

Área de Conocimiento de Ingeniería y Afines.

Elaboración de manual de funciones y procedimientos para la empresa Trillo San Juan, en el municipio de San Isidro, Departamento de Matagalpa, para el período 2024.

Trabajo Monográfico para optar al título de
Ingeniero Industrial

Elaborado por:

Br. Darling Julisma
Peralta Valle
Carnet: 2018-0420N

Br. Kerick Nayid
González Rodríguez.
Carnet: 2019-0127N

Tutor:

MSc. Francis Aurora
Alfaro Benavides.



Área de Conocimiento de
Ingeniería y Afines

Managua, 11 de marzo de 2024

Brs. Kerick Nayid González Rodríguez
Darling Julisma Peralta Valle

Por este medio hago constar que el protocolo de su trabajo monográfico titulado **Elaboración de manual de funciones y procedimientos para la empresa Trillo San Juan, en el municipio de San Isidro, Departamento de Matagalpa para el periodo 2024**, para obtener el título de **Ingeniero Industrial** y que contará con la **MSc. Francis Aurora Alfaro Benavides** como tutor, ha sido aprobado por esta Dirección.

MSc. Luis Alberto Chavarría Valverde
Director de Área de Conocimiento de Ingeniería y Afines



C/c Archivo
LACH/art

📞 Teléfono: (505) 2251 8276

📍 Recinto Universitario Pedro Aráuz Palacios
Costado Sur de Villa Progreso.
Managua, Nicaragua.

✉️ luis.chavarría@fti.uni.edu.ni
www.uni.edu.ni



Facultad de
Tecnología de
la Industria

SECRETARÍA DE FACULTAD



F-8: CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA

El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA** hace constar que:

PERALTA VALLE DARLING JULISMA

Carné: **2018-0420N** Turno: **Diurno** Plan de Asignatura: **2015** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a la carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**, y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente **CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los veinte y seis días del mes de junio del año dos mil veinte y tres.

Atentamente,

Msc. Juan Oswaldo Blandino Ray
Secretario de Facultad



☎ (505) 2240 1653 · (505) 2248 6879
(505) 2251 8271 · (505) 2251 8276



Recinto Universitario Pedro Aráuz Palacios
Costado Sur de Villa Progreso.
Managua, Nicaragua



Facultad de
Tecnología de
la Industria

SECRETARÍA DE FACULTAD



F-8: CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA

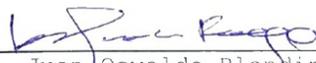
El Suscrito Secretario de la FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA hace constar que:

GONZÁLEZ RODRÍGUEZ KERICK NAYID

Carné: 2019-0127N Turno: Diurno Plan de Asignatura: 2015 de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a la carrera de INGENIERÍA INDUSTRIAL, y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los veinte y uno días del mes de noviembre del año dos mil veinte y tres.

Atentamente,


Msc. Juan Oswaldo Blandino Rayo
Secretario de Facultad



Estelí, 13 de septiembre del 2024

MSc. Luis Alberto Chavarría Valverde.
Director del Área de Conocimiento de Ingeniería y Afines
UNI

Estimado Maestro Chavarría, reciba cordiales saludos, deseándole siempre éxito en el cumplimiento de sus atribuciones.

A través de la presente remito trabajo monográfico que lleva por título **“Elaboración de manual de funciones y procedimientos para la empresa Trillo San Juan, en el municipio de San Isidro, Departamento de Matagalpa, para el período 2024”**. El cual fue elaborado por los bachilleres: Darling Julisma Peralta Valle y Kerick Nayid González Rodríguez, quienes se identifican con números de carnet, 2018-0420N y 2019-0127N respectivamente, para que sea programado para la defensa del mismo.

Es mi compromiso velar porque este trabajo cumpla con las normas establecidas en el plan de culminación de estudios para optar por el título de Ingeniería Industrial.

Anuente a su aprobación, me despido.

Cordialmente,



MSc. Francis Aurora Alfaro Benavides

Docente Titular

UNI-CUR, Estelí

86194695



TRILLO SAN JUAN

Propietario: Juan Alberto Martínez Ríos. Ruc. 4471404710000U
Km 116 Carretera Panamericana, San Isidro, Matagalpa. Banda derecha
Teléfonos: 86313434 // 86929256

13 de septiembre del 2024

MSc. Luis Alberto Chavarría Valverde.

Director de Área de Conocimiento de Ingeniería y Afines
UNI

Saludos cordiales, estimado MSc. Chavarría.

Somos empresa TRILLO SAN JUAN, dedicados a la comercialización de arroz dentro del territorio nacional, el cual procesamos desde la cosecha hasta el trillado, estamos ubicados en el municipio de San Isidro, departamento de Matagalpa, contamos con un área de 14.398,8 m² y un perímetro de 555,97m; contamos con una fuerza laboral de 12 trabajadores.

Nos dirigimos a usted para hacer constar formalmente que en respuesta a la solicitud de parte de nuestra empresa hacia su persona en el mes de Febrero, los bachilleres: Darling Julisma Peralta Valle con número de carnet 2018-0420N y Kerick Nayid González Rodríguez con número de carnet 2019-0127N han elaborado un Manual de funciones y procedimientos para nuestra empresa en el periodo comprendido del mes de febrero a agosto del año 2024.

Sin más a que hacer referencia nos despedimos.

Gerente General

Saúl Alberto Martínez Laguna



AGRADECIMIENTO

Culminando esta etapa académica importante y maravillosa, agradezco a Dios por los dones otorgados: inteligencia, perseverancia.

A mis padres Julio César Peralta Hernández y Martha Adilia Valle Valle, a mi esposo Carlos Eduardo Diaz Moreira y mi hija Adriana Angelía Orozco Peralta, por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria, han sido pilar fundamental para mantenerme en pie y concluir.

A mi tutora, MSc. Ing. Francis Aurora Alfaro Benavides, quien ha sido inspiración para mi formación profesional.

Darling Julisma Peralta Valle

A Dios:

En primer lugar, quien siempre ha escuchado mis oraciones y me ayudó a salir adelante en todos los años estuve dentro de la Universidad.

A mi mamá, mi hermana y mi abuela:

Quienes han sido mi principal apoyo en todo momento y las que siempre han estado en los días buenos y malos.

A mi abuelo (Q.E.P.D):

Quien siempre estuvo pendiente de todo el proceso que pasé en el primer año, una persona que lastimosamente perdí en el año 2019, pero el cual me instruyó y aconsejo hasta el último aliento.

A mis tías:

Las cuales ayudaron en todo momento, apoyando de distintas formas o medios.

Agradecer también a nuestra alma mater, por habernos brindado el honor de formarnos en sus aulas durante todo este tiempo. Dando mención también a los docentes que nos han transmitido los valores institucionales y nos han instruido para ser mejores personas y unos excelentes profesionales.

Agradecer a una persona muy especial, la cual me apoyó en todo el proceso de la finalización de mi carrera y que fue un apoyo muy especial e incondicional en la elaboración de este estudio.

A nuestra Tutora:

MSc. Francis Aurora Alfaro Benavides, quien fue de las mejores docentes y que siempre apoyó nuestras ideas con esmero y dedicación.

Finalmente, a todas y cada una de las personas, amigos y conocidos, quienes de manera directa o indirecta aportaron un granito de arena, para alcanzar este sueño que tanto nos ha costado.

Kerick Nayid González Rodríguez

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo monográfico a mis padres, quienes han estado de principio a fin en esta meta propuesta, me enseñaron los mejores principios y valores, a no rendirme, confiar y poner mi fe en Dios, todo tiene su tiempo y todo lo que se quiere debajo del cielo tiene su hora.

A mi amado esposo, por su paciencia, empeño, apoyo incondicional y por todo su amor demostrado en todo este proceso. Sin duda la persona que me levantó las veces necesarias para no abandonar este sueño especial para mí.

A mi querida hija, por esos días no tan buenos, por acompañarme días enteros a la universidad, por ella y para ella la finalización de esta tesis, con todo mi amor, para ser el ejemplo que todo se puede lograr con voluntad y con Dios en nuestros corazones.

Darling Julisma Peralta Valle

Este trabajo monográfico lo dedico muy especialmente a las personas más importantes de mi vida, las cuales han sido pilar fundamental, por quienes agradezco a Dios todos los días de mi vida por habérmelos regalado y a algunos, habérmelos prestado al menos un momentito de mi corta vida.

Mi madre: Mildred Lilieth González Rodríguez

Mi abuela: Herminia Rodríguez Vidaurre

Mi hermana: Sharon Nohemí Varela González

Mi abuelo: Juan Pablo González Mendoza

Quienes me han ayudado a cumplir mis sueños y a obtener el tesoro preciado, mi profesión.

Kerick Nayid González Rodríguez

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como objetivo principal la elaboración de un manual de funciones y procedimientos para la empresa Trillo San Juan, utilizando la modelización de procesos como herramienta clave. Este manual está diseñado para mejorar la eficiencia y eficacia operativa, reducir los costos y elevar la calidad del producto final, aportando a la competitividad y sostenibilidad de la empresa en el mercado.

La empresa Trillo San Juan enfrenta desafíos relacionados con la falta de claridad en sus procesos operativos y organizacionales, lo cual afecta su capacidad de optimización de recursos y de calidad en la producción. Ante esta situación, el desarrollo de un manual basado en una modelización rigurosa de sus procesos es esencial para estandarizar operaciones y asegurar una mejor gestión interna.

En la primera etapa de la investigación, se recopiló información relevante a partir de fuentes bibliográficas como libros, tesis y otros documentos que aborden la elaboración de manuales de funciones y procedimientos. Se contó con la colaboración directa del Sr. Saúl Alberto Martínez Laguna, informante clave de la empresa Trillo San Juan, quien facilitó la documentación necesaria para el desarrollo de este manual.

En la aplicación de técnicas de recolección de datos se implementaron técnicas como la observación directa, entrevistas y encuestas. La observación directa permitió familiarizarse con el proceso productivo y las distintas áreas de la empresa, con el fin de identificar actividades clave para su inclusión en el manual. Las entrevistas, mediante cuestionarios estructurados, se aplicaron a los jefes de área, mientras que las encuestas estarán dirigidas a otros colaboradores de la empresa, con el objetivo de obtener una visión integral de las funciones y sugerencias para la mejora.

Con la información recopilada, se realizó un diagnóstico organizacional utilizando el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), y se diseñaron estrategias de mejora a través del análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explorar). Esta etapa permitió identificar las áreas que necesitan ajustes o mejoras y establecer acciones concretas para optimizar el desempeño de la organización.

En la última etapa de la investigación, se procedió a la redacción y estructuración del manual de funciones y procedimientos. Este documento detalla las funciones y responsabilidades mediante fichas ocupacionales, así como los procedimientos específicos del proceso de trillado de arroz, apoyados en diagramas de flujo que facilitarán la comprensión y aplicación de las tareas dentro de la empresa.

El manual de funciones y procedimientos propuesto para Trillo San Juan representa una herramienta estratégica para aumentar su eficiencia operativa, asegurando una asignación clara de responsabilidades y la optimización de recursos. La implementación de las mejoras identificadas fortalecerá la estructura organizativa de la empresa y contribuirá a su desarrollo sostenible.

Este proyecto no solo impactará en la operación diaria de la empresa, sino que también sentará las bases para una mejora continua en términos de calidad y competitividad.

ÍNDICE DE CONTENIDO

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	ANTECEDENTES	2
III.	JUSTIFICACIÓN.....	3
IV.	OBJETIVOS.....	4
4.1	Objetivo General	4
4.2	Objetivos Específicos	4
V.	MARCO TEÓRICO.....	5
5.1	Diagnóstico Organizacional	5
5.1.1	Análisis FODA	5
5.2	Estrategias organizacionales	6
5.2.1	Análisis CAME.....	7
5.2.2	Elementos de análisis organizacional	8
5.3.	Manual de funciones y procedimientos.....	9
5.3.1	Descripción y análisis del puesto	10
5.3.2	Manual de procedimientos	11
VI.	DISEÑO METODOLÓGICO	16
6.1.	Tipo de investigación	16
6.2.	Universo y Muestra	16
6.3.	Indicadores de Estudio.....	16
6.4.	Etapas de investigación	17
6.4.1	Primera etapa: Recolección de información.....	17
6.4.2	Segunda etapa: Aplicación de técnicas de recolección de datos. ...	18
6.4.3	Tercera etapa: Diagnóstico Organizacional.....	18
6.4.4	Cuarta etapa: Redacción del documento.....	18
VII.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	22
7.1	Diagnóstico organizacional.....	22

7.1.1 Análisis interno	22
7.1.2 Análisis Externo.....	36
7.2 Estrategias de mejora a los componentes organizacionales	37
7.2.1 Matriz FODA del trillo San Juan.....	38
7.2.2. Propuestas de mejora	41
7.3 Manual de procedimientos y funciones.....	44
VIII. CONCLUSIONES	103
IX. RECOMENDACIONES	105
X. BIBLIOGRAFÍA	107
XI. ANEXOS.....	27

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Simbología ANSI.	14
Tabla 2. Indicadores de Estudio.	16
Tabla 3. Matriz FODA.....	38
Tabla 4. Matriz estratégica CAME.....	40
Tabla 5. Descripción de puesto - Gerente General.	53
Tabla 6. Descripción de puesto - Contador	55
Tabla 7. Descripción de puesto – Administrador.....	57
Tabla 8. Descripción de puesto - Jefe de producción.	59
Tabla 9. Descripción de puesto - Operador de secado.	61
Tabla 10. Descripción de puesto - Operador de Trillo.....	63
Tabla 11. Descripción de puesto - Operador de Almacenamiento.....	64
Tabla 12. Descripción de puesto – Operador de mantenimiento.	66
Tabla 13. Descripción de puesto - Ayudantes.....	68
Tabla 14. Descripción de puesto - Vigilante	69
Tabla 15. Descripción de puesto - Secretaria	70
Tabla 16 Descripción de puesto - Conserje.	72
Tabla 17. Descripción de procesos de registros contables.	75

Tabla 18. Descripción de procesos gestión de recursos humanos.	78
Tabla 19. Descripción de procesos de Recepción.	81
Tabla 20. Descripción de procesos de gestión de compras.	83
Tabla 21. Descripción de proceso de gestión de venta.	85
Tabla 22. Descripción de procesos de mantenimiento.	87
Tabla 23. Descripción de proceso de recepción de materia prima.	90
Tabla 24. Descripción del proceso de secado mecánico.	92
Tabla 25. Descripción del proceso de trillado.	94
Tabla 26. Descripción del proceso de empaque.	99
Tabla 27. Descripción del proceso de almacenamiento.	101

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Matriz CAME	8
Ilustración 2. Descripción y análisis de puestos.	11
Ilustración 3. Estructura de la descripción del procedimiento.	13
Ilustración 4. Organigrama actual de la empresa	23
Ilustración 5. Identifica su jefe inmediato superior.	26
Ilustración 6. Comunicación.	28
Ilustración 7. Satisfacción con el lugar de trabajo.	29
Ilustración 8. Oportunidades de desarrollo profesional.	30
Ilustración 9. Recomendaciones para la mejora del desarrollo profesional.	30
Ilustración 10. Fosa de descargue de granza.	31
Ilustración 12. Secadora 300 qq.	32
Ilustración 11. Secadora 330 qq.	32
Ilustración 14. Máquina limpiadora	33
Ilustración 16. Descascarillador 2.	33
Ilustración 13. Pila de granza seca.	33
Ilustración 15. Descascarillador 1.	33
Ilustración 17. Mesa Paddy.	34
Ilustración 18. Salida de semolina	34

Ilustración 19. Pulidor	34
Ilustración 20. Elevador hacia empaque	35
Ilustración 21. Máquina clasificadora	35
Ilustración 22. Tolva de recepción para empaque.....	35
Ilustración 23. Producto almacenado, estibado para entrega a cliente.....	36
Ilustración 24. Propuesta de estructura organizacional.....	42

I. INTRODUCCIÓN

En el municipio de San Isidro, departamento de Matagalpa, según el Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal [INIFOM] (2008) la principal actividad económica es la agricultura, la población del municipio se dedica fundamentalmente a la producción de arroz, con el 70.5% del total de área sembrada, su comercialización es a nivel nacional, en San Isidro, existe un total aproximado de 10,000 productores y un total de 17,000 manzanas de tierra cultivada en los diferentes rubros de la producción.

Trillo San Juan, forma parte de las empresas del municipio dedicadas a la producción y comercialización de arroz en el territorio nacional. Cuenta con un área de 14,398.2 m², es una empresa familiar y está compuesta por 12 trabajadores locales, quienes participan desde la cosecha, trillado y comercialización.

Las empresas indistintamente del rubro, requieren de diagnósticos organizacionales los cuales tienen distintos orígenes tal como refiere Rodríguez (2015), “las necesidades de diagnosticar, evaluar, analizar y, eventualmente iniciar un proceso desarrollo en la organización”. En la actualidad, Trillo San Juan enfrenta ineficiencias operativas y sobrecarga de funciones debido a una estructura organizacional limitada y centralizada en la gerencia. Esta situación incrementa los errores administrativos, afecta la toma de decisiones estratégicas y compromete la obtención de información financiera confiable para la gestión empresarial a su vez la inexistencia de un conserje que gestione la limpieza de las instalaciones, impacta negativamente en la imagen del trillo y en las condiciones laborales del personal.

Por tanto, se propone la elaboración de un manual de funciones y procedimientos que permita fortalecer la organización en concordancia con su crecimiento, como instrumento administrativo, el cual permita controlar sus actividades, enfocado principalmente a la administración de los recursos humanos, principal componente de la estructura organizacional.

II. ANTECEDENTES

Un primer estudio realizado en el trillo es el titulado “Factibilidad de los sistemas productivos del beneficiado de arroz blanco versus arroz parbolizado, trillo San Juan, San Isidro, 2013”, concluyendo que tiene la flexibilidad para adecuarse al proceso de parbolización, y la calidad gerencial para afrontar los cambios requeridos y que la implementación del proceso de parbolización es viable técnicamente, ya que existen proveedores de maquinaria, accesibilidad de mano obra y el espacio suficiente para instalarla, este estudio apoya en la descripción de algunos procesos que siguen vigentes (Rostrán Jarquín & Rodríguez Barrera, 2013).

Después de esta investigación no existen otros estudios que aporten a la problemática, por tanto, se apoya de un estudio similar, lo más cercano al problema.

En la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, como tema de tesis “**Manual de Procesos y Procedimientos de la planta procesadora de arroz AGRICORP San Isidro, segundo semestre del año 2014**”, 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 (Castillo Barreda, Hernández Guevara, & Madriz Castellón, 2014).

Lo anteriormente citado tiene concordancia con el trabajo de titulación, evidencian cómo han mejorado los procesos, una referencia para la correcta elaboración del manual de procedimiento y funciones.

III. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio investigativo sobre la propuesta del manual de funciones y procedimientos, se basa en crear un sistema de 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 Trillo San Juan no posee acciones previas y carece de estos elementos que constituyen una planeación estratégica.

Esta propuesta se justifica porque permitirá distribuir las funciones de manera más eficiente, fortalecerá la gestión de recursos humanos y la delegación de tareas, facilitando una operación más fluida.

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. Refleja los riesgos lo que permite 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 evitar 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, a su vez los colaboradores actuales de la empresa se benefician al contar con un instructivo claro y preciso sobre las funciones a desempeñar y así aumentar la eficiencia de estos.

IV. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

- Elaborar un manual de funciones y procedimientos para la empresa Trillo San Juan, mediante la modelización de procesos, que permita el mejoramiento de la eficiencia y eficacia operativa, reducción de costos y el mejoramiento de la calidad de su producto”.

4.2 Objetivos Específicos

- Realizar diagnóstico organizacional de la empresa aplicando la técnica de análisis FODA.
- Desarrollar estrategias de mejora a los componentes organizacionales a través del análisis CAME.
- Definir funciones específicas, responsabilidades y procedimientos mediante la creación de fichas organizacionales y de procesos.

V. MARCO TEÓRICO

El marco teórico detalla las definiciones que darán salida a cada uno de los objetivos, cuyos ejes según las variables son: Diagnóstico organizacional, estrategias de mejora y Manual de funciones y procedimientos.

5.1 Diagnóstico Organizacional

Para comenzar es fundamental definir diagnóstico organizacional que según Rodríguez (2015), puede ser definido como:

el proceso de medición de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistémica. La efectividad incluye tanto las capacidades de desempeño de tarea (es decir, cuán bien estructurados se encuentran los diversos componentes de la organización y cómo funcionan en su logro de tareas), como el impacto que tiene el sistema organizacional sobre sus miembros individuales (pág. 35).

Para poder enfrentar los problemas, primero es definirlo, encontrando causas y consecuencias, por lo tanto, se plantea la necesidad de una evaluación del entorno (factores externos) y la evaluación de las fortalezas y debilidades de la empresa (factores internos).

Como resalta Bravo Rojas et. al (2019) “el diagnóstico organizacional implica el análisis de los aspectos externos e internos, la evaluación de estos escenarios permite diseñar estrategias de maximización de oportunidades y de minimización de amenazas”

5.1.1 Análisis FODA

Como herramienta para el diagnóstico que concreta lo expuesto por los autores anteriores se propone el análisis FODA, que abarca los aspectos internos en fortalezas y debilidades y los externos en amenazas y oportunidades.

El Análisis FODA es “una lista de las fortalezas y debilidades de una organización indicadas por un análisis de sus recursos y capacidades, además de una lista de las oportunidades y amenazas que un análisis de su entorno identifica” (Stacey & Mowles, 2016).

Grant (2016) plantea que el marco FODA clasifica los factores relevantes para la toma de decisiones estratégicas de una empresa en cuatro categorías: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

La gestión organizacional abarca factores internos como: conocimientos de la organización, la confianza del personal y la capacidad de los administradores, la gestión del recurso humano es fundamental, otro elemento a considerar en la gerencia, es su capacidad para fomentar la organización interna, considerada como la estructura de relaciones entre las tareas y la autoridad dentro de la empresa. Y los factores externos como las situaciones que se traducen en cambios en la demanda de los consumidores, lo cual afecta los tipos de bienes y servicios desarrollados, el posicionamiento estratégico empresarial, las estrategias de segmentación del mercado y la selección de empresas para adquirir o vender. (Bravo Rojas, Valenzuela Muñoz, Ramos Vera, & Tejada Arana, 2019).

5.2 Estrategias organizacionales

Una definición que aplica a la estrategia organizacional es la descrita por Noguera Hidalgo et. al (2014) como “el arte de formular, implementar y evaluar las decisiones de la organización concernientes a la interfuncionalidad que le permite alcanzar los objetivos”.

En Trillo San Juan las estrategias no siguen un proceso de planificación, estas se toman en base a la experiencia de los tomadores de decisión, sin embargo “una estrategia debe ser racionalmente planificada, esto determina metas y objetivos a

largo plazo, distribución adecuada de recursos, y un plan de acción que ponga en práctica” como afirma Hidalgo et. al (2014).

También se refuerza lo plasmado por Chiavenato (2009):

La estrategia define el comportamiento de la organización en un entorno caracterizado por el cambio, la incertidumbre y la competencia. Por ello toma en cuenta tanto el entorno general (factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, demográficos, etc.) como el entorno específico de su actividad (clientes, proveedores, competidores y autoridades reguladoras). Por ello es necesario hacer un mapa que identifique las oportunidades y amenazas del entorno.

5.2.1 Análisis CAME

Al realizar la matriz FODA, se obtienen Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, estos aspectos, se usa el Análisis CAME, sigla que obedece a su significado **Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar**. Estas son las pautas para actuar en cada uno de los aspectos identificados en la matriz FODA.

En el cual se debe seguir los pasos siguientes según Torres Arriaga (2019):

- **Corregir** las debilidades del negocio. Las debilidades son aspectos internos, de ahí que la corrección sea en un ámbito interno.
- **Afrontar** las amenazas del entorno. Las amenazas son todo riesgo externo del cual no se tiene control directo.
- **Mantener** las fortalezas: Definir estrategias orientadas a mantener lo que se hace bien.
- **Explotar** las oportunidades en el mercado: Buscar la forma de provechar de lo que no se tiene control directo pero que puede beneficiar a la organización.

Se debe poder definir cualquiera de las siguientes cuatro estrategias:

Estrategia ofensiva: Se da cuando se toman las oportunidades y se extienden, usando las fortalezas.

Estrategia de supervivencia: Se da cuando se busca la forma de eliminar las debilidades y afrontar las amenazas.

Estrategia defensiva: Se da cuando se afrontan amenazas por medio de las fortalezas.

Estrategia de reorientación: Se da cuando se detectan las debilidades internas, para empezar a aprovechar las oportunidades.

Ilustración 1. Matriz CAME

		ANÁLISIS EXTERNO	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	ESTRATEGIA OFENSIVA (Explotar) POTENCIALIDADES	ESTRATEGIA DEFENSIVA (Mantener) RIESGOS
	DEBILIDADES	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (Corregir) DESAFÍOS	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (Afrontar) LIMITACIONES

Fuente: (Torres Arriaga, 2019)

5.2.2 Elementos de análisis organizacional

El análisis organizacional debe tomar en cuenta las siguientes variables según Chiavetato (2009):

1. Factores ambientales: la misión de la organización, su visión, estrategia, entorno (macro y micro), tecnología utilizada y grupos de interés involucrados.

2. Dimensiones anatómicas de la organización: tamaño, configuración, dispersión geográfica de las unidades y de combinaciones entre ellas.

3. Aspectos de las operaciones: autoridad, procesos, tareas y actividades cotidianas, y controles.

4. Consecuencias conductuales: desempeño, satisfacción, rotación, conflicto, ansiedad y pautas informales de las relaciones en el trabajo.

5.3. Manual de funciones y procedimientos

Es necesario recurrir a la conceptualización de los términos de manera independiente “manual”, “función” y “procedimiento”, para después conjugarlos como un todo. Para ello, se apoya del diccionario de la Real Academia Española (2024) que ayuda a comprender este concepto ampliamente utilizado en la industria:

Manual proviene del latín manuālis, que se ejecuta con las manos, fácil de manejar y fácil de entender. En concordancia con las actividades de una empresa o industria.

Función es una tarea que corresponde realizar a una institución o entidad, o a sus órganos o personas.

Y finalmente **procedimientos** como el método de ejecutar algunas cosas o actuación por trámites judiciales o administrativos.

Comprendiendo los conceptos como un todo, se puede señalar que es un instrumento administrativo que apoya el trabajo diario de las diferentes áreas de una empresa. Estos manuales describen en forma sistemática, tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para el adecuado funcionamiento de la empresa.

Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades ya establecidas en orden lógico y en un tiempo definido. Tratar de entender la función del manual de procedimientos dentro de una organización, supongamos por un momento que la forma de realizar una actividad específica es conocida por una determinada persona.

Para Chiavenato (2009) un manual de funciones es un documento donde se detallan las actividades; “un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones del cargo que hace el ocupante, el periodo de la ejecución y los objetivos del cargo” (pág. 156).

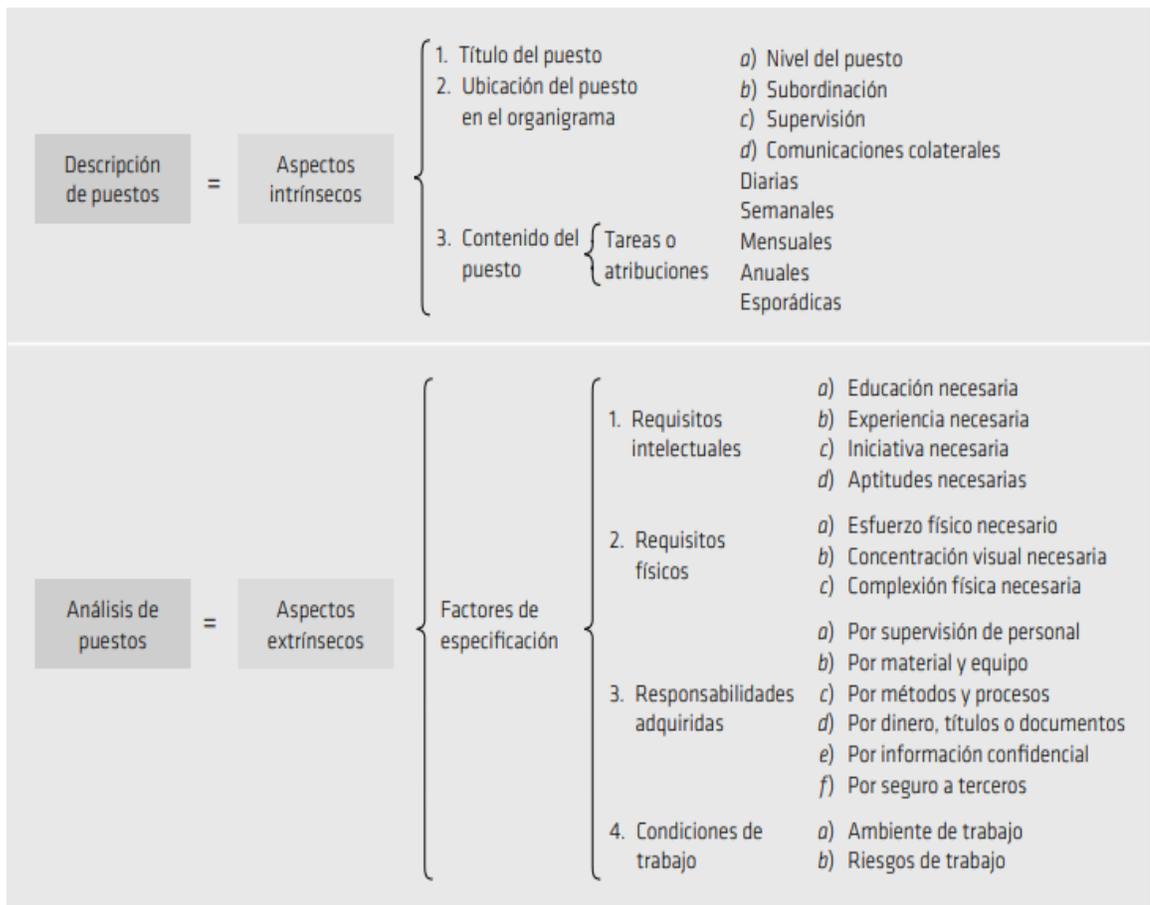
5.3.1 Descripción y análisis del puesto

Para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo como explica Chiavenato (2011) su descripción es “un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización”.

Representa la descripción detallada de las atribuciones o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuándo lo hace), los métodos para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace) y los objetivos (por qué lo hace).

Mientras la descripción de puestos es un simple inventario de las tareas o responsabilidades de su ocupante, **el análisis de puestos** es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que imponen esas tareas o responsabilidades; es decir, cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto, cuáles son las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe desempeñarse (Chiavenato, 2011, págs. 191-192).

Ilustración 2. Descripción y análisis de puestos.



Fuente: (Chiavenato, 2011, pág. 191)

5.3.2 Manual de procedimientos

El “Manual de Procedimientos” es un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica de las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente *quién, cómo, dónde, cuándo y para qué* han de realizarse (Secretaría de Relaciones Exteriores [SRE], 2014).

Esta guía también propone los elementos del manual que son:

- Identificación

- Índice
- Introducción
- Objetivo(s) del Manual
- Estructura organizacional
- Definición de puestos
- Desarrollo de los procedimientos

Estos por considerarse los de mayor relevancia para cumplir con los objetivos.

5.3.2.1 Desarrollo de procedimientos

Constituye la parte central o sustancial del Manual de Procedimientos, se integra por los siguientes apartados según la guía para manuales de procedimientos de la SER (2014):

- El nombre del procedimiento debe dar idea clara de su contenido.
- La descripción del procedimiento debe redactarse en forma clara y sencilla.
- No se deben incluir dos procedimientos diferentes en uno.

a) *Propósito del Procedimiento* Describe la finalidad o razón de ser de un procedimiento o bien que es lo que se persigue con su implantación.

b) *Alcance*. Se describe el ámbito de aplicación de un procedimiento, es decir, a que áreas involucra, puestos y actividades, así como a qué no aplica.

c) *Referencias*. Se enlista la documentación de apoyo que utilizamos para elaborar el procedimiento: Manuales internos, Normatividad, etc.

d) *Responsabilidades*. Aquí se debe indicar quien es el responsable de la elaboración, emisión, control, vigilancia del procedimiento; así como también, quien es el responsable de la revisión y aprobación del mismo.

e) *Definiciones.* Son los términos de uso frecuente que se emplean con sentido específico o restringido en comparación al conjunto de definiciones del diccionario.

f) *Método de Trabajo.* Dentro del método de trabajo se deberán tomar en cuenta los siguientes apartados:

- I) Políticas y lineamientos.
- II) Descripción de actividades.
- III) Diagrama de flujo.
- IV) Formatos e instructivos.

l) *Políticas y lineamientos.* Son una guía básica para la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades.

Ilustración 3. Estructura de la descripción del procedimiento.

Logo	Procedimiento 2		PR-DO-00
	Nombre del Procedimiento 1		Fecha: 3
			Versión: 4
Unidad Administrativa Dirección General de 6		Área Responsable Dirección de 7	
Página: 5			
Descripción de Actividades			
Paso 8	Responsable 9	Actividad 10	Documento de Trabajo (Clave) 11

1. **Nombre:** Anotar el nombre del procedimiento.

2. **Clave del Procedimiento:** Se compone de las siglas las siglas pueden variar dependiendo de la unidad administrativa solicitante y números consecutivo del procedimiento.

3. **Fecha:** Anotar el día, mes y año en que se implanta el procedimiento.

4. **Versión:** Anotar el número de documento que existe con el mismo título,

5. **Página:** Anotar el número de página consecutivo con el total de páginas del Procedimiento.

6. **Unidad Administrativa:** Anotar el nombre de la dirección general responsable,

8. **Anotar el número de la actividad.**

9. Responsable: Anotar el nombre del área responsable de la actividad

10. Actividad: Anotar en forma narrativa la actividad la cual deberá empezar en tercera persona del singular. Ejemplo: Recibe, envía o autoriza

11. Documento de Trabajo: Anotar el nombre o las siglas del documento al que se hace referencia en la actividad.

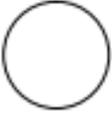
Esta metodología ayudará a concretar en Trillo San Juan la estructura del manual de procedimientos.

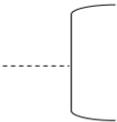
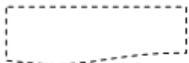
5.3.2.2 Diagrama de flujo

El diagrama de flujo es una herramienta fundamental para la elaboración de un procedimiento, ya que a través de ellos se puede ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada

Para la elaboración del diagrama se propone la metodología ANSI

Tabla 1. Simbología ANSI.

Simbología ANSI para Diagramas de Flujo		
Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio / Fin	Señala donde inicia o termina un procedimiento.
	Actividad	Representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento.
	Decisión	Indica las opciones que se puedan seguir en caso de que sea necesario tomar caminos alternativos.
	Conector	Mediante el símbolo se pueden unir, dentro de la misma hoja, dos o más tareas separadas físicamente en el diagrama de flujo, utilizando

Simbología ANSI para Diagramas de Flujo		
Símbolo	Nombre	Descripción
		para su conexión el número arábigo; indicando la tarea con la que se debe continuar.
	Conector de página	Mediante el símbolo se pueden unir, cuando las tareas quedan separadas en diferentes páginas; dentro del símbolo se utilizará un número arábigo que indicará la tarea a la cual continua el diagrama.
	Documento	Representa un documento, formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía
	Nota	Se utiliza para indicar comentarios o aclaraciones adicionales a una tarea y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea significativa.
	Flujo	Conecta símbolos, señalando la secuencia en que deben realizarse las tareas.
	Actividad opcional	Representa la ejecución opcional de una tarea dentro de la secuencia del procedimiento.
	Documento opcional	Representa un documento que dentro del procedimiento puede elaborarse, requerirse o utilizarse.
	Documento destruido	Indica la destrucción o eliminación de un documento por no ser necesario.
	Proceso	Indica el procedimiento de la información

Fuente: Secretaría de Relaciones Exteriores (2022). Guía técnica para la elaboración y actualización de manuales de procedimientos. México.

VI. DISEÑO METODOLÓGICO

Este capítulo contempla el tipo de investigación, técnicas e instrumentos, así como las etapas necesarias a realizar para la propuesta de elaboración de manual de funciones y procedimientos, en la empresa “Trillo San Juan”

6.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de carácter descriptivo, ya que busca especificar las características de los puestos de trabajo de cada una de las áreas, a su vez, describe cada uno de los procedimientos ejecutados en el proceso de trillado de arroz, este tipo de investigación busca responder preguntas como qué, cómo, cuándo y dónde, con el objetivo de proporcionar una representación detallada y precisa de la realidad estudiada.

6.2. Universo y Muestra

El universo de estudio está conformado por la empresa Trillo San Juan y la muestra corresponde a 12 trabajadores permanentes de la misma, el informante clave fue el Sr. Saúl Alberto Martínez Laguna, gerente general de la empresa.

6.3. Indicadores de Estudio

Tabla 2. Indicadores de Estudio.

Objetivos Específicos	Indicadores	Técnicas de investigación
Realizar diagnóstico organizacional de la empresa aplicando la técnica de análisis FODA.	<ul style="list-style-type: none">Número de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas.	<ul style="list-style-type: none">Observación directa.Encuestas.Entrevistas
Objetivos Específicos	Indicadores	Técnicas de investigación

<p>Desarrollar estrategias de mejora a los componentes organizacionales a través del análisis CAME.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Número de estrategias de mejora propuestas para cada componente organizacional (cambio, aceptación, mantenimiento, fortalecimiento). 	<ul style="list-style-type: none"> • Observación directa. • Encuestas. • Entrevistas
<p>Definir los procesos, funciones específicas y responsabilidades mediante la creación de diagramas de procesos y fichas organizacionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diagramas de flujos para cada etapa de los procesos. • Porcentaje de cumplimiento de las responsabilidades asignadas según lo establecido en las fichas organizacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Fichas ocupacionales. • Diagramas de Flujo de Procesos. • Mapeo de Procesos

6.4. Etapas de investigación

6.4.1 Primera etapa: Recolección de información.

Esta etapa se reunió información de diferentes fuentes bibliográficas (libros, tesis, etc.) para obtener una visualización completa y precisa acerca de la elaboración de manuales de funciones y procedimientos, con el propósito de identificar los aspectos más relevantes a tomar en consideración en esta investigación.

También se consultó a la empresa Trillo San Juan, con su informante clave el Sr. Saúl Alberto Martínez Laguna quien colaboró de manera directa con los datos y documentación necesaria para la investigación.

6.4.2 Segunda etapa: Aplicación de técnicas de recolección de datos.

En esta etapa de la investigación se utilizaron técnicas de recolección de datos tales como:

Observación directa. se observó directamente el proceso productivo y cada una de las áreas en días laborables, con el propósito de familiarizarse con el trabajo desempeñado y poder identificar cuáles son las actividades claves que se deben documentar en el manual.

Entrevista y encuestas. Se aplicaron con el propósito de obtener datos directamente de los sujetos de estudio a fin de conseguir sus opiniones o sugerencias. Para lograr los resultados deseados en los objetivos de esta investigación.

La entrevista (ver anexo 1) brindó información mediante cuestionario abierto (Estructurado) a los jefes de área para conocer a profundidad su perspectiva, analizar sus opiniones y obtener información más detallada, a través de la encuesta (ver anexo 2) se aplicó el proceso de recopilación de la información con los demás colaboradores de la empresa.

6.4.3 Tercera etapa: Diagnóstico Organizacional.

Una vez finalizadas las etapas anteriores de recopilación de datos y la aplicación de los instrumentos, en esta tercera etapa, se realizó un diagnóstico organizacional aplicando la técnica de análisis FODA y a su vez se desarrollaron estrategias de mejora a los componentes organizacionales a través del análisis CAME.

6.4.4 Cuarta etapa: Redacción del documento.

En esta etapa se procedió a la redacción y estructuración del manual de funciones y procedimientos para la empresa Trillo San Juan, donde se definieron, funciones y

responsabilidades designadas por medio de fichas ocupacionales, procedimientos a ejecutar en el proceso de trillado de arroz a través de diagramas de flujo.

A continuación, se muestra la estructura que se aplicó en el Manual de funciones y procedimientos.

1. Portada

Incorpora la siguiente información:

- Logos de la empresa.
- Nombre de la empresa.
- Título del Manual
- Lugar y fecha de elaboración.

2. Índice

Presenta las secciones de manera secuencial, especificando cada una de las páginas en dónde se puede localizar el procedimiento.

3. Introducción

Proporciona al usuario una visión general del contenido a lo largo del manual.

4. Objetivo

Describe el propósito que se pretende conseguir.

5. Campo de aplicación

Detalla la empresa y área en donde se desarrollará el manual de funciones y procedimientos.

6. Responsable

Indica quien es el responsable de la elaboración, emisión, control, vigilancia del procedimiento; así como también, quien es el responsable de la revisión y aprobación del mismo.

7. Definiciones.

Contempla los términos de uso frecuente que se emplean con sentido específico o restringido en comparación al conjunto de definiciones del diccionario.

8. Estructura organizativa

- Perfil
- Misión
- Visión
- Valores.
- Organigrama

9. Descripción de puestos de trabajo

Comprende información detallada sobre las responsabilidades, tareas, habilidades requeridas, experiencias necesarias para cada puesto específico dentro de la empresa contemplando los siguientes aspectos.

Nombre del Puesto: Título distintivo del puesto de trabajo en la empresa.

Requisitos del cargo: Definición del perfil del colaborador que desempeñara la tarea.

Responsabilidades principales: Una lista detallada de las tareas y responsabilidades que el empleado deberá llevar a cabo regularmente.

Requisitos de educación y experiencia: Los niveles mínimos de educación, certificaciones, y experiencia laboral necesarios para desempeñar el puesto de manera efectiva.

Habilidades y competencias necesarias: Las habilidades técnicas, habilidades blandas y competencias específicas que son importantes para el éxito en el puesto.

Condiciones de trabajo: Detalles sobre el entorno de trabajo, horarios, viajes requeridos, y cualquier otro aspecto relevante para el puesto.

10. Descripción de los procedimientos

Integra los siguientes apartados necesarios para la descripción de cada uno de los procedimientos.

1. Nombre: Anotar el nombre del procedimiento.

2. Clave del Procedimiento: Se compone de las siglas las siglas pueden variar dependiendo de la unidad administrativa solicitante y números consecutivo del procedimiento.

3. Fecha: Anotar el día, mes y año en que se implanta el procedimiento.

4. Versión: Anotar el número de documento que existe con el mismo título,

5. Página: Anotar el número de página consecutivo con el total de páginas del Procedimiento.

6. Unidad Administrativa: Anotar el nombre de la dirección general responsable,

8. Anotar el número de la actividad.

9. Responsable: Anotar el nombre del área responsable de la actividad

10. Actividad: Anotar en forma narrativa la actividad,

11. Documento de Trabajo: Anotar el nombre o las siglas del documento al que se hace referencia en la actividad.

12. Diagrama de flujo. Representación gráfica del procedimiento descrito.

VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El análisis e interpretación de resultados está desarrollado de acuerdo a lo planteado en los objetivos, donde en primera instancia se describe la situación actual para la empresa Trillo San Juan, en cuanto a procedimientos y funciones realizados dentro de este con el fin de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para elaborar propuestas de mejora organizacional usando el análisis CAME.

Para finalizar se propone una estructura organizacional que cumple con los lineamientos y se estructura en un Manual de funciones y procedimientos.

7.1 Diagnóstico organizacional.

El diagnóstico está elaborado en dos ejes interno y externo, **el interno** siguiendo las variables del proceso organizacional estructura organizacional y sus elementos especialización en el trabajo, cadena de mando, autoridad, estandarización, tramo de control, formalización, procedimientos y análisis de puestos. Todo ello definido según los elementos de análisis organizacional como: Factores ambientales, dimensiones anatómicas de la organización, aspectos operacionales y conductuales. El diagnóstico externo se basa en las afectaciones a la gestión organizacionales que afectan las funciones y los procedimientos como los aspectos: económicos y tecnológicos.

7.1.1 Análisis interno

Los datos obtenidos para el análisis interno fueron mediante encuesta, entrevista y observación, los cuales permitieron obtener información detallada sobre la situación actual de la empresa Trillo San Juan.

Dimensiones atómicas de la organización: El trillo está constituido como una pequeña empresa al contar con 12 trabajadores de forma permanente. Van der Kamp

(2006) explica que según el número de trabajadores se clasifican de la siguiente manera:

Microempresa: 1-5 empleados

Pequeña empresa: 6-20 empleados

Mediana empresa: 21-50 empleados

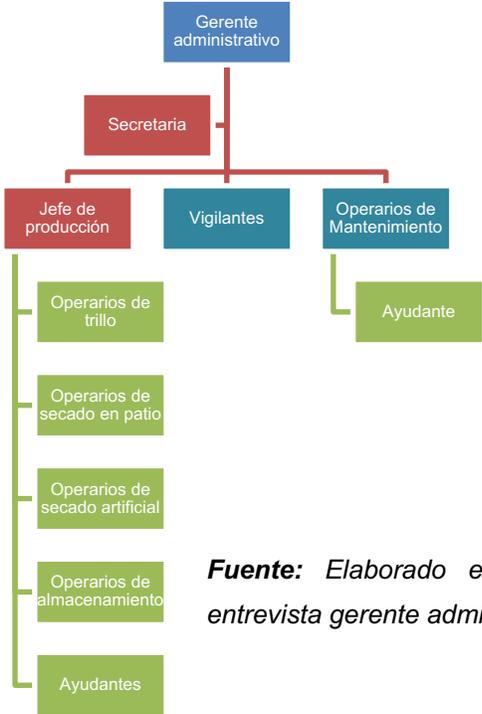
Gran empresa: 51 o más empleados

El trillo está ubicado en el municipio de San Isidro, departamento de Matagalpa km 116 carretera Panamericana.

Se valoró la **estructura organizacional**, según entrevista a Martínez Laguna (2024), gerente administrador de la empresa, no cuentan con una estructura organizacional documentada, los puestos de trabajo se han diseñado en base a las necesidades en la medida que la organización ha crecido.

Los puestos que funcionan actualmente y las líneas de mando bajo las que se estructura están dadas de la siguiente manera:

Ilustración 4. Organigrama actual de la empresa



Fuente: Elaborado en base a datos descritos en entrevista gerente administrativo Martínez Laguna (2024)

El **organigrama** anteriormente representado según la clasificación por su forma de presentación es vertical indicando de arriba abajo los niveles jerárquicos. Sin embargo, en la estructura se puede observar que la seguridad y el mantenimiento, no tienen puestos superiores, como responsables, sino que están a cargo de la gerencia, y no en el mismo nivel de jerarquía del responsable de producción.

Según la gerencia la estructura de la organización es por área, ellos distinguen cuatro áreas: la gerencia administrativa, producción que se divide según el proceso de producción, seguridad y mantenimiento, sin embargo, seguridad y mantenimiento son servicios generales.

En el proceso de producción como estiba y secado natural en patio son procesos que requieren mano de obra temporal. Temporada ciclo corto verano, de 2 a 3 meses, (marzo-mayo), temporada larga que comprende de septiembre a diciembre, de 3 a 4 meses.

Los trabajadores, ya tienen experiencia en este y otros trillos y cuentan con habilidades propias, los operarios cuentan con 20 y 15 años de experiencia, en mantenimiento de 10 a 12 años y los trabajadores con menos experiencias cuentan con 2 a 5 años de experiencias, trabajando para el trillo.

Se cuenta con poco personal en el área de administración, pero las personas que están han realizado muy bien sus funciones. La gerencia considera necesario buscar más personal para esta área, con experiencia que apoye en capacitación a los que ya están.

1. Gerencia Administrativa

Secretaría Contabilidad

2. Producción

Trillo

Operadores

Ayudantes

Estibadores y carga Secado de patio

Encargado de patio

Trabajadores temporales

Secado artificial

Operadores

Ayudantes

Almacenamiento

Operadores

Ayudantes

3. Seguridad

Vigilantes

4. Mantenimiento

Operadores

Ayudante

Otro punto importante en el diagnóstico organizacional es **el diseño del puesto**, en el que se deben especificar el contenido del puesto, 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.

Trillo San Juan dentro de su problemática es evidente que, no están documentadas las tareas u obligaciones, ni la forma como debe desempeñarse (métodos y procedimientos de trabajo), en cada cargo, cuándo ingresa un trabajador nuevo, todo depende de la experiencia que este tenga, o del proceso de inducción que ejerce sobre esas tareas, el gerente o el responsable de producción, esto indica una debilidad, al

faltar cualquiera de las personal que actualmente ejercen estos puestos, no se podría desarrollar este proceso.

El diseño de puesto también debe comprender a quien le debe reportar el ocupante del puesto, es decir, relación con su jefatura y a quien debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto, en esto, aunque no se encuentre documentado, se encuentra una fortaleza, según lo mostrado en la ilustración siguiente:

Ilustración 5. Identifica su jefe inmediato superior



Fuente: Datos según encuestas trabajadores 2024

Al realizar el llenado de la encuesta, algunos trabajadores, expresaron recibir órdenes tanto del gerente administrador, como del jefe de producción, a ambos los reconocen como jefes superiores, es una minoría, pero esta ambigüedad estaría solucionada con un proceso documentado del diseño de los puestos.

A continuación, se explica según la pregunta de encuesta ¿Cuál es el propósito de su cargo?

- **Gerencia Administrativa:** Lidera y supervisa todas las operaciones del trillo, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos. Este

puesto requiere un liderazgo proactivo y visionario con experiencia en la industria alimentaria y habilidades para la gestión eficiente de recursos.

- **Secretaria:** garantiza la precisión y cumplimiento de los registros contables. Los principales registros son de ingresos por facturación clientes, egresos gastos como los salarios, mantenimiento de maquinarias, servicios básicos, pago a proveedores. También ejerce las funciones que delega la gerencia para el cumplimiento estratégico.
- **Jefe de producción:** desempeña un papel crucial en la eficiencia operativa y la calidad del producto final. Este rol requiere experiencia en la gestión de procesos de trilla, coordinación de equipos y un enfoque meticuloso para garantizar estándares de producción superiores.
- **Operarios de trillo:** colaborador del proceso de transformación de granza a arroz blanco, operando y supervisando las máquinas y equipos de trillado. Su responsabilidad principal es asegurar la eficiencia y calidad del proceso de trillado, contribuyendo al éxito operativo de la empresa.
- **Operarios de secado en patio:** Operarios contratados por temporadas, encargados de colocar el arroz en los patios de secado y virar constantemente hasta bajar los niveles de humedad.
- **Operarios de secado mecánico:** Se encarga de operar y supervisar las secadoras para asegurar un secado eficiente y controlado de la granza húmeda de arroz.
- **Operarios de almacenamiento:** Es responsable de supervisar y ejecutar eficientemente las operaciones de empaque para garantizar la calidad y la presentación adecuada del arroz final.

- **Ayudantes:** Es responsable de cargar, descargar y estibar sacos de arroz de manera eficiente y segura, contribuyendo así al flujo operativo sin contratiempos. Los ayudantes también apoyan al operario de mantenimiento y deben estar disponibles para gestionar las tareas que designe el jefe inmediato.
- **Vigilantes:** Garantizar la seguridad de las instalaciones, bienes y personal, realizar rondas de vigilancia, controlar las entradas y salidas, reportar anomalías y colaborar con las autoridades cuando sea necesario.
- **Operarios de mantenimiento:** Realizar reparaciones de las maquinarias y mantenimientos preventivos, registrar los mantenimientos por maquinaria y los costos involucrados.

Las consecuencias conductuales se valoran en:

La forma de **comunicación** la catalogan como buena según el responsable de producción Obregón Rodríguez (2024) *“Aquí tenemos libertad de comunicación, los operarios me comunican cualquier inquietud, me dirigen sus permisos, problemas y yo los comunico ya sea a la secretaria o si está el gerente”*.

Ilustración 6. Comunicación.



Fuente: Datos según encuestas trabajadores 2024

Esto se traduce que en que los puestos subordinados pueden solicitar directamente la asesoría o la ayuda de su jefe superior, así como también pueden solicitar ayuda los subordinados, para mejorar procesos o tratar de tener alternativas de solución a los problemas.

Clima organizacional la forma en como cada trabajador se sienta en la organización, influye en la productividad y el logro de los objetivos, por eso se le consulto a los trabajadores si ¿Considera que la empresa un buen lugar para trabajar?, la aceptación a esta interrogante fue satisfactoria, esto indica que las relaciones con compañeros de trabajo, jefes superiores y actividad desarrollada satisface su desarrollo profesional.

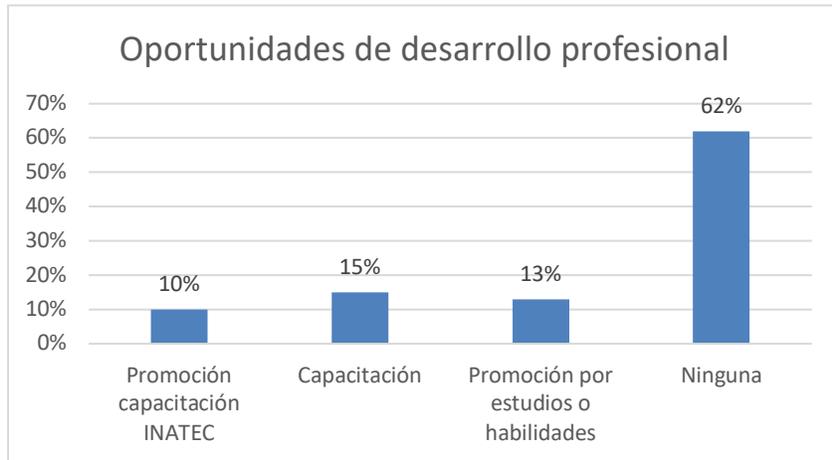
Ilustración 7. Satisfacción con el lugar de trabajo.



Fuente: Datos según encuestas trabajadores 2024

Sin embargo, al consultar sobre las oportunidades de desarrollo profesional, se muestra una oportunidad de mejora según ilustración No. 8, al presentar estos datos a la gerencia, ellos explican Martínez Laguna (2024) que al ser la mayoría trabajadores operativos y algunos temporales, y no tener un área de recursos humanos, es algo que no han fomentado.

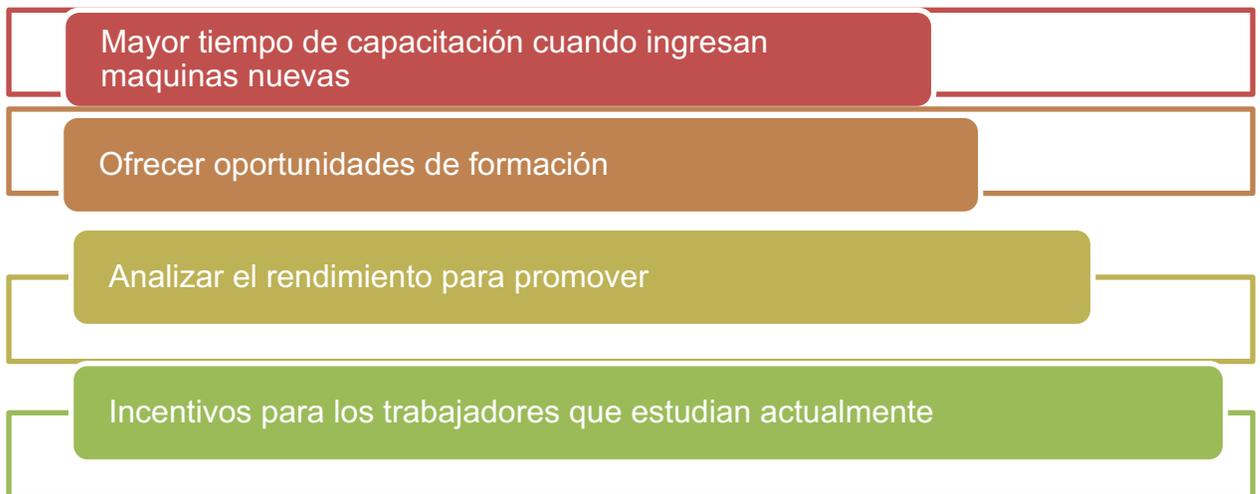
Ilustración 8. Oportunidades de desarrollo profesional.



Fuente: Datos según encuestas trabajadores 2024

A lo anterior, al consultar sobre las sugerencias de mejora para el desarrollo profesional, según los datos de la encuesta sobresalen:

Ilustración 9. Recomendaciones para la mejora del desarrollo profesional.



Fuente: Datos según encuestas trabajadores 2024

Son puntos muy importantes para crear estrategias que mejoren los procesos organizacionales en la empresa Trillo San Juan.

Factores ambientales, también conocido como filosofía institucional no está definida, sin embargo, al consultar a la gerencia **su misión** se basa en la satisfacción del cliente, que involucra como **visión** un posicionamiento en la industria a través de búsqueda de la innovación y la sostenibilidad.

Los valores que promueven para cumplir la misión y visión, es un compromiso a la calidad, la sostenibilidad ambiental, la innovación para tener procesos de vanguardia.

Aspectos operacionales: los procesos las oportunidades de mejora están en ampliar la capacidad el trillo es pequeño, de acuerdo con la demanda. También, uno de los desafíos más grandes en el proceso, es tratar de mantener un margen de grano quebrado entre 2% y 3%.

*Martínez Laguna expresa: “**La autoridad principal la ejerzo yo, como gerente, tengo la ayuda de una secretaria, a quién me dirijo principalmente para toma de decisiones es con el jefe de producción, es está a cargo de la mayoría de los empleados**”*

A continuación, se detalla el proceso de producción:

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

Recepción de materia prima: Se reciben los camiones con la granza húmeda en fosas de descarga, se utiliza un servicio de báscula. En un ticket (único soporte) se registran: fecha de entrada, fecha de salida, nombre del conductor, peso bruto, tara (lo que pesa el camión), por sustracción de pesos se obtiene el peso de la granza que se está comprando.

Ilustración 10. Fosa de descargue de granza.



Secado: La granza ingresa húmeda con temperaturas aproximadas entre 22° a 26°C, la granza con humedad menor a 22°C permite un secado más rápido, el cliente decide si la granza se seca en patio o en secadora mecánica. Si el secado elegido es en patio, la granza se descarga en patio, de lo contrario, se descarga en la fosa de la secadora. La empresa cuenta con tres secadoras con capacidades de 300, 330 y 500 quintales, la secadora a utilizar se selecciona de acuerdo con la carga del camión y la disponibilidad de las secadoras en el momento de ingreso de la granza.

La secadora cuenta con dos elevadores, el primer elevador lleva la granza a la pre-limpiadora que tiene capacidad de remover piedras y zacate, el segundo sube únicamente la granza, una vez la secadora está cargada, se apagan el elevador uno y la pre-limpiadora para iniciar la rotación, durante el secado la configuración de rotación de secado es de 15 equivalente a tres vueltas por minuto, una vez finaliza el secado se configura a la máxima velocidad para la descarga el cual viaja por un tubo.

Ilustración 12. Secadora 300 qq.



Ilustración 11. Secadora 330 qq.



Trillado: El proceso de trillado inicia con la descarga de la granza seca en una pila que es transportada por un elevador de recibo para entrar a una **Pre-limpiadora** que separa la granza de toda materia extraña que esta contenga, con el fin de evitar la

contaminación del producto terminado y el daño de los equipos de procesos posteriores al pre-limpado, es transportada por un medio de un elevador número dos hacia dos descascaradores, que cuentan con un cabezal que pelan a un 80% y 90% el grano, luego pasa a una mesa PADDY que retorna los granos no pelados a las descascaradoras y a su vez se separa el grano ya descascarado para seguir con el siguiente proceso, una vez pelado la granza se convierte en arroz integral, que pasa seguidamente por medio de un elevador a un pulidor, después de pulir se convierte en semolina y después pasa a la clasificadora separa puntilla fina, puntilla gruesa, payana y arroz entero.

Ilustración 15. Pila de granza seca.



Ilustración 13. Máquina limpiadora



Ilustración 16. Descascarillador 1



Ilustración 14. Descascarillador 2



Ilustración 17. Mesa Paddy.



Ilustración 18. Salida de semolina



Ilustración 19. Pulidor

Clasificación y empaque: Una vez blanqueado y pulido es conducido por elevadores para caer en tolva de arroz entero y arroz quebrado, luego pasa por los dosificadores encargados de crear las calidades a empacar en puntilla fina, gruesa, payana y entero (70/30, 80/20, 90/10, 96/4). para finalmente ser empacado por medio de una tolva de empaque con bascula digital programada para empacar 50 y 100 libras respectivamente.

Ilustración 21. Máquina clasificadora



Ilustración 20. Elevador hacia empaque



Ilustración 22. Tolva de recepción para empaque



Ilustración 23. Producto almacenado, estibado para entrega a cliente.

Almacenamiento. El almacenaje del arroz empacado se realiza en la misma planta en un área aparte de la de proceso hasta su distribución



7.1.2 Análisis Externo

Al consultar sobre innovaciones tecnológicas a la gerencia y colaboración con otros autores dentro de la cadena de suministro el gerente respondió:

- No contar con maquinaria alta en innovación para realizar análisis previos de la Materia Prima.
- Tecnologías que permitir mitigar el impacto de los climas lluviosos con tormentas eléctricas, ya que esto implica que se detiene por completo la producción, ya que los rayos pueden causar daño parcial de las maquinarias.
- La adquisición de las maquinarias mejoraría la posición competitiva y además se podrían formar alianzas con estas mismas empresas para capacitación.

El sitio web de la Universidad Americana UAM (2024), presenta que el comercio electrónico está modernizando rápidamente los negocios en Nicaragua, ofreciendo comodidad y rapidez, tanto empresas establecidas como nuevos emprendimientos adoptan plataformas online para llegar a más clientes, el llamado 'e-commerce' abarca desde compras pequeñas hasta grandes transacciones, moviendo miles de millones de dólares globalmente.

A nivel externo también se debe considerar las variables económicas. Cualquier recesión económica o fluctuaciones podrían afectar el poder adquisitivo de los clientes y su disposición a gastar en productos como arreglos florales.

La revista del BCN denominada “Cuadernillos Económicos” (2013, pág. 6 y 7) indica que:

en el caso de Nicaragua el BCN, se enfoca en mantener tasas bajas de inflación y estables, está a través de las políticas monetarias del cambio del córdoba nicaragüense respecto al dólar americano, respaldándose de las reservas internacionales.

En los últimos años, el BCN ha mantenido tasas bajas y estables de inflación, contribuyendo al crecimiento económico y protegiendo el poder adquisitivo de la población, esto ha facilitado la toma de decisiones económicas y ha fortalecido la confianza en la Moneda Nacional como medio de pago en las transacciones.

Otro punto importante para tomar en cuenta es la gestión gubernamental a través de instituciones como MEFCCA, un reportaje de TN8 (2021) indica que:

Se está desarrollando el proyecto de entrega de bono tecnológico y de semilla que otorga el Gobierno a través del Ministerio de Economía Familiar (MEFCCA). El bono tecnológico consiste en un quintal de semilla de arroz, un kilo de abono y además el asesoramiento del equipo técnico del MEFCCA para dar continuación a la siembra de arroz. Al mismo tiempo se asesora el proceso de desarrollo del grano en el campo.

De igual forma se podrían aprovechar las pasantías con universidades en la que se pueden desarrollar mejoras a los procesos y procedimientos actuales.

7.2 Estrategias de mejora a los componentes organizacionales

Las estrategias se proponen en base al análisis CAME 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 del trillo y proponer acciones y estrategias para su beneficio.

Las variables de estudio para el análisis son las siguientes:

Variables internas:

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

Variables externas:

- ✓ Competencia
- ✓ Economía
- ✓ Tecnología

7.2.1 Matriz FODA del trillo San Juan.

A partir del análisis interno y externo, según el impacto positivo o negativo en el trillo se catalogan los aspectos como debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades en la tabla a continuación:

Tabla 3. Matriz FODA.

Debilidades	Fortalezas
1. No cuentan con programas de incentivos	1. El personal cuenta con experiencia técnica.
2. Personal administrativo insuficiente para la cantidad de trabajo que se genera.	2. Buen clima laboral
3. Sobre carga laboral.	3. Disponibilidad de recursos financieros.
4. Incorrecta distribución de los cargos.	4. Disponibilidad de maquinarias.
5. No cuentan con programas de capacitación para el personal. Asumen tienen experiencia operativa	5. Buena relación con los proveedores
6. No cuentan con una estructura organizacional claramente definida y documentada.	6. Líneas de autoridad y comunicación identificadas.
7. Falta de plan de mantenimiento a las maquinarias.	
8. Falta de procedimientos de trabajos.	
9. No poseen lineamientos estratégicos definidos	

Amenazas	Oportunidades
1. Competidores con alta tecnología.	1. Acceso a capacitación. 2. Tecnología actualizada disponible en el mercado. 3. Personal capacitado en el mercado. 4. Acceso a mercados extranjeros

Tabla 4. Matriz estratégica CAME.

	Fortalezas	Debilidades
Matriz FODA	<ol style="list-style-type: none"> 1. El personal cuenta con experiencia técnica. 2. Buen clima laboral 3. Disponibilidad de recursos financieros. 4. Disponibilidad de maquinarias. 5. Buena relación con los proveedores 6. Líneas de autoridad y comunicación identificadas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No cuentan con programas de incentivos 2. Personal administrativo insuficiente para la cantidad de trabajo que se genera. 3. Sobre carga laboral. 4. Incorrecta distribución de los cargos. 5. No cuentan con programas de capacitación para el personal. Asumen tienen experiencia operativa 6. No cuentan con una estructura organizacional claramente definida y documentada. 7. Falta de plan de mantenimiento a las maquinarias. 8. Falta de procedimientos de trabajos. 9. No poseen lineamientos estratégicos definidos.
Oportunidades	Estrategias Ofensivas (Explotar)	Estrategias de reorientación (Corregir)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso a capacitación. 2. Tecnología actualizada disponible en el mercado. 3. Personal capacitado en el mercado. 4. Acceso a mercados extranjeros 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceder a capacitación sobre gestión administrativa y de calidad a través de las instituciones gubernamentales. (F1, F6, O1) • Mejorar la planeación de mantenimientos preventivos y presupuestos de adquisición de nuevas maquinarias para ingresar en los nuevos de mercado. (F3, F5, O3, O4) 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar personal administrativo que permita la gestión de recursos humanos. (D1, D2, D3, D4, D5, D6, D8, D9, O3) • Invertir en la implementación de nuevas áreas de procesos y almacenamiento. (D7, O2)
Amenazas	Estrategias Defensivas (Mantener)	Estrategias de supervivencia (Afrontar)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Competidores con alta tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar convenio con proveedores para diseñar planes de adquirir de nuevas tecnologías. (A1, F1, F2, F5) 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un plan de mantenimiento preventivo a las maquinarias. (D7, A1) • Elaborar un manual de procedimientos y funciones para la empresa. (D1, D2, D3, D4, D5, D6, D8, D9, A1)

7.2.2. Propuestas de mejora

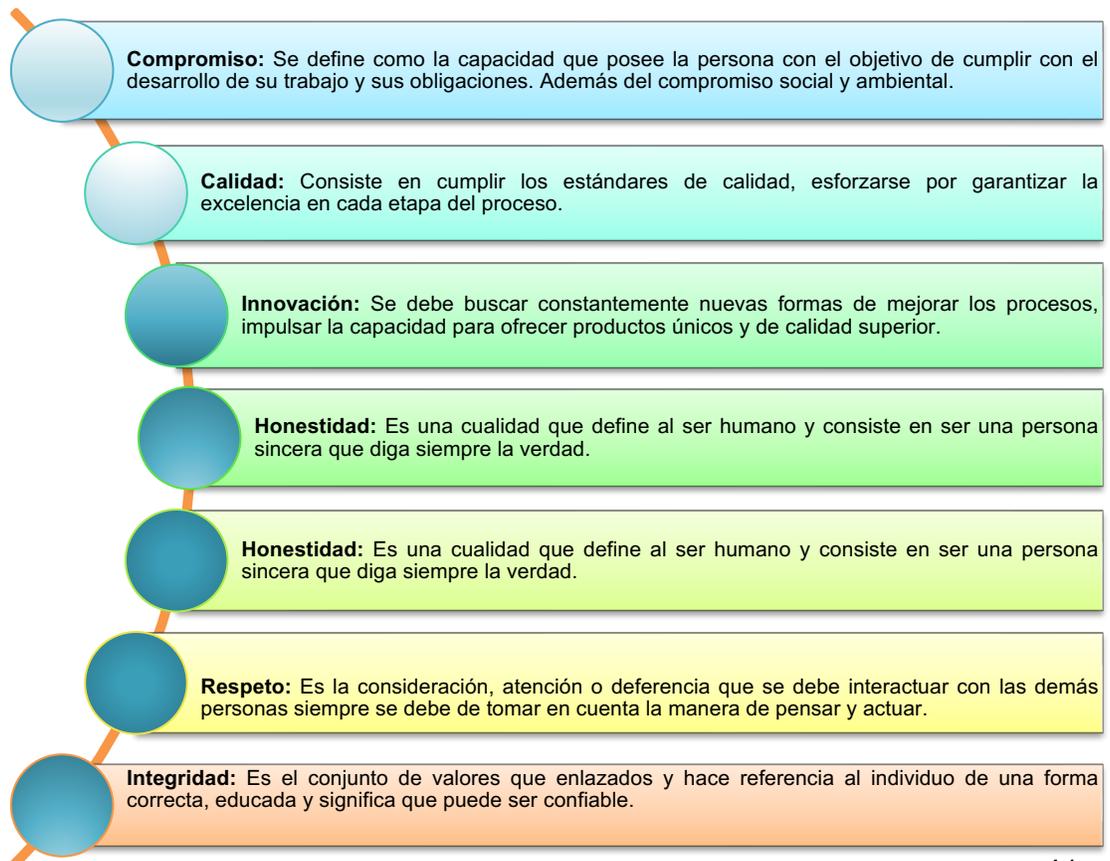
Para cumplir con la **Estrategias de supervivencia (Afrontar)**, que indica **“Elaborar un manual de procedimientos y funciones”** se debe realizar como acciones estratégicas:

1. Propuesta de filosofía institucional:

Misión: Proporcionamos productos de trillo de arroz de la más alta calidad, promoviendo el desarrollo y bienestar de los productores y trabajadores, a través del compromiso inquebrantable con la excelencia y la plena satisfacción del cliente.

Visión: Posicionarnos como líderes destacados en la industria, impulsados por la constante búsqueda de la innovación y la sostenibilidad.

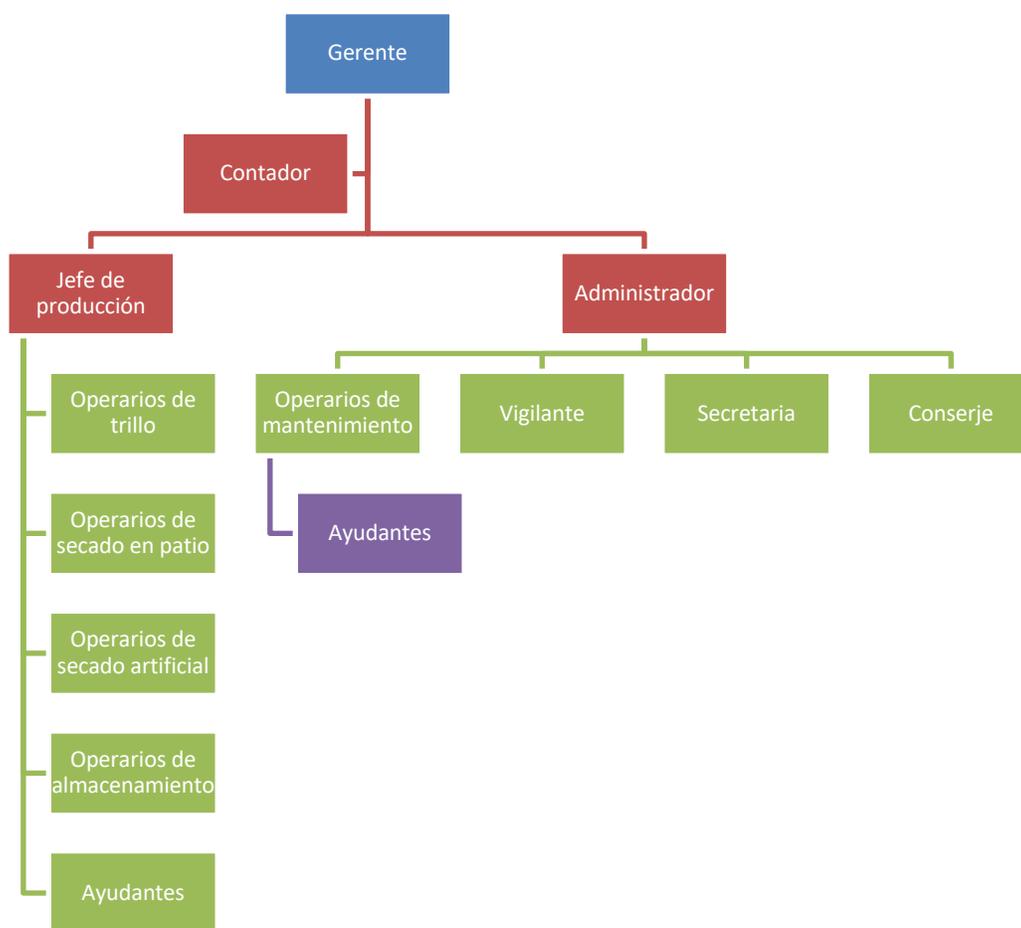
Valores:



2. Propuesta de estructura organizacional

Se propone la siguiente estructura organizacional que da salida a la **estrategia de reorientación (Corregir)**, Contratar personal administrativo que permita la gestión de recursos humanos, a su vez un conserje que se encargue de gestionar los procedimientos de limpieza generales

Ilustración 24. Propuesta de estructura organizacional.



El cargo de contador se propone como staff y subcontratación, para que se puedan generar estados financieros que ayuden a la toma de decisiones gerenciales que ayuden a cumplir la misión y la visión empresarial. También elimina la sobrecarga de funciones que tiene la secretaria.

El cargo de administrador permitirá la correcta gestión de recursos humanos y mejorará las líneas de comunicación y la autonomía de decisiones que actualmente están centralizadas en la gerencia, además de la sobrecarga laboral que tiene el puesto. También garantizará la precisión y cumplimiento de los registros contables para entregar información al contador.

El cargo de conserje se agrega con el fin de mantener la limpieza, seguridad y orden de las instalaciones, garantizando un ambiente agradable y funcional para los usuarios.

El organigrama sigue las mismas líneas de diseño de la estructura actual, representado según la clasificación por su forma de presentación de tipo vertical indicando de arriba abajo los niveles jerárquicos.

3. Definición de los puestos propuestos

Contador: Desempeña un papel fundamental en la gestión financiera de la empresa, garantizando la precisión y cumplimiento de los registros contables. Este rol requiere habilidades analíticas, conocimientos contables sólidos y la capacidad de trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos.

Administrador: Garantizar la eficiente operación y supervisión de todas las actividades relacionadas con el trillado de arroz, desde la recepción de la granza hasta la obtención del arroz blanco, asegurando la calidad del producto final, la optimización de los recursos, principalmente humanos y el cumplimiento de los estándares de seguridad y medio ambiente.

Conserje: Se encargará de realizar la limpieza de áreas comunes, baños, oficinas manteniendo en buen estado los equipos y mobiliarios, supervisar la correcta disposición de desechos cuidando el medio ambiente.

El costo mensual de la propuesta se calcula en:

Contratación de Conserje	C\$ 8,334.52
Subcontratación de Contador	C\$ 11,010.00
Contratación Administrador incluye costos de prestaciones y aportaciones sociales	C\$ 16,820.00
	C\$ 36,164.52

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.



MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS



TRILLO SAN JUAN



San Isidro, Matagalpa
Septiembre 2024

ÍNDICE

- 1. Introducción.**
- 2. Objetivos del manual**
- 3. Alcance**
- 4. Campo de aplicación**
- 5. Responsable**
- 6. Definiciones**
- 7. Estructura Organizativa**
 - Organigrama.
- 8. Descripción de puestos de trabajo**
 - Descripción de puesto – Gerente
 - Descripción de puesto – Contador.
 - Descripción de puesto – Administrador.
 - Descripción de puesto – Jefe de producción
 - Descripción de puesto – Operador de secado
 - Descripción de puesto – Operador de trillo
 - Descripción de puesto – Almacenamiento
 - Descripción de puesto – Mantenimiento
 - Descripción de puesto – Ayudantes
 - Descripción de puesto – Vigilante
 - Descripción de puesto – Secretaria
 - Descripción de puesto - Conserje
- 9. Descripción de Procesos**
 - Descripción de proceso de Registros contables
 - Descripción de proceso de Recursos humanos
 - Descripción de proceso Recepción
 - Descripción de proceso Gestión de compra
 - Descripción de proceso Gestión de venta

- Descripción de proceso de Mantenimiento
- Descripción de proceso Recepción de materia prima
- Descripción de proceso Secado mecánico
- Descripción de proceso Trillado
- Descripción de proceso Empaque
- Descripción de proceso Almacenado

1. 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 del trillo San Juan las cuales son presentadas a través de fichas ocupacionales.

En cada proceso se estandarizan los procedimientos para lograr la calidad, utilizando los diagramas de flujo, 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 y debe ser actualizado según las necesidades que surjan en la empresa.

2. Objetivos del Manual

El manual de funciones y procedimientos como un instrumento de apoyo administrativo tiene como objetivos:

Estandarizar la función y el objetivo de cada cargo, para gestionar los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal

Establecer procedimientos a cada proceso para el aseguramiento de la calidad.

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.

3. Alcance

El manual abarca todas las áreas operativas y administrativas involucradas en el proceso de trillado de arroz, desde la recepción del producto hasta su almacenamiento y distribución final, con el objetivo de establecer lineamientos para que el personal pueda desempeñar sus funciones con mayor eficiencia a través de fichas ocupacionales que facilitan el desarrollo de las actividades y el seguimiento de los procedimientos.

4. Campo de aplicación

El presente proyecto establece un Manual de Funciones y Procedimientos que se aplicará en la empresa Trillo San Juan para garantizar la consistencia en los procesos, claridad en las responsabilidades, y una gestión eficiente y segura de las operaciones.

El manual será revisado periódicamente cada dos años para asegurarse de que se mantenga actualizado con los cambios operativos, tecnológicos y normativos necesarios.

5. Responsable

El gerente general es la persona responsable de garantizar y liderar el flujo continuo de la operación, ya que posee el conocimiento técnico y práctico del proceso de trillado de arroz, así como una visión integral de las diferentes áreas de la empresa. Su rol es asegurar que los procedimientos reflejen las mejores prácticas operativas y se alineen con los objetivos de producción.

6. Definiciones:

Manual de Funciones y Procedimientos. Documento formal que describe en detalle las actividades, responsabilidades y procesos a seguir dentro de la empresa. Tiene como objetivo estandarizar las operaciones, asignar roles y asegurar la eficiencia en el cumplimiento de las tareas.

Función. Conjunto de tareas o actividades que un empleado o departamento debe realizar para cumplir con los objetivos de la organización. Las funciones están definidas de acuerdo con el puesto de trabajo y la estructura organizacional.

Procedimiento. Secuencia detallada de pasos a seguir para llevar a cabo una tarea o actividad específica dentro de la empresa. Los procedimientos permiten estandarizar operaciones para asegurar la consistencia, calidad y eficiencia en los resultados.

Puesto de Trabajo. Conjunto de funciones y responsabilidades asignadas a una persona dentro de la empresa. Cada puesto tiene tareas específicas, habilidades requeridas y una posición jerárquica dentro de la estructura organizacional.

Responsabilidad. Obligación o compromiso de realizar una tarea o actividad de manera eficiente y eficaz, asumiendo las consecuencias de los resultados obtenidos. Cada puesto de trabajo tiene responsabilidades asignadas que contribuyen al éxito de la empresa.

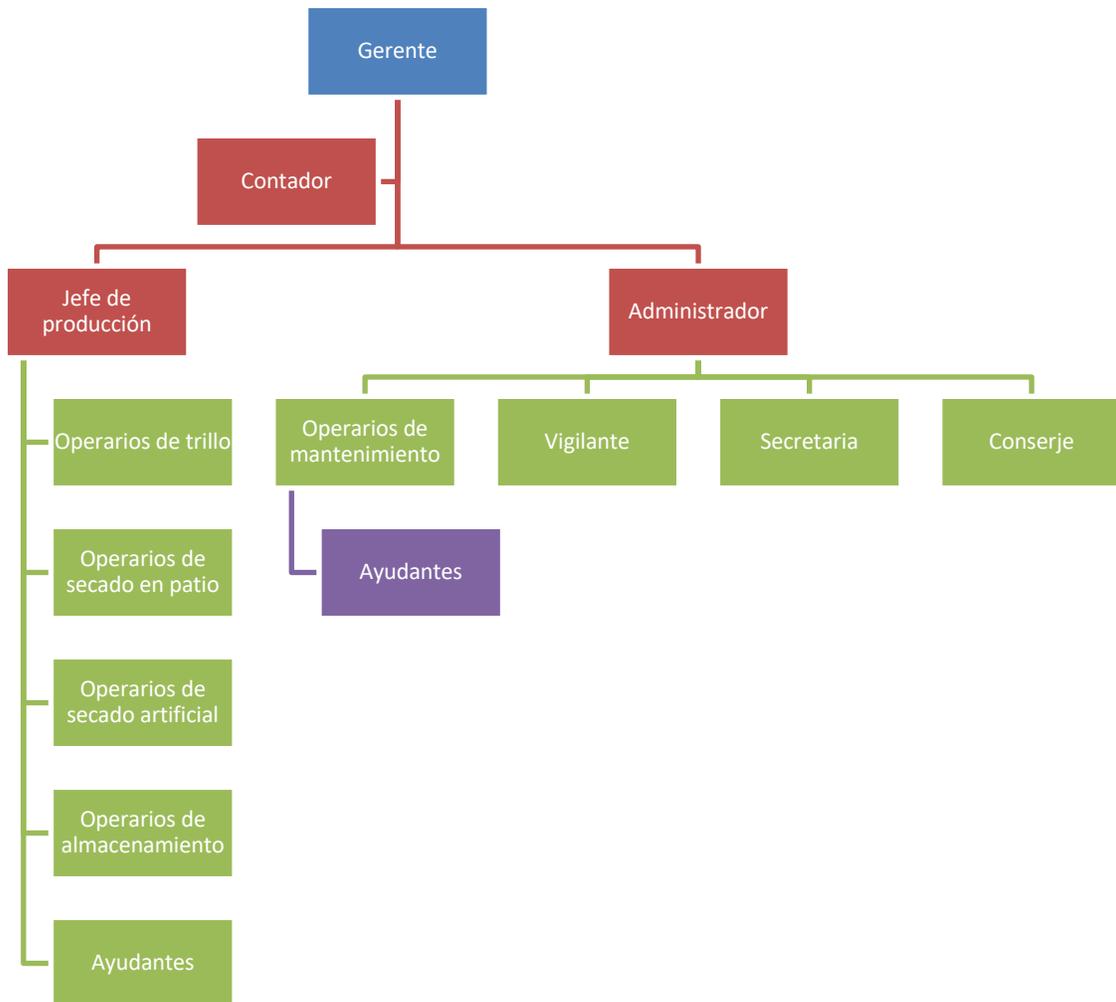
Competencia. Habilidad, conocimiento o capacidad requerida para desempeñar una función o tarea con éxito. Las competencias pueden ser técnicas, administrativas o interpersonales, y son esenciales para asegurar un desempeño adecuado en cada puesto de trabajo.

Jerarquía Organizacional. Estructura de autoridad dentro de la empresa que define las líneas de mando, los niveles de supervisión y los roles de los empleados. La jerarquía organizacional asegura el flujo de información y la toma de decisiones en cada nivel.

Supervisor. Persona responsable de dirigir y coordinar las actividades de un grupo de empleados. El supervisor asegura que los procedimientos se sigan correctamente y que las funciones asignadas se cumplan de acuerdo con los estándares establecidos.

7. Estructura Organizacional

Organigrama Trillo San Juan



8. Descripción de puestos de trabajo.

Este capítulo tiene como objetivo detallar las funciones, competencias y responsabilidades asignadas a cada uno de los colaboradores que participan en el proceso productivo y administrativo de la empresa.

Una descripción adecuada de los puestos de trabajo es esencial para asegurar que cada empleado comprenda claramente sus tareas, responsabilidades y el alcance de su autoridad. Esto no solo mejora la eficiencia y la productividad, sino que también fomenta la rendición de cuentas y la colaboración dentro de la organización. Además, facilita la identificación de áreas de mejora, la capacitación adecuada del personal y la evaluación del desempeño de manera justa y objetiva.

Tabla 5. Descripción de puesto - Gerente General.

PUESTO DE TRABAJO	
Área	Administración
Jefe Inmediato	
Nombre del Cargo.	Gerente
Descripción del puesto.	
El Gerente General lidera y supervisa todas las operaciones del trillo, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos. Este puesto requiere un líder proactivo y visionario con experiencia en la industria alimentaria y habilidades para la gestión eficiente de recursos.	
Responsabilidades Principales:	
<ul style="list-style-type: none">▪ Desarrollar y ejecutar la visión estratégica de la empresa para lograr el crecimiento sostenible y la rentabilidad.▪ Evaluar constantemente el entorno competitivo y las tendencias del mercado para adaptar la estrategia de la empresa.▪ Supervisar las operaciones diarias de trilla, asegurando la eficiencia y la calidad del producto final.▪ Colaborar estrechamente con los responsables de producción para mantener estándares excepcionales.	

Responsabilidades Principales:

- Construir y liderar un equipo fuerte, fomentando un ambiente de trabajo positivo y de alto rendimiento.
- Proporcionar orientación y desarrollo continuo a los líderes de los departamentos.
- Establecer y mantener relaciones efectivas con proveedores, distribuidores, clientes y otras partes interesadas.
- Supervisar la gestión financiera, incluyendo presupuestos, gestión de venta, compras, nóminas y análisis de costos.
- Tomar decisiones informadas para garantizar la rentabilidad y la sostenibilidad financiera.
- Fomentar una cultura de innovación y mejora continua en todos los aspectos de la operación.
- Identificar oportunidades para la implementación de nuevas tecnologías y prácticas más eficientes.

Requisitos del cargo

Educación	Título universitario en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Agronomía o campo relacionado.
Experiencia	Cinco años de experiencia previa en roles de alta dirección, preferiblemente en la industria de procesamiento de alimentos o agrícola. Experiencia demostrada en la gestión de equipos multidisciplinarios.
Habilidades	Fuertes habilidades de liderazgo y toma de decisiones. Excelentes habilidades de comunicación y negociación. Capacidad para trabajar bajo presión y resolver problemas de manera efectiva.

Requisitos del cargo	
Conocimientos Técnicos	<p>Conocimiento profundo de los procesos de trilla de arroz y las mejores prácticas en la industria.</p> <p>Comprensión sólida de aspectos financieros y operativos.</p>
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientación a resultados. ✓ Visión estratégica. ✓ Orientación al cliente. ✓ Adaptabilidad y resiliencia. 	

Tabla 6. Descripción de puesto - Contador

PUESTO DE TRABAJO	
Área	Administración
Jefe Inmediato	Gerente
Nombre del Cargo.	Contador
Descripción del puesto.	
<p>El Contador desempeña un papel fundamental en la gestión financiera de la empresa, garantizando la precisión y cumplimiento de los registros contables. Este rol requiere habilidades analíticas, conocimientos contables sólidos y la capacidad de trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos. Subcontratación y cuya información es suministrada por administración.</p>	
Responsabilidades Principales:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar a cabo las actividades contables diarias, incluyendo la preparación de registros, asientos contables y conciliaciones bancarias. ▪ Asegurar la conformidad con los principios contables y las normativas fiscales aplicables. ▪ Preparar informes financieros periódicos, incluyendo estados de resultados, balances y flujos de efectivo. 	

Responsabilidades Principales:

- Proporcionar análisis financiero para respaldar la toma de decisiones estratégicas.
- Colaborar en la elaboración de presupuestos anuales y proyecciones financieras.
- Realizar seguimiento del desempeño financiero en comparación con los presupuestos establecidos.
- Coordinar y preparar la información necesaria para la presentación de declaraciones de impuestos.
- Mantenerse actualizado sobre las leyes fiscales y asegurar el cumplimiento.
- Facilitar auditorías internas y externas, proporcionando documentación y apoyo necesario.
- Implementar recomendaciones de auditoría para mejorar los procesos contables y financieros.
- Supervisar la contabilización y depreciación de activos fijos.
- Realizar inventarios periódicos para asegurar la exactitud de los registros

Requisitos del cargo

Educación	Título universitario en Contabilidad, Finanzas o campo relacionado.
Experiencia	Tres años de experiencia previa en contabilidad, preferiblemente en la industria de alimentos o procesamiento agrícola. Conocimiento práctico de sistemas contables y software de gestión financiera.
Habilidades	Habilidades analíticas y capacidad para interpretar datos financieros. Precisión y atención al detalle. Comunicación efectiva y habilidades interpersonales.

Requisitos del cargo	
Conocimientos Técnicos	<p>Conocimiento profundo de principios contables y normativas fiscales.</p> <p>Familiaridad con procesos de auditoría y elaboración de informes financieros.</p>
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Integridad y ética profesional. ✓ Orientación a resultados. ✓ Organización y gestión del tiempo 	

Tabla 7. Descripción de puesto – Administrador

PUESTO DE TRABAJO	
Área	Administración
Jefe Inmediato	Gerente
Nombre del Cargo.	Administrador
Descripción del puesto.	
<p>Colaborador que garantiza la precisión y cumplimiento de los registros contables y la gestión de recursos humanos, además de la eficiente operación y supervisión de todas las actividades relacionadas con el trillado de arroz, desde la recepción de la granza hasta la obtención del arroz blanco, asegurando la calidad del producto final, la optimización de los recursos y el cumplimiento de los estándares de seguridad y medio ambiente.</p>	
Responsabilidades Principales:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asegurar que las máquinas y equipos funcionen adecuadamente, coordinando mantenimientos preventivos y correctivos. ▪ Coordinar y liderar equipos de trabajo, asignando tareas y asegurando un ambiente laboral seguro y eficiente. ▪ Proporcionar entrenamiento continuo al personal para mejorar habilidades y conocimientos. ▪ Implementar y mantener estándares de calidad para garantizar la consistencia y pureza del arroz producido. 	

Responsabilidades Principales:

- Supervisar procesos de clasificación, pulido y empaçado para cumplir con normas establecidas.
- Supervisar y gestionar los niveles de inventario de materia prima (granza) y productos terminados (arroz blanco).
- Garantizar el cumplimiento de regulaciones y normativas relacionadas con la producción de alimentos, seguridad alimentaria y medio ambiente.
- Identificar oportunidades de mejora en los procesos para aumentar la eficiencia y reducir costos operativos.
- Implementar prácticas sostenibles en la cadena de producción.
- Generar informes periódicos sobre el rendimiento del trillo, incluyendo datos de producción, calidad y eficiencia.
- Mantener registros precisos de inventario, mantenimientos y actividades operativas.
- Realizar gestión de los recursos humanos incluyendo pago de honorarios
- Realizar gestión de ventas y compras
- Gestionar la renovación del registro sanitario dos meses antes de su fecha de vencimiento cuando se requiera.

Requisitos del cargo

Educación	Título universitario en Administración de empresa, Ingeniería Industrial o campo relacionado.
Experiencia	Tres años de experiencia previa en la industria de procesamiento de arroz o alimentos.
Habilidades	Conocimiento técnico de los procesos de trillado y maquinaria asociada. Habilidades de liderazgo y gestión de personal.

Requisitos del cargo	
Conocimientos Técnicos	Comprensión de normativas de calidad y seguridad alimentaria. Habilidad para trabajar en un entorno dinámico y cumplir con plazos.
Competencias	
✓ Excelentes habilidades de comunicación y resolución de problemas.	

Tabla 8. Descripción de puesto - Jefe de producción.

PUESTO DE TRABAJO	
Área	Administración
Jefe Inmediato	Gerente
Nombre del Cargo.	Jefe de Producción

Descripción del puesto.

El jefe de Producción desempeña un papel crucial en la eficiencia operativa y la calidad del producto final, a su vez es el encargado de garantizar la higiene y seguridad dentro de la planta. Este rol requiere experiencia en la gestión de procesos de trilla, coordinación de equipos y un enfoque meticuloso para garantizar estándares de producción superiores, así como conocimientos en la legislación nacional en materia de higiene y seguridad laboral.

Responsabilidades Principales:

- Coordinar y supervisar las operaciones diarias de trilla, asegurando la eficiencia y cumplimiento de los objetivos de producción.
- Implementar mejores prácticas para optimizar procesos y recursos.
- Implementar medidas correctivas para abordar cualquier desviación en la calidad.
- Elaborar planes de producción efectivos, considerando la demanda del mercado, los recursos disponibles y los tiempos de entrega.
- Asegurar una programación eficiente de la maquinaria y el personal.

Responsabilidades Principales:

- Liderar y motivar al equipo de producción para alcanzar los objetivos establecidos.
- Mantener registros detallados de las pruebas realizadas, resultados obtenidos y acciones correctivas implementadas.
- Generar informes periódicos sobre el desempeño del control de calidad.
- Proporcionar capacitación continua a los empleados involucrados en el proceso de trillado sobre las prácticas y estándares de control de calidad.
- Garantizar que el personal cumpla con el equipo de protección personal.
- Proporcionar formación a los empleados sobre prácticas seguras, manejo de maquinaria y respuesta ante emergencias.
- Identificar los peligros en el área de trabajo para determinar riesgos asociados.
- Realizar inspecciones rutinarias para asegurar que se cumple con las normas de seguridad y salud.
- Garantizar que todas las operaciones cumplan con los estándares de seguridad y normativas aplicables.
- Colaborar con los departamentos pertinentes para cumplir con las regulaciones locales y sectoriales.
- Identificar oportunidades para la implementación de mejoras y eficiencias en los procesos de producción. Colaborar con otros departamentos para garantizar la coherencia en la implementación de mejoras.

Requisitos del cargo

Educación	Título universitario en Ingeniería Industrial, Ingeniería de Alimentos, o campo relacionado.
Experiencia	Cuatro años de experiencia demostrada en roles de supervisión o jefatura en la industria de procesamiento de alimentos, preferiblemente en trilla de arroz.

Requisitos del cargo	
Habilidades	Fuertes habilidades de liderazgo y capacidad para tomar decisiones rápidas. Habilidades organizativas y capacidad para gestionar múltiples tareas simultáneamente.
Conocimientos Técnicos	Conocimiento profundo de los procesos de trilla de arroz y maquinaria asociada. Familiaridad con normativas de seguridad y calidad en la industria alimentaria.
Competencias	
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientación a resultados. ✓ Trabajo en equipo y habilidades de comunicación. ✓ Resolución de problemas y toma de decisiones efectivas.

Tabla 9. Descripción de puesto - Operador de secado.

PUESTO DE TRABAJO	
Área	Producción
Jefe Inmediato	Jefe de producción
Nombre del Cargo.	Operador de secado
Descripción del puesto.	
<p>Se encarga de operar y supervisar las secadoras para asegurar un secado eficiente y controlado de la granza húmeda de arroz.</p> <p>Cuando el secado es en patio se encarga de distribuir el arroz en los patios de secado y virar hasta disminuir los niveles de humedad</p>	
Responsabilidades Principales:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Operar las secadoras de manera eficiente y segura. ▪ Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad durante el proceso de secado. ▪ Monitorizar y ajustar el nivel de humedad de la granza durante el secado. 	

Responsabilidades Principales:

- Garantizar que la granza alcance el grado de humedad especificado.
- Realizar inspecciones regulares de las secadoras.
- Reportar y abordar cualquier problema técnico o de mantenimiento.
- Mantener registros precisos de los tiempos y temperaturas de secado.
- Documentar cualquier irregularidad o desviación en el proceso.
- Trabajar en estrecha colaboración con otros operadores y personal de producción.
- Comunicar de manera efectiva cualquier cambio en el proceso.
- Asegurar el cumplimiento de las normativas de seguridad e higiene en el área de secado.
- Participar en programas de formación y capacitación relacionados con la seguridad laboral.

Requisitos del cargo

Educación	Diploma de escuela secundaria. Se valorará formación técnica en operación de maquinaria industrial.
------------------	---

Requisitos del cargo

Experiencia	Un año de experiencia previa en operación de maquinaria industrial, preferiblemente en el área de secado de alimentos.
Habilidades	Habilidades para la resolución de problemas y mantenimiento básico de maquinaria.
Conocimientos Técnicos	Conocimiento básico de los principios de secado y control de humedad.

Competencias

- ✓ Capacidad para trabajar de manera autónoma y en equipo.
- ✓ Atención meticulosa a los detalles y enfoque en la calidad del producto.

Tabla 10. Descripción de puesto - Operador de Trillo.

PUESTO DE TRABAJO	
Área	Producción
Jefe Inmediato	Jefe de producción
Nombre del Cargo.	Operador de trillo
Descripción del puesto.	
<p>El Operador de Trillo de Arroz desempeñará un papel clave en el proceso de transformación de granza a arroz blanco, operando y supervisando las máquinas y equipos de trillado. Su responsabilidad principal es asegurar la eficiencia y calidad del proceso de trillado, contribuyendo al éxito operativo de la empresa.</p>	
Responsabilidades Principales:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejar las máquinas de trillado y clasificación de manera efectiva y segura. ▪ Asegurar el funcionamiento adecuado de cada componente del trillo. ▪ Supervisar el flujo continuo de granza a través de las diferentes etapas del trillo. ▪ Realizar ajustes según sea necesario para optimizar la eficiencia y la calidad. ▪ Monitorear la calidad del arroz en cada fase del proceso. ▪ Identificar y abordar cualquier anomalía o problema de calidad de inmediato. 	
Responsabilidades Principales:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecutar tareas de mantenimiento preventivo en las máquinas y equipos. ▪ Informar sobre cualquier necesidad de mantenimiento o reparación. ▪ Cumplir con los protocolos de seguridad establecidos. ▪ Conocer y seguir las normativas ambientales y de salud ocupacional. ▪ Trabajar en estrecha colaboración con otros operadores y personal de producción. ▪ Comunicar eficientemente cualquier problema o necesidad al jefe de producción. 	
Requisitos del cargo	
Educación	Diploma de escuela secundaria. Se valorará formación técnica en operación de maquinaria industrial.

Requisitos del cargo	
Experiencia	Un año de experiencia previa en operación de equipos industriales, preferiblemente en el sector de trillado de arroz.
Habilidades	Habilidades mecánicas y capacidad para resolver problemas técnicos.
Conocimientos Técnicos	Conocimiento básico de los procesos de trillado y clasificación de arroz.
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprensión de las normativas de seguridad y procedimientos operativos. ✓ Capacidad para trabajar en un entorno dinámico y cumplir con plazos establecidos. 	

Tabla 11. Descripción de puesto - Operador de Almacenamiento

PUESTO DE TRABAJO	
Área	Producción
Jefe Inmediato	Jefe de producción
Nombre del Cargo.	Operador de almacenamiento
Descripción del puesto.	
Es responsable de supervisar y ejecutar eficientemente las operaciones de empaque para garantizar la calidad y la presentación adecuada del arroz final.	
Responsabilidades Principales:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Operar y controlar la máquina de empaque de forma eficiente y segura. ▪ Asegurar que la maquinaria esté configurada según las especificaciones del producto y los estándares de calidad 70/30, 80/20, 90/10 y 96/4. ▪ Realizar inspecciones visuales para garantizar la calidad del arroz empaquetado. ▪ Identificar y abordar cualquier problema de calidad o desviación del estándar establecido. ▪ Cumplir con las normativas de seguridad e higiene durante el proceso de empaque. 	

Responsabilidades Principales:

- Garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad y las regulaciones pertinentes.
- Mantener registros precisos de la producción y de cualquier incidencia durante el empaque.
- Realizar ajustes menores en la maquinaria según sea necesario.
- Notificar a los supervisores sobre cualquier problema mecánico que requiera atención.
- Colaborar con el departamento de control de calidad para asegurar la conformidad con las especificaciones.
- Coordinar con el equipo de producción para garantizar un flujo eficiente de la línea de empaque.
- Cargar y descargar sacos de arroz en las áreas designadas utilizando equipos y herramientas especializadas.
- Estibar los sacos de manera ordenada y segura para facilitar el almacenamiento y transporte.
- Adherirse estrictamente a los procedimientos de seguridad al manipular sacos y operar equipos.
- Utilizar equipo de protección personal adecuado en todo momento.
- Colaborar con el equipo de producción para garantizar un flujo constante de sacos de arroz según las necesidades de la línea de trillado.
- Comunicarse eficazmente con otros operadores y supervisores para mantener una operación armoniosa.
- Participar en actividades de mantenimiento preventivo según sea necesario.
- Contribuir al registro preciso de la cantidad y ubicación de los sacos de arroz en el almacén.
- Colaborar en inventarios periódicos según las directrices establecidas.

Requisitos del cargo

Educación	Diploma de escuela secundaria. Se valorará formación técnica en operación de maquinaria industrial.
------------------	---

Requisitos del cargo	
Experiencia	Un año de experiencia previa en operación de maquinaria de empaque, preferiblemente en la industria alimentaria.
Habilidades	Habilidad para realizar ajustes menores y solucionar problemas técnicos.
Conocimientos Técnicos	Conocimiento básico de normativas de seguridad e higiene
Competencias	
✓ Capacidad para trabajar en equipo y comunicarse efectivamente.	

Tabla 12. Descripción de puesto – Operador de mantenimiento.

PUESTO DE TRABAJO	
Área	Administración
Jefe Inmediato	Administrador
Nombre del Cargo.	Operarios de mantenimiento

Descripción del puesto.

Realizar reparaciones de las maquinarias y mantenimientos preventivos, registrar los mantenimientos por maquinaria y los costos involucrados. Garantizar que todos los equipos, maquinaria e instalaciones se mantengan en buenas condiciones de funcionamiento.

Responsabilidades Principales:

- Realice inspecciones periódicas de los equipos, la maquinaria y las instalaciones para identificar cualquier necesidad de mantenimiento o problema potencial.
- Realizar tareas rutinarias de mantenimiento, como lubricar la maquinaria, cambiar filtros y sustituir correas y mangueras.
- Realizar reparaciones en equipos, maquinaria y otras instalaciones según sea necesario.
- Responder con prontitud a las solicitudes de reparación y resolver los problemas para encontrar las soluciones adecuadas.

Responsabilidades Principales:

- Mantener registros precisos de todos los trabajos de mantenimiento realizados e informar de cualquier problema a la administración.
- Realice inspecciones de seguridad periódicas para identificar cualquier peligro potencial y garantizar el cumplimiento de las normas de seguridad.
- Mantener la limpieza y organización de las áreas de trabajo.

Requisitos del cargo

Educación	Técnico en Mecánica automotriz.
Experiencia	Tres años de experiencia demostrada en trabajos de mantenimiento y reparación, con sólidos conocimientos de sistemas mecánicos, eléctricos.

Requisitos del cargo

Habilidades	Aptitudes para la comunicación y las relaciones interpersonales, con capacidad para trabajar de forma independiente y en equipo.
Conocimientos Técnicos	Conocimiento de motores pequeños y maquinaria Capacidad para diagnosticar y solucionar problemas mecánicos Fuerte aptitud mecánica Capacidad para reparar equipos

Competencias

- ✓ Capacidad para trabajar en un entorno físicamente exigente y cumplir con plazos.
- ✓ Actitud proactiva y capacidad para trabajar eficientemente tanto de forma independiente como en equipo.
- ✓ Disponibilidad para trabajar en turnos rotativos según las necesidades de la producción.

Tabla 13. Descripción de puesto - Ayudantes.

PUESTO DE TRABAJO

Área	Producción y Administración
Jefe Inmediato	Jefe de Producción y Administrador
Nombre del Cargo.	Ayudante.

Descripción del puesto.

Es responsable de cargar, descargar y estibar sacos de arroz de manera eficiente y segura, contribuyendo así al flujo operativo sin contratiempos. Los ayudantes también apoyan al operario de mantenimiento y deben estar disponibles para gestionar las tareas que designe el jefe inmediato.

Responsabilidades Principales:

- Ayudar en las labores de producción, carga, descarga, estiba
- Ayudar en las labores de mantenimiento de equipos y utilería
- Hacer recados y entregar materiales

Requisitos del cargo

Educación	Educación primaria Preferencia Bachiller
Experiencia	Un año de experiencia en trabajos en trillos
Habilidades	Capacidad para trabajar en un entorno de ritmo rápido Capacidad para seguir instrucciones y trabajar de forma independiente
Conocimientos Técnicos	Ninguno

Competencias

- ✓ Atención al detalle.
- ✓ Comunicación efectiva.
- ✓ Orientación a la mejora continua.
- ✓ Trabajo en equipo.

Tabla 14. Descripción de puesto - Vigilante

PUESTO DE TRABAJO	
Área	Administración
Jefe Inmediato	Administrador
Nombre del Cargo.	Vigilante.
Descripción del puesto.	
Garantizar la seguridad de las instalaciones, bienes y personal, realizar rondas de vigilancia, controlar las entradas y salidas, reportar anomalías y colaborar con las autoridades cuando sea necesario	
Responsabilidades Principales:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vigilar y patrullar el área designada, prestando atención a cualquier irregularidad. ▪ Verificar la identidad de las personas que ingresan o salen del área y asegurarse de que estén autorizadas. ▪ Prestar atención a los indicios de delito o desorden e investigar los altercados. ▪ Informar detalladamente sobre cualquier incidente sospechoso 	
Requisitos del cargo	
Educación	Bachiller.
Experiencia	Un año demostrable en puestos similares.
Habilidades	Excelentes conocimientos de los protocolos y procedimientos de protección y seguridad pública
Conocimientos Técnicos	Certificado de portación de armas.
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atención al detalle. ✓ Comunicación efectiva. ✓ Integridad y profesionalidad ✓ Orientación a la mejora continua. ✓ Trabajo en equipo. 	

Tabla 15. Descripción de puesto - Secretaria

PUESTO DE TRABAJO

Área	Administración.
Jefe Inmediato	Administrador.
Nombre del Cargo.	Secretaria.

Descripción del puesto.

Satisfacer las necesidades de comunicación del personal de la empresa, operar línea telefónica corporativa, atender al público en sus requerimientos de información, controlando la recepción y despacho de la correspondencia, para servir de apoyo a las

Descripción del puesto.

actividades administrativas de la empresa. También ejerce las funciones que delega la gerencia para el cumplimiento estratégico.

Responsabilidades Principales:

- Tramitar y gestionar toda la correspondencia entrante y saliente, incluidos correos electrónicos, cartas y llamadas telefónicas.
- Mantener y actualizar el sistema de archivo, garantizando que todos los documentos estén debidamente organizados y sean fácilmente accesibles.
- Gestionar el inventario de material de oficina, pedir nuevos suministros cuando sea necesario y garantizar el mantenimiento adecuado del equipo de oficina.
- Registrar y procesar pagos en efectivo, transferencias bancarias u otros medios de pago electrónicos.
- Emitir recibos o comprobantes de pago según el servicio brindado.
- Realizar cuadros de caja al final del turno para verificar que los ingresos coincidan con los montos registrados.
- Custodiar el efectivo en la caja y reportar cualquier inconsistencia o faltante.
- Preparar y organizar el fondo de caja inicial al comienzo del turno.
- Brindar información clara y precisa a los clientes sobre precios o procedimientos de pago.
- Resolver dudas o incidencias menores en los procesos de cobro con amabilidad y profesionalismo.

Responsabilidades Principales:

- Solicitar soporte técnico en caso de fallos en el sistema o equipo. Informar al supervisor inmediato sobre inconsistencias en los registros o errores detectados.
- Participar en reuniones o capacitaciones para actualizarse sobre procedimientos y políticas internas.

Requisitos del cargo

Educación	Bachillerato Técnico en asistente ejecutivo
Experiencia	Un año demostrable en puestos similares
Habilidades	Capacidad de comunicación escrita y verbal. Capacidad de organización y multitarea. Comportamiento profesional y orientación al cliente. Capacidad para mantener la confidencialidad y manejar información sensible.
Conocimientos Técnicos	Dominio de la informática básica, paquete Microsoft Office

Competencias

- ✓ Atención al detalle.
 - ✓ Comunicación efectiva.
 - ✓ Capacidad analítica.
 - ✓ Orientación a la mejora continua.
 - ✓ Trabajo en equipo.
-

Tabla 16 Descripción de puesto - Conserje.

PUESTO DE TRABAJO

Área	Administración
Jefe Inmediato	Administrador
Nombre del Cargo.	Conserje.

Descripción del puesto.

Se encargará de realizar la limpieza de áreas comunes, baños, oficinas manteniendo en buen estado los equipos y mobiliarios, supervisar la correcta disposición de desechos cuidando el medio ambiente.

Responsabilidades Principales:

-
- Asegurar la limpieza diaria y desinfección de las áreas de oficinas, baños, pasillos, y bodegas.
- Retirar residuos y desechos de las zonas de producción y almacenamiento.
- Asegurarse de que los contenedores de basura estén vacíos y limpios al final de cada turno.
- Llevar un inventario básico de productos de limpieza y solicitar reabastecimiento cuando sea necesario.
- Almacenar correctamente los insumos de limpieza para evitar contaminación en las áreas de producción.
- Clasificar y disponer los desechos según las normas internas del trillo .
- Mantener libres las rutas de evacuación y los accesos a los extintores y equipos de emergencia.
- Apoyar en la evacuación del personal en casos de emergencia (sismos, incendios, etc.).
- Usar el equipo de protección personal (EPP) de acuerdo con las normativas del trillo.
- Respetar las políticas de higiene y manipulación de alimentos para evitar la contaminación cruzada en las áreas productivas.

Requisitos del cargo

Requisitos del cargo	Bachillerato.
-----------------------------	---------------

Experiencia	
Habilidades	Un año demostrable en puestos similares.
Competencias	<p>Capacidad de comunicación y atención al detalle.</p> <p>Conocimientos para mantener un entorno seguro y limpio para los ocupantes.</p> <p>Experiencia en manipulación de productos químicos de limpieza y mantenimiento del orden de los suministros de limpieza.</p> <p>Capacidad para trabajar de forma autónoma y en equipo.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atención al detalle. ✓ Proactividad y responsabilidad. ✓ Puntualidad ✓ Trabajo en equipo. ✓ Conocimientos sobre el tipo de sector. 	

9. Descripción de procesos

A continuación, se describirán los procesos necesarios que se llevan a cabo en las diferentes operaciones que se realizan en el trillo San Juan, así mismo, sus diagramas de flujos, donde se muestra detalladamente la secuencia de cada actividad.

Administración

1. Registros contables
2. Recursos Humanos
3. Recepción
4. Gestión de compra
5. Gestión de venta

6. Mantenimiento

Proceso

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

Tabla 17. Descripción de procesos de registros contables.

	Procedimiento		A-001
	Registro Contable		Fecha: 12/07/2024
			Versión: 001
			Página: 1 de 3
Unidad: Administración		Área responsable: Administración	
Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Administrador	Realizar actualización de la base de datos para la recopilación de datos referentes a los ingresos y egresos de la empresa	Base de datos
2	Contador	Clasificar información correspondiente a pagos de planillas, comprobantes de ingresos, comprobantes de egresos, cheques pagados, cuentas por cobrar y cheques nulos.	Archivo contable
3	Contador	Registrar en libros diarios y mayor de la información	Comprobantes de diario y mayor
4	Contador	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	Informe contable
8	Contador	Detalle de los impuestos no liquidados y que se encuentran pendientes por cumplir con sus obligaciones formales.	Comprobantes
9	Contador	Elaboración de estados financieros	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.	

Diagrama de proceso Registros Contables

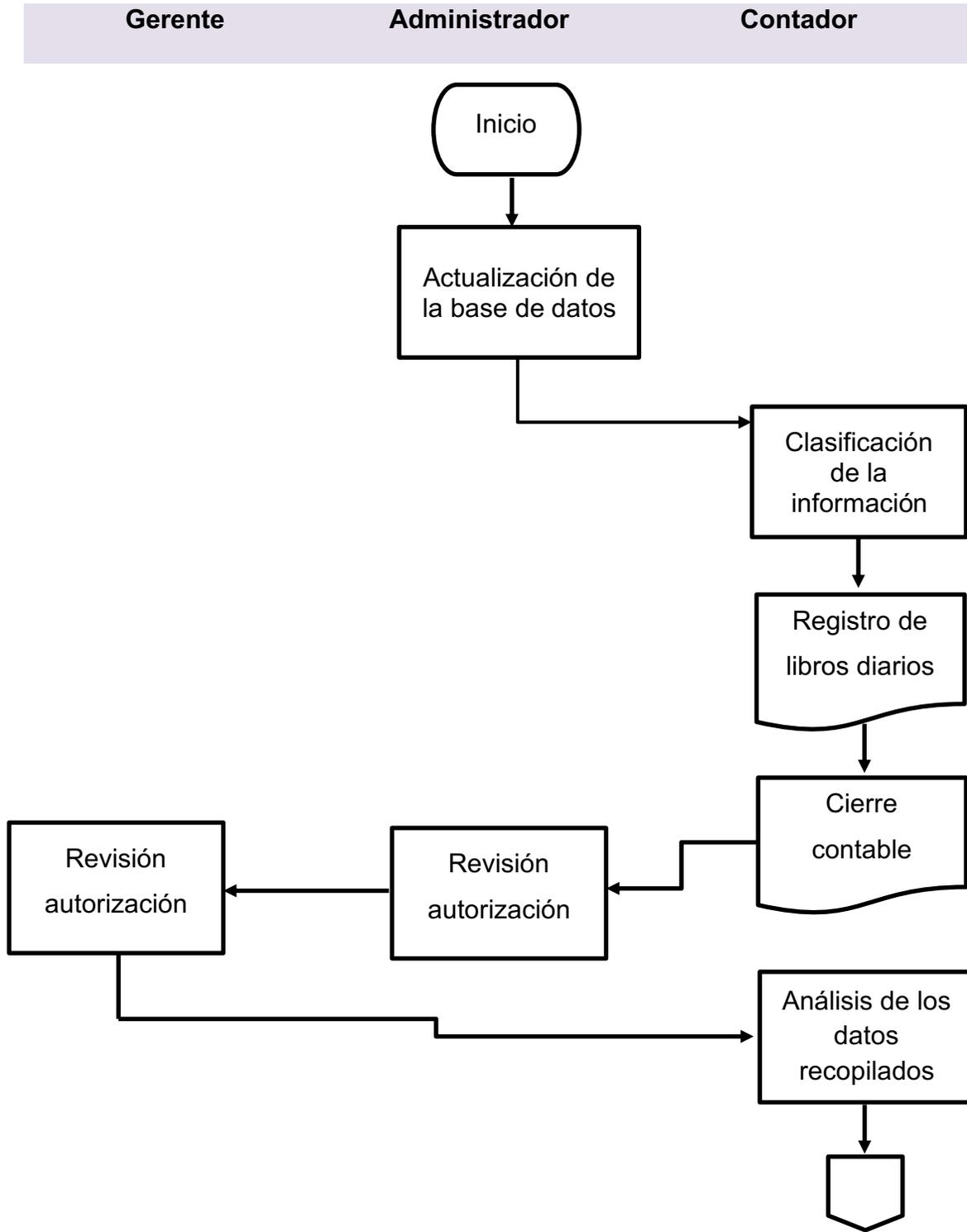


Diagrama de proceso Registros Contables

Gerente	Administrador	Contador
---------	---------------	----------

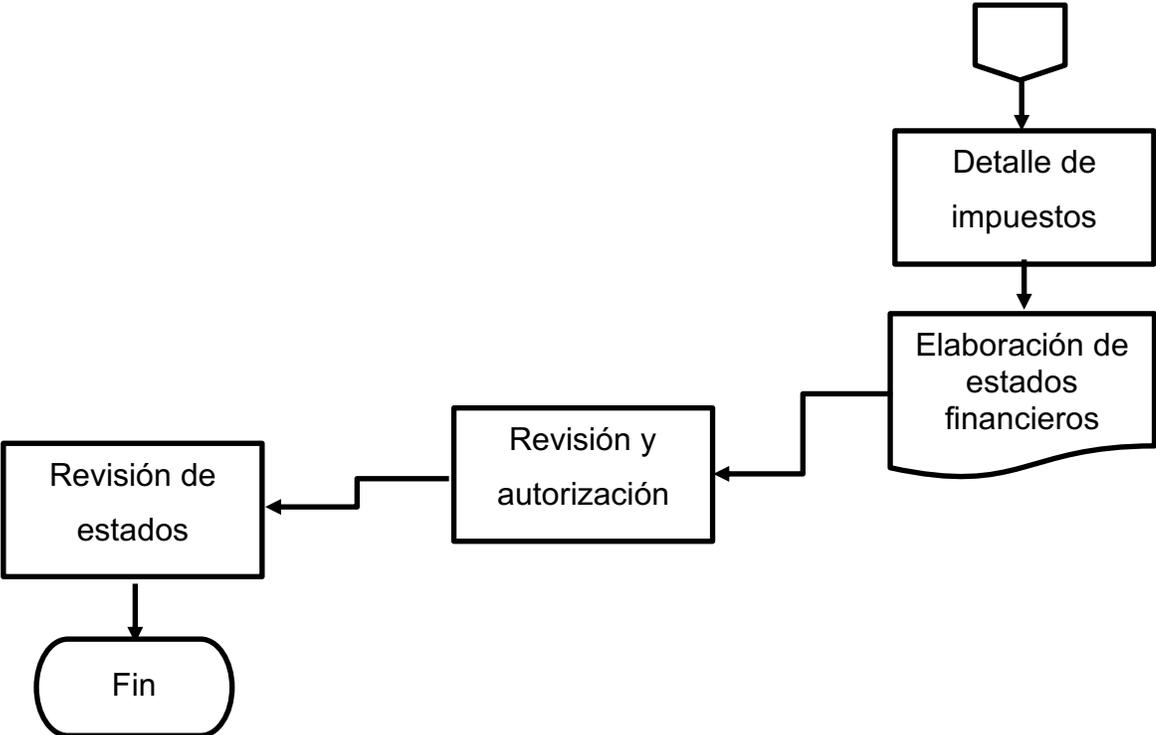


Tabla 18. Descripción de procesos gestión de recursos humanos.

	Procedimiento		A-002
	Gestión de recursos humanos		Fecha: 12/07/2024
			Versión: 001
			Página: 1 de 3
Unidad: Administración		Área responsable: Administración	
Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Administrador	Solicitud de puesto vacante	Formato vacante
2	Administrador	Actividad de reclutamiento o convocatoria de los postulantes que cumplan con las características que se requieran para el puesto vacante	Anuncios
3	Administrador	Revisión del currículum	Currículo
4	Administrador	Entrevista a postulantes	Cuestionario entrevista
5	Administrador	Propuesta del personal con mayor desempeño en la entrevista	
6	Gerente	Aprobación del personal a contratar	
7	Administrador	Contratación del personal	Contrato
8	Administrador	Gestión de pago de inscripción a la seguridad social	Hoja de inscripción
9	Superior en el área	Inducción a personal de nuevo ingreso	
10	Administrador	Capacitación	Informe capacitación
11	Administrador	Implementar medidas de mejora	
12	Administrador	Actualización de registros de pago de planilla	
13	Administrador	Ejecutar pago de planilla	Planilla

Diagrama de proceso Recursos Humanos

Administrador

Gerente

Superior inmediato

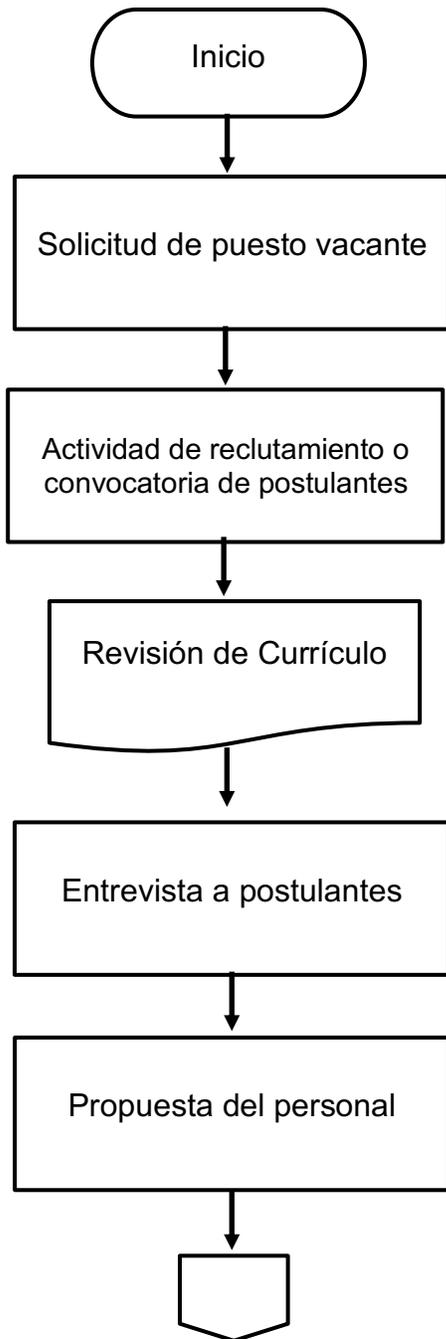


Diagrama de proceso Recursos Humanos

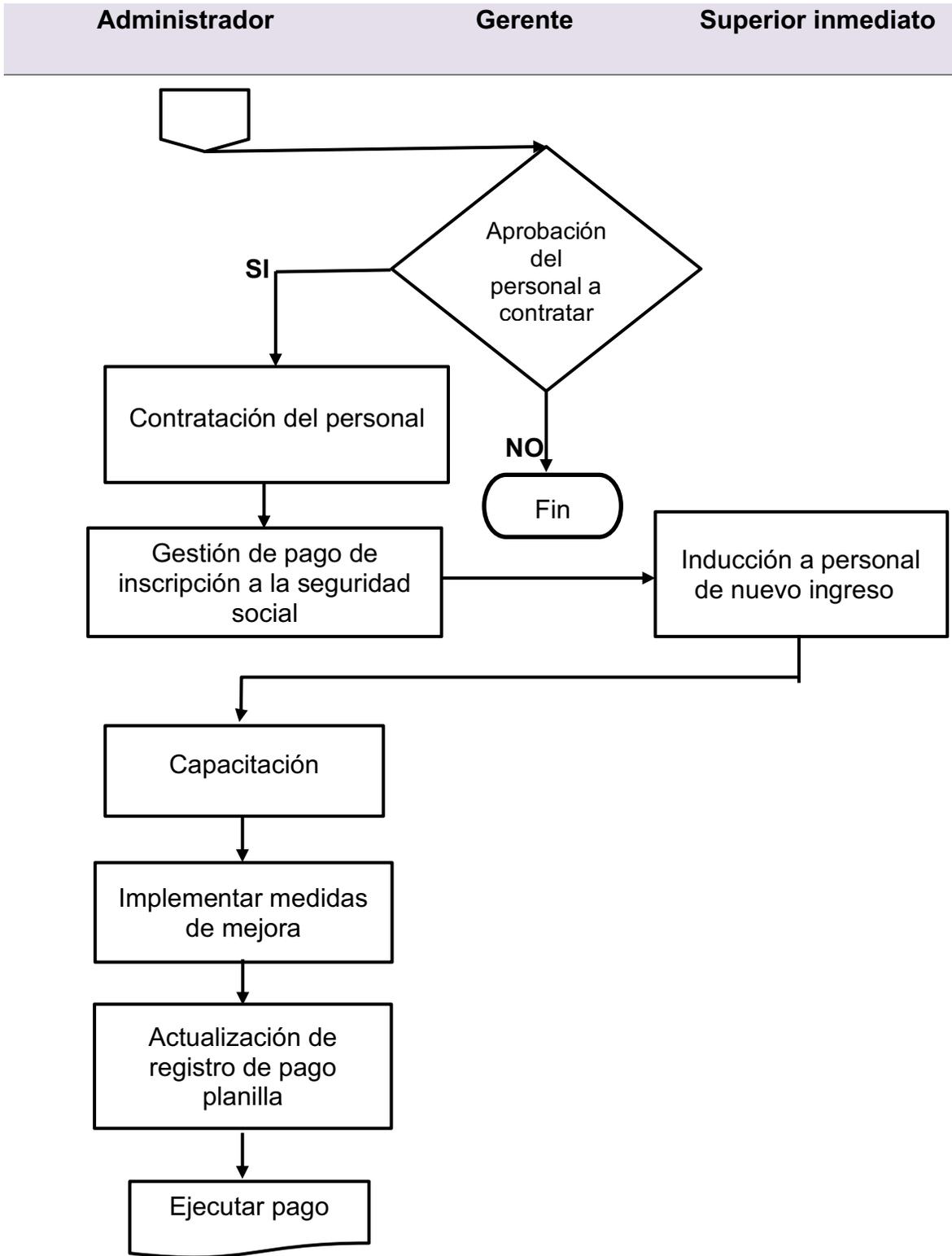


Tabla 19. Descripción de procesos de Recepción.

	Procedimiento		A-003
	Recepción		Fecha: 12/07/2024
			Versión: 001
			Página: 1 de 2
Unidad: Administración		Área responsable: Administración	
Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Secretaria	Saludar y atender a los clientes	
2	Secretaria	Ofrecer ayuda a los clientes	
3	Secretaria	Responder y transferir información	
4	Secretaria	Recepción de documentos	
5	Secretaria	Organización de los expedientes	Archivos
6	Administración	Realizar solicitudes de información.	
7	Secretaria	Ocuparse de las solicitudes de información.	
8	Secretaria	Elaborar informe de las actividades realizadas.	Informes
9	Administración	Recibir informes.	

Diagrama de proceso Recepción

Secretaría

Administración

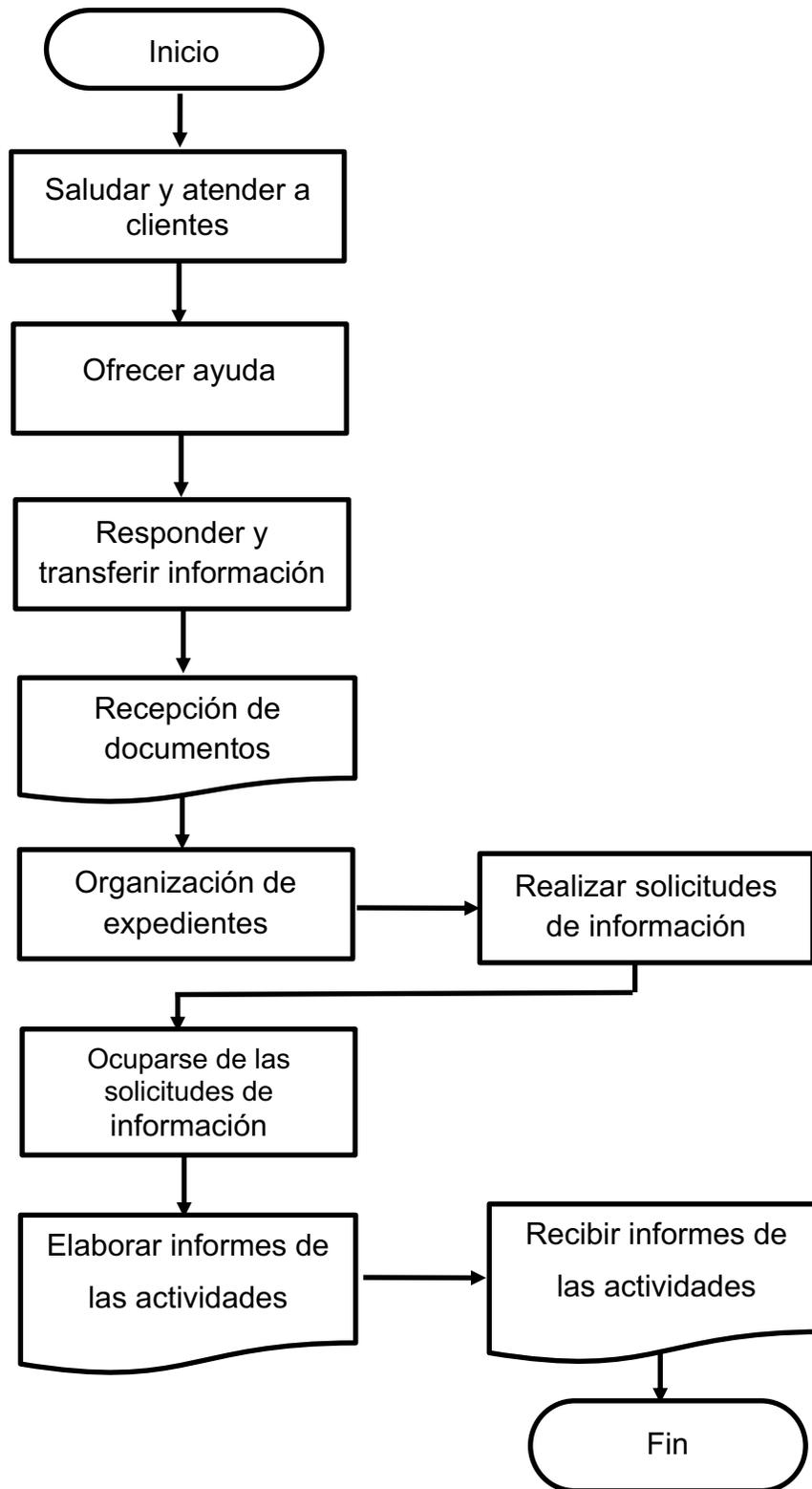


Tabla 20. Descripción de procesos de gestión de compras.

	Procedimiento		A-004
	Gestión de compras		Fecha: 12/07/2024
			Versión: 001
			Página: 1 de 2
Unidad: Administración		Área responsable: Administración	
Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Administrador	Crear solicitud de compra, con la cantidad de productos que se necesitan comprar	Solicitud de compra
2	Gerente	Revisar y aprobar solicitud de compra	
3	Secretaria	Solicitar cotizaciones a proveedores	
4	Administrador	Cuadro comparativo de precio, para elegir el proveedor ideal.	Informe
5	Gerente	Aprobación de proveedores	
6	Secretaria	Envío de orden de compra a proveedores	Orden de compra
7	Administrador	Recepción y revisión de pedidos.	
8	Administrador	Pago de facturas	Factura

Diagrama de proceso Gestión de Compras

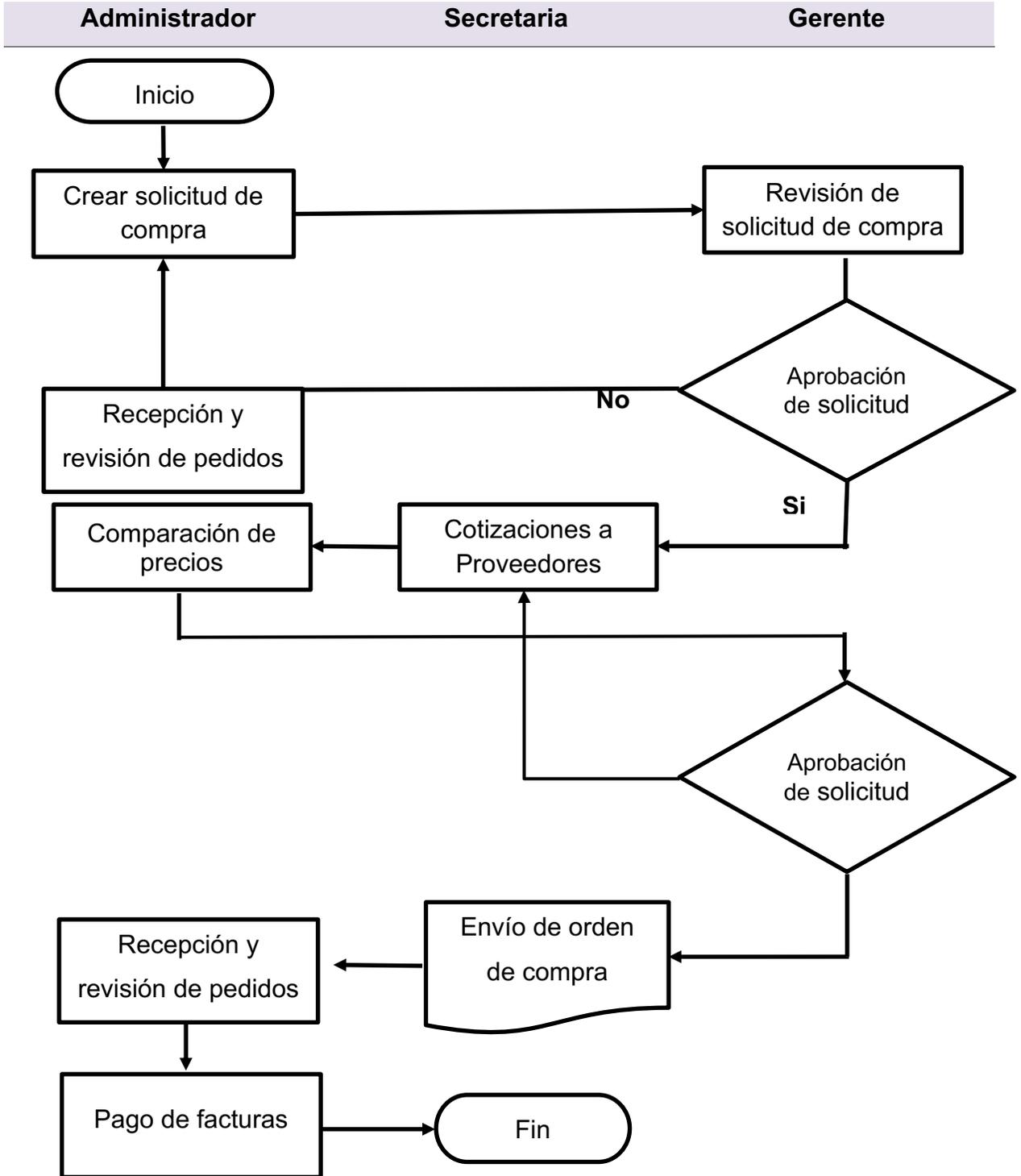


Tabla 21. Descripción de proceso de gestión de venta.

		Procedimiento	A-005
		Gestión de Venta	Fecha: 12/07/2024
			Versión: 001
			Página: 1 de 2
Unidad: Administración		Área responsable: Administración	
Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Gerente	Coordinar visita de clientes.	
2	Gerente	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	Jefe de producción	Aprobación de la granza	
4	Administrador	Realizar la toma de pedidos del cliente.	
5	Secretaria	Ingresar las ordenes de pedido.	
6	Secretaria	Elaborar factura de los pedidos.	Factura
7	Operario almacén	Despachar la mercancía de bodega.	
8	Ayudantes	Cargar la mercancía en los camiones.	
9	Vigilante	Revisión de camiones al salir de la empresa para verificar el peso.	

Gerente	Jefe de producción	Administrador	Secretaria	Operario almacén	Ayudante	Vigilante
---------	--------------------	---------------	------------	------------------	----------	-----------

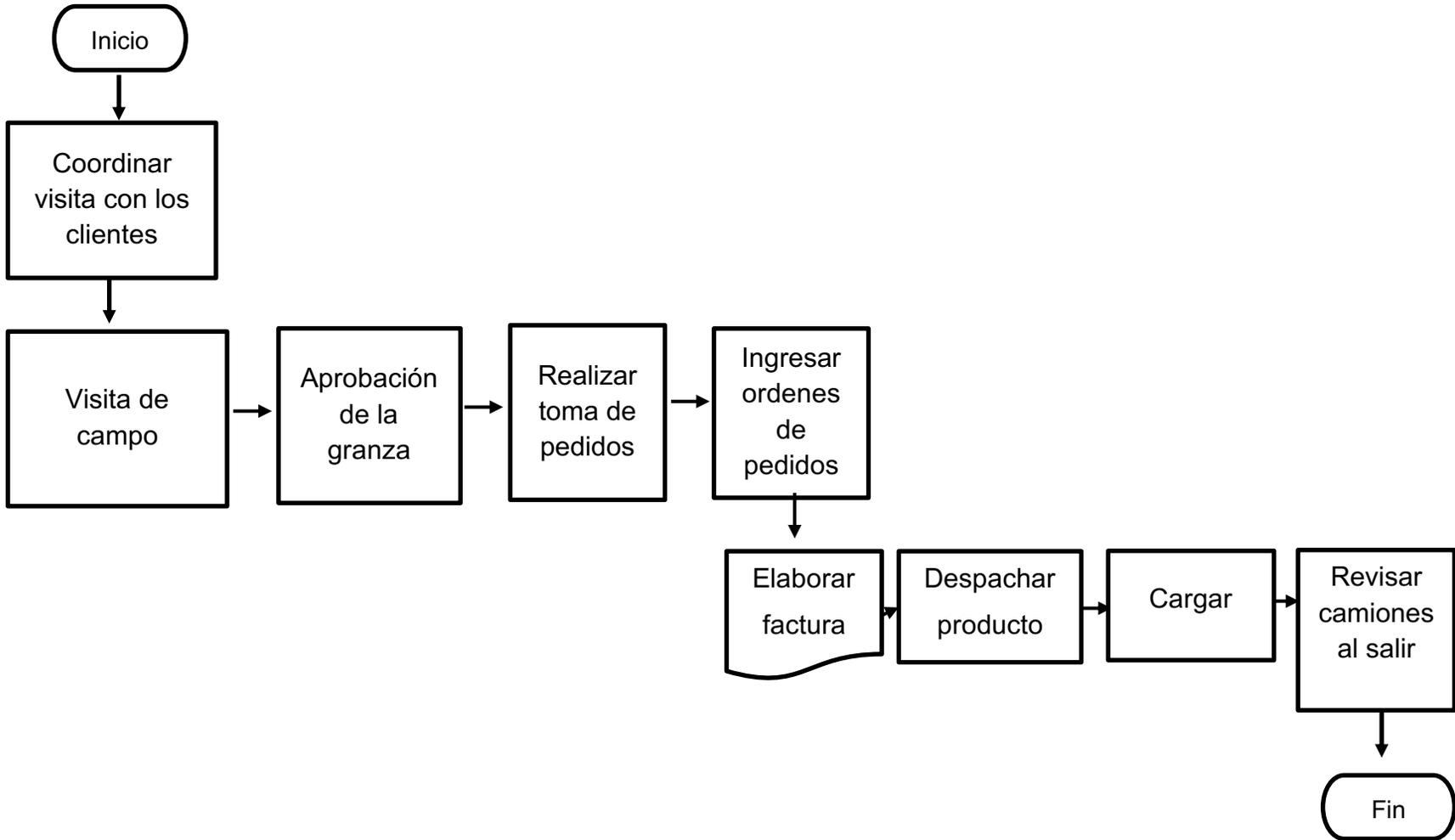


Tabla 22. Descripción de procesos de mantenimiento.

	Procedimiento		A-006
	Mantenimiento		Fecha: 12/07/2024
			Versión: 001
			Página: 1 de 3
Unidad: Administración		Área responsable: Administración	
Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Operario de Mantenimiento	Realizar plan de mantenimiento preventivo y correctivo	
2	Administrador	Revisión y aprobación del plan de Mantenimiento	
3	Ayudantes de Mantenimiento	Limpieza general cada seis meses	
4	Administrador	Supervisión de la limpieza para garantizar que todo se realice conforme al plan de mantenimiento	
5	Operario de Mantenimiento	Inspección (entre las 7:00-7:30 am) de cada una de las máquinas de la planta arroz (secadora, pulidora, descascarilladoras 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	Administrador	Entrega formato Ruta de inspección diaria de mantenimiento	
8	Operario de Mantenimiento	Revisa y archiva hoja de inspección	
9	Operario de Mantenimiento	Solicitud de repuestos	
10	Gerente	Revisión y aprobación de la solicitud	
11	Administrador	Ejecución de compra	

Diagrama de proceso Mantenimiento

Operario de mantenimiento	Administrador	Ayudante mantenimiento	Gerente
---------------------------	---------------	------------------------	---------

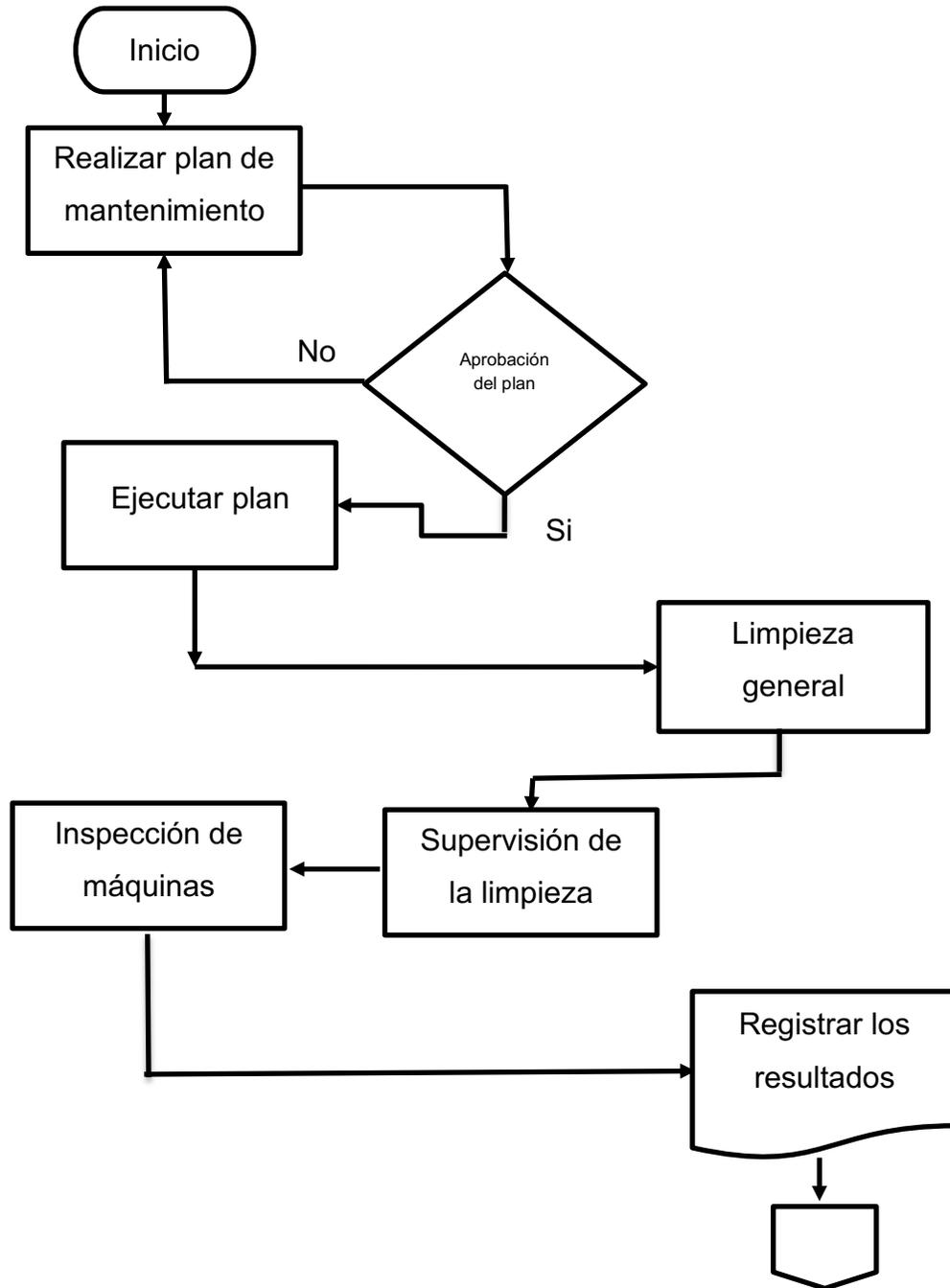


Diagrama de proceso Mantenimiento

Operario de mantenimiento	Administrador	Ayudante mantenimiento	Gerente
---------------------------	---------------	------------------------	---------

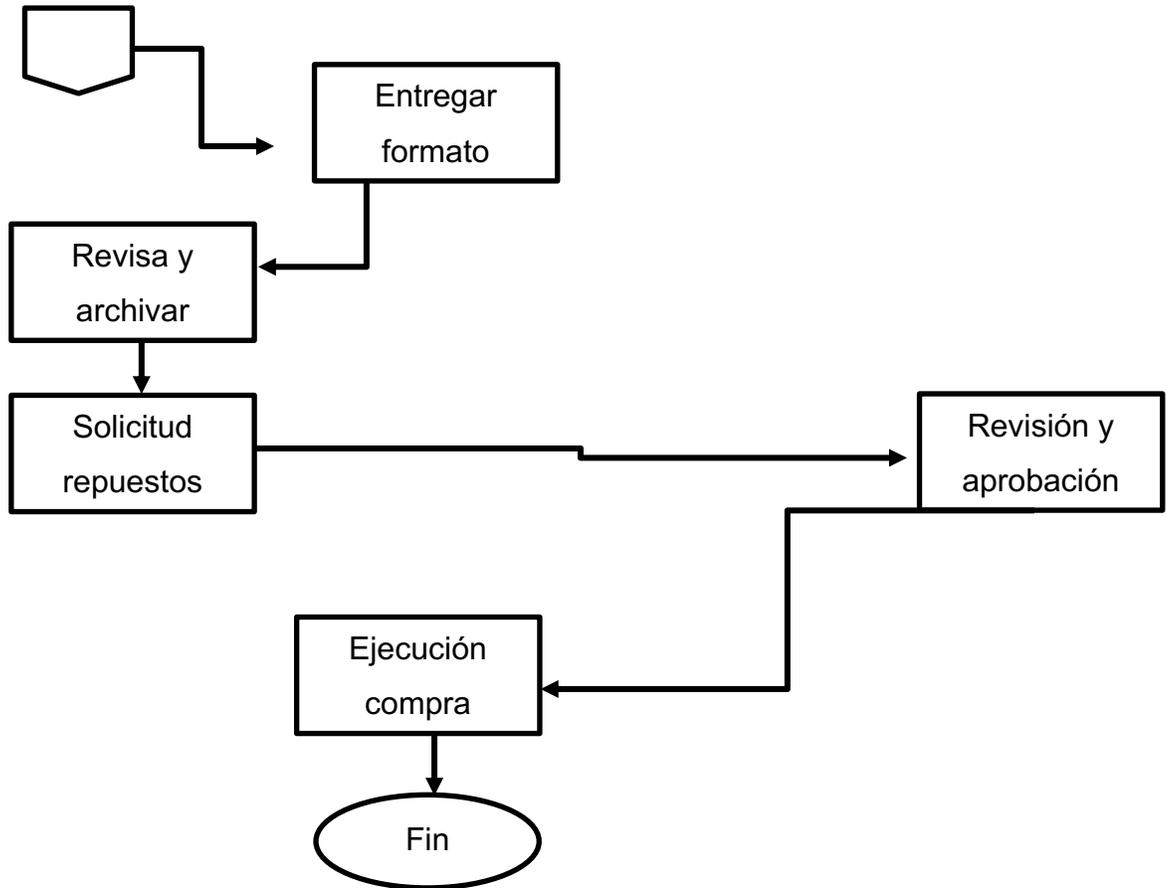


Tabla 23. Descripción de proceso de recepción de materia prima.

	Procedimiento		P-001	
	Recepción de materia prima		Fecha: 15/07/2024	
				Versión: 001
				Página: 1 de 2
Unidad: Producción		Área responsable: Producción		
Paso	Responsable	Actividad	Documento	
1	Proveedor	Ingreso de lote a la planta		
2	Ayudante	Inspecciona minuciosamente que el camión no tenga objetos extraños que generen sobre peso.		
3	Operador de secado	Pesaje del lote ingresado		
4	Administrador	Aprobación del ingreso de la granza		
5	Ayudante	Pesaje de camión vacío para obtener el peso neto de la materia prima		
6	Operador de secado	Llenar documento con el formato de ingreso de materia prima y registro de peso.	Recibo de cobro Ver anexo 3	
7	Administrador	Revisa, autoriza y archiva		

Diagrama de proceso de recepción de materia prima

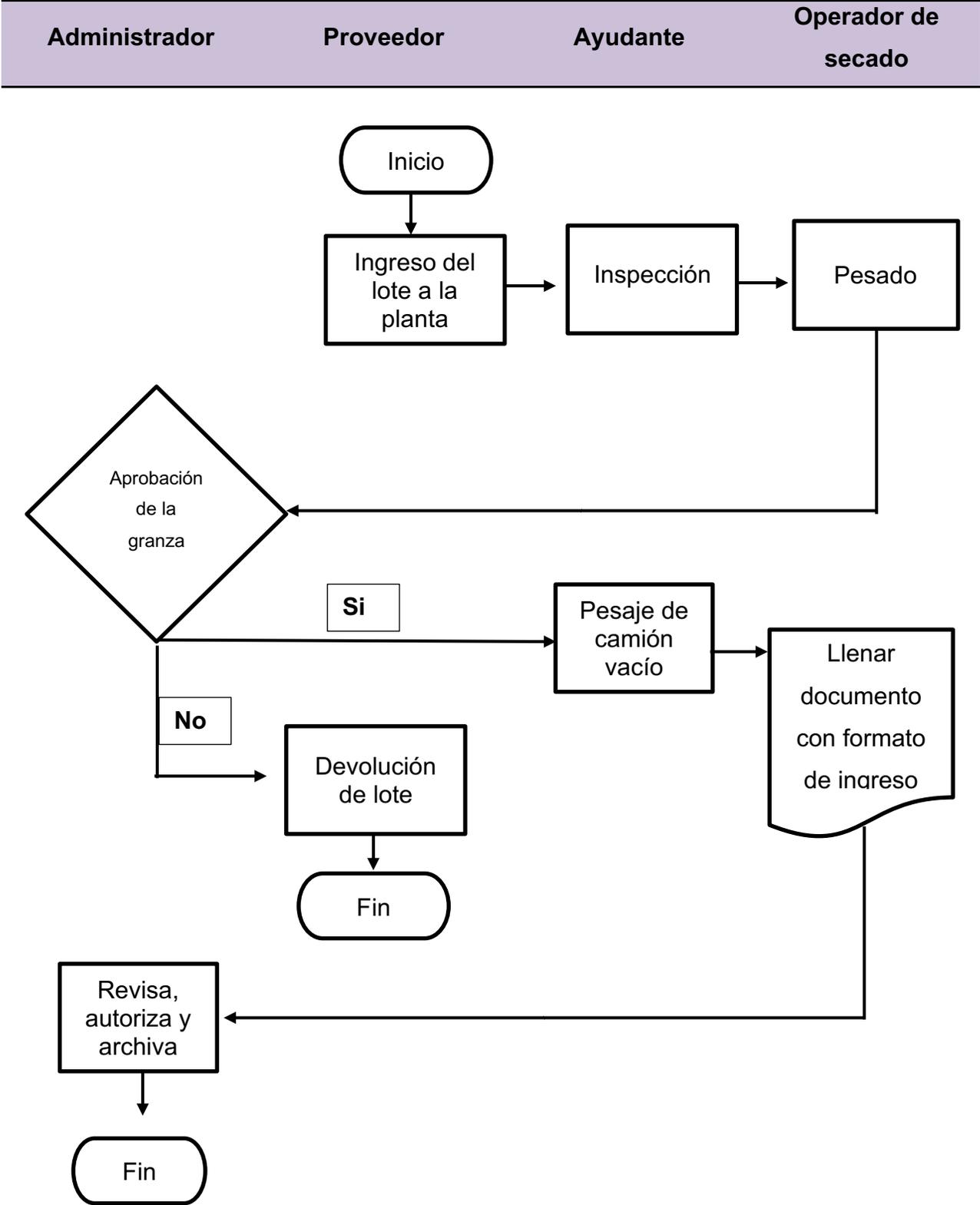


Tabla 24. Descripción del proceso de secado mecánico.

	Procedimiento		P-002
	Secado mecánico		Fecha: 15/07/2024
			Versión: 001
			Página: 1 de 2
Unidad: Producción		Área responsable: Producción	
Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Ayudante	Descargar en la fosa de secado la granza húmeda	
2	Operador de secadora	Llenar secadoras de acuerdo a la capacidad de cada secadora	
3	Operador de secadora	Llenado de cascarillas, encendido de los hornos y regulación de la temperatura, iniciando así el proceso de secado.	
4	Ayudante	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 reciclo.	
5	Operador de secadora	El proceso de secado se deberá detener hasta que la humedad del grano sea menor de 12% según el análisis en testar	
6	Operador de secadora	Apagar horno y dejar enfriar secadoras	
7	Operador de secadora	Trasladar el grano desde la secadora hacia la fosa de los elevadores	

Diagrama de proceso de recepción de secado mecánico

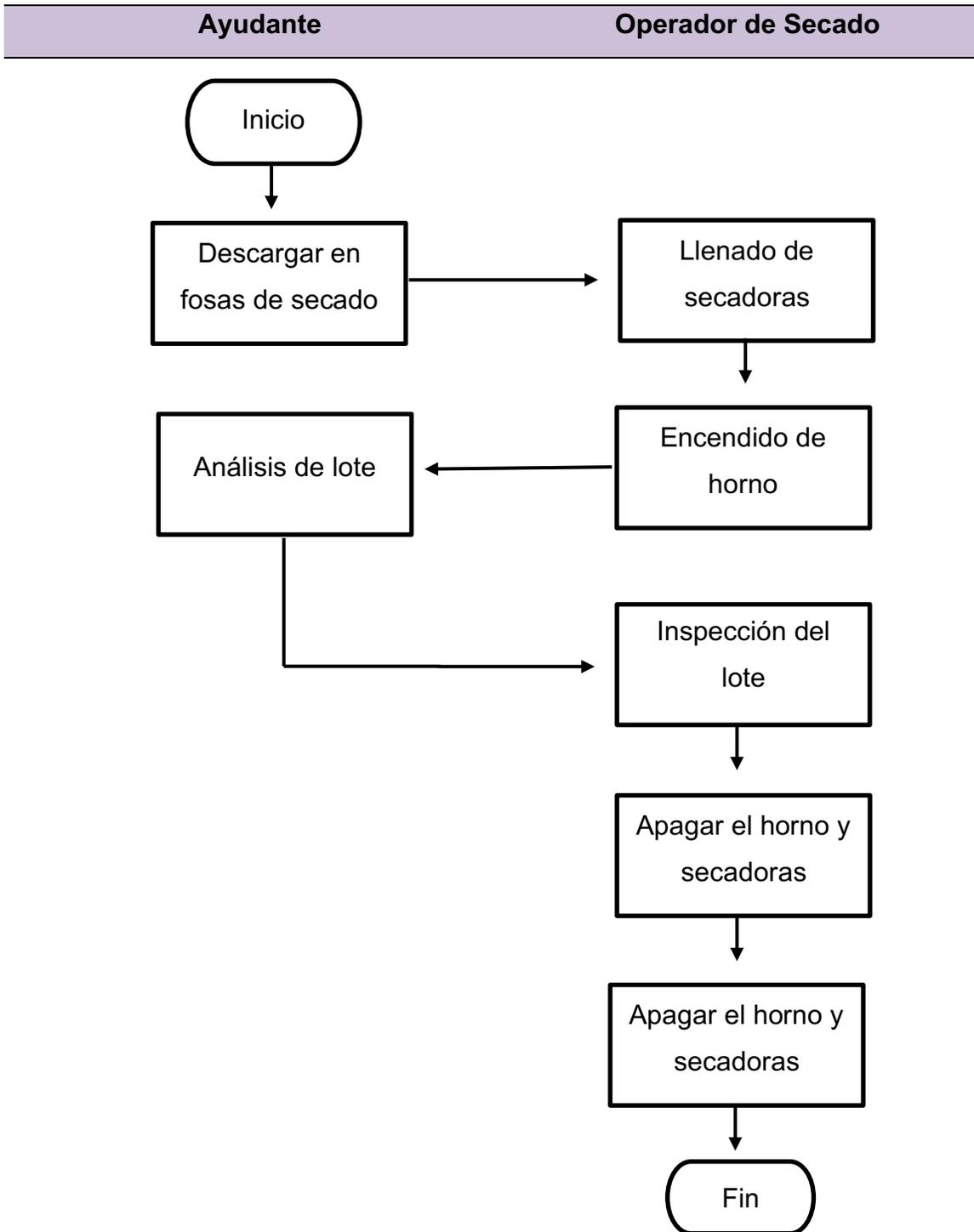


Tabla 25. Descripción del proceso de trillado.

	Procedimiento		P-003
	Trillado		Fecha: 15/07/2024
			Versión: 001
			Página: 1 de 5
Unidad: Administración		Área responsable: Administración	
Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Operador de trillo	Descargar la granza seca en la fosa de descargue para trillo	
2	Operador de trillo	Encender elevadores	
3	Operador de trillo	Encender máquina pre-limpiadora	
4	Operador de trillo	Separación de la granza con materia extraña	
5	Operador de trillo	Encender descascaradoras (Trillo)	
6	Operador de trillo	Por medio de los elevadores, trasladar granza hacia descascaradoras para retirar cascarilla que cubre el grano	
7	Jefe de producción	Monitoreo del flujo de la cascarilla en las descascaradoras para garantizar que todo el lote es descascarillado	
8	Operador de trillo	Inspeccionar que el arroz sin cascarilla y la cascarilla sean enviados a su destino según la boca correspondiente	
9	Operador de trillo	Encender los aventadores que por medio de aspiración separan la cascarilla producida en el descascarado dejando libre una mezcla de arroz integral.	
10	Operador de trillo	La cascarilla es recolectada y separada según su uso.	
11	Operador de trillo	Encender elevadores para trasladar arroz integral a tolva pulmón	

Paso	Responsable	Actividad	Documento
12	Operador de trillo	Enviar el arroz que no desprendió la cascarilla a reproceso	
13	Operador de trillo	Al finalizar el reproceso, se encienden los elevadores que se dirigen a la tolva pulmón y se unifica el lote	
14	Operador de trillo	Encender pulidora	
15	Operador de trillo	Trasladar mediante elevadores el arroz descascarillado a máquina pulidora para retirar el polvillo	
16	Jefe de producción	Inspeccionar que la medida del agua de la pulidora este graduado correctamente para que esta realice su función correctamente	
17	Jefe de producción	Monitorear máquina para reducir las fugas de producto y derrames de agua	
18	Operador de trillo	Supervisar que el arroz logre el nivel de blancura u opacidad que se requiera	
19	Operador de trillo	Determinar el peso y porcentaje de la semolina obtenida	
20	Operador de trillo	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	
21	Operador de trillo	Realizar análisis de calidad para conocer el porcentaje de payana y grano quebrado	
22	Operador de trillo	Al finalizar la clasificación, se traslada el producto al área de mezcla en el cual se preparan las presentaciones del arroz de para consumo nacional	
23	Operador de trillo	Trasladar mezcla a máquinas de llenado de saco	

Diagrama de proceso de empaque

Jefe de producción

Operario de trillado

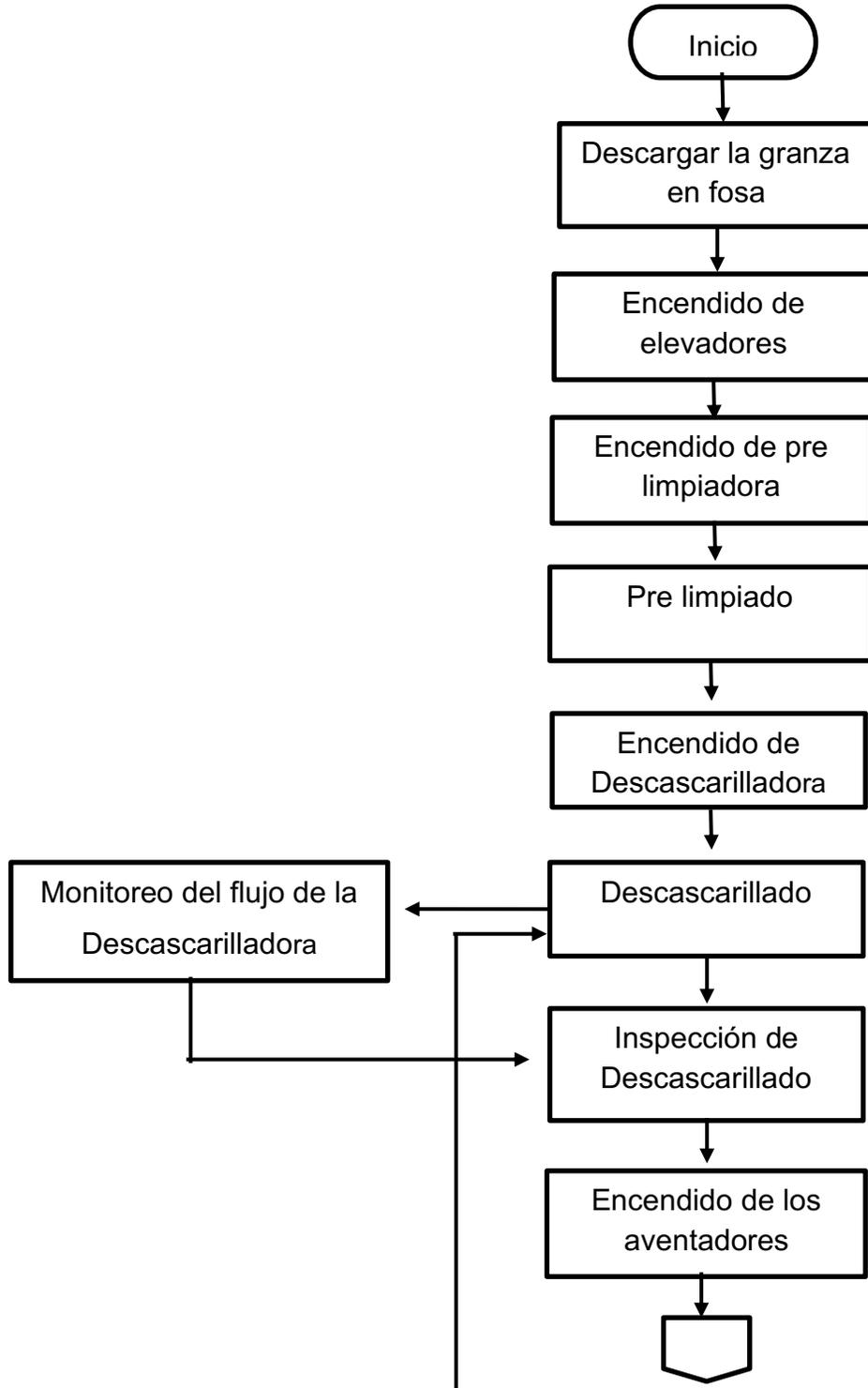


Diagrama de proceso de empaque

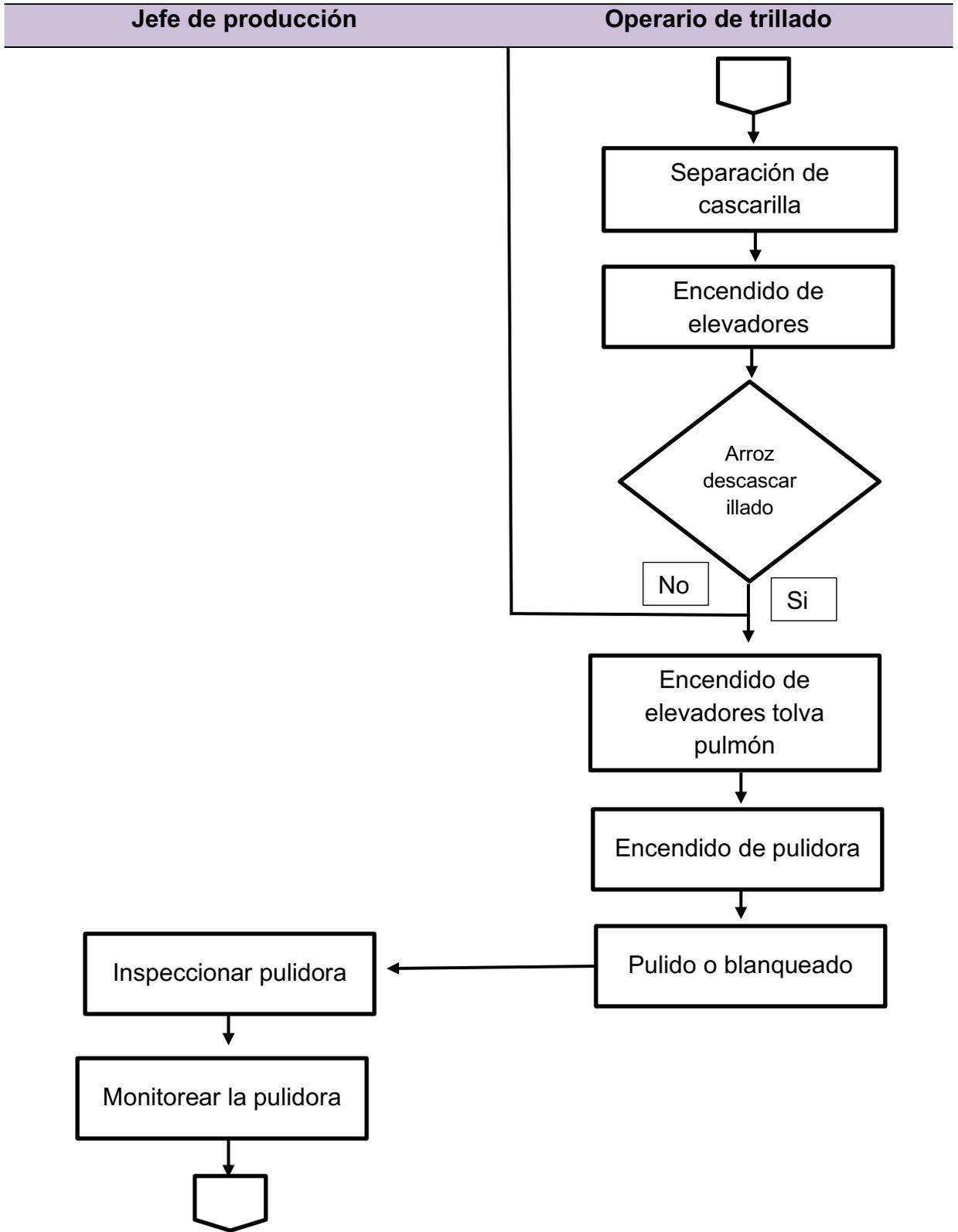


Diagrama de proceso de empaque

Jefe de producción

Operario de trillado

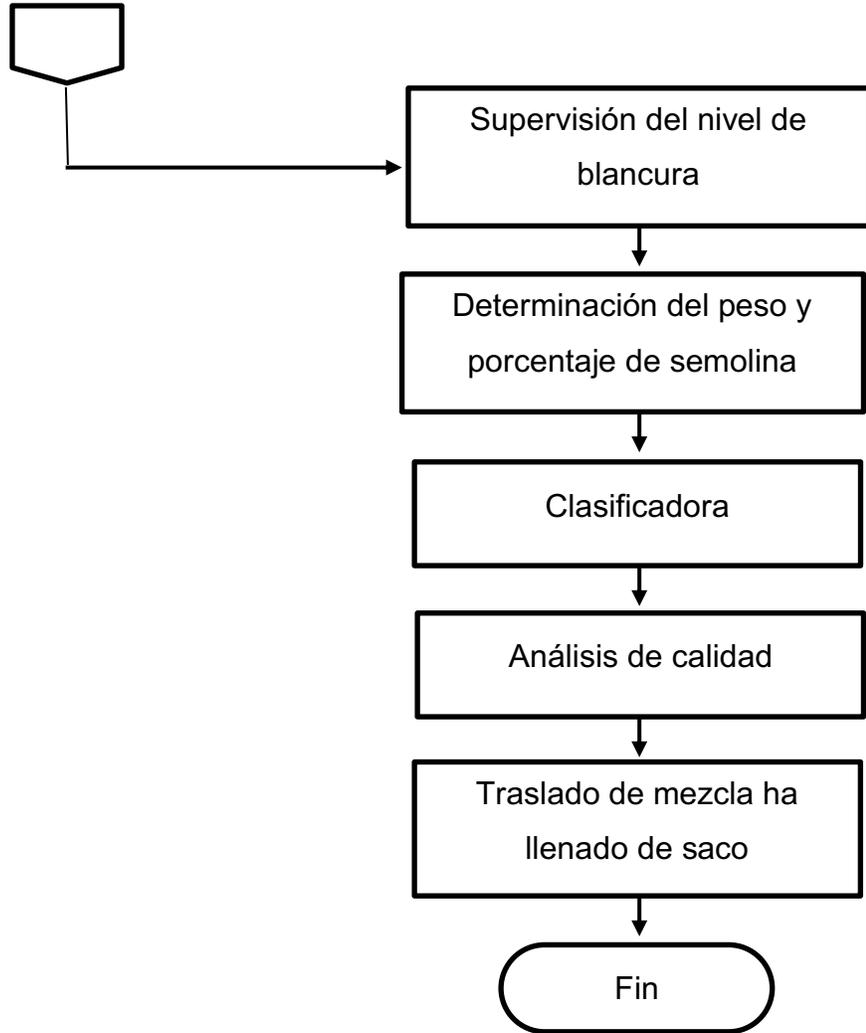


Tabla 26. Descripción del proceso de empaque.

		Procedimiento	P-004
		Empaque	Fecha: 15/07/2024
			Versión: 001
			Página: 1 de 2
Unidad: Producción		Área responsable: Producción	
Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Operador de empaque	Colocar báscula por debajo de la boca de la empaquetadora para garantizar que el saco sea llenado de acuerdo al peso correspondiente	
2	Jefe de producción	Revisar los datos proporcionados por el cliente para garantizar cumplir con las especificaciones referentes a la presentación del empaque requerida	
3	Jefe de producción	Autorizar el tipo de presentación a utilizar	
4	Operador de empaque	Llenar sacos mediante el uso de maquina empaquetadora	
5	Operador de empaque	Verificar que el peso del saco y el de la báscula cumpla con los estándares de pesaje establecidos	
6	Operador de empaque	Sellar los sacos con la ayuda de cosedoras de sacos portátil	
7	Operador de empaque	Revisar que los sacos se encuentren completamente sellados	
8	Operador de empaque	Trasladar producto empacado a bodegas	

Diagrama de proceso de empaque

Jefe de producción

Operador de empaque

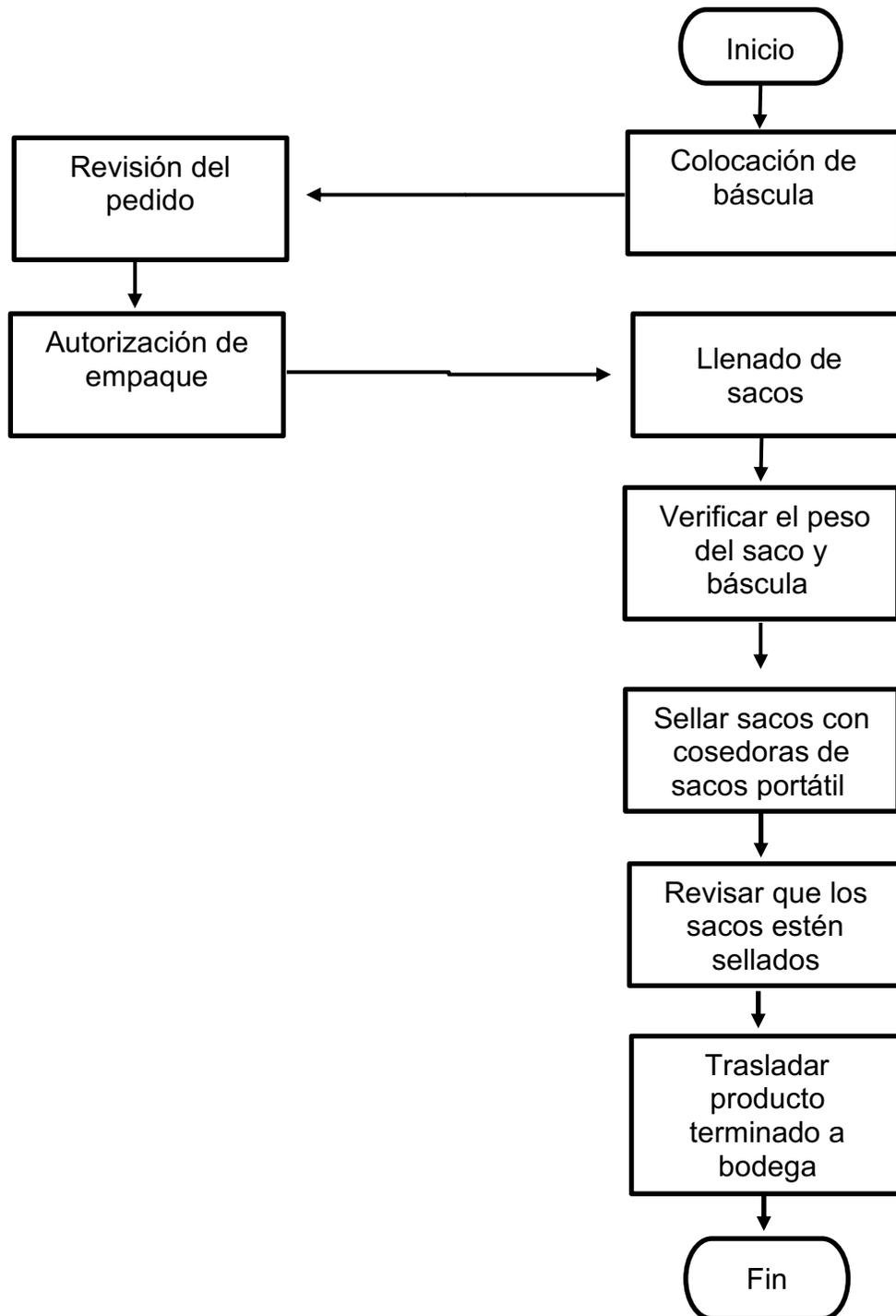


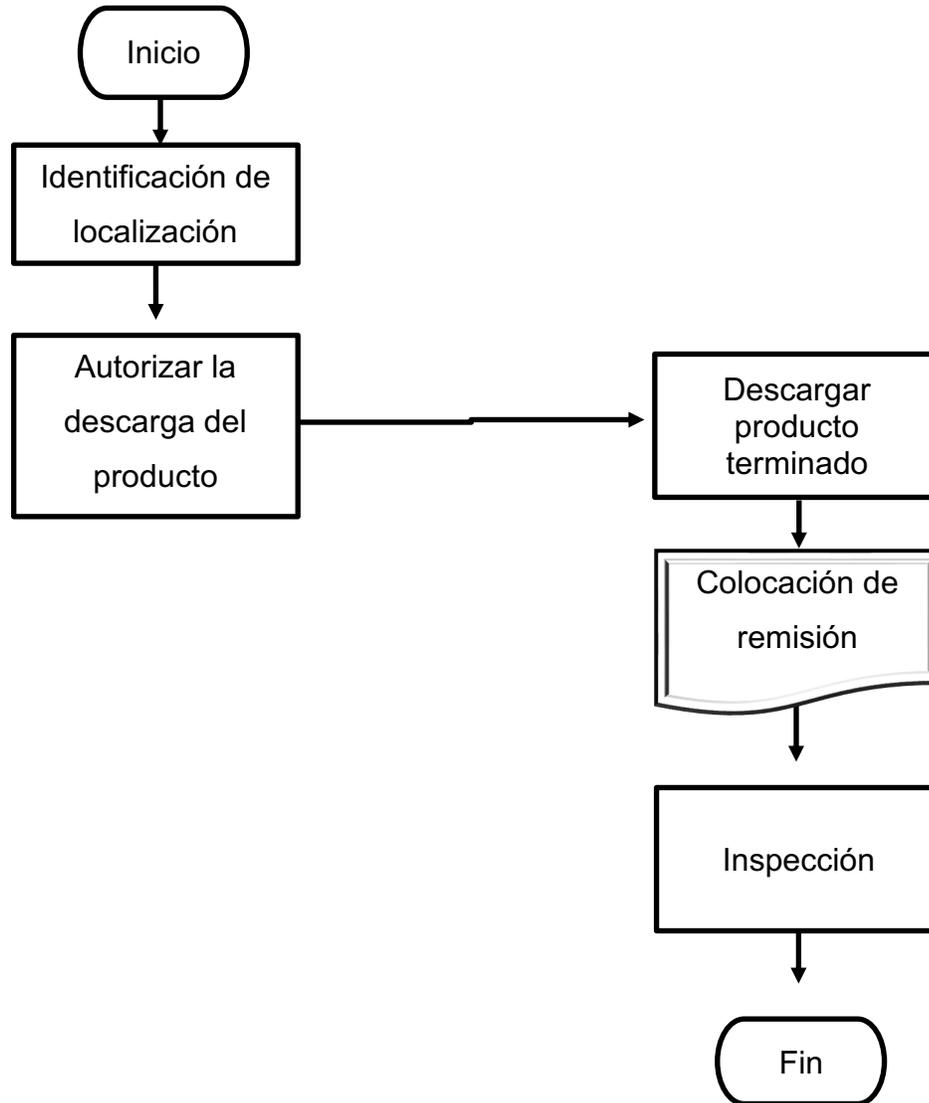
Tabla 27. Descripción del proceso de almacenamiento.

		Procedimiento	P-005
		Almacenamiento	Fecha: 15/07/2024
			Versión: 001
			Página: 1 de 2
Unidad: Producción		Área responsable: Producción	
Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Jefe de producción	Identificación de la localización según la calidad del lote	
2	Jefe de producción	Autorizar la descarga del producto	
3	Operador de almacenamiento	Descargas del producto terminado	
4	Operador de almacenamiento	Colocación de remisión con los datos correspondientes	Orden de salida (anexo 6)
5	Operador de almacenamiento	Inspección periódica del lote durante su estadía en bodega	

Diagrama de proceso de almacenamiento

Jefe de producción

Operador de almacenamiento



VIII. CONCLUSIONES

El presente trabajo monográfico ha logrado cumplir con el objetivo principal de elaborar un manual de funciones y procedimientos para la empresa Trillo San Juan a través de la modelización de procesos. La implementación de este manual permitirá a la empresa mejorar significativamente su eficiencia y eficacia operativa, reducir costos operativos y mejorar la calidad de su producto, aspectos críticos para su competitividad en el mercado.

El diagnóstico permitió identificar de forma interna los lineamientos organizacionales, en los que se catalogaron en fortalezas y debilidades, las fortalezas provienen de la experiencia de los trabajadores y las debilidades de niveles de gestión de recursos humanos y falta de personal. A nivel externo se valoraron las oportunidades en el entorno económico y tecnológico y las amenazas a nivel competitivo. Este análisis proporcionó una visión clara del estado actual de la empresa y sirvió como base para el desarrollo de estrategias de mejora.

Las estrategias fueron diseñadas utilizando el análisis CAME, lo que permitió crear un plan detallado para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y aprovechar las oportunidades. Dichas estrategias no solo están alineadas con los objetivos organizacionales, sino que también apuntan a una mayor flexibilidad y adaptación a las cambiantes condiciones del mercado, 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 2 puestos nuevos, administrador y contador como subcontratación, que disminuirán la carga de funciones y la delegación de funciones por parte de la gerencia.

Finalmente, se logró definir el manual de funciones y procedimientos con precisión en los procesos clave de la empresa, así como las funciones específicas y responsabilidades mediante la creación de diagramas de procesos y fichas

organizacionales. Estas herramientas no solo proporcionan una estructura clara y detallada de las operaciones, sino que también facilitarán la supervisión y el control de los procesos, asegurando que se cumplan los estándares de calidad y eficiencia establecidos.

La propuesta del manual de funciones y procedimientos representa un avance significativo para Trillo San Juan, consolidando una base sólida para la mejora continua de sus operaciones y la obtención de mejores resultados en términos de productividad, control de costos y calidad del producto.

IX. RECOMENDACIONES

Una vez que la gerencia reciba el manual de procedimientos y funciones, se recomienda su difusión integral en todos los niveles de la estructura organizativa. Es fundamental garantizar que todo el personal esté informado y alineado con las directrices establecidas, fomentando una implementación eficiente y coherente de los nuevos procedimientos.

Se sugiere realizar una presentación formal del manual a todo el personal, explicando su propósito y los beneficios de su aplicación. Es esencial que cada jefe de área reciba una copia física o digital del documento para su uso y referencia continua. Además, se debe proporcionar capacitación específica a los responsables de área, permitiéndoles adaptar y aplicar el manual de forma efectiva en sus respectivos equipos.

El manual debe actualizarse de manera periódica para ajustarse a las nuevas necesidades operativas, tecnológicas o estratégicas de la empresa. Este proceso garantizará la mejora continua y la relevancia de las funciones y procedimientos, permitiendo que la empresa se mantenga flexible y competitiva. Se recomienda establecer un calendario de revisión cada dos años.

La capacitación del personal es clave para asegurar el éxito en la implementación del manual. Se recomienda desarrollar un programa de formación que explique de manera clara y accesible la aplicación del manual, resaltando las ventajas y mejoras que se obtendrán tanto a nivel individual como colectivo. Esto fomentará una mayor aceptación y compromiso con los nuevos procedimientos.

Estas recomendaciones, si se aplican de manera adecuada, contribuirán a una implementación más efectiva del manual de procedimientos y funciones,

promoviendo la mejora continua, la eficiencia operativa y el crecimiento de la empresa.

X. BIBLIOGRAFÍA

- Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal [INIFOM]. (3 de Diciembre de 2008). *FICHA MUNICIPAL*. Obtenido de Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal[INIFOM]: <http://www.inifom.gob.ni/municipios/documentos/MATAGALPA/sanisidro.pdf>
- Bravo Rojas, L. M., Valenzuela Muñoz, A., Ramos Vera, P., & Tejada Arana, A. A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1316-1325.
- Castillo Barreda, H. M., Hernández Guevara, M., & Madriz Castellón, R. (Septiembre de 2014). *Manual de Procesos y Procedimientos de la planta procesadora de arroz AGRICORP San Isidro, segundo semestre del año 2014*. Estelí: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (Segunda ed.). México: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.). México: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Española, R. A. (10 de Febrero de 2024). *Real Academia Española*. Obtenido de Diccionario de la lengua Española: <https://dle.rae.es>
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis Text And Cases*. Wiley.
- Noguera Hidalgo, Á. L., Barbosa Ramírez, D. H., & Castro Ríos, G. A. (2014). Estrategia organizacional: una propuesta de estudio. *Estudios Gerenciales*, 153-161.
- Rodríguez, D. (2015). *Diagnóstico Organizacional* (Octava ed.). Chile: Ediciones UC.
- Rostrán Jarquín, V. M., & Rodríguez Barrera, H. J. (2013). *Factibilidad de los sistemas productivos del beneficiado de arroz blanco versus arroz parbolizado, trillo San Juan, San Isidro, 2013*. Matagalpa: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Secretaria de Relaciones Exteriores [SRE]. (2014). *Guía Técnica para la elaboración de Manuales de procedimientos*. México: Secretaria de Relaciones Exteriores [SRE].
- Stacey, R. D., & Mowles, C. (2016). *Strategic Management and Organisational Dynamics*. México: Pearson Education Limited.
- Torres Arriaga, M. G. (2019). *Análisis CAME*. Guadalajara: Corregir las debilidades del negocio. Las.

XI. ANEXOS

Anexo No. 1

Entrevista

Objetivo: Obtener información relevante y detallada sobre la situación actual de la empresa, las principales funciones y procedimientos a través de sus colaboradores.

Dirigida a: Jefes de área.

Nombre del entrevistado: _____ **Cargo:** _____

Fecha: _____

A continuación, se detallan las interrogantes a responder por el entrevistado.

1. Fortalezas

- 1.1 ¿Cuáles son los aspectos más destacados de la empresa en términos de eficiencia en el proceso de trillado?
- 1.2 ¿Qué tecnologías o equipos innovadores utilizan que proporcionan una ventaja competitiva?
- 1.3 ¿Cuáles son las habilidades y experiencia del personal encargado del trillado?
- 1.4 ¿Qué recursos físicos tiene a disposición que permiten mejorar el proceso de trillado?
- 1.5 ¿Cuáles son los aspectos más positivos de la empresa en términos de calidad del producto final?

2. Debilidades

- 2.1 ¿Cuáles son los principales desafíos o limitaciones que enfrentan en el proceso de trillado de arroz?

- 2.2 ¿Qué aspectos de infraestructura o equipos necesitan mejoras o actualizaciones?
- 2.3 ¿Existen deficiencias en el proceso de trillado que afectan la calidad del producto final?
- 2.4 ¿Qué áreas de capacitación o desarrollo del personal podrían mejorar la eficiencia y la calidad en la empresa?
- 2.5 ¿Hay aspectos administrativos o de gestión que representan debilidades en la empresa?

3. Amenazas

- 3.1 ¿Cuáles son los principales desafíos competitivos que enfrentan en el mercado de arroz?
- 3.2 ¿Existen cambios en la normativa o regulaciones gubernamentales que podrían afectar a la empresa?
- 3.3 ¿Qué impacto podrían tener los cambios climáticos o condiciones ambientales en el proceso de trillado?
- 3.4 ¿Existen riesgos de fluctuación en los precios de los insumos o materias primas que podrían afectar su rentabilidad?
- 3.5 ¿Hay nuevas tecnologías o competidores emergentes que representen amenazas para esta empresa?

4. Oportunidades

- 4.1 ¿Existen nuevas tendencias en el mercado de arroz que podrían aprovechar para mejorar la empresa?
- 4.2 ¿Qué cambios en la demanda de productos de arroz podrían aprovechar para expandir su empresa?
- 4.3 ¿Hay innovaciones tecnológicas o mejoras en los métodos de trillado que podríamos implementar para aumentar su eficiencia?

4.4 ¿Existen oportunidades de colaboración con otros actores de la cadena de suministro de arroz que podrían beneficiar su empresa?

4.5 ¿Qué tendencias de consumo o preferencias del mercado podríamos capitalizar para mejorar su posición competitiva?

5. Funciones

5.1 ¿Cuál es el propósito principal de su área dentro de la empresa?

5.2 ¿Cuáles son los objetivos específicos que su área busca lograr?

5.3 ¿Cuáles son las principales responsabilidades de su puesto?

5.4 ¿Qué tareas realiza regularmente en su trabajo?

5.5 ¿Con quién colabora regularmente en su área y en toda la empresa?

5.6 ¿Hay alguna área con la que interactúe regularmente en el cumplimiento de sus funciones?

5.7 ¿Qué herramientas o recursos utiliza regularmente en su trabajo?

5.8 ¿Cómo se comunica regularmente con su equipo y otras áreas?

5.9 ¿Qué capacitación o entrenamiento recibió para desempeñar su puesto actual?

5.10 ¿Qué habilidades considera importantes para tener éxito en su puesto?

5.11 ¿Cómo se facilita la capacitación continua y el desarrollo profesional en su área?

6. Procedimientos

6.1 ¿Cuáles son los pasos clave para realizar las tareas más comunes en su puesto?

6.2 ¿Existen políticas o directrices específicas que deben seguirse al realizar ciertas tareas?

6.3 ¿Hay algún proceso o procedimiento que considere especialmente importante documentar en el manual?

6.4 ¿Qué medidas se toman para identificar áreas de mejora en los procesos y procedimientos actuales?

6.5 ¿Participa usted o su equipo en la revisión y actualización de los procedimientos operativos?

6.6 ¿Hay algún otro aspecto de su trabajo que considere importante incluir en el manual de funciones y procedimientos?

Anexo No. 2

Encuesta

Objetivo: Recopilar información acerca de las funciones, procedimientos, la comunicación, el trabajo en equipo y la cultura organizacional de la empresa “Trillo San Juan”, en todos sus niveles.

Dirigida a: Personal con más de dos años de experiencia en el cargo.

Nombre del encuestado: _____ **Cargo:** _____

Fecha: _____

A continuación, se detallan las interrogantes a responder por el encuestado.

1. Descripción del Cargo:

1.1. ¿Cuál es el propósito principal de su cargo?

1.2. ¿Cuáles son las responsabilidades clave asociadas con su cargo?

1.3. ¿Qué habilidades y competencias se requieren para desempeñar este cargo de manera efectiva?

a. Mayor tiempo de capacitación cuando ingresan maquinas nuevas.

b. Ofrecer oportunidades de formación.

c. Analizar el rendimiento para promover

d. Incentivos para los trabajadores que estudian actualmente

2. Procedimientos Operativos:

2.1 ¿Cuáles son los procedimientos básicos que sigue en su día a día para completar sus tareas?

2.2 ¿Hay algún procedimiento específico que deba seguir en situaciones particulares o excepcionales?

3. Relaciones de área:

3.1 ¿Qué colaboración tiene con otras áreas de la empresa?

3.2 ¿Cuáles son las personas o áreas con los que interactúa regularmente en el desempeño de su trabajo?

3.3 ¿Hay algún protocolo establecido para la comunicación y coordinación con otras áreas?

- a. Podemos apoyarnos entre todos.
- b. Solo se comunica a jefes superiores.

4. Uso de Herramientas y Recursos:

4.1 ¿Qué herramientas, equipos o recursos utiliza en su trabajo diario?

4.2 ¿Está familiarizado con los procedimientos de mantenimiento y uso adecuado de estos recursos?

4.3 ¿Existe algún protocolo de solicitud o reposición de recursos cuando sea necesario?

5. Desarrollo Profesional:

5.1 ¿Qué oportunidades de desarrollo profesional ofrece la organización?

- a. Promoción capacitación INATEC
- b. Capacitación
- c. Promoción por estudio o habilidades.
- d. Ninguna

5.2 ¿Ha recibido capacitación relevante para su cargo o áreas relacionadas?

5.3 ¿Qué sugerencias tiene para mejorar el desarrollo profesional en su área?

5.4 ¿Hay algún otro aspecto que considere importante incluir en el manual de funciones y procedimientos?

Anexo No. 3
Recibo de cobro

AGROPECUARIA VALDMA
Km 116 1/2 Carrt. Panamerica
Rue# J0310000037108
Telefono : 27790413

RECIBO DE COBRO

Servicio: BASCULA2

Remision 22.095

Cliente
Saul Martinez

Fecha Entrada: 08/04/2024 12:01 p.m.

Fecha Salida: 08/04/2024 12:01 p.m.

placa MT06143

conductor
JOSE LUIS MARTINEZ

Peso Bruto 690.00

Tara QQ 202.00

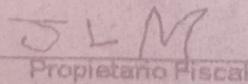
Peso neto 488.00

Total C\$ **C\$ 200.00**

% Entrada 0.00

Secadora GRANZA HUMEDA


Oficina


Propietario Fiscal

Aqui pensamos con Honestidad
Pensando en su Seguridad

Anexo No. 4
Reporte de secado



TRILLO SAN JUAN
Propietario: Juan Alberto Martínez Rjos
Km. 116 Carretera Panamericana, San Isidro- Matagalpa, Banda Derecha
Teléfonos: 8631-3434 // 8692-9256

Reporte de Secado Nº 001002

Fecha: ____ / ____ / ____

Nombre del Cliente: _____

Cantidad: _____

Placa: _____ Destino: _____

Conductor: _____

Recibí Conforme Imp. 5B O/2c 1001-1,250 F09/11/2022 Entregué Conforme

Anexo No. 5
Reporte de producción



TRILLO SAN JUAN
Propietario: Juan Alberto Martínez Rjos
Km. 116 Carretera Panamericana, San Isidro- Matagalpa, Banda Derecha
Teléfonos: 8631-3434 // 8692-9256

Reporte de Producción Nº 0001081

Fecha: ____ / ____ / ____

Nombre del Cliente: _____

Arroz Oro: _____	QQS
Pallana: _____	QQS
Puntilla Gruesa: _____	QQS
Puntilla Fina: _____	QQS
Semolina: _____	QQS
Mezcla: _____	QQS

Resp. de Turno Imp. 10 Block O/2c 1,001-1,500 F 03/04/2024 Realizado por Fiscal

Anexo No. 6
Orden de salida



TRILLO SAN JUAN
Propietario: Juan Alberto Martínez Ríos
Km. 116 Carretera Panamericana, San Isidro- Matagalpa, Banda Derecha
Teléfonos: 8631-3434 // 8692-9256

Orden de Salida N° 0001092

Fecha: ____ / ____ / ____

A favor de: _____ Contado Crédito

con los siguientes productos:

ARROZ ORO	QQ P/U	TOTAL C\$
PAYANA	QQ P/U	TOTAL C\$
PUNTILLA	QQ P/U	TOTAL C\$
SEMOLINA	QQ P/U	TOTAL C\$
VALOR TOTAL		C\$
POR CUENTA DE		

Imp. 10B Q/2c 1,001-1,500 F10/04/2024

Recibí Conforme _____ Autorizado por _____ Entregué Conforme _____