



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR LA
EFICIENCIA DEL GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS PARA
2022.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR/ES: JOSELIN MARIVEL MUÑOZ SAETEROS

EVELYN CRISTINA SANTAMARIA CORDERO

Riobamba-Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR LA
EFICIENCIA DEL GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS PARA
2022.**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR/ES: JOSELIN MARIVEL MUÑOZ SAETEROS

EVELYN CRISTINA SANTAMARIA CORDERO

DIRECTOR: ING. CARLOS PATRICIO ARGÜELLO MENDOZA, PH.D

Riobamba-Ecuador

2022


© 2022, **Joselin Marivel Muñoz Saeteros; & Evelyn Cristina Santamaria Cordero**

Autorizamos la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Nosotras, Joselin Marivel Muñoz Saeteros y Evelyn Cristina Santamaria Cordero declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento, que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autoras, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 02 de marzo de 2022



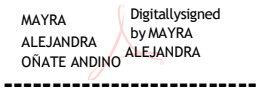
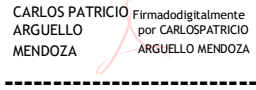

Joselin Marivel Muñoz Saeteros
CI. 060546007-0



Evelyn Cristina Santamaria Cordero
CI. 230004660-0

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de investigación, **DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DEL GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS PARA 2022.**, realizado por las señoritas **JOSELIN MARIVEL MUÑOZ SAETEROS Y EVELYN CRISTINA SANTAMARIA CORDERO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Mayra Alejandra Oñate Andino PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	MAYRA ALEJANDRA OÑATE ANDINO  -----	2022-03-02
Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza, Ph.D DIRECTOR DEL TRIBUNAL	CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA  -----	2022-03-02
Ing. Mónica Alejandra Logroño Becerra MIEMBRO DEL TRIBUNAL	MONICA ALEJANDRA LOGROÑO BECERRA  -----	2022-03-02

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicado principalmente a Dios por darme salud, vida y permitirme para llegar hasta esta etapa de mi vida y ayudarme a cumplir mis metas. A mis padres Edgar Muñoz y Pilar Saeteros por su cariño y apoyo incondicional en realizar todos mis sueños. A mis hermanas por siempre motivarme en salir adelante a pesar de las adversidades. De la misma manera a mi abuelo que con sus consejos me ha impulsado a salir adelante a pesar de las adversidades.

Joselin

Dedico este trabajo principalmente a Dios por darme salud, vida y fortaleza para llegar hasta este momento importante de mi vida profesional. A mi madre Mercedes Cordero, por su apoyo incondicional y creer en mis sueños a pesar de las caídas que tuve. A mi hermano Andres Peña, por ser mi motor, fortaleza y permitirme ser su ejemplo a seguir. Mi abuelita Carmen Tamaño que siguió presionando y confiando en que cumpla mis objetivos. A mi abuelito Miguel Cordero, por sin tener la obligación cumplió su rol de paterno durante mi vida. Y a ti que creyó en mí, inclusive cuando yo deje de hacerlo.

Evelyn

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme a lo largo de este camino y darme las fuerzas para superar las adversidades que se me presenten.

A mis padres, quienes han demostrado ser unos padres ejemplares enseñándome a nunca rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus constantes consejos.

A mis hermanas, que son quienes me han motivado para seguir adelante y siempre tener presente que cuento con el apoyo más importante que es la familia.

Al director y miembro de mi trabajo de titulación, por ser una gran ayuda y guía en la realización del mismo.

Joselin

Agradezco a Dios por darme la fortaleza para seguir en este largo camino y poder superar los obstáculos que se presentan en la vida.

A mi madre con su esfuerzo y dedicación en mi formación de valores es un ejemplo a seguir en mi vida profesional y personal.

A mi hermano Andrés, por siempre motivarme a mejorar y superar mis límites en cada paso que doy al cumplir mis sueños.

Al director y al miembro de mi trabajo de investigación por su colaboración en el desarrollo de este proyecto.

Evelyn

Índice de Contenido

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
Índice de Tablas	viii
Índice de Gráficos	ix
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	3
1.1 Antecedentes de Investigación	3
1.2. Marco teórico	5
1.2.1. <i>Empresa</i>	5
1.2.3. <i>Organigrama</i>	7
1.2.4. <i>Manual</i>	8
1.2.5. <i>Manual de funciones</i>	8
1.2.6. <i>Importancia del manual de funciones</i>	8
1.2.7. <i>Beneficios de un manual de funciones</i>	9
1.2.8. <i>Características del manual de funciones</i>	9
1.2.9. <i>Clasificación de un manual de funciones</i>	9
1.2.10. <i>Elementos de un manual de funciones</i>	13
1.2.11. <i>Pasos para la elaboración de un manual de funciones</i>	14

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO	16
2.1. Enfoque de investigación	16
2.1.1 <i>Cualitativo</i>	16
2.1.2. <i>Cuantitativo</i>	16
2.2. Nivel de Investigación	16
2.2.1 <i>Exploratoria</i>	16
2.2.2. <i>Descriptiva</i>	16

2.3. Diseño de investigación.....	16
2.3.1. <i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	16
2.3.2. <i>Según las intervenciones en el trabajo de campo.....</i>	17
2.4. Tipo de estudio	17
2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	17
2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	18
2.6.1. <i>Métodos.....</i>	18
2.6.2. <i>Técnicas</i>	18
2.6.3. <i>Instrumentos.....</i>	19
2.7. Hipótesis.....	20

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	21
3.1. Resultados	21
3.2. Discusión de resultados.....	28
3.3. Propuesta	30
3.3.1. <i>Título.....</i>	30
3.3.2. <i>Objetivos de la propuesta</i>	30
3.3.3. <i>Justificación de la propuesta.....</i>	30

CONCLUSIONES.....	78
--------------------------	-----------

RECOMENDACIONES	79
------------------------------	-----------

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

Índice de Tablas

Tabla 1-1	Niveles jerárquicos	7
Tabla 2-1	Clasificación de un manual de funciones	10
Tabla 3-1	Elementos de un manual de funciones	13
Tabla 4-1	Pasos para la elaboración de un manual de funciones	14
Tabla 5-2	Población y planificación, selección y cálculo de la muestra	18
Tabla 6-3	Conocimiento de sus funciones	21
Tabla 7-3	Funciones asignadas	22
Tabla 8-3	Funciones de acuerdo a su experiencia laboral	23
Tabla 9-3	Proceso de producción de su puesto	24
Tabla 10-3	Actividades no correspondientes a su cargo.....	25
Tabla 11-3	Afectación de forma negativa en su trabajo	26
Tabla 12-3	Capacitaciones.....	27
Tabla 13-3	Misión de la propuesta.....	31
Tabla 14-3	Visión de la propuesta.....	31
Tabla 15-3	Valores de la empresa	31
Tabla 16-3	Objetivos de la empresa	33
Tabla 17-3	Distribución de la organización.....	34
Tabla 18-3	Niveles jerárquicos áreas.....	35

Índice de Gráficos

Gráfico 1-3	Conocimiento de sus funciones	21
Gráfico 2-3	Funciones asignadas.....	23
Gráfico 3-3	Funciones de acuerdo a su experiencia laboral.....	24
Gráfico 4-3	Proceso de producción de su puesto.....	25
Gráfico 5-3	Actividades no correspondientes a su cargo	26
Gráfico 6-3	Afectación de forma negativa en su trabajo	27
Gráfico 7-3	Capacitaciones	28
Gráfico 8-3	Organigrama	37

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA PARA LOS TRABAJADORES

ANEXO B: FORMATO DE ENTREVISTA PARA EL PROPIETARIO DE LA EMPRESA

ANEXO C: FORMATO GUÍA DE OBSERVACIÓN

RESUMEN

El presente trabajo de titulación está orientado a la elaboración de un Manual de funciones para el GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS, ubicado en el Cantón Valencia, provincia de Los Ríos, cuya finalidad es dar solución a problemas internos que posee la organización y que se ha ido identificado durante el desarrollo de este proyecto de titulación, así como mejorar sus canales de comunicación, definir y distribuir de manera adecuada las actividades y el perfil solicitado para encargarse de cada uno de los puestos de trabajo. Con respecto a la metodología de la investigación de este proyecto se hizo uso del método de investigación exploratoria y descriptiva, además se aplicaron encuestas a todos los colaboradores del sector administrativo y agrícola de la empresa y se realizó una entrevista al propietario de la bananera con el fin de obtener información más detallada sobre las actividades y la realización de cada uno de las funciones que realizan dentro de la organización. Con los resultados obtenidos de las encuestas se logró identificar la necesidad de un manual de funciones. Para contrarrestar las problemáticas que se presentan en la empresa se ha diseñado un manual de funciones, logrando así que la empresa sea eficiente en todos sus ámbitos.

Palabras claves: <MANUAL DE FUNCIONES> <EFICIENCIA> <ORGANIZACIÓN>
<ADMINISTRACIÓN> <VALENCIA (CANTÓN)> <TALENTO HUMANO>



Firmado electrónicamente por:
**JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS**



24-03-2022
0525-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The present study pretends to elaborate a manual of functions for GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS, located in Valencia, province of Los Ríos, whose purpose is to solve internal problems of the company which have been identified during the development of this study, as well as improve the communication channels, define and properly distribute activities and profile requested to monitor each job position. Regarding the research methodology, exploratory and descriptive research methods were used, along with surveys applied to all the collaborators of the administrative and agricultural sector of the company, an interview applied the owner of the banana company in order to obtain more detailed information about the activities and performance of each function within the organization. With the results obtained from the surveys, it was possible to identify the need for a manual of functions. To counteract the problems of the company, a manual of functions was designed, thus making the company more efficient in every single area.

Keywords: <FUNCTION MANUAL> <EFFICIENCY> <ORGANIZATION>
<ADMINISTRATION> <VALENCIA (CANTON)> <HUMAN DEPARTMENT>

LUIS
FERNANDO
BARRIGA FRAY

Firmado digitalmente
por LUIS FERNANDO
BARRIGA FRAY
Fecha: 2022.03.29
17:20:56 -05'00'

INTRODUCCIÓN

El diseño de un manual de funciones para la eficiencia del Grupo Bananero Hoyo Garcés, surge en la necesidad de mejorar los diferentes procesos de las actividades que realizan los colaboradores en las distintas áreas de la organización, a través del diseño de un manual donde se construyan las directrices de cada acción que realiza el personal a fin de incrementar la eficiencia de las diferentes labores y optimizar tiempo y recursos, de la eficiencia de los colaboradores, beneficiando a la organización en tener un control adecuado de las funciones.

Teniendo como base teórica sobre manuales para (Duhalt, 2014, p. 244) explica que un manual es un documento que contiene información y/o instrucciones de manera ordenada y sistemática sobre procedimientos, políticas, organización de una entidad social que se consideran fundamentales para una mejor ejecución del trabajo. Siendo de utilidad en los procesos a realizar dentro de la organización para llevar las actividades de mejor manera y ordenada, para complementar se debía tener conocimiento de varios conceptos importantes como lo que es una empresa u organización “Empresa se define como una entidad que, a través de la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros suministra bienes o servicios a la sociedad a cambio de un precio, el mismo que le permitirá la reponer los recursos empleados y conseguir objetivos determinados” (García y Casacueva, 2001; citados por Santos, 2016, párr. 2). Y siendo más específicos el saber a través de Rodríguez (2012), manifiesta que los manuales presentan la siguiente clasificación: Por su contenido, Por su función específica y Por su ámbito de aplicación.

Abarcando en la metodología con enfoques de investigación, El enfoque cualitativo según (Sampieri, 2018; p. 7) se trata de un estudio sistemático de la experiencia y cuantitativo Este enfoque se basa en la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis. Teniendo este método la mejor obtención de información de la empresa para lograr encontrar las inconveniencias y problemas existentes, realizando un análisis en el cual se llegue a una solución óptima.

En el capítulo I marco teórico referencial, se menciona toda la información recopilada de varias fuentes bibliográficas que servirán de sustento para la propuesta.

El capítulo II marco metodológico, se menciona, tanto la metodología utilizada para la elaboración del presente trabajo, como las diferentes técnicas e instrumentos utilizados para la recopilación de información que será de gran ayuda en la elaboración de la propuesta.

El capítulo III Marco de resultados y Discusión de resultados, se manifiesta cuáles han sido los resultados obtenidos en base a las encuestas realizadas, con su respectivo análisis en cada pregunta. Además, se desarrolla una discusión de resultados que permite constatar las deficiencias que mantiene la empresa y como mejoraría con el diseño y la implementación del manual. Con lo antes mencionado se desarrolla la propuesta en base a las necesidades que presenta la empresa.

Finalmente se determinan las conclusiones y recomendaciones obtenidas tras la realización del presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de Investigación

Para apoyar el presente trabajo de investigación se ha indagado diversas investigaciones que están relacionadas a un manual de funciones. Se ha encontrado varios puntos en común que nos proporcionan un direccionamiento más efectivo del trabajo, entre ellas la estructura de un manual de funciones, información importante para corroborar el marco teórico y solucionar las problemáticas de nuestra organización.

De acuerdo con la autora Johana Galeano (2017) el tema de tesis: **“DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA C.I BANA RICA S.A EN EL ÁREA DE EXPORTACIÓN DE BANANO”** busca dar solución a las diversas problemáticas identificadas en el área de exportación, tales como: el desconocimiento de las funciones y procesos que debe desempeñar cada colaborador en mencionada área. Además, desea mejorar los procesos, disminuir los costos y aumentar la eficiencia laboral y la competitividad de la organización. Los resultados de esta investigación han permitido que C.I BANA RICA pueda mejorar los procesos en el área de exportación.

El análisis de esta investigación ha permitido adquirir conocimientos para aumentar la eficiencia del Grupo Bananero Hoyos Garcés mediante el diseño nuestro manual de funciones, en donde se dará a conocer el rol que cumple cada trabajador dentro de la organización y se detallará de forma clara y precisa las funciones que deben desempeñar.

En concordancia con la autora Marivel Velasco (2015) en su trabajo de titulación denominado: **“PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA MOREANO SÁNCHEZ ROSA MARÍA DE LA CIUDAD DE QUEVEDO, PROVINCIA DE LOS RÍOS”** busca brindar una solución a la problemática que existe en la organización, el personal no tiene claras las funciones y actividades que deben realizar, lo que hace que no se conozca la formación profesional de cada funcionario y su perfil profesional, lo cual provoca un inadecuado aprovechamiento del talento humano. Además de que la organización no cuenta con un proceso de admisión y empleo que permita contratar e inducir empleados hacia condiciones de trabajo óptimas. Cabe mencionar, que el personal que labora en esta empresa debe ser el mejor ya que se dedica tanto a la producción como a la comercialización

de un banano de calidad. Razón por la que la empresa debe contar con el recurso humano altamente capacitado que le permita cumplir todos los objetivos propuestos.

Este estudio ha sido de gran relevancia para la presente investigación, ya que, ha permitido recabar cierta información que corrobore el marco teórico.

De acuerdo con el autor Victor Lema (2016) en su tesis denominada: **“DISEÑO DE PUESTOS Y MANUAL DE FUNCIONES PARA EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL CARMELITA 1”** busca estructurar los puestos de trabajo y generar suficiente información con la finalidad de que la empresa pueda determinar y delimitar cuales son los campos de cada colaborador, permitiendo así que todo el personal obtenga conocimiento del cargo que ocupa dentro de la organización, de los requisitos que debe cumplir el candidato idóneo tanto personales como profesionales para que pueda desempeñar de manera adecuada y oportuna las tareas y actividades encomendadas. A demás, busca resolver problemáticas como la inadecuada selección del personal, la incorrecta distribución de tareas, la exagerada rotación del personal y la ausencia que existe de programas de capacitación.

El análisis del presente trabajo ha permitido recolectar información para la delimitación de los campos de cada trabajador de la organización y como realizar una distribución adecuada de personal dependiendo de los requisitos para cada cargo.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Empresa

Empresa se define como una entidad que, a través de la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros suministra bienes o servicios a la sociedad a cambio de un precio, el mismo que le permitirá la reponer los recursos empleados y la conseguir objetivos determinados (García y Casacueva, 2001; citado por Santos, 2016, párr. 2).

Una empresa es una entidad ya sea pública o privada cuyas actividades fundamentales es producir y comercializar bienes y/o servicios para satisfacer las distintas necesidades y deseos la población.

1.2.2. Estructura organizacional

La estructura organizacional es un sistema jerárquico elegido para organizar a los colaboradores en un organigrama de una empresa. En este sistema se abordan las formas de organización interna y administrativa. La distribución del trabajo en áreas o departamentos se ramifica en un árbol.

La estructura de la organización es la forma de planificar su trabajo y distribuir formalmente sus responsabilidades, es el esqueleto que lo sostiene, como lo define (Robbins, 1987; citado por Valle, 2020, p.1) *“Si los seres humanos tienen esqueletos que definen sus parámetros, las organizaciones tienen estructuras que definen los suyos”*.

1.2.2.1. Principios de la estructura funcional de una empresa

La estructura organizacional de una empresa se basa en los siguientes principios:

Principio de autoridad y jerarquía	Está basado en los grados de responsabilidad y control. Por ejemplo: los jefes de las diferentes áreas o departamentos responden a la dirección general.
Principio de unidad de dirección	Una sola dirección se encarga de trazar objetivos generales y estrategias de la empresa.
Principio de departamentalización	Secciones que se agrupan por tareas y funciones.
Principio de comunicación	La comunicación debe ser descendente (jefe a empleado), ascendente (empleado a jefe) u horizontal (jefe a jefe o a su vez, empleado a empleado).

Fuente: (Gestión.Org, 2012, p.3).

Elaborado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria.

1.2.2.2 Partes de una organización

Todas las organizaciones poseen las siguientes partes:

Núcleo de operaciones	Empleados que realizan funciones básicas.
Ápice estratégico	Altos directivos responsables de hacer realidad el plan estratégico.
Línea media	Responsables de las áreas funcionales, departamentos, secciones.
Tecno-estructura	Analistas responsables del estudio, planificación y control en la organización.
Staff	Asesores en temas específicos.

Fuente: (Gestión.Org, 2012, párr.3).

Elaborado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria.

1.2.2.3. Tipos de estructura organizacional

La estructura organizacional está determinada por sus divisiones en departamentos y la línea de autoridad, pero también por las interacciones espontáneas entre todas sus unidades.

Según estas dos formas organizativas, se distinguen dos estructuras organizativas:

- *Estructura organizacional formal*

En la empresa los puestos de trabajo y los procesos están sujetos de reglamentación y estandarización. Las normas benefician la rapidez de los procesos más repetitivos y el respeto de la cadena de mando.

La estructura formal de una empresa se refleja mediante organigramas, manuales o en los principios de la organización.

- *Estructura organizacional informal*

La estructura organizativa informal se basa en la estructura organizativa formal, pero más dinámica. Dan a los empleados más libertad para hacer su trabajo.

En la segunda variante, los responsables se guían más por las preferencias personales, las competencias observables o los resultados personales de sus subordinados. Como resultado, se puede avanzar en la capacitación del personal, brindando oportunidades para que los empleados reciban capacitación en otras áreas fuera de su departamento e introduciendo innovación y crecimiento dentro de la empresa.

Las estructuras de la organización se representan a través de organigramas lineo-funcionales. En ellos, la división de trabajo, las líneas de autoridad y las comunicaciones se representan de forma gráfica.

1.2.3. Organigrama

Un organigrama es una representación gráfica y formal de la estructura organizativa de una empresa o cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, etc., que da a conocer esquemáticamente la ubicación de las áreas que componen la estructura, así como las líneas de autoridad y mando, interacción del personal, juntas permanentes, líneas de comunicación y de asesoría ya establecidas (Thompson, 2016, párr. 6).

1.2.3.1. Niveles jerárquicos

Los niveles jerárquicos representan la relación y dependencia de todo el personal dentro de una organización.

A continuación, se detalla los distintos niveles jerárquicos que componen un organigrama:

Tabla 1-1 Niveles jerárquicos

Nivel jerárquico	Concepto
Directivo	Este nivel jerárquico se encuentra primero por ello tiene mayor responsabilidad por las actividades que se realizan en la organización, las funciones principales son; legislar políticas, crear y normas procedimientos que debe seguir la organización.
Ejecutivo	Este nivel es el responsable de hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga el nivel directivo. Siendo intermediario entre las áreas y el nivel directivo ya que tiene relación directa con ello.
Asesor	Este nivel es de utilidad ya que es una opinión con nuevo enfoque que da en las distintas áreas, no tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas que tenga que ver con la empresa.
Auxiliar o de apoyo	Siendo un nivel de importancia dentro de la organización ya que su función es el de apoyar a los otros niveles administrativos, en la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente para poder obtener mejores resultados de forma eficaz.
Operativo	Este nivel jerárquico es vital para cualquier organización ya que de ella depende la funcionalidad del tipo de empresa que corresponda, es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa, siendo el pilar de la producción y comercialización.
Puestos operativos o empleados	Aunque este el último nivel jerárquico es importante para mantener un orden adecuado dentro de la organización siendo la parte fundamental

	en la producción o realización de tareas primarias. No tiene autoridad ni delega responsabilidad.
--	---

Fuente: (Sánchez, 2016, p. 1).

Elaborado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria.

1.2.4. Manual

Los manuales son un instrumento fundamental en la administración, debido a que persiguen una mayor eficiencia y eficacia en la ejecución de las funciones encomendadas a los colaboradores para alcanzar los objetivos planteados bajo la guía de las estrategias empresariales que establece la organización, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen (Milenio et al., 2014, párr. 3).

Un manual según (Duhalt, 2014, p. 244) es un documento que contiene información y/o instrucciones de manera ordenada y sistemática sobre procedimientos, políticas, organización de una entidad social que se consideran fundamentales para una mejor ejecución del trabajo.

1.2.5. Manual de funciones

El correcto funcionamiento de toda empresa, en gran medida se debe al establecimiento correcto de las funciones que cada empleado debe desempeñar, haciendo que el ambiente laboral sea el deseado. Para lograr el mejor desempeño de los empleados, es necesario que conozcan que funciones deben cumplir dentro de la empresa, para ello se debe disponer con un manual de funciones, en el que se delimite y especifique el rol de cada trabajador dentro de la empresa Según la (Escuela Superior de Administración Pública, 2009) “el manual de funciones es un instrumento de dirección de personal a través del cual se establecen las funciones, actividades, tareas y competencias laborales de los colaboradores que hacen parte de la planta de personal de una organización y los requerimientos exigidos para desempeñar la función.” (p. 15)

(González, 2012, párr. 1) indica que el manual de funciones “*es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y reglas, actividades que debe desarrollar cada funcionario en sus actividades cotidianas*” además, de que permite establecer con claridad la responsabilidad, las obligaciones que tiene cada uno de los puestos, sus requisitos, perfiles, y así ser evaluados permanentemente por sus respectivos superiores para de esta manera garantizar un correcto desarrollo y calidad de la gestión.

1.2.6. Importancia del manual de funciones

(González, 2012, párr. 2) indica también que estos manuales son de suma importancia para la productividad y eficiencia en las organizaciones a todo nivel, debido que “*cobra una enorme relevancia al transformarse en una herramienta de toma de decisiones y ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos*”.

El manual de funciones es fundamental para realizar las actividades de la empresa, ya que es el encargado de direccionar a cada uno de los colaboradores que integran la organización con la función o actividad que deba cumplir, permitiendo que todas las actividades tanto administrativas como operativas se desarrollen de forma eficiente, siendo este una herramienta de comunicación que busca integrar los departamentos de la organización con su respectiva función.

1.2.7. Beneficios de un manual de funciones

El diseñar y aplicar un manual de funciones en la organización trae consigo varios beneficios. (SMSECUADOR, 2017, párr. 3) menciona los siguientes:

- Comunica a cada colaborador según su cargo cuáles son sus funciones, responsabilidades y los requisitos para ocupar tal cargo.
- Brinda a cada empleado un mayor conocimiento acerca del rol que cumple dentro de la empresa para que pueda desempeñarse mejor.
- Provee información para que se dé una toma de decisiones más objetiva.
- Deja saber a los jefes los puestos que están bajo su supervisión y que labores deben cumplir cada uno.
- Ayuda a que se organice eficazmente el trabajo.
- Elimina la duplicidad de funciones, desequilibrios en cargas de trabajo, circuitos de trabajo irracionales, entre otras.
- Apoya el desarrollo eficiente del proceso de selección, evaluación y valoración de cada puesto de la organización.

1.2.8. Características del manual de funciones

Un manual de funciones debe contener las siguientes características:

- Lenguaje sencillo.
- Debe tener una metodología fácil
- Deben darse a conocer al personal de la organización para que puedan familiarizarse siempre y cuando que esté relacionado con el proceso.
- Tiene que ser de gran utilidad para facilitar la supervisión.
- Mantiene la homogeneidad en los procesos de la organización administrativa y evita poner excusas para ignorar la normativa vigente.

1.2.9. Clasificación de un manual de funciones

Según Rodríguez (2012), manifiesta que los manuales presentan la siguiente clasificación:

Tabla 2-1 Clasificación de un manual de funciones

<p>Por su contenido</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de historia • Manual de organización • Manual de políticas • Manual de procedimientos • Manual de contenido múltiple
<p>Por su función específica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de Producción • Manual de Compras • Manual de Ventas • Manual de Finanzas • Manual de Contabilidad • Manual de Crédito y Cobranzas • Manual de Personal • Manual Técnico • Manual de Adiestramiento o Instructivo
<p>Por su ámbito de aplicación</p>	<p>General</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual General de Organización • Manual General de Procedimientos • Manual General de Políticas <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual Específico de Reclutamiento y Selección • Manual Específico de Auditoría Interna

Fuente: (Rodríguez, 2012, p. 68)

Elaboración: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

1.2.9.1. Por Contenido

- *Manual de Historia*

Este tipo de manual brinda información sobre la institución u organización, su nacimiento e inicio, crecimiento, logros, gestión administrativa y ajustes administrativos, y posición actual. Socializar esta información ayuda a los empleados a comprender mejor la organización y los motiva a participar en ella.

- *Manual de Organización*

Presenta en forma explícita las responsabilidades, tareas, deberes y funciones de los diferentes puestos existentes en cada organización. Constituyen los mismos componentes señalados en los organigramas por su título.

- *Manual de Políticas*

El manual de políticas es un documento que describe la intención y lineamientos de la autoridad competente para tomar decisiones con base en posibles situaciones y orientar estas decisiones para lograr las metas previamente definidas. Se puede desarrollar manuales de políticas para la producción, ventas, personal, finanzas, entre otros.

- *Manual de Procedimientos*

Es un documento que da a conocer de forma detallada aquellas tareas o actividades que se deben cumplir, sus procedimientos administrativos instruyen de manera clara y precisa cómo se deben de ejecutar las actividades.

El manual de procedimientos determina las responsabilidades, funciones y el grado de participación en los diferentes puestos o unidades administrativas de las organizaciones. Este manual presta un apoyo de importancia en la orientación del personal que se integran para ejecutar un puesto en dentro de la empresa, además de asegurar la aplicación de instrucciones con sentido de confianza.

- *Manual de Contenido Múltiple*

Cuando un manual no se encuentra en ninguno de los ya mencionados con anterioridad, porque su material no es lo suficientemente claro y fácil de entender o cuando el volumen de tareas y distribución organizacional y se realiza la unión de dos o más áreas, puede resultar conveniente la preparación de un manual de este tipo donde se puede combinar distintos manuales y lograr que se acoplen. Una demostración de un manual de contenido múltiple es el de políticas y procedimientos, en él se combinan dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa (pp. 69-70).

1.2.9.2. Por Función Específica

Según Rodríguez (2012) indica que son manuales con base en las funciones operacionales y sus características relevantes permiten la siguiente clasificación:

- *Manual de Producción*

Tiene como objetivo es establecer las instrucciones necesarias para sistematizar el proceso de producción, es decir, la inspección, ingeniería industrial y el control al momento de realizar el proceso de producción.

- *Manual de Compras*

Establece las normas a seguir, define las actividades relacionadas con la compra y se convierte en un punto de referencia de gran aplicación para los compradores. El incumplimiento o

cumplimiento parcial afectará directa y negativamente a otros departamentos de la empresa, como contabilidad, almacén, finanzas, etc.

- *Manual de Ventas*

Es un documento que detalla los ordenamientos a seguir en el proceso de ventas y proporciona un derrotero para que los trabajadores de ventas puedan tomar decisiones adecuadas en función de la situación en su trabajo diario.

- *Manual de Finanzas*

Su propósito es establecer las responsabilidades financieras en todos los niveles administrativos, este manual contiene varias instrucciones específicas que están dirigidas a los colaboradores de la organización que tenga que ver con la administración de fondos, protección de activos y provisión de información financiera de la organización.

- *Manual de Contabilidad*

En este espacio se reúnen todas las operaciones que se realizan en los diferentes departamentos de la organización, cuyo propósito es indicar los principios y técnicas aplicables a la contabilidad, debiendo desempeñarse todo el personal involucrado en esta tarea. Contiene aspectos como el detalle del sistema contable, la gestión de registros, el control de la información financiera, etc.

- *Manual de Crédito y Cobranzas*

Se refiere a la resolución escrita de los procedimientos y estándares para esta actividad que se lleva a cabo en la organización. Los aspectos más importantes que pueden contener dichos manuales incluyen: operaciones de crédito y cobranza, control de operaciones de crédito y cobranza, etc.

- *Manual de Personal*

Esta es una herramienta indispensable, puede expresar con mayor claridad las políticas y regulaciones de la organización, y promover los procedimientos de control y disciplina del personal para que desempeñe mejor sus funciones. Contiene características como selección y gestión de personal, pautas para el manejo de problemas, uso de servicios, capacitación, etc.

- *Manual Técnico*

Contiene los principios y técnicas de funciones operativas definidas. Se pretende que sirva como fuente básica de revisión para las unidades administrativas responsables de actividades y procedimientos, y como información general para el personal relacionado con esta función. Un ejemplo de este tipo manual es el manual técnico del sistemas y procedimientos.

- *Manual de Adiestramiento o Instructivo*

Su propósito es dar a conocer las tareas, técnicas e instrucciones que se debe cumplir en un puesto en particular, por lo general, son más detalladas que un manual de procedimientos. Un manual de adiestramiento “enseña cómo debe ejecutarse el encendido de la terminal de la computadora y emitir su señal”. El manual de adiestramiento también incluye técnicas de aprendizaje de

programación o cuestionarios de autoevaluación para que los usuarios comprueben su nivel de comprensión (pp. 70-71).

1.2.9.3. *Por Ámbito de Aplicación*

Rodríguez (2012) menciona que los manuales según su ámbito de aplicación se califican en generales y específicos.

- *General*

- *Manual General de Organización*

Es producto de la planeación organizacional y abarca a todo el organismo. Su objetivo es exponer la organización formal y definir su distribución funcional.

- *Manual General de Procedimientos*

También es el resultado de la planeación. Su propósito es establecer procedimientos para todas las unidades orgánicas que integran un organismo social para estandarizar su funcionamiento.

- *Manual General de Políticas*

Su finalidad es establecer una política general, además de expresar los deseos y actitudes de la alta dirección de toda la empresa, también proporciona un marco dentro del cual todo el personal puede actuar de acuerdo con las condiciones generales.

- *Específico*

- *Manual Específico de Reclutamiento y Selección*

Hace referencia a un lugar de un área específico (personal), y su objetivo es determinar instrucciones (en este caso) relacionado al reclutamiento y selección de personal que se realiza en una organización.

- *Manual Específico de Auditoría Interna*

Su propósito es agrupar las normas e instrucciones que se aplican a las tareas relacionadas con la auditoría interna (p.71).

Al analizar la categorización que existen de los manuales de funciones podemos mencionar que la presente investigación estará basada en un manual organizacional, debido a que este expone en forma detallada las responsabilidades, tareas, deberes y funciones de los diferentes puestos y constituyen los mismos componentes señalados en los organigramas por su título.

1.2.10. *Elementos de un manual de funciones*

Según (Pérez, 2018, párr. 4), un manual de funciones posee los siguientes elementos:

Tabla 3-1 Elementos de un manual de funciones

Identificación del cargo	A este elemento lo componen un conjunto de datos que describen al cargo
Nombre del cargo	Denominación otorgada al cargo dentro de la organización.

Nivel funcional	Es el ordenamiento establecido para los diferentes cargos tomando como base los niveles jerárquicos actuales establecidos por la empresa como lo son: Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Técnico y Nivel Operativo.
Dependencia	Se determina de acuerdo donde se ubique el cargo y según las directrices establecidas internamente por la empresa.
Cargo a quien reporta	Hace referencia al cargo de la persona responsable de la dependencia (gerente, supervisor o coordinador) a la cual está ubicado el cargo.
Cargos que le reportan	Hace referencia a los cargos que hacen parte de su dependencia, que jerárquicamente deben realizar sus labores de acuerdo a las directrices de este cargo.
Número de cargos	Corresponde al número de cargos de igual denominación.
Propósito principal	Es el resumen de la razón de ser y la función primordial del cargo.
Competencias básicas	Hace referencia a las habilidades que deben tener todos los colaboradores de una empresa, desde el cargo superior hasta el inferior.
Perfil requerido	Se refiere a los requisitos académicos y de experiencia laboral.
Competencias funcionales	Se refiere a la capacidad real para desarrollar las funciones individuales de cada cargo, tienen relación con el desempeño o resultados concretos y predefinidos que cada uno debe mostrar.
Competencias comportamentales	Conjunto de características de la conducta que se exigen como estándares básicos para el desempeño de cada cargo, atiende a la motivación, aptitudes, actitudes, habilidades y rasgos de personalidad.

Fuente: (Pérez, 2018, párr. 4)

Elaboración: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

1.2.11. Pasos para la elaboración de un manual de funciones

En concordancia con (jt blog, 2013, p. 6) los pasos para elaborar un manual de funciones son los siguientes:

Tabla 4-1 Pasos para la elaboración de un manual de funciones

<p>Pasos para la elaboración de un manual de funciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Visitar la entidad y entrevistar a los responsables para la obtención de información sobre: la organización de la empresa, su objetivo y las características de las diferentes áreas y puestos de trabajo. • Análisis del estado de la organización de la empresa. • Documentación y racionalización del estado actual de la organización. • Desarrollo de un anteproyecto de manual de funciones. • Contrastar el contenido del anteproyecto con el personal de la empresa. • Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las hubiera. • Presentación del manual de funciones de la empresa.
---	---

Fuente: (jt blog, 2013, p. 6)

Elaboración: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

CAPÍTULO II

2 MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

2.1.1 Cualitativo: El enfoque cualitativo según (Sampieri, 2018; p. 7) se trata de un estudio sistemático de la experiencia, utiliza la recopilación de datos necesarios sin medición numérica para descubrir y refinar interrogantes de investigación y no necesariamente se prueban hipótesis.

2.1.2. Cuantitativo: Está basado en la recolección y análisis de datos para responder preguntas de investigación y probar hipótesis previamente establecidas, además se basa en la medición numérica, el conteo y el uso frecuente de información estadística para poder establecer con precisión los patrones de comportamiento de la población a estudiar ya que suele ser cambiante (p. 6).

En la presente investigación se emplearán los enfoques antes mencionados. Cualitativo, debido a que se tomó como referencia las opiniones y criterios de los colaboradores del Grupo Bananero y cuantitativo porque nos basaremos también en información estadística obtenida a través de cuestionarios y encuestas.

2.2. Nivel de Investigación

2.2.1 Exploratoria: Según el autor (Arias, 2012, p. 23) “*es la investigación sobre un tema desconocido o poco estudiado, por lo que los resultados obtenidos constituyen una idea aproximada del tema*”.

2.2.2. Descriptiva: Además (Arias, 2012, p. 24) define que: La investigación descriptiva “*consiste en la determinación de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con la finalidad de establecer su estructura o comportamiento*”.

La presente investigación es de carácter descriptivo ya que al objeto de estudio se lo identificó a través de observaciones y entrevistas, las mismas que han sido de gran utilidad para poder conocer y analizar las funciones de cada colaborador dentro de la organización y determinar posibles soluciones a problemáticas existentes. Además, es exploratoria debido a la escasa información porque no se conoce con exactitud las reacciones de los colaboradores ante las problemáticas.

2.3. Diseño de investigación

El diseño para la presente investigación es No experimental con corte transversal.

2.3.1. Según la manipulación de la variable independiente

- *No experimental*

En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Intep, 2018, p. 1).

En la presente investigación se utilizará el diseño de investigación no experimental, debido a que no existe la manipulación o control de variables independientes, se las observa y se las recopila tal y como se presentan en el entorno en general con diferentes técnicas e instrumentos.

2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo

- Transversal

La investigación transversal se define como la “*investigación observacional en la que se recopilan, estudian y analizan datos para estudiar la población en un solo punto en el tiempo y examinar la relación entre las variables de interés*” (QuestionPro, 2017, párr. 1).

En el presente trabajo, además es con corte transversal, porque se realizará una sola intervención en el trabajo de campo. La recopilación de datos en un entorno definido de investigación se lo hace por una sola vez.

2.4. Tipo de estudio

El tipo de estudio empleado para la presente investigación es documental y de campo.

2.4.1. Documental

Este tipo de estudio según autores está “*orientado a dar solución a una situación o problema y obtener conocimientos mediante la recopilación, análisis e interpretación de información obtenida únicamente de fuentes documentales*” (Escudero & Cortez, 2018, p. 20).

En el presente proyecto a desarrollar se llevará a cabo una investigación documental, debido a que, se utilizarán libros, revistas y diversas páginas web para recolectar información necesaria que sustente al mismo.

2.4.2. De campo

Este tipo de investigación consiste en la recopilación de datos directamente de fuentes originales para un fin determinado, es decir, la recopilación se realiza en el lugar de los hechos y se participa en la vida diaria de las personas que se están estudiando (QuestionPro, 2017, p. 5).

En el presente trabajo de investigación se utilizará además la investigación de campo, ya que, se refiere al estudio de una situación real y es un método cualitativo de recolección de datos, en el cual los datos se recopilarán a través de una observación directa y entrevistas.

2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

(Villasís, 2016, p. 202) define a la población como un conjunto de elementos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para poder seleccionar la muestra, y que cumple con una serie de criterios establecidos.

La muestra constituye una parte de la población a la que se tiene acceso y sobre el que realmente se hacen las observaciones, debe ser representativo formado por miembros seleccionados de la población (Ruas, 2015, p. 20).

El presente trabajo de investigación tiene como población el número de trabajadores que posee el Grupo bananero Hoyos Garcés que son un total de 149 trabajadores.

Para esta investigación la población es limitada, por lo tanto, se tomará el total de la población como muestra.

Tabla 5-2 Población y planificación, selección y cálculo de la muestra

PERSONAL	CANTIDAD
Directivo	1
Ejecutivo	2
Profesional	6
Técnico	2
Asistencial	1
Operativo	7
Empleado	130
TOTAL	149

Fuente: elaboración propia

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Las encuestas se las realizará personalmente, debido a que los trabajadores se encuentran dispersos y se tiene que visitar la oficina en la Av.13 de diciembre y Nicolás Altamirano del Cantón Valencia, Provincia de Los Ríos, para encuestar a los administrativos y para el personal del sector agrícola se visitará las fincas.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos

- Inductivo

Es una manera de razonar partiendo de lo particular a lo general, es decir, de una serie de observaciones específicas que permiten la producción de leyes y conclusiones (Arrieta, 2018, párr. 4).

- Deductivo

Además, menciona que el método deductivo es una forma razonar y explicar la realidad partiendo de leyes o teorías generales hacia casos particulares (Arrieta, 2018, párr. 4).

Se aplicarán estos métodos para realizar un análisis general de la problemática de la empresa, de esta manera conocer la situación actual del Grupo Bananero HOYOS GARCÉS y después de aplicar las diversas técnicas e instrumentos correspondientes para la obtención de información, llegar a determinar las falencias existentes en los distintos puestos de trabajo que no permiten a la organización alcanzar un alto grado de eficiencia.

2.6.2. Técnicas

- Entrevista

Una entrevista es un diálogo en la que se intercambian ideas u opiniones entre dos o más personas acerca de un tema determinado (Raffino, 2020, párr. 1-2).

Esta técnica permitirá recabar información del Grupo Bananero HOYOS GARCÉS, para el desarrollo de esta investigación, la entrevista se la realizará al propietario de la empresa quien juega un papel importante en este trabajo.

- *Encuesta*

Para (Significados, 2017, párr. 1-2) se denomina como encuesta a una técnica para recolectar datos muy utilizada para investigaciones sociales. Esta es preparada por un investigador que establecerá cuáles son los métodos más oportunos a utilizar para otorgarle rigurosidad y confiabilidad.

Esta técnica servirá para la recopilación de datos relevantes mediante un cuestionario con preguntas de opción múltiple y dicotómicas es decir de si y no, ya que nos proporcionarán respuestas concisas y concretas. Esta encuesta estará dirigida a todos los colaboradores del Grupo Bananero.

- *Observación*

La observación es una técnica de recopilación de la información que “*consiste básicamente en observar, acumular e interpretar las actuaciones, comportamientos y hechos de las personas u objetos, tal y como las realizan habitualmente*” (Concepto y definición, 2017, párr. 1).

En la presente investigación se ha utilizado la observación, debido a que permite obtener mayor número de datos. Esta técnica ha hecho posible enfocarse clara y atentamente en el objeto de estudio para conocer su desenvolvimiento en el puesto de trabajo y establecer estrategias para mejora del mismo. Además, generó conocimiento para realizar el planteamiento del problema y el desarrollo de la hipótesis a verificar

2.6.3. Instrumentos

- *Cuestionario*

Para (Significados, 2017, párr. 1) un cuestionario es aquel en el que se plantea una serie de preguntas para extraer cierta información de la población de estudio.

Para el presente trabajo de investigación se aplicará un cuestionario estructurado con preguntas abiertas, de opción múltiple y dicotómicas, con la finalidad de obtener más información del objeto de estudio. El cuestionario se presenta en el Anexo A.

- *Guía de entrevista*

La guía de entrevista debe realizarse previo a la entrevista y debe estar bien estructurada, de manera que pueda ser aplicada por uno o más investigadores, sin alterar los objetivos del estudio (Troncoso & Amaya, 2016, p. 330).

Este instrumento nos permitirá recordar y será de gran utilidad ya que estará compuesto de temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en la entrevista al propietario del Grupo Bananero Hoyos Garcés. La guía de entrevista se presenta el Anexo B.

- *Ficha de observación*

Una ficha de observación es un instrumento de investigación de campo. En este tipo de fichas se debe detallar información detallada del fenómeno a estudiar, el mismo que puede ser un lugar, una persona o evento (Anónimo, 2013, párr. 1).

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se hizo uso de una ficha de observación para poder detectar las diferentes deficiencias de la empresa que afectan de manera significativa en la eficiencia de sus colaboradores. La ficha de observación se presenta en el Anexo C.

2.7. Hipótesis

El diseño y aplicación del manual de funciones para el Grupo Bananero Hoyos Garcés permitirá mejorar significativamente la eficiencia de la organización.

2.7.1. Variables

- *Variable Independiente*

Diseño de un manual de funciones.

- *Variable Dependiente*

Mejorar significativamente la eficiencia de la organización.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

La encuesta realizada a todos los colaboradores del Grupo Bananero Hoyos Garcés dio como resultados los siguientes:

1. ¿Conoce a detalle cuáles son sus funciones?

Tabla 6-3 Conocimiento de sus funciones

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	64	43%
No	85	57%
TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Gráfico 1: Conocimiento de sus funciones.

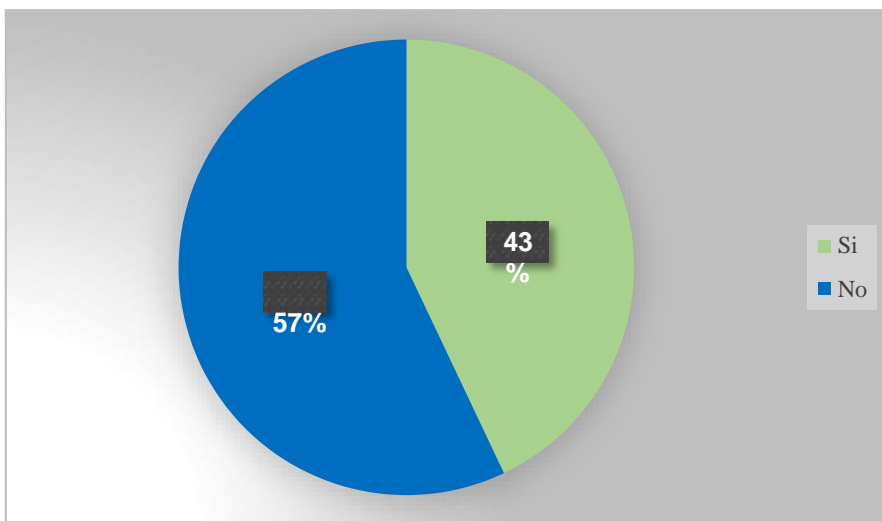


Gráfico 1-3 Conocimiento de sus funciones

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Análisis

De todos los colaboradores encuestados el 43% reportaron que si tienen conocimiento de las funciones que deben realizar, mientras que el 57% que corresponde a 85 personas que no tienen conocimiento ha influenciado de manera negativa en la operatividad de la empresa generando una problemática que debe ser resuelta. Si los colaboradores no tienen conocimiento de sus funciones existiría una carencia de calidad en los procesos administrativos y de producción.

2. Indique a detalle cuáles son las actividades que realiza diariamente.

Análisis

En la presente pregunta los colaboradores detallaron las actividades que desarrollan en beneficio del Grupo Bananero. Cabe mencionar que solo 87 trabajadores de 149 dieron respuesta a esta pregunta.

Se detallaron actividades que realizan los cargos tanto del sector administrativo como del agrícola, esta pregunta estratégica será de gran beneficio para elaborar parte del manual de funciones a implantar en la empresa.

3. Identifique que documentos genera de las actividades señaladas anteriormente.

Nombre del documento:

Describa el trámite o proceso que sigue: _____

Si se genera original a quién va dirigido: _____

Si se genera copia a quién va dirigido: _____

Análisis

En la presente pregunta varios colaboradores dieron a conocer algunos de los documentos que generan de las actividades que realizan tanto del sector administrativo como del agrícola. Se puede mencionar que, los administrativos mantienen conocimiento de a quienes van dirigidos original y copia de dichos documentos, pero existe una deficiencia en el sector agrícola debido a que muchos de los colaboradores desconocen esta situación.

4. ¿Las funciones asignadas a usted fueron otorgadas de acuerdo a su preparación académica?

Tabla 7-3 Funciones asignadas

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	58	39%
No	91	61%
TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Gráfico: Preparación académica.

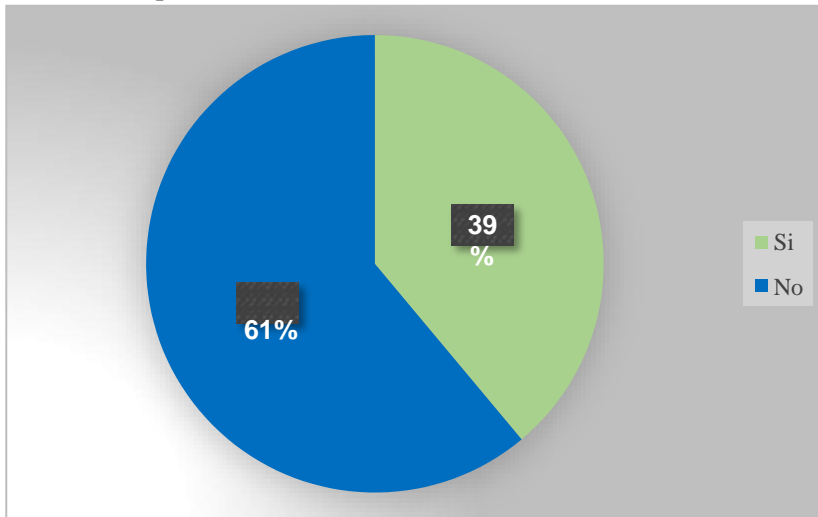


Gráfico 2-3 Funciones asignadas

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Análisis

En la presente pregunta el 39% de los trabajadores en especial los administrativos manifiestan que las funciones que realizan fueron otorgadas de acuerdo a su preparación académica, mientras que el 61% mencionan que no, en especial las personas que trabajan en el sector agrícola, debido a que por la necesidad que tienen de laborar optaron por aceptar empleos que no están acorde a su título profesional.

5. ¿Las funciones asignadas a usted fueron otorgadas de acuerdo a su experiencia laboral?

Tabla 8-3 Funciones de acuerdo a su experiencia laboral

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	90	60%
No	59	40%
TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Gráfico: Experiencia laboral

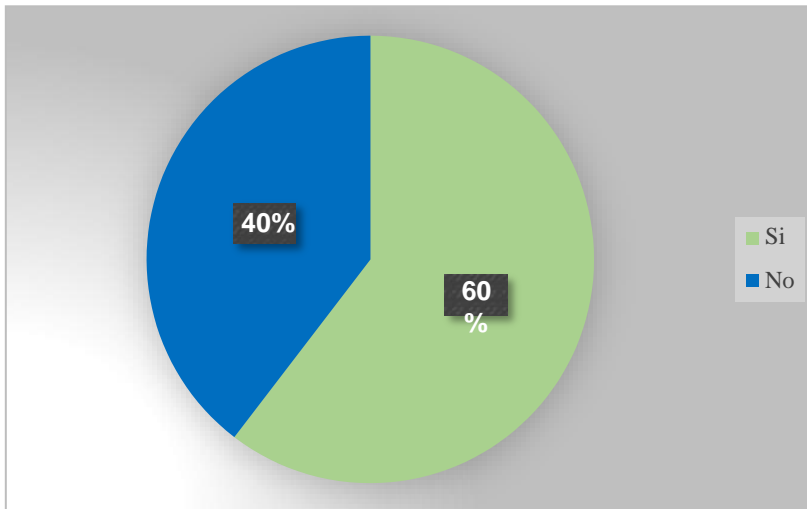


Gráfico 3-3 Funciones de acuerdo a su experiencia laboral

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Análisis

El 60% de los empleados encuestados manifestaron que las funciones que se les otorgaron fueron de acuerdo con su experiencia laboral, en especial las personas que brindan sus servicios en el sector agrícola, debido a que llevan la mayor parte de su vida trabajando en las plantaciones de banano y ya tienen conocimiento de su proceso de producción, de los métodos para el cuidado, entre otros, mientras que el 40% menciona que no, ya que, desempeñan funciones de acuerdo a su nivel académico.

6. ¿Conoce usted el proceso de producción de su puesto de trabajo?

Tabla 9-3 Proceso de producción de su puesto

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	111	74%
No	38	26%
TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Gráfico: Proceso de producción

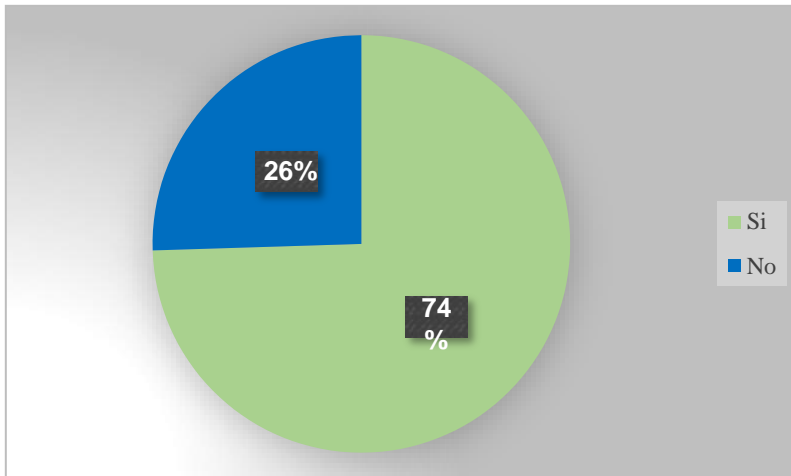


Gráfico 4-3 Proceso de producción de su puesto

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Análisis

La presente pregunta estuvo dirigida a los empleados del sector agrícola, el 74% manifestaron que poseen conocimiento del proceso de producción del banano, debido a que, como se mencionó anteriormente muchos de los colaboradores llevan la mayor parte de su vida trabajando en las plantaciones de banano y sus conocimientos sobre el mismo se ha ido reforzando con el paso de los años y la práctica, mientras que el 26% mencionaron que no poseen conocimiento del proceso de producción que se debe emplear en el banano.

7. ¿En algunas ocasiones ha realizado actividades que no le corresponden a su cargo?

Tabla 10-3 Actividades no correspondientes a su cargo

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	89	60%
No	60	40%
TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Gráfico: Actividades que no le corresponden a su cargo

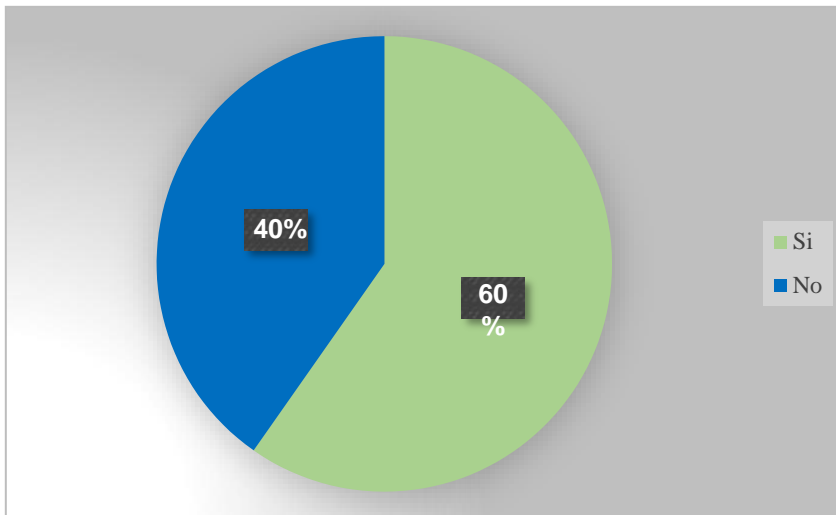


Gráfico 5-3 Actividades no correspondientes a su cargo

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Análisis

En la presente pregunta el 60% de los colaboradores han realizado actividades que no le corresponden a su cargo, mientras que el 40% no. Esta es una problemática que se observó desde un inicio y es por esto que se desea diseñar e implementar un manual de funciones para que cada colaborador tenga conocimiento de las funciones que debe desempeñar.

8. De los siguientes problemas marque con una X el que afecta de forma negativa en su desempeño laboral.

Tabla 11-3 Afectación de forma negativa en su trabajo

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Desconocimiento de su ubicación dentro de la estructura jerárquica.	39	26%
Falta de claridad en la asignación de tareas.	30	20%
Desequilibrios en cargas de trabajo.	37	25%
Duplicidad de funciones.	27	18%
Desconocimiento de los colaboradores que están bajo su supervisión.	9	6%
Otros	7	5%
TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Gráfico: Problemas que afectan de forma negativa el desempeño.

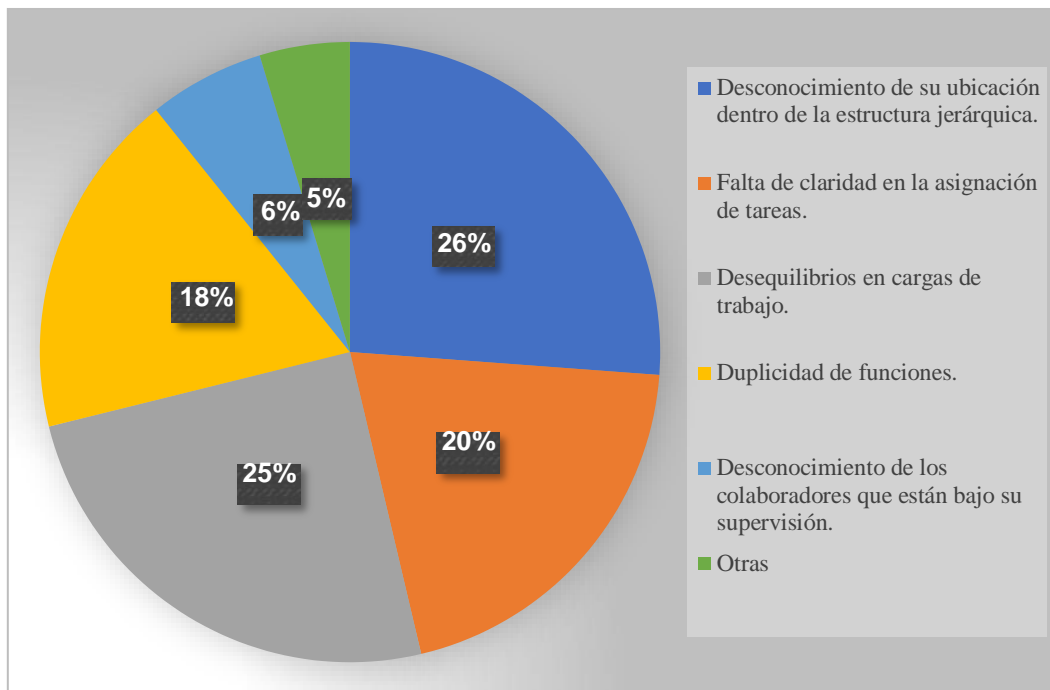


Gráfico 6-3 Afectación de forma negativa en su trabajo

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Análisis

En la presente pregunta se han generado los siguientes resultados acerca de los problemas que impactan de forma negativa en el desempeño laboral 26% menciona que es por desconocimiento de su ubicación dentro de la estructura jerárquica, el 25% es por desequilibrios en cargas laborales, el 20% es por la falta de claridad en la asignación de las tareas, el 18% es por la duplicidad de funciones, el 6% es por el desconocimiento de los colaboradores que están bajo su supervisión y el 5% son otras problemáticas. Para mitigar estas problemáticas se ha propuesto a la empresa el diseño y la implementación de un manual de funciones, así cada colaborador tendrá conocimiento de su rol dentro de la organización y mejorará su desempeño.

9. ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa para mejorar el desempeño en sus funciones?

Tabla 12-3 Capacitaciones

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	86	58%
No	63	42%
TOTAL	149	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Gráfico: Capacitación para mejorar el desempeño

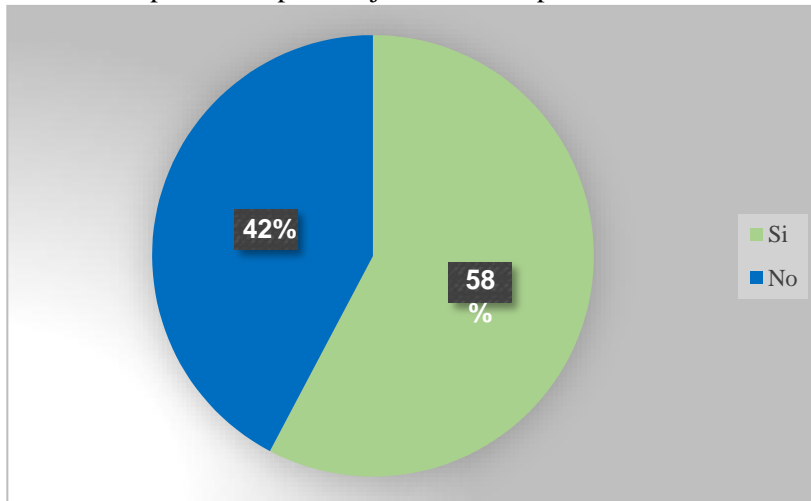


Gráfico 7-3 Capacitaciones

Realizado por: Joselin Muñoz y Evelyn Santamaria

Análisis

Del cien por ciento de los empleados encuestados, el 58% manifiesta que, si ha recibido capacitaciones para mejorar su desempeño laboral, mientras el que el 42% no. Con estos resultados se puede mencionar que el grupo bananero debe impartir capacitaciones para contrarrestar este 42% teniendo en cuenta que, contar con empleados bien capacitados mejorara de forma significativa los resultados de la organización, desarrollándose con mayor eficiencia y eficacia las funciones y responsabilidades que posee cada colaborador.

3.2. Discusión de resultados

Con la obtención de los resultados por medio de las encuestas realizadas a todos los colaboradores del Grupo Bananero Hoyos Garcés se pudo verificar lo siguiente:

En la pregunta N.º 1 se puede demostrar que no todos los colaboradores de la empresa conocen a detalle cuales son las funciones que debe realizar, lo cual es una problemática a la que hay que dar resolución, en la pregunta N.º 5 se puede comprobar que la asignación de funciones fue otorgada en su máximo porcentaje de acuerdo a su experiencia laboral más no de acuerdo a su preparación académica, en la pregunta N.º 7 se puede comprobar una de las problemáticas que observamos en un inicio que existen colaboradores que han realizado actividades que no le corresponden a su cargo, por último se verifica los problemas que afectan de forma negativa al desempeño de los colaboradores, problemas como el desconocimiento de su ubicación dentro del área jerárquica, desequilibrios en cargas de trabajo, duplicidad de funciones, entre otras.

En la pregunta N.º 6 se puede observar un punto a favor que mantiene la empresa, que es el alto número de personas que posee experiencia en la realización de su trabajo y este factor sumado al uso del manual a proponer ayudará a potencializar la operatividad de la empresa haciendo que ese

26% de trabajadores adquiera más experiencia y la empresa tenga las mejoras en la ejecución de los procesos productivos, de tal forma que puedan incrementar sus beneficios.

Con estos resultados se ha comprobado que existe una gran necesidad de diseñar e implantar un manual de funciones en el Grupo Bananero Hoyos Garcés para que sirva como un instrumento guía de todos los colaboradores para que les proporcione conocimientos acerca de su rol, su ubicación dentro de la estructura orgánica, las funciones que deben desarrollar, los requisitos que deben cumplir para desempeñar su cargo, sus competencias y las personas que estarán bajo su supervisión. Todo lo mencionado ayudará a mejorar la eficiencia de todos los colaboradores de la empresa.

3.3. Propuesta

3.3.1. Título

DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DEL GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS PARA 2022.

3.3.2. Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Diseñar el manual de funciones para que sirva como instrumento de mejora de la eficiencia de los colaboradores del Grupo Bananero Hoyos Garcés y fomente la cultura organizacional.

Objetivos específicos

- Elaborar misión, visión, objetivos y valores institucionales para la empresa.
- Definir la estructura orgánica para el Grupo Bananero Hoyos Garcés.
- Desarrollar el manual de funciones a proponer a la organización.

3.3.3. Justificación de la propuesta

El presente manual de funciones contiene la estructura organizacional del Grupo Bananero Hoyos Garcés, el mismo que está compuesto por el organigrama y las funciones que cada trabajador debe cumplir.

En la actualidad es de gran importancia que una organización posea este tipo de documentos, ya que, contribuirá de mejor manera a la distribución de actividades, haciendo que estas sean más equitativas y se otorguen acuerdo al título o experiencia de cada trabajador.

Esta propuesta se realiza debido a que el Grupo Bananero Hoyos Garcés carece de un documento que brinde información necesaria y oportuna a todos sus colaboradores, acerca de cuál es su misión, funciones, autoridad y responsabilidad de cada uno de los puestos de trabajo que componen la estructura de la organización.

La implementación del manual de funciones será beneficiosa para mejorar el desempeño organizacional y operacional del personal, además permitirá instruir a los integrantes de la organización, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en la realización de las labores, deficiente administración, desconocimiento de los procedimientos administrativos y productivos, entre otros.

3.3.4. Presentación de la propuesta

A continuación, se detalla la propuesta del presente trabajo de investigación.

3.3.4.1. Filosofía a proponer

Tabla 13-3 Misión de la propuesta


	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS
<p style="text-align: center;">Misión</p>	<p>Somos una empresa que se dedica a cultivar y producir racimos frescos de banano, empleando buenas prácticas agronómicas con tecnología amigable con el ambiente y ofreciendo así productos de calidad a nuestros consumidores.</p>

Tabla 14-3 Visión de la propuesta



	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS
<p style="text-align: center;">Visión</p>	<p>Ser una empresa líder en la producción y comercialización del banano para 2027, posicionando nuestro producto en los mercados más competitivos, gracias a nuestra calidad, confiabilidad y cumplimiento de las expectativas de nuestros consumidores.</p>


Tabla 15-3 Valores de la empresa

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS
<p style="text-align: center;">Valores</p>	<p>Definición organizacional</p>
<p style="text-align: center;">Calidad</p>	<p>Como una empresa que trabaja con el sector productivo, siempre tenemos presente la calidad de nuestros productos que cumplan los parámetros establecidos y prometidos que llaga a ser lo más cerca a la perfección, y de esa manera satisfacer a nuestros clientes de la mejor manera.</p>
<p style="text-align: center;">Competitividad</p>	<p>Como somos una empresa que tenemos altos estándares, ya que si queremos ser los mejores solo se consigue si se exige lo mejor, somos competitivos porque de esa manera crecerá nuestra organización y</p>

	llegaremos a nuestros objetivos más altos ya que es una consecuencia natural de la competitividad.
Honestidad	En cada uno de nuestros departamentos usamos la verdad como herramienta, es por ello que la honestidad se vuelve un complemento con la transparencia y como una organización seria brindamos a nuestros clientes la verdad y ellos nos darán la confianza y credibilidad frente al entorno que nos situemos.
Lealtad	En nuestra organización tenemos como prioridad el bienestar de nuestros colaboradores y el demostrarles que siempre tendrán nuestro respaldo, de esa manera mostraremos lealtad con nuestros equipos y ellos nos devolverán fidelidad, ya que el impulso de reciprocidad está implantado en la naturaleza humana.
Puntualidad	Es de gran importancia valorar el tiempo de cada equipo, al realizar las actividades correspondientes dentro del margen de tiempo para de esa manera tener un mejor manejo interno y eso conlleva a la entrega de nuestro producto, cumpliendo con nuestros envíos y plazos de entrega e inclusive el pago de facturas y nóminas.
Resolución	Siendo de vital importancia atender los percances que se presente en la empresa, no tan solo en relaciones entre colaboradores, sino, que también las actividades que se realiza ya que somos una empresa que se maneja con transparencia de la misma manera daremos solución a las dificultades presentadas durante los procesos y entrega de nuestros productos.
Responsabilidad	Hoyos Garcés tiene como valor primordial la responsabilidad ya que es un compromiso con nuestros clientes el realizar cada una de las actividades de forma clara y precisa, cumpliendo todo bajo lo establecido por la ley.
Responsabilidad social	Tanto en la vertiente social como en la ecológica, nuestra empresa ha demostrado ser responsables con el medio ambiente, ya que nuestros procesos y producto final se lo realiza con el mínimo impacto ambiental, dando valor a la responsabilidad social, demostrando que no solo nos interesan los beneficios económicos.
Transparencia	En nuestro entorno profesional, dentro de nuestros valores empresariales esta la transparencia, hacia nuestros clientes internos

	como externos mejorando las relaciones humanas existentes, estableciendo una relación comercial y forjando la confianza.
--	--

Tabla 16-3 Objetivos de la empresa

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer productos con los más altos estándares de calidad a nuestros clientes. • Conseguir la fidelidad de nuestros colaboradores y clientes. • Incrementar la productividad. • Contribuir al desarrollo social, económico y ambiental de la zona. • Conquistar mercados potenciales para la comercialización de nuestro banano.

3.3.4.2. Estructura organizacional a proponer a la organización.

La estructura organizacional será lineal debido a que este modelo está basado en el principio de jerarquía. A través de este tipo de organización se fortalece el concepto de autoridad, en el que cada superior tiene jurisdicción única y absoluta sobre sus subordinados.

La ventaja que posee este tipo de estructura es que, es sencilla y de fácil comprensión.

Distribución de la organización según sus niveles jerárquicos.

Tabla 17-3 Distribución de la organización



	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS
Niveles jerárquicos	Áreas
Directivo	Se trata del puesto de máximo liderazgo, tomando decisiones a nivel estratégico y en lo referente a las políticas y manera de organizarse de la compañía. Encargado de poner en marcha las diferentes acciones a realizar para alcanzar las metas de la compañía.
Ejecutivo	Está representado por la gerencia media, es decir por los responsables máximos de cada una de las áreas que integran el nivel que depende del gerente general. Ellos establecen metas y tácticas subordinadas a los objetivos y estrategias empresariales fijadas por el nivel directivo o superior.
Profesional	Se encarga de facilitar actividades técnicas para los colaboradores de la compañía, con el fin de incrementar la productividad de los procesos. En el nivel de profesional, se apoya con los sistemas de automatización de oficina y del nivel ejecutivo.
Técnico	Comprende los cargos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo. Adicionalmente y, según la complejidad y requisitos exigidos por el cargo, le puedan asignar funciones de coordinación de Dependencias Internas.
Asistencial	Comprende los cargos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles Superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución.
Operador	Se trata de la posición jerárquica más habitual y la que lleva a cabo la tarea propuesta por la empresa de manera directa. Realizan una labor rutinaria.
Empleado	Realiza el trabajo de campo captando las órdenes y especificaciones que se estable en sus funciones diarias.

Tabla 18-3 Niveles jerárquicos áreas

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS
Niveles jerárquicos	Áreas
Directivo	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente general
Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente administrativo • Gerente de producción
Profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento contable • Departamento de sistema integrado • Departamento de talento humano • Departamento de logística • Departamento de compras • Jefe de zona
Técnico	<ul style="list-style-type: none"> • Contador • Pagos y Facturas
Asistencial	<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de producción
Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador de finca • Jefe de campo
Empleado	<ul style="list-style-type: none"> • Loteros • Selector • Fundador • Deschantador • Varios

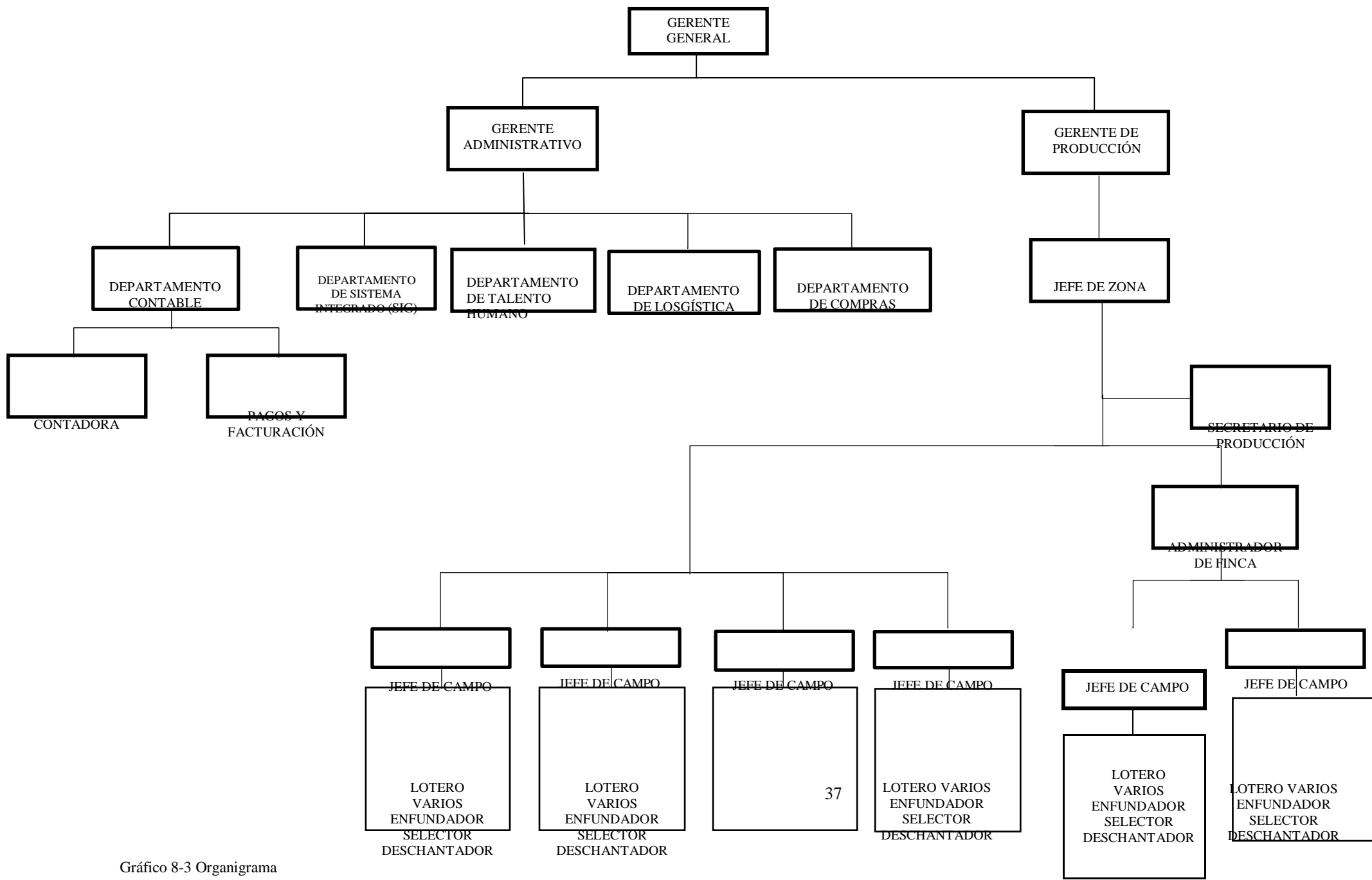



Gráfico 8-3 Organigrama

LOTERO VARIOS
ENFUNDADOR
SELECTOR
DESCHANTADOR

3.3.4.3. *Desarrollo del manual de funciones*

Contenido del manual

1. **Encabezado:** En este apartado se menciona el nombre y logotipo de la empresa, la fecha tanto de emisión como de revisión del manual, así como el código a asignar y el número de página y de revisión
2. **Identificación del cargo:** Se registra la denominación del cargo, la unidad a la que pertenece, su nivel funcional dentro de la estructura orgánica y el jefe inmediato.
3. **Misión del cargo:** En este apartado se registra la razón de ser del cargo o su finalidad.
4. **Funciones del cargo:** Se describe todas las funciones que están encomendadas a cada cargo. Describe todo lo que se realiza para llegar a cumplir la misión del cargo.
6. **Requisitos mínimos:** Se detalla los requisitos necesarios para que una persona ocupe un cargo, como: los requisitos de formación profesional y los años de experiencia de haber ocupado dicho cargo o uno similar.
7. **Competencias:** En este apartado se menciona las características personales para un desempeño laboral exitoso.
 - **Competencias específicas:** Hace referencia a los conocimientos que debe poseer el trabajador según el cargo a ocupar.
 - **Competencias genéricas:** Hace referencia a los recursos personales como las habilidades, conocimientos y actitudes.
8. **Supervisión:** En este apartado se registra los cargos a supervisar en caso de tenerlos.
9. **Final:** Se registra los responsables de la elaboración del manual, quien revisa y aprueba el mismo.

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación del cargo	GERENTE GENERAL	Unidad	ADMINISTRATIVA
Nivel funcional	DIRECTIVO	Jefe inmediato	NINGUNO

MISIÓN DEL CARGO

Ser el responsable de guiar, organizar, coordinar y supervisar las actividades administrativas y de producción de la empresa.


FUNCIONES DEL CARGO

- Administrar, coordinar y dirigir las actividades que sean necesarias para el crecimiento de la empresa.
- Decidir en base al cumplimiento de los objetivos estratégicos y tácticos organizacionales.
- Evaluar el rendimiento, desempeño y crecimiento de la Compañía.
- Tomar decisiones objetivas en beneficio del Grupo Bananero
- Evaluar la situación actual de la organización.
- Gestionar las actividades para el crecimiento empresarial.
- Controlar y monitorear el cumplimiento de los objetivos.
- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.
- Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.
- Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.
- Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.
- Aprobar y difundir los documentos normativos de la Empresa.
- Planificar, organizar y mantener una positiva imagen del Hoyos Garcés ante la colectividad y los trabajadores, propiciando los canales de comunicación necesarios que garanticen la receptividad y vigencia de la misma ante la opinión pública.

<ul style="list-style-type: none"> • Firmar cheques y decidir políticas financieras para la empresa.
REQUISITOS MÍNIMOS
Requisitos de formación:
Título profesional en: Ingeniería Comercial o Licenciatura / Ingeniería en Administración de Empresas.
Requisitos de experiencia:
De 2 a 3 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares.
COMPETENCIAS DEL CARGO
Competencias específicas:
<ul style="list-style-type: none"> • Administración • Negociaciones • Contabilidad • Leyes laborales • Nivel de inglés avanzado • Conocimientos en Ofimática • Control y supervisión de personal • Organizar y Planifica los proyectos de la empresa. • Representar institucionalmente como máximo responsable directivo • Representar legalmente a la empresa.
Competencias genéricas:
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo • Orientación a los clientes • Capacidad para trabajar bajo presión
SUPERVISA A:
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Administrativa

- Gerente de producción

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación del cargo	GERENTE ADMINISTRATIVA	Unidad	ADMINISTRATIVA
Nivel funcional	EJECUTIVO	Jefe inmediato	GERENTE GENERAL

MISIÓN DEL CARGO

Planificar, organizar, dirigir, controlar todos los recursos de la empresa para el logro de las metas propuestas, potencializando el talento humano.


FUNCIONES DEL CARGO

- Asignar o presupuestar los recursos para el cumplimiento de las necesidades del Grupo Bananero.
- Controlar y supervisar cada departamento administrativo.
- Controlar y revisar la información contable.
- Cumplimiento del marco legal de los contratados.
- Revisión de la situación financiera del Grupo.
- Coordinación con el gerente de producción para el manejo de las fincas.
- Organización de materiales de oficina.
- Orientar, supervisar y sancionar labores mal ejecutadas.
- Supervisar las tareas de las cuentas por pagar.
- Revisar los pedidos de suministros y aprobarlos.
- Encargarse de las quejas y reclamos de los colaboradores y brindar una solución.
- Escuchar opiniones de los colaboradores, clientes y proveedores para dar cumplimiento a los objetivos de la empresa.
- Supervisar el ingreso y retiro de empleados del Grupo.
- Revisión y aprobación de roles de pago y presupuestos.
- Revisión y aprobación de permisos por paternidad, vacaciones o accidentes de los colaboradores.

REQUISITOS MÍNIMOS		
Requisitos de formación:		
Título profesional en: Ingeniería Comercial o Licenciatura / Ingeniería en Administración de Empresas.		
Requisitos de experiencia:		
De 2 a 3 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares.		
COMPETENCIAS DEL CARGO		
Competencias específicas:		
Amplios conocimientos en:		
<ul style="list-style-type: none"> • Administración • Negociaciones • Contabilidad • Leyes laborales • Nivel de inglés avanzado • Conocimientos en Ofimática 		
Competencias genéricas:		
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo • Orientación a los clientes • Capacidad para trabajar bajo presión 		
SUPERVISA A:		
<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Contabilidad • Departamento de Talento Humano • Departamento SIG • Departamento de logística • Departamento de Adquisiciones 		

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
-----------------------	----------------------	----------------------

Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		
------------------------------------	--	--

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación del cargo	CONTADORA	Unidad	ADMINISTRATIVA
Nivel funcional	TÉCNICO	Jefe inmediato	GERENTE ADMINISTRATIVA

MISIÓN DEL CARGO

Dirigir y realizar todas las actividades contables del Grupo Bananero que incluyen la preparación, actualización e interpretación de los documentos contables y estados financieros, así como otros deberes relacionados con el departamento de contabilidad.


FUNCIONES DEL CARGO

- Contabilizar todos y cada uno de los procesos que se manejan en la empresa, como causación de gastos, nómina, elaboración de comprobantes de egreso.
- Analizar y verificar todas las operaciones que se realiza en la empresa, mediante los documentos generados en cada una de estas (facturas de compra, recibos de caja, comprobantes de egreso, notas bancarias, entre otras).
- Elaboración de estados financieros de la empresa.
- Elaboración de provisiones de prestaciones sociales.
- Revisión de nómina del personal agrícola y administrativo.
- Revisión de los ingresos semanales de la empresa, tales como liquidaciones de frutas.
- Elaboración de formularios décimo tercero y décimo cuarto al ministerio de trabajo.
- Verificar que los documentos que soportan las operaciones cumplan con los requisitos de la ley y los establecidos por la unidad.
- Cuantificar y cualificar cada operación para su correspondiente registro.
- Registrar oportunamente todas las operaciones cumpliendo con las normas de contabilidad generalmente aceptadas y dando cumplimiento a lo establecido en las NIIF.
- Preparar toda la información contable extraordinaria, tanto para entes externos como para la administración.

<ul style="list-style-type: none"> • Preparar y analizar las declaraciones de impuestos y entregar oportunamente a la administración. • Archivar de manera ordenada y cronológica todos los documentos que soportan los registros contables en el sistema. • Mantener actualizados los libros de contabilidad registrados.
REQUISITOS MÍNIMOS
Requisitos de formación:
Título profesional en: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.
Requisitos de experiencia:
De 1 a 2 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares.
COMPETENCIAS DEL CARGO
Competencias específicas:
Amplios conocimientos en: <ul style="list-style-type: none"> • Finanzas • Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas (PCGA) • Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) • Análisis de los estados financieros • Control interno
Competencias genéricas:
<ul style="list-style-type: none"> • Organización de la información. • Manejo de recursos financieros. • Capacidad de síntesis para analizar la información de manera oportuna. • Razonamiento Lógico para tener un correcto análisis de las estrategias a seguir. • Habilidad Numérica para desarrollar estrategias útiles, cuando se cuenta, se mide o se estima. • Trabajo en Equipo para generar mayor número de ideas. • Toma de decisiones para que con base en la información se obtengan los resultados esperados.
SUPERVISA A:
Ninguno

--

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación del cargo	PAGOS Y FACTURACIÓN	Unidad	ADMINISTRATIVA
Nivel funcional	TÉCNICO	Jefe inmediato	GERENTE ADMINISTRATIVA

MISIÓN DEL CARGO

Garantizar el correcto manejo de recursos financieros mediante un conjunto de normas y procedimientos establecidos, que intervienen en la recepción de los ingresos y de los pagos que conforman el flujo de los fondos de la Bananera.

FUNCIONES DEL CARGO


- Realizar los cobros a clientes y deudores.
- Pago al personal.
- Pago de impuestos (SRI, IESS).
- Controles y movimientos de las cuentas bancarias de la empresa.
- Elaboración de facturas.
- Escaneo y verificación de facturas a clientes.
- Revisión de facturas a proveedores determinando su aprobación o rechazo, en caso de ser aprobadas realizar retenciones y enviar a contabilidad.
- Seguimiento de facturas vencidas de proveedores y analizar sus motivos.
- Enviar presupuesto a contabilidad y gerencia administrativa debidamente cuadrado.

REQUISITOS MÍNIMOS

Requisitos de formación:
Título profesional en: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.
Requisitos de experiencia:
De 2 a 3 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares.

COMPETENCIAS DEL CARGO	
Competencias específicas:	
Amplios conocimientos en:	
<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad • Finanzas • Conocimientos en Ofimática • Impuestos • Presupuestos 	
Competencias genéricas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Meticuloso • Fiable • Capacidad para trabajar bajo presión • Excelentes habilidades matemáticas • Notables capacidades organizativas • Excelentes capacidades comunicativas 	
SUPERVISA A:	
Ninguno	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación del cargo	RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO	Unidad	ADMINISTRATIVA
Nivel funcional	PROFESIONAL	Jefe inmediato	GERENTE ADMINISTRATIVA

MISIÓN DEL CARGO

Fortalecer la relación entre el empleado y el empleador. Para ello debe desempeñar distintas tareas con base en los intereses de la organización y los de los empleados que forman parte de ella, para alcanzar un balance en el que ambas partes pueden resultar beneficiadas.


FUNCIONES DEL CARGO

- Elaboración de roles de pago.
- Realización deliquidaciones.
- Avisos de entrada y salida del IESS.
- Elaboración de anexos de los décimos.
- Tabulaciones para las quincenas y semanas.
- Gestionar las actividades de reclutamiento y contratación de nuevos ingresos.
- Impartir, planificar y programar actividades de desarrollo conjuntamente con el departamento del SIG.
- Tramitar y dar seguimiento a los beneficios, compensaciones y pagos de nómina de personal.
- Llevar un archivo con la ficha técnica completa de cada empleado.
- Gestionar las relaciones laborales.
- Dar seguimiento y gestionar los reclamos de personal.
- Planificar y coordinar eventos.
- Manejar y actualizar la base de datos de los empleados anualmente.

REQUISITOS MÍNIMOS		
Requisitos de formación:		
Título profesional en: Ingeniería / Licenciatura en Administración de Empresas o Gestión del Talento Humano.		
Requisitos de experiencia:		
De 1 a 2 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares.		
COMPETENCIAS DEL CARGO		
Competencias específicas:		
Amplios conocimientos en:		
<ul style="list-style-type: none"> • Código de trabajo. • Manejo y administración de personal. • Comunicación interna. • Seguridad y Salud Ocupacional. • Reclutamiento y nómina. • Pagos a personal 		
Competencias genéricas:		
<ul style="list-style-type: none"> • Demostrar interés genuino por los demás y el deseo de verlos progresar. • Habilidades de comunicación, negociación y resolución de conflictos, así como la destreza de cultivar relaciones. • Capacidad de tomar decisiones, poseer pensamiento analítico y estratégico. • Tener intuición y buen juicio. • Ser organizado y detallista. • Tener una actitud positiva, siendo capaz de motivar a los demás. • Ser discretos y confiables para manejar información sensible y confidencial. • Liderazgo • Capacidad de trabajar bajo presión. 		
SUPERVISA A:		
Ninguno		

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
-----------------------	----------------------	----------------------

Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		
------------------------------------	--	--

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación del cargo	RESPONSABLE DE LOGÍSTICA	Unidad	ADMINISTRATIVA
Nivel funcional	PROFESIONAL	Jefe inmediato	GERENTE ADMINISTRATIVA

MISIÓN DEL CARGO

Asegurarse que el departamento logístico funcione correctamente y que todas sus actividades se desarrollen de forma sincronizada y con normalidad.

FUNCIONES DEL CARGO

- Controlar y gestionar la logística y distribución de los camiones.
- Analizar y definir las rutas que tiene que seguir cada chofer.
- Controlar y gestionar la logística del proceso.
- Asegurar que la distribución se encuentre bajo los estándares requeridos por los propietarios.
- Analizar y definir las fincas a procesarse de acuerdo a su programa semanal.
- Coordinar con el bodeguero los despachos diarios o semanales de cartón.
- Realizar seguimiento del proceso.
- Coordinar y supervisar que el personal cumpla con los estándares requeridos por el cliente.
- Velar por la entrega oportuna de los contenedores.

REQUISITOS MÍNIMOS

Requisitos de formación:

Título profesional en: Tecnología / Ingeniería en Logística y Transporte o tener título de bachiller.

Requisitos de experiencia:


1 año de experiencia en el cargo o en posiciones similares.

COMPETENCIAS DEL CARGO

Competencias específicas:

<p>Conocimientos amplios en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transporte y distribución. • Trazabilidad del producto. • Logística inversa.
<p>Competencias genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad organizativa y de coordinación. • Habilidades comunicativas e interpersonales. • Capacidad para trabajar bajo presión. • Riguroso y ordenado. • Capacidad para trabajar en equipo.
SUPERVISA A:
Ninguna

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación del cargo	RESPONSA BLE DE SIG	Unidad	ADMINISTRATIVA
Nivel funcional	PROFESIONAL	Jefe inmediato	GERENTE ADMINISTRATIVA

MISIÓN DEL CARGO


Planificar, gestionar y controlar el conjunto de los procedimientos de gestión ya sea en el ámbito de la gestión de la calidad, la gestión de los impactos medioambientales provocados por la actividad bananera y de los sistemas de aseguramiento de la seguridad en el trabajo.

FUNCIONES DEL CARGO

- Realiza la implantación y seguimiento del Sistema Integrado de Calidad, Medioambiente y Seguridad de la organización.
- Informa periódicamente al Gerente Administrativo y mejora del Sistema Integrado de Gestión.
- Reporta las incidencias al gerente de producción y administrativo.
- Realiza auditorías internas de Calidad, Medioambiente y Seguridad.
- Elabora una propuesta de objetivos y metas de Calidad, Medioambiente y Seguridad, así como un programa para su consecución.
- Identifica No Conformidades durante todo el proceso de producción: desde la entrada de materias primas, materiales y complementos, hasta la entrega de los productos finales a los clientes.
- Realiza un seguimiento de la eficacia de las acciones correctivas y/o preventivas propuestas.
- En el caso de no estar el Gerente de producción, realiza el control de la idoneidad de las materias primas, materiales, complementos y productos terminados.
- Analiza y busca soluciones a los posibles problemas de calidad que suceden durante el proceso de producción.
- Gestiona adecuadamente los residuos.

<ul style="list-style-type: none"> • Adopta en todo momento las medidas establecidas en la normativa de la empresa, y trabaja siguiendo las prácticas correctas de seguridad en el trabajo.
REQUISITOS MÍNIMOS
Requisitos de formación:
Título profesional en: Tecnología en Sistemas Integrados de Gestión.
Requisitos de experiencia:
De 1 a 2 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares.
COMPETENCIAS DEL CARGO
Competencias específicas:
Conocimientos amplios en: <ul style="list-style-type: none"> • Normas de Calidad. • Medioambiente. • Prácticas correctas de seguridad.
Competencias genéricas:
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Orientación al Logro y Resultados. • Orientación de Servicio al Cliente. • Orden y Calidad, Proactividad. • Trabajo en equipo. • Capacidad para trabajar bajo presión.
SUPERVISAN A:
Ninguno

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación del cargo	RESPONSABLE DE ADQUISICIONES	Unidad	ADMINISTRATIVA
Nivel funcional	PROFESIONAL	Jefe inmediato	GERENTE ADMINISTRATIVA

MISIÓN DEL CARGO

Realizar las gestiones necesarias para la compra y provisión de los bienes y servicios que se requieren para el funcionamiento de la organización.

FUNCIONES DEL CARGO

- Analizar las necesidades de las fincas.
- Realizar las negociaciones para la compra de insumos.
- Realizar cotizaciones.
- Gestionar y coordinar los requerimientos de los usuarios, para la adecuada provisión de bienes y servicios.
- Coordinar la relación con los proveedores a objeto de obtener los resultados deseados.
- Evaluar al menos tres proveedores antes de tomar una decisión de compra, de lo contrario solicitar autorización de compra a la Gerente Administrativa.

REQUISITOS MÍNIMOS

Requisitos de formación:

Graduado en Ingeniería Comercial o Bachiller.

Requisitos de experiencia:

1 año de experiencia en el cargo o en posiciones similares.

COMPETENCIAS DEL CARGO

Competencias específicas:

- Procesos administrativos.
- Planificación de adquisiciones.
- Elaboración de presupuestos
- Gestión de logística y almacén de materiales.
- Evaluar Proveedores.
- Capacidad para manejar herramientas ofimáticas.


Competencias genéricas:

- Liderazgo
- Visión de Negocio
- Trabajo en equipo
- Motivación por logros
- Metódico
- Proactivo
- Habilidad relacional
- Capacidad para trabajar bajo presión.

SUPERVISA A:

Ninguno


ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO			
Denominación del cargo	GERENTE DE PRODUCCIÓN	Unidad	ADMINISTRATIVA
Nivel funcional	EJECUTIVO	Jefe inmediato	GERENTE GENERAL
MISIÓN DEL CARGO			
<p>Planificar, supervisar y controlar el proceso productivo del grupo, cumpliendo los procedimientos establecidos, controlando los parámetros del proceso, y siguiendo los estándares de calidad, seguridad, salud y medioambiente, a fin de asegurar los objetivos de producción.</p>			
FUNCIONES DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo y control de Sigatoka. • Manejo y control de plagas y enfermedades. • Balance de producción. • Monitoreo de Labores. • Análisis de costos. • Monitoreo de ensayos (su costo beneficio). 			
REQUISITOS MÍNIMOS			
Requisitos de formación:			
Título profesional en: Ingeniería agronómica.			
Requisitos de experiencia:			
De 2 a 3 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares.			
COMPETENCIAS DEL CARGO			
Competencias específicas:			

<p>Conocimientos amplios en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control de plagas y enfermedades del banano. • Procesos de producción. • Análisis de costos. • Conocimiento del idioma a nivel básico. • Manejo y supervisión de personal.
<p>Competencias genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Visión de Negocio • Trabajo en equipo • Motivación por logros • Metódico • Proactivo • Habilidad relacional • Capacidad para trabajar bajo presión.
SUPERVISAN A:
Jefe de Zona

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación del cargo	JEFE DE ZONA	Unidad	OPERATIVO
Nivel funcional	PROFESIONAL	Jefe inmediato	GERENTE DE PRODUCCIÓN

MISIÓN DEL CARGO

Controlar el proceso de producción del banano y supervisar a los colaboradores para la correcta ejecución del mismo.

FUNCIONES DEL CARGO

- Programación de producción.
- Disposición de labores recomendadas.
- Frecuencia de producción.
- Monitoreo de labores.
- Calidad en los procesos de empaque.
- Monitoreo de ciclos de fumigación.
- Cumplimiento de los estándares de producción.

REQUISITOS MÍNIMOS

Requisitos de formación:

Título profesional en: Ingeniería Agronómica.

Requisitos de experiencia:

De 2 a 3 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares.


COMPETENCIAS DEL CARGO

Competencias específicas:

- Conocimientos amplios en:
- Control de plagas y enfermedades del banano.
 - Procesos de producción.

<ul style="list-style-type: none"> • Correcto manejo de productos fitosanitarios. • Manejo y supervisión de personal.
Competencias genéricas:
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Visión de Negocio • Trabajo en equipo • Motivación por logros • Metódico • Proactivo • Habilidad relacional • Capacidad para trabajar bajo presión.
SUERVISA A:
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de producción. • Administrador de finca. • Jefes de campo.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselín Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación del cargo	SECRETARIO DE PRODUCCIÓN	Unidad	OPERATIVO
Nivel funcional	ASISTENCIAL	Jefe inmediato	JEFE DE ZONA

MISIÓN DEL CARGO

Enlace entre los Productores y las oficinas, coordinando las salidas de mercadería bajo el reglamento de la compañía y bajo la ley.

FUNCIONES DEL CARGO

- Recopilación de datos de cintas cosechadas en proceso.
- Manejo de datos de ratio, merma, peso y volumen.
- Revisar la llegada y salida del contenedor con su respectiva documentación.
- Manejo y control del personal de parqueadero.
- Inspección minuciosa de contenedores (libre de estupefacientes).
- Verificación de los sellos con los que llega y sale el banano.
- Ingreso de datos de producción al sistema.

REQUISITOS MÍNIMOS

Requisitos de formación:

Graduado de Bachiller técnico.

Requisitos de experiencia:

1 año de experiencia en el cargo o en posiciones similares.


COMPETENCIAS DEL CARGO

Competencias específicas:

- Manejo de herramientas ofimáticas.
- Habilidad numérica.
- Control y supervisión de personal.

Competencias genéricas:
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Visión de Negocio • Trabajo en equipo • Motivación por logros • Metódico • Proactivo • Habilidad relacional • Capacidad para trabajar bajo presión.
SUPERVISA A:
<ul style="list-style-type: none"> • Personal de parqueadero.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación del cargo	ADMINISTRADOR DE FINCA	Unidad	DE CAMPO
Nivel funcional	OPERATIVO	Jefe inmediato	JEFE DE ZONA

MISIÓN DEL CARGO

Generar círculos de confianza a través del trato personal y una actitud proactiva

FUNCIONES DEL CARGO

- Labor principal: Supervisar que se cumplan las labores cíclicas (deschante, control de hervisada, selección, resiembra y rehabilitación) y culturales (enfunde normal y fito, deshoje, apuntalamiento, desvío de hijo) en el cultivo del banano.
- Control de producción.
- Reporte y control de asistencia de las labores del personal para su respectivo pago.
- Monitoreo de plagas y enfermedades.
- Administra la finca Santa Lucía.

REQUISITOS MÍNIMOS

Requisitos de formación:

- Título profesional en: Ingeniería Agronómica.
- Bachiller.

Requisitos de experiencia:

1 año de experiencia en el cargo o en posiciones similares.


COMPETENCIAS DEL CARGO

Competencias específicas:

- Conocimiento de labores cíclicas y culturales del cultivo de banano.
- Plagas y enfermedades.

<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de personal. • Proceso de producción
Competencias genéricas:
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Visión de Negocio • Trabajo en equipo • Motivación por logros • Metódico • Proactivo • Habilidad relacional • Capacidad para trabajar bajo presión.
SUPERVISA A:
Jefes de campo (Santa Lucía).


ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO			
Denominación del cargo	JEFE DE CAMPO	Unidad	DE CAMPO
Nivel funcional	OPERATIVO	Jefe inmediato	JEFE DE ZONA / ADMINISTRADOR DE FINCA
MISIÓN DEL CARGO			
<p>Responder por la Administración de los recursos, costos de producción y operativos de campo requeridos para cumplir las metas de producción, garantizando la disponibilidad y suministro de materia prima y cumpliendo con las políticas ambientales y de calidad definidas por el Grupo.</p>			
FUNCIONES DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> • Labor principal: Supervisar que se cumplan las labores cíclicas (deschante, control de hervisada, selección, resiembra y rehabilitación) y culturales (enfunde normal y fito, deshoje, apuntalamiento, desvío de hijo) en el cultivo del banano. • Control de producción. • Reporte y control de asistencia de las labores del personal para su respectivo pago. • Monitoreo de plagas y enfermedades. 			
REQUISITOS MÍNIMOS			
Requisitos de formación:			
<ul style="list-style-type: none"> • Título profesional en: Ingeniería Agronómica. • Bachiller. 			
Requisitos de experiencia:			
1 año de experiencia en el cargo o en posiciones similares.			
COMPETENCIAS DEL CARGO			
Competencias específicas:			

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de labores cíclicas y culturales del cultivo de banano. • Plagas y enfermedades. • Manejo de personal. • Proceso de producción. • Toma de decisiones a nivel de campo.
Competencias genéricas:
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo • Motivación por logros • Metódico • Proactivo • Habilidad relacional • Capacidad para trabajar bajo presión.
SUPERVISAN A:
<ul style="list-style-type: none"> • Loteros • Varios • Enfundador • Selector • Deschantador

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01


IDENTIFICACION DEL CARGO			
Denominación del cargo	LOTEROS	Unidad	DE CAMPO
Nivel funcional	EMPLEADO	Jefe inmediato	JEFE DE CAMPO
MISIÓN DEL CARGO			
Ejecutar labores agrícolas y de mantenimiento del cultivo.			
FUNCIONES DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> • Apuntalamiento. • Deshoje • Destalle • Desvío de hijo. 			
REQUISITOS MÍNIMOS			
Requisitos de formación:			
Bachiller			
Requisitos de experiencia:			
No requiere experiencia.			
COMPETENCIAS DEL CARGO			
Competencias específicas:			
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de cultivo y mantenimiento de banano. 			
Competencias genéricas:			
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo 			

- Metódico
- Proactivo
- Habilidad relacional
- Capacidad para trabajar bajo presión.

SUERVISAN A:

Ninguno

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01


IDENTIFICACION DEL CARGO			
Denominación del cargo	VARIOS	Unidad	DE CAMPO
Nivel funcional	EMPLEADO	Jefe inmediato	JEFE DE CAMPO
MISIÓN DEL CARGO			
Personal encargado de ayudar a los demás trabajadores en las labores que sean necesarias.			
FUNCIONES DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza de canales y esteros. • Metida de cujes. • Sacada de puntas. • Lavada de protectores. • Interciclos. • Limpieza de la empacadora. 			
REQUISITOS MÍNIMOS			
Requisitos de formación:			
Bachiller			
Requisitos de experiencia:			
No requiere experiencia.			
COMPETENCIAS DEL CARGO			
Competencias específicas:			
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de cultivo y mantenimiento de banano. 			
Competencias genéricas:			

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Metódico
- Proactivo
- Habilidad relacional
- Capacidad para trabajar bajo presión.

SUPERVISAN A:

Ninguno

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01


IDENTIFICACION DEL CARGO			
Denominación del cargo	ENFUNDADOR	Unidad	DE CASMPO
Nivel funcional	EMPLEADO	Jefe inmediato	JEFE DE CAMPO
MISIÓN DEL CARGO			
Enfundar racimos de banano para su cuidado y maduración.			
FUNCIONES DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> • Enfunda y protege el banano. • Recolección de cuculas. 			
REQUISITOS MÍNIMOS			
Requisitos de formación:			
Bachiller			
Requisitos de experiencia:			
No requiere experiencia.			
COMPETENCIAS DEL CARGO			
Competencias específicas:			
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de cultivo y mantenimiento de banano. 			
Competencias genéricas:			
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo • Metódico • Proactivo 			

- Habilidad relacional
- Capacidad para trabajar bajo presión.

SUPERVISA A:

Ninguno

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación del cargo	SELECTOR	Unidad	OPERATIVO
Nivel funcional	EMPLEADO	Jefe inmediato	JEFE DE CAMPO

MISIÓN DEL CARGO

Clasificar matas de buena producción.

FUNCIONES DEL CARGO

- Orientación y distancia de cultivo.
- Selección de material vegetativo (hijo productivo).
- Controla la población (amplía o disminuye).

REQUISITOS MÍNIMOS

Requisitos de formación:

Bachiller

Requisitos de experiencia:

No requiere experiencia.

COMPETENCIAS DEL CARGO

Competencias específicas:


- Conocimientos de cultivo y mantenimiento del banano.

Competencias genéricas:

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Metódico

<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Habilidad relacional • Capacidad para trabajar bajo presión.
SUPERVISA A:
Ninguno

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS	Cód.:
		Página:
Fecha de Emisión:	Fecha de revisión:	Revisión: 01

IDENTIFICACION DEL CARGO			
Denominación del cargo	DESCHANTADOR	Unidad	OPERATIVO
Nivel funcional	EMPLEADO	Jefe inmediato	JEFE DE CAMPO
MISIÓN DEL CARGO			
Limpiar periódicamente la planta de banano.			
FUNCIONES DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza de material vegetativo muerto. 			
REQUISITOS MÍNIMOS			
Requisitos de formación:			
Bachiller			
Requisitos de experiencia:			

No requiere experiencia.
COMPETENCIAS DEL CARGO
Competencias específicas:
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de cultivo y mantenimiento del banano.
Competencias genéricas:
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo • Metódico • Proactivo • Habilidad relacional • Capacidad para trabajar bajo presión.
SUPERVISA A:
Ninguno

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Joselin Muñoz Evelyn Santamaria		

CONCLUSIONES

- Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se realizó un minucioso análisis de las bases teóricas que han servido de sustento en la creación de un manual de funciones para toda la empresa, tomando como principal la base teórica de la autora Juliana Pérez que se ajusta al manual propuesto.
- Se realizó la recolección de información mediante encuestas a los 149 colaboradores que conforman el Grupo Bananero Hoyos Garcés, además de una entrevista al propietario de mencionada empresa, mismos que han permitido corroborar la necesidad que existe de implementar un manual de funciones.
- En tal sentido, se puede concluir que para mejorar la eficiencia del Grupo Bananero Hoyos Garcés es óptimo que la empresa decida implantar el manual de funciones propuesto, debido a que este contiene información necesaria y primordial de las actividades que manejan cada área tanto del sector tanto administrativo como agrícola ayudando así a su correcta distribución y desarrollo además de mejorar la comunicación interna.

RECOMENDACIONES

- Para la implementación del manual de funciones dentro de la organización, primero se deberá realizar una adecuada socialización con todos los trabajadores que conforman el Grupo Bananero Hoyos Garcés, tanto los administrativos como los del sector agrícola.
- Lograr que todo el personal de la empresa desempeñe las actividades asignadas de acuerdo con su perfil, con el objetivo de simplificar los sobrecargos y de esta forma eliminar las operaciones innecesarias.
- Se recomienda entregar una copia del manual de funciones a los jefes de área para que puedan mantener y velar por la mejora continua tanto en procesos, actividades, y funciones, para que de esta manera la organización alcance un alto grado de eficiencia.

GLOSARIO

Autónoma: Aplicado al mundo del trabajo, significa que trabaja por cuenta propia (Significados, 2017, párr. 1).

Deficiencia: Hace referencia a cualquier elemento, cosa o situación que no sea perfecta o que posea algún tipo de imperfección, carencia o defecto (Bembibre, 2010, párr. 1).

Delimitar: La palabra delimitar se origina en el latín. Deriva del sustantivo limes, limitis cuyo significado es frontera, borde. Significado que inicialmente se refería al sendero que separaba una propiedad de otra y que luego pasó a ser frontera, línea, linde. Sobre la base de este sustantivo, se agrega el prefijo de- (dirección de arriba abajo) y el sufijo correspondiente a acción verbal. De este modo puede considerarse como el concepto original de este vocablo la acción de dividir algo marcando bien los límites (Diccionario actual, 2018, párr. 2).

Directriz: Instrucción o guía que se establece para ofrecer orientación a la hora de elaborar un proyecto o ejecutar un plan. La directriz es la norma o conjunto de normas que determinan las bases o las formas en que una actividad debe ser realizada, marcando las condiciones de realización (Porporatto, 2017, párr. 1).

Eficiencia: Se define como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo o cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos (Gestión pe, 2021, párr. 4).

Entidad: Se puede considerar como entidad todo aquello que, siendo concreto o abstracto, existe y por consiguiente es diferente al resto. Es por esto que, este término puede ser usado en una persona, un animal, una empresa y, en algunos casos, puede ser usado para hacer referencia a una colectividad que se pueda considerar como una unidad (Yirda, 2021, párr. 2).

Gestión: El término gestión es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo (Concepto definición, 2021, párr. 1).

Homogeneidad: Cualidad de homogéneo. La calidad o el estado de similitud o de uniformidad de estructura o composición en un todo. Su contraparte es la heterogeneidad (Sosa, 2019, párr. 2).

Indagar: Indagar es un verbo que procede de la lengua latina *indagāre*. El término se utiliza para nombrar a la intención de conocer algo a través de una investigación o mediante preguntas (Gardey, 2019, párr. 1).

Optimizar: Quiere decir buscar mejores resultados, más eficacia o mayor eficiencia en el desempeño de alguna tarea (Significados, 2014, párr. 2).

Procesos: Sucesión de actos o acciones realizados con cierto orden, que se dirigen a un punto o finalidad, así como también al conjunto de fenómenos activos y organizados en el tiempo (Yirda, Concepto, 2021, párr. 1).

Relevancia: Sustantivo abstracto que alude a aquello que es importante, y se deriva del verbo latino “relevare” integrado por “re” que refuerza la intensidad de la acción y por “levare”, que significa elevar, restablecer (Conceptos del mundo, 2018, párr. 2).

Sistemático: Se califica como sistemático a aquello que respeta o se adapta a un sistema: un conjunto ordenado o estructurado de principios o elementos que se relacionan entre sí. (Porto, 2019, párr. 1)

BIBLIOGRAFÍA

- Anónimo. (Mayo de 2013). Ficha de observación. Revista Ejemplode.com. Recuperado de: https://www.ejemplode.com/13-ciencia/2906-ejemplo_de_fichas_de_observacion_cientifica.html
- Bembibre, C. (06 de 2010). Tu diccionario fácil. Deficiencia. Recuperado de: <https://www.definicionabc.com/general/deficiencia.php>
- Concepto definición. (07 de 02 de 2021). Redacción. Gestión: Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/gestion/>
- Concepto y definición. (2017). Educación. ¿Que es un sistema?: Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/sistema/>
- Conceptos del mundo. (2018). De conceptos. Relevancia: Recuperado de: <https://deconceptos.com/general/relevancia>
- Diccionario actual. (2018). Actualiza tu conocimiento. Delimitar: Recuperado de: <https://diccionarioactual.com/delimitar/>
- EAE. (16 de 02 de 2021). Business School. Mapa de procesos: Recuperado de: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos/>
- EcuRed. (2019). Conceptos. ¿Qué es gestión?: Recuperado de: <https://www.ecured.cu/Gesti%C3%B3n>
- Escuela Superior de Administración Pública . (2009). Instructivo para establecer o ajustar el manual específico de funciones y de competencias laborales. Bogotá D.C.: Recuperado de: Imprenta Nacional de Colombia.
- Galeano, J. (2017). Recuperado de: <https://repositorio.udes.edu.co/bitstream/001/1471/1/Dise%C3%B1o%20del%20Manual%20de%20Funciones%20y%20procedimientos%20para%20CI%20Bana%20Rica%20S.A.%20en%20el%20C3%A1rea%20de%20exportacion%20de%20banano.pdf>
- Gardey, J. P. (2019). Definición de. Indagar: Recuperado de: <https://definicion.de/indagar/>
- Gestión - Calidad. (29 de 09 de 2016). Administración. Características de la gestión de procesos: Recuperado de: <http://gestion-calidad.com/caracteristicas-y-tipologia-general-de-los-procesos>
- Gestión pe. (14 de 01 de 2021). Management y Empleo. Eficiencia: Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/eficiencia-eficacia-diferencias-eficaz-eficiente-significado-conceptos-nnda-nnlt-249921-noticia/>
- Gestión.Org. (9 de Febrero de 2012). Estructura Organizacional de una empresa. Recuperado de: <https://www.gestion.org/estructura-organizacional-de-una-empresa/>
- Herrero, P. (16 de 12 de 2009). Pymes y Autonomos. Procesos: Recuperado de: <https://www.pymesyautonomos.com/management/que-es-un-proceso>
- Hurtado, F. (07 de 12 de 2018). Soft. Elementos del manual de procesos: Recuperado de: <https://softgrade.mx/manual-de-procedimientos/>
- Lema, V. (12 de Diciembre de 2016). DISEÑO DE PUESTOS Y MANUAL DE FUNCIONES PARA EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL “CARMELITA 1. Recuperado de: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3259/1/Trabajo%20Practico%20%20Lema%20.pdf>
- Narvaéz, J. D. (2016). Universidad de Cuenca. PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL DEPARTAMENTO DE NEGOCIOS” CASO: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CREA” LTDA.: Recuperado de: <file:///C:/Users/WINUSER/Downloads/Tesis.pdf>
- Negocios Educate. (19 de 04 de 2015). Procesos. Elementos de un proceso: Recuperado de: <https://coggle.it/diagram/WTt5clYPTwABW1pJ/t/%C2%BFqu%C3%A9-es-un-proceso-%2C-1%C3%ADmites-y-factores-de-un-proceso>

- Pancho, D. M. (2019). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE RIOBAMBA LTDA.: Recuperado de: <file:///C:/Users/WINUSER/Downloads/12T01330.pdf>
- Pancho, D. M. (2019). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Factores de un proceso: Recuperado de: <http://dspace.espace.edu.ec/bitstream/123456789/13551/1/12T01330.pdf>
- Peiro, R. (05 de 07 de 2017). Economipedia. Cadena de valor: Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>
- Pineda, J. G. (2014). UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA. Sistema de gestión por procesos operativos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cristo Rey de la ciudad de Loja.: Recuperado de: file:///C:/Users/WINUSER/Downloads/Vacacela_Pineda_Juan_Gabriel.pdf
- Porporatto, M. (05 de 2017). Que significado. Directriz: Recuperado de: <https://quesignificado.com/directriz/>
- Porto, J. P. (2019). Definiciones. Sistemático: Recuperado de: <https://definicion.de/sistematico/>
- Quiroga, F. (11 de 11 de 2019). Tu economía . Cadena de valor: Recuperado de: <https://tueconomiafacil.com/la-cadena-de-valor-concepto-elementos-y-ejemplos/>
- Raffino, M. E. (02 de 06 de 2020). Conceptos de . Proceso: Recuperado de: <https://concepto.de/proceso/>
- Rodríguez, J. (2012). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos (Cuarta ed.). Mexico, D.F: Recuperado de: Cengage Learning Editores.
- Sanchez, I. G. (2016). Sites. Principios de la gestión por procesos: Recuperado de: <https://sites.google.com/site/ivangarciasanchez90/objetivos/gestion-tema-7/3o>
- Sánchez, J. O. (31 de 05 de 2016). Empresarial. Niveles Jerárquico: Recuperado de: <http://nivelesdelaempresa1.blogspot.com/>
- Significados. (27 de 11 de 2014). Conceptos de. Optimizar: Recuperado de: <https://www.significados.com/optimizar/>
- Significados. (23 de 11 de 2017). Significado. Autónomo: Recuperado de: <https://www.significados.com/autonomo/>
- Sinap. (08 de 2018). Business Solutions. Tipos de procesos: Recuperado de: <https://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>
- Smartdraw. (2018). Administración aprende. Simbología de diagrama de flujo: Recuperado de: <https://www.smartdraw.com/flowchart/simbolos-de-diagramas-de-flujo.htm>
- Sosa, R. (09 de 12 de 2019). Definición. Homogeneidad: Recuperado de: <https://www.definiciones-de.com/Definicion/de/homogeneidad.php>
- Valle, E. (2020). Tipos de estructura organizacional. TOMI: Recuperado de: https://tomi.digital/es/118713/tipos-de-estructura-organizacional?utm_source=google&utm_medium=seo
- Velasco, M. (2016). Recuperado de: <http://dspace.unl.edu.ec:9001/jspui/bitstream/123456789/8482/1/Maribel%20Roc%C3%ADo%20Velasco%20Barrag%C3%A1n.pdf>
- Yirda, A. (26 de 01 de 2021). Concepto. Proceso: Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/proceso/>
- Yirda, A. (17 de 02 de 2021). Conceptos y definiciones. Entidad: Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/entidad/>



electrónicamente por:
ATAN RODRIGO
REÑO UQUILLAS

ANEXOS

Anexo A: Formato de encuesta para los trabajadores



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Objetivo: Determinar el nivel de conocimiento de los colaboradores acerca de los cargos y funciones que desempeña dentro de la organización.

Dirigido a: Todos los colaboradores del Grupo Bananero Hoyos Garcés.

Instrucciones: Marque con una X dentro del recuadro en la opción que crea conveniente.

Nombre: _____

Nombre de la unidad administrativa u operativa a la que pertenece: _____

Cargo que desempeña: _____

Ubicación de la unidad administrativa u operativa dentro de la estructura orgánica: _____

1. ¿Conoce a detalle cuáles son sus funciones?

- Si ()
- No ()

2. Indique a detalle cuáles son las actividades que realiza diariamente.

3. **Identifique que documentos genera de sus actividades señaladas anteriormente.**

Nombre del documento:

Describe el trámite o proceso que sigue: _____

Si se genera original a quién va dirigido: _____

Si se genera copia a quién va dirigido: _____

4. ¿Las funciones asignadas a usted fueron otorgadas de acuerdo a su preparación académica?
- Si ()
 - No ()
5. ¿Las funciones asignadas a usted fueron otorgadas de acuerdo a su experiencia laboral?
- Si ()
 - No ()
6. ¿Conoce usted el proceso de producción de su puesto de trabajo?
- Si ()
 - No ()
7. ¿En algunas ocasiones ha realizado actividades que no le corresponden a su cargo?
- Si ()
 - No ()
8. De los siguientes problemas marque con una X el que afecta de forma negativa en su desempeño laboral.
- Desconocimiento de su ubicación dentro de la estructura jerárquica. ()
 - Falta de claridad en la asignación de tareas. ()
 - Desequilibrios en cargas de trabajo. ()
 - Duplicidad de funciones. ()
 - Desconocimiento de los colaboradores que están bajo su supervisión. ()
 - Otros: _____
9. ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa para mejorar el desempeño en sus funciones?
- Si ()
 - No ()

Muchas gracias por su colaboración.

Anexo B: Formato de entrevista para el propietario de la empresa.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Título: Guía de entrevista sobre el diseño de manual de funciones para mejorar la eficiencia del Grupo Bananero Hoyos Garcés.	
Objetivo: Adquirir la información necesaria que permita el diseño de un manual de funciones para mejorar la eficiencia del Grupo Bananero Hoyos Garcés.	
Lugar:	Fecha:
Hora de inicio:	Hora de finalización:
Datos generales	
Nombre del entrevistado:	Edad:
Cargo u ocupación:	Institución en el labora:
Nombre de los entrevistadores:	
<ol style="list-style-type: none">1. ¿Usted mantiene conocimiento de cuál es la misión, misión y los valores que posee su empresa?2. ¿La organización cuenta con un manual de funciones?3. ¿Considera que la estructura organizacional de la empresa es la adecuada?4. ¿Considera que el personal actual de la organización es el adecuado?5. ¿Cuándo tiene que tomar decisiones, toma en cuenta como este servirá para el crecimiento de la empresa y cómo beneficiaría a sus colaboradores?6. ¿Cree usted que existe una adecuada separación de las actividades que se realiza en cada área?7. ¿Cuál es su nivel de capacitación del talento humano?8. ¿Quién determina las actividades a realizar por los empleados?9. ¿Cómo se determina las funciones o actividades que realizan los empleados?10. ¿Qué medidas se ha tomado para el mejoramiento de las actividades que se realizan dentro de la organización?11. ¿Cree usted que el diseño y aplicación de un manual de funciones bien estructurado ayude a mejorar la eficiencia de los colaboradores?	

Anexo C: Formato guía de observación.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO FACULTAD DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Nombre de la empresa	GRUPO BANANERO HOYOS GARCÉS		
Dirección	Av.13 de diciembre y Nicolás Altamirano del Cantón Valencia, Provincia de Los Ríos.		
Preguntas	Si	No	Comentario
En esta empresa se establecen niveles jerárquicos para la toma de decisiones.			
Tiene conocimiento de las funciones encomendadas.			
Existe sobrecarga y duplicidad de funciones			
La empresa posee un organigrama bien definido.			
Existen falencias en la delegación de funciones.			
Existe un desconocimiento en la supervisión de personal.			
La contratación de personal se realiza según su experiencia.			
Se realiza controles de funciones			
El personal recibe capacitación para mejorar en su trabajo.			



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 04 / 04 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: JOSELIN MARIVEL MUÑOZ SAETEROS EVELYN CRISTINA SANTAMARIA CORDERO
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.



JHONATAN
RODRIGO
PARREÑO
UQUILLAS



04/04/2022

0525-DBRA-UTP-2022

