general

Ficha Ocupacional	
Nombre del puesto	
Departamento	
Jefe superior	
Cargos subordinados	
Funciones generales	
Funciones específicas	
Requisitos del puesto	
Educación	
Experiencia	
Requisito físico/mental	

Fuente: Obtenido de (Ramos Muñoz, 2014)