

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO EUROAMERICANO

PROYECTO DE TESIS

Previo a la obtención del Título de Tecnólogo en Administración de Empresas

TÍTULO DEL PROYECTO DE TESIS

Propuesta de Creación De Un Manual De Procedimientos Para La Optimización De Los Tiempos De Respuesta Para Las Órdenes De Trabajo Del Departamento De Operaciones De La Compañía Conexint S.A En La Ciudad De Guayaquil Período 2020.

PROPUESTA

Creación De Un Manual De Procedimientos Para La Optimización De Los Tiempos De Respuesta En Órdenes De Trabajo.

Autor:

Nicole Daniela Santos León

Tutor:

Eco. Luis Anival Ordoñez Navas, MSc

AÑO
2020



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO EUROAMERICANO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIRECTIVOS

Ing. ANTONIO MARQUES FIRMINO, MSc.

RECTOR

Ing. WALTER MALDONADO DE LA CRUZ, MSc

VICERRECTOR

Ing. ANTONIO MARQUES GUTIERREZ

SECRETARIO GENERAL

ACEPTACIÓN DEL TUTOR**Fecha: 11/12/2020****Ing. ANTONIO MARQUES FIRMINO, MSc.****RECTOR****Ciudad.**

Tengo el bien de informar que el egresado: Santos León Nicole Daniela con cédula de identidad: 0952382620, diseñó y ejecuto el Proyecto de investigación con el tema: Propuesta de Creación De Un Manual De Procedimientos Para La Optimización De Los Tiempos De Respuesta Para Las Órdenes De Trabajo Del Departamento De Operaciones De La Compañía Conexint S.A En La Ciudad De Guayaquil Período 2020. El mismo que ha cumplido con la directrices y recomendaciones dados por el (la) suscrito (a).

El autor ha ejecutado satisfactoriamente las diferentes etapas constitutivas del proyecto. Por lo expuesto se procede a la aceptación que pone a vuestra consideración el informe de rigor para los efectos legales correspondientes.

TUTOR (A)**Eco. Luis Anival Ordoñez Navas, MSc**

ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA**Fecha: 11/12/2020****Ing. ANTONIO MARQUES FIRMINO, MSc.****RECTOR****Ciudad.**

Tengo bien informar que el egresado: Santos León Nicole Daniela con cédula de identidad 0952382620, diseñó, elaboró e implemento la propuesta: Propuesta de Creación De Un Manual De Procedimientos Para La Optimización De Los Tiempos De Respuesta Para Las Órdenes De Trabajo Del Departamento De Operaciones De La Compañía Conexint S.A En La Ciudad De Guayaquil Período 2020.

El mismo que ha cumplido con las directrices y recomendaciones técnicas dadas por el suscrito.

El autor ha ejecutado satisfactoriamente las diferentes etapas constitutivas del desarrollo de la propuesta técnica; por lo expuesto se procede a la APROBACIÓN y pone a vuestra consideración el informe de rigor para los efectos legales correspondientes.

Atentamente

Ing. Walter Maldonado de la Cruz, MSc.**VICERRECTOR ACADÉMICO**

FECHA: 11/12/2020

DERECHOS DE AUTOR

Ing. WALTER MALDONADO DE LA CRUZ, MSc.

VICERRECTOR ACADÉMICO

Ciudad.

Para los fines legales pertinentes comunico a usted que los derechos intelectuales del Proyecto de Investigación:

Propuesta de Creación De Un Manual De Procedimientos Para La Optimización De Los Tiempos De Respuesta Para Las Órdenes De Trabajo Del Departamento De Operaciones De La Compañía Conexint S.A En La Ciudad De Guayaquil Período 2020.

Pertenecen al INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR EUROAMERICANO.

Atentamente

Nombre Egresado: Santos León Nicole Daniela

C.I.: 0952382620

EGRESADA.

DEDICATORIA

Este título lo quisiera dedicar en primer lugar a dios seguido de mis padres y amigos que creyeron en mi esfuerzo y mis ganas de superación para llegar a lo que me convertiré, una profesional en la carrera de administración de empresas. Esto es posible gracias a ustedes.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis queridos docentes, que, con su enseñanza, dedicación y tiempo que impartían en cada una de sus clases, me llevaron a adquirir el conocimiento que poseo actualmente.

A mis padres y amigos por ser mi apoyo en los momentos de mi carrera que más los necesite

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Titulación, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma al INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO EUROAMERICANO

Nombre Egresado: Santos León Nicole Daniela

C.I.: 0952382620

EGRESADA.

CERTIFICADO DEL GRAMATÓLOGO

FECHA:

ACTA DE VEREDICTO FINAL
PARA LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Guayaquil al _____, el **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO EUROAMERICANO**, convoco al tribunal integrado por los señores Mgs. Antonio Marques Firmino (**Rector**), Mgs. Walter Maldonado de la Cruz (**Vicerrector Académico**) , Ing. Antonio Marques Gutierrez (**Secretario**), Eco. Luis Anival Ordoñez Navas, MSc (**Docente**), en calidad de jurado calificador para la sustentación de tesis de grado del alumno egresado:

SANTOS LEÓN NICOLE DANIELA

De la carrera de “**ADMINISTRACION DE EMPRESAS**”

Después de haber observado y realizado las preguntas respectivas este TRIBUNAL resuelve:

APROBA

NO APROBADO

SUSPENDE

EL TEMA:

Propuesta de Creación De Un Manual De Procedimientos Para La Optimización De Los Tiempos De Respuesta Para Las Órdenes De Trabajo Del Departamento De Operaciones De La Compañía Conexint S.A En La Ciudad De Guayaquil Período 2020.

En la ciudad de Guayaquil al ____ día de _____ del 20__, el **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO EUROAMERICANO**, otorga el título de:

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MGS. ANTONIO MARQUES FIRMINO

Promotor - Rector

MGS. WALTER MALDONADO CRUZ

Vicerrector Académico

ING. ANTONIO MARQUES GUTIERREZ

Secretario

NICOLE DANIELA SANTOS LEÓN

Egresado

INDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL TUTOR	III
ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	IV
DERECHOS DE AUTOR	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DECLARACIÓN EXPRESA	VIII
CERTIFICADO DEL GRAMATÓLOGO.....	IX
ACTA DE VEREDICTO FINAL	X
INDICE DE TABLAS.....	XIII
INDICE DE GRÁFICOS.....	XIV
RESUMEN.....	XV
ABSTRACT	XVI
INTRODUCCIÓN.....	0
CAPÍTULO I.....	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Ubicación del problema en un contexto.....	2
1.3 Situación del conflicto	2
1.4 Tabla de 6causas y efectos del problema	3
1.5 Formulación del problema.....	4
1.6 Objetivo general.....	6
1.7 Objetivos específicos.....	6
1.8 Justificación e importancia de la investigación.....	7
CAPITULO II.....	8
2. MARCO TEÓRICO	8
2.1 Bases teóricas	8
Reseña histórica	8
2.2 Bases legales	33
CAPITULO III.....	36
3. Análisis e interpretación de información	36

3.1 Diseño y tipo de investigación	36
3.1.1. Diseño de la investigación	36
3.1.2. Tipo de investigación	37
3.2. POBLACIÓN	38
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
3.4 Técnicas de análisis de resultados	40
3ANÁLISIS DE RESULTADO	43
CAPITULO IV	56
4. Propuesta de valor:	56
4.1 Análisis de factibilidad	56
4.1.1 Factibilidad operacional	56
4.1.2. Factibilidad Técnico	56
4.2 Etapas De La Metodología	57
4.2.1 Criterios	57
4.3 COMPAÑIA CONEXINT S.A.	58
CONTENIDO	59
4.4 APLICATIVO DROPBOX	73
CAPITULO V	80
5. Conclusiones y recomendaciones	80
5.1 Conclusiones	80
5.2 Recomendaciones	82
BIBLIOGRAFÍA ELECTRÓNICA:	83

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	3
Tabla 2.....	8
Tabla 3.....	11
Tabla 4.....	11
Tabla 5.....	60
Tabla 6.....	60
Tabla 7.....	61
Tabla 8.....	61
Tabla 9.....	62
Tabla 10.....	63
Tabla 11.....	64
Tabla 12.....	65
Tabla 13.....	66
Tabla 14.....	67
Tabla 15.....	68
Tabla 16.....	68
Tabla 17.....	69
Tabla 18.....	71
Tabla 19.....	79

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 DELIMITACION GEOGRAFICA DE LA INVESTIGACION	5
Gráfico 2.....	44
GRÁFICO 3	45
GRÁFICO 4	46
GRÁFICO 5	47
GRÁFICO 6	48
GRÁFICO 7	49
GRÁFICO 8	50
GRÁFICO 9	51
GRÁFICO 10	52
GRÁFICO 11	53
GRÁFICO 12	54
GRÁFICO 13	55
GRÁFICO 14 HOJA SEMANAL DE "CONTROL DE VENTAS"	72
GRÁFICO 15 DROPBOX 1	74
GRÁFICO 16 DROPBOX 2	74
GRÁFICO 17DROPBOX 3	75
GRÁFICO 18 DROPBOX 4	75
GRÁFICO 19 DROPBOX 5	76
GRÁFICO 20 DROPBOX 6	76
GRÁFICO 21 DROPBOX 7	77
GRÁFICO 22 DROPBOX 8	77
GRÁFICO 23 DROPBOX 9	78



RESUMEN

El propósito de este trabajo consiste en la elaboración de un manual de procedimientos que permitirá establecer parámetros para el adecuado desempeño del personal del departamento de operaciones determinando las labores a ejecutar.

Se evidencia una demora en ingresar las órdenes de trabajo de los asesores comerciales por la falta de control y tiempo para generar los reportes diarios. Lo que provoca que el asesor deba esperar días por saber el estado de sus abonados y poder hacer las debidas correcciones.

Por eso esta investigación aportará con el manual de procedimientos para optimizar el tiempo de respuesta de las órdenes de trabajo, evitando acumulación de trabajo.

Para realizar el trabajo se emplearon técnicas de investigación, entre las cuales se realizó una técnica cuantitativa hacia las órdenes de trabajo que recibe la Compañía. Además, se recolectará información mediante encuestas de las actividades que se realizan en el departamento de operaciones.

Este trabajo encierra las siguientes palabras claves:

MANUAL, PROCEDIMIENTOS, OPERACIONES.

ABSTRACT

The purpose of this work consists in the elaboration of a procedures manual that will establish parameters for the adequate performance of the operations department personnel, determining the tasks to be executed.

There is evidence of a delay in entering the work orders of the commercial advisers due to the lack of control and time to generate the daily reports. What causes the advisor to wait days to know the status of their subscribers and to be able to make the appropriate corrections.

That is why this research will contribute with the procedures manual to optimize the response time of work orders, avoiding accumulation of work.

To carry out the work, research techniques were used, among which a quantitative technique was carried out towards the work orders received by the Company. In addition, information will be collected through surveys of the activities carried out in the operations department.

This work contains the following keywords:

MANUAL, PROCEDURES, OPERATIONS.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad es necesario que toda organización funcione bajo un sistema de gestión de procesos lo cual es de importancia para tener un mejor control y efectividad en las actividades que se desempeñan en la empresa; una herramienta que permite fortalecer dicho sistema es la creación de una guía, un manual de procesos para que cada persona cumpla su función con responsabilidad y claridad.

En la empresa Conexint S.A. en el área de operaciones se ha evidenciado falencias en los procesos de las órdenes de trabajo y tiempos de entrega ocasionando inconformidades con el área de ventas por falta de reporte diario.

El capítulo I muestra el problema, la ubicación y situación del conflicto, sus Causas y Efectos además de la Delimitación del estudio, Evaluación del problema, Alcance del problema, Objetivos de la investigación y su Justificación e importancia de la investigación.

Además, en el capítulo II se basa en el marco teórico, la descripción general de la compañía Conexint S.A., la fundamentación teórica y legal que respalda el estudio del problema y definiciones conceptuales de términos que han sido empleados en el trabajo de investigación.

En el capítulo III evidencia el análisis e interpretación de información, contiene técnicas y herramientas de investigación utilizadas, el procesamiento y análisis de los resultados de los gráficos.

Finalmente, el capítulo IV presenta la propuesta de valor como alternativa a la solución a la problemática planteada, incluye las directrices para la ejecución de los procedimientos y sus respectivos diagramas de flujos que se aplican el departamento de operaciones de la empresa Conexint S.A.

Se establecerán conclusiones y recomendaciones más sobresalientes que se han obtenido con el desarrollo de esta tesis como una propuesta a Gerencia.

La información que se obtendrá será analizada con respecto a un método descriptivo estadístico en el cual se recolectará los datos que soportan el estudio del actual proyecto de investigación.

CAPÍTULO I

1.1 Planteamiento del problema

1.2 Ubicación del problema en un contexto

La empresa Conexint S.A. es una compañía ecuatoriana que representa una red de distribución de servicios de telecomunicaciones autorizada por CNT para la venta de planes de internet en sus tecnologías de fibra, cobre y vdsl, planes de telefonía residencial y planes de televisión por cable en paquetes SD y HD.

Sus oficinas están ubicadas en la ciudad de Guayaquil sector centro, calle principal Chimborazo y calle secundaria Vélez en el edificio Chimborazo piso 10 oficina 1 y 2; cuenta con alrededor de 15 empleados distribuidos de la siguiente manera: 3 personas en el área administrativa, 7 personas en el área de operaciones y 5 personas en el área de ventas.

1.3 Situación del conflicto

Actualmente la compañía tiene a su cargo alrededor de 1000 clientes nuevos cada mes a nivel nacional, se evidencia una lentitud en el proceso de generar órdenes de trabajo provocando inconformidades por parte de los vendedores al generarse una incertidumbre de conocer si su pedido ha sido generado.

Debido a la alta demanda de órdenes de trabajo, este manual aportará a que se disminuya los tiempos de respuesta al generar los reportes de los asesores comerciales; estableciendo lineamientos en el área de operaciones se podrá tener listo un registro diario para así evitar que ocurran incongruencias en el proceso, por ello existe la necesidad de establecer un manual de procesos y procedimientos para el área de operaciones.

1.4 Tabla de causas y efectos del problema

CAUSAS	CONSUCUENCIAS
Falta de comunicación efectiva.	Confusión al ejecutar las tareas asignadas.
Falta de cuentas de usuario de programas (open y axis).	Aumento de tiempos de respuesta en los órdenes de trabajo y el reporte diario.
Ausencia de planificación previo al inicio de la jornada laboral.	Desorden e improvisación por parte del personal del área de operaciones.
Poca importancia al generar un reporte de ventas ingresadas diarias por asesor.	El asesor desconozca el estado de la orden de trabajo de sus clientes ingresados por día.
Al no existir un sistema de control de cumplimiento de horarios laborables.	No se establecen sanciones por falta de evidencias de incumplimiento de trabajo.

Tabla 1

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

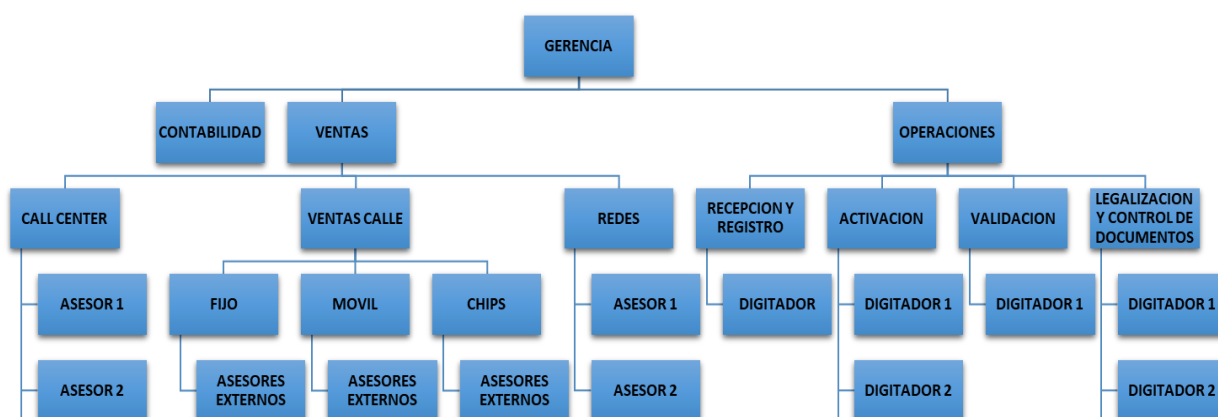
Tabla 1

Causas y efectos del problema

1.5 Formulación del problema

La investigación se centrará exclusivamente en el departamento de operaciones de la compañía Conexint S.A, el presente estudio se concentrará en las incidencias del departamento en el año 2020.

Presento a continuación el organigrama en donde se identifica el departamento en mención.



Fuente: Departamento Administrativo de la Compañía Conexint S.A.
Cuadro 1
Organigrama de la Compañía Conexint S.A.

DELIMITACION GEOGRAFICA DE LA INVESTIGACION



Gráfico 1 DELIMITACION GEOGRAFICA DE LA INVESTIGACION

Fuente: Google Maps

Gráfico 1

Ubicación de la compañía Conexint S.A.

Arias (1998), los objetivos de investigación son metas que se traza el investigador en relación con los aspectos que desea indagar y conocer. Estos expresan un resultado o producto de labor investigativa. Los objetivos de investigación no deben confundirse con actividades o procesos implícitos en el estudio.

Para el autor Arias los objetivos que se realizan en una investigación son metas que el investigador se fija con los aspectos que quiere investigar y aprender. Estos expresan los resultados o efectos del trabajo de investigación que se llevó a cabo.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.6 Objetivo general

Elaborar un manual de procedimientos a través de un estudio analítico para la optimización de los tiempos de respuesta de las ordenes de trabajo del departamento de operaciones de la compañía Conexint S.A.

1.7 Objetivos específicos

1. Identificar y definir los procesos del departamento de operaciones.
2. Diseñar flujogramas del departamento de operaciones.
3. Establecer los procedimientos del departamento de operaciones.

1.8 Justificación e importancia de la investigación

La elaboración del manual de procesos en el área de operaciones de la compañía Conexint S.A. fomentará un manejo adecuado en las funciones que el personal debe ejecutar con una mejor organización y una buena optimización de tiempos de respuesta.

En empresas con alta demanda de trabajo administrativo es común identificar inconvenientes al momento de definir responsables y responsabilidades por tarea, por puesto de trabajo, generando gastos innecesarios de recursos y tiempos disponibles para ejecutar un proceso obteniendo resultados distintos a los planificados inicialmente. Por eso es importante diseñar una guía para conseguir resultados esperados.

Es importante que exista una sincronización entre lo antes mencionado, para ello se debe desarrollar un sistema de mejora continua, estableciendo controles preventivos, indicadores que evalúen los resultados obtenidos.

El manual de procedimientos proporcionará un conjunto de pasos ordenados que deberán seguir los colaboradores, mejorando su desempeño y cumpliendo los objetivos propuestos inicialmente.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presentará el marco teórico el cual desglosará una serie de enfoques conceptuales para dar respuesta a los objetivos establecidos.

2.1 Bases teóricas

Reseña histórica

CONEXINT, nombre comercial liderada por su Gerente el Ing. Alexis García Moncada RUC 0914701701001, con actividades de centros que atienden a llamadas de clientes utilizando operadores humanos, sistemas de distribución automática de llamadas, sistemas informatizados de telefonía, sistemas interactivos de respuesta de voz y métodos similares, considerado este un CALL CENTER, brindando servicio de intermediación para la venta de líneas telefónicas con planes celulares, planes de internet, planes de TV Y equipos celulares. Siendo DISTRIBUIDOR AUTORIZADO de la operadora de Telecomunicaciones CNT EP.

CONEXINT brinda servicios personalizados de calidad, cuenta con asesores de venta capacitados y comprometidos con el servicio. El propósito es dedicar al cliente la mejor

RAZON SOCIAL / NOMBRES Y APELLIDOS	RUC	DISTRIBUIDOR	COD.BOD
GARCIA MONCADA ALEXIS HOMAR	0914701701001	INDIRECTO GUAYAQUIL- CONEXINT	8340

atención, en el menor tiempo posible.

Tabla 2

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Tabla 2

Razón social

VISIÓN, MISIÓN VALORES CORPORATIVOS

MISIÓN:

Ofertar y brindar a los habitantes de nuestra comunidad a nivel nacional Servicios y productos que ofrece la operadora CNT EP, formando, capacitando y manteniendo un equipo humano, utilizando equipos tecnológicos que sumen a la compañía.

VISIÓN:

Estar consideradas entre las primeras empresas distribuidoras a nivel nacional en ofertar servicios y productos de forma sistemática, con un personal capacitado, formado académicamente, con experiencia para resolver eficazmente diferentes situaciones de clientes y posibles clientes.

VALORES CORPORATIVOS:

Considerando que los valores corporativos son principios operativos o filosofías establecidas para el comportamiento interno de CONEXINT, al igual que la relación, protección, buen trato con nuestros proveedores, clientes y asesores externos son valores que ponemos en práctica día a día en nuestras labores dentro de la compañía.

A continuación, detalle valores fomentados y practicados por nuestra gerencia:

Compromiso. - En las tareas encomendadas encaminadas a la misión de la compañía.

Respeto. – Dado hacia cada uno de los colaboradores, y en las acciones que ejecuta el personal de Conexint.

Motivación. - La compañía reconoce la dedicación, esfuerzo y esmero de cada integrante del equipo de trabajo en todas las áreas para la ejecución de sus actividades.

Profesionalismo. – Se refiere a la responsabilidad, seriedad, capacidad, que manejan los colaboradores de Conexint.

Honestidad. - Dentro de la organización utilizamos el lema la “verdad por delante”

Factores internos	
Fortalezas	Debilidades
Atención y espacio físico para nuestros asesores externos.	Falta de sistema operativo e informático.
Canales de comunicación interno del personal 24/7 .	Oficina arrendando no propia.
Personal interno con experiencia.	Retrocesos de trabajos entre departamentos.
Personal comprometidos con la misión.	Filtración de información.
Equipos tecnológicos y comunicación de alto nivel.	
Promociones y publicidad constante de cnt ep.	
Intensivos económicos permanente para nuestra fuerza de ventas internas y externas.	
Factores externos	
Oportunidades	Amenazas
Disposiciones gubernamentales que prohíbe el contacto físico en la sociedad porteñas de salud.	La competencia.
	Inestabilidad política, económica, social entre otras.
Estudio, trabajos, reuniones digitalizados.	Apagones de energía eléctrica.
Aprovechar falla y falta de seguimiento de la competencia.	Falta de punto de conexión, cobertura por parte de nuestro cliente cnt ep.
	Enfermedades virales, mortales que impidan la movilización a lugares de trabajo.

Análisis Foda Del Distribuidor

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Tabla 3-4

Análisis Foda del Distribuidor

MANUAL

Los manuales se los define como un conjunto de instrucciones prácticas, la cual te indica cómo debemos de manejar o hacer un adecuado uso de alguna cosa.

El autor Duhalt K.M. define al manual así:

Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, y organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

De acuerdo al texto citado se puede ver que es un instrumento de mucha importancia en la administración, dado a que los manuales buscan un resultado óptimo en la realización del trabajo indicado a los empleados, para así poder llegar a los objetivos propuestos por la empresa.

El propósito de los manuales es que sirvan para explicar detalladamente las normas más generales de una forma en que los empleados de todas las categorías puedan entenderla, y a su vez por los administradores si es necesario, dando mayor énfasis a la información de los procesos y procedimientos administrativos.

Estos manuales administrativos facilitan al personal para que de esa manera se puedan orientar; contribuyen a que se regularice y controlen todos los trámites de procedimientos y además de solucionar problemas que se puedan generar por posiciones de manejo en la empresa al igual que conflictos administrativos que se dan cuando no hay una buena comunicación.

CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES

Existen diversos tipos de *manuales* administrativos, pero podemos resumirlos de la siguiente manera:

- a) Por su contenido. Esta primera clasificación se refiere al contenido y se desprende de la propia definición de manual que sea dado. Tendremos manuales de:

Manual de historia. Su objetivo es proporcionar información histórica sobre el organismo: comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual.

Manual de organización. Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, relaciones, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos.

Manual de políticas. Se propone describir en forma detallada los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. Una adecuada definición de políticas y su establecimiento por escrito permitirá:

- a) agilizar el proceso de toma de decisiones.
- b) facilitar la descentralización al suministrar lineamientos a niveles intermedios.
- c) servir de base para una constante y efectiva revisión.

Pueden elaborarse manuales de políticas para funciones operacionales tales como: producción, ventas, finanzas, personal, compras, etcétera.

Manual de procedimientos. Su objetivo es expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía con la que se explica al personal cómo hacer las cosas y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. El seguimiento de este manual

aumenta la confianza en que el personal utilice los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

Manual de contenido múltiple. Cuando el volumen de actividades, la cantidad de personal o la simplicidad de la estructura organizacional no justifiquen la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente que se elabore uno de este tipo. Un ejemplo de 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. En organismos pequeños, en un manual de este tipo se pueden combinar dos o más conceptos, que se deben separar en secciones. (Rodríguez, 2012, p. 69 - 70).

- b) Por su función específica. Al área de actividad de que trata el manual, así puede haber manuales de:

Manual de producción. Su objetivo es dictar las instrucciones necesarias para coordinar el proceso de fabricación; es decir, la inspección, la ingeniería industrial y el control de producción. **Manual de compras.** Su objetivo es definir las actividades que se relacionan con las compras, de modo que este manual representa una útil fuente de referencia para los compradores, especialmente cuando se presentan problemas fuera de lo común. Por ejemplo: un comprador puede estar interesado en una válvula esférica de importación, pero no estar seguro de qué condiciones específicas tendrá que considerar una fuente extranjera.

Manual de ventas. Su objetivo es señalar los aspectos esenciales del trabajo de ventas (políticas de ventas, procedimientos, controles, etc.) con el fin de darle al personal de ventas un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.

Manual de finanzas. Su objetivo es determinar las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración; contiene numerosas instrucciones específicas dirigidas al

personal de la organización que tengan que ver con manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.

Manual de contabilidad. Su propósito es señalar los principios y técnicas de la contabilidad que debe seguir todo el personal relacionado con esta actividad. Este manual puede contener aspectos como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera, entre otros.

Manual de crédito y cobranza. Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están las siguientes: operaciones de crédito y cobranza, control y cobro de las operaciones de crédito, entre otros.

Manual de personal. Su objetivo es comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, etcétera.

Manual técnico. Contiene los principios y técnicas de una función operacional determinada. Se elabora como fuente básica de referencia para la unidad administrativa responsable de la actividad y como información general para el personal relacionado con esa función. Un ejemplo de este tipo de manual es el manual técnico de sistemas y procedimientos. (Rodríguez, 2012, p. 70).

PROCEDIMIENTOS

Son verdaderos guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.

Según Melinkoff, R (1990), "Los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores". (p. 28)

De acuerdo a Melinkoff, citado anteriormente nos indica que los procedimientos los podemos definir como una representación detallada de cada una de las actividades que se le asignan a un empleado en su proceso laboral logrando el resultado de disminuir errores.

La norma ISO 9000 establece a los procedimientos como el método específico para realizar las actividades.

Se tiene un procedimiento cuando de forma específica se detalla cómo tiene que suceder. Un ejemplo de procedimiento puede ser la revisión de un contrato el cual se haya establecido con algún cliente para realizar una orden de compra, para esto hay definidas disposiciones para revisar, aprobar y aceptar dicha orden, la cual Sera registrada y comunicada a los demás empleados.

No es preciso que todos los procesos cuenten con procedimientos. Si por ejemplo se realiza una compra de un producto y está autorizada y siguen los pasos en base al proceso, pero el proveedor no es fijo, se tiene un proceso mas no un procedimiento.

Hay que saber diferenciar entre un proceso que no tiene procedimiento a los procesos que se basan en el conocimiento que se ha adquirido por los estudios y experiencia, ya que al momento de realizar un trabajo en algunos casos se lo debe realizar con el conocimiento adquirido y en otros casos se pueden guiar con los procedimientos mediante documentos o videos, para así hacerlo con éxito.

IMPORTANCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS

El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción, de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.

Según Biegler J. (1980) " Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización". (p.54).

La existencia de los procedimientos consiste en que la misma organización Establece un orden lógico que deben seguir las actividades. En donde se Promueve la eficiencia y la optimización, de esta manera se indica cómo deben ejecutarse las actividades, quién debe ejecutarlas y cuándo.

ESTRUCTURA DE LOS PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos se estructuran de la siguiente manera:

- Identificación. Este título contiene la siguiente información; Logotipo de la organización, Denominación y extensión (general o específico) de corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.

. - Lugar y fecha de elaboración.

. - Numero de revisión.

. - Unidades responsables de su revisión y/o autorización

. - Índice o contenido; Relación de los capítulos que forman parte del documento.

- . - Introducción; Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, área de aplicación e importancia de su revisión y actualización.
- . - Objetivos de los procedimientos; Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.
- . - Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos.
- . - Responsables; Unidades administrativas y/o puesto que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.
- . - Políticas o normas de operación; En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan para facilitar la cobertura de responsabilidades que participan en los procedimientos.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Los Manuales de Procedimiento son “un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”. (DuhatKizatus, 2007).

De acuerdo con lo expuesto anteriormente se puede decir que un manual de procedimientos es un documento de apoyo para el personal de una entidad, en el cual contiene políticas, controles un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica.

Los manuales de procedimiento son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas,

aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente.

VENTAJAS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

- Cualquiera en el departamento, puede llevar a cabo la tarea.
- Todo el mundo realizará de la misma forma las tareas.
- Se ahorrará tiempo u esfuerzo.
- Permite que la tarea siempre pueda mejorarse.
- Como el procedimiento está escrito cuando se lo mejore se lo incorporará. De esta forma no se corre el riesgo de que algo que se introdujo y funcionó bien, se olvide para la siguiente ocasión.
- Permite la delegación inmediata.

CONTENIDO DE LOS MANUALES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

El siguiente contenido es solamente una referencia de lo que se podría incluir un manual de políticas y procedimientos:

Portada

Índice

Hoja de autorización del área

Políticas de calidad (cuando sea aplicable).

Objetivo (s) del Manual.

Bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientos.

Políticas.

Procedimientos.

Formatos.

Anexos.

El responsable de la Edición, Revisión y actualización del Manual de Políticas y Procedimientos es el director, Gerente o Responsable de cada área emisora.

Cada área autorizada debe tener su propio Manual de políticas y Procedimientos.

DIAGRAMAS DE FLUJO

“La representación gráfica de un proceso, como un ente individual, se puede realizar mediante una herramienta denominada diagrama de flujo. Este instrumento gráfico fue ideado por programadores informáticos en la década de los 40, aprovechando métodos de representación ya existente.” (Pardo, 2012, p. 23).

Los diagramas de proceso son la representación gráfica del conjunto de actividades para realizar una función. También se les conoce como flujogramas. Los diagramas de proceso permiten:

- Simplificar del trabajo.
- Mejorar los procesos.
- Eliminar demoras y tiempos ociosos.

Algunos de los diagramas de proceso más usuales son:

- Flujo de operaciones

- Ubicación de equipo.
- Procedimientos.

Estos diagramas, que también se conocen como flujogramas, representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas. En ellos se muestran las áreas o unidades administrativas y los puestos que intervienen en cada operación descrita. Además, pueden mencionar el equipo o los recursos que se deben utilizar en cada caso. Para facilitar su comprensión, los diagramas deben presentar, en forma sencilla y accesible, una descripción clara de las operaciones. Para este efecto, es aconsejable el empleo preciso de símbolos, gráficos simplificados o ambos. (Franklin, 2013, p. 259).

Según (Pardo, 2012, p23). Con los diagramas de flujo se pueden representar todos los procesos de una manera, esta herramienta fue desarrollada en la década de los años 40 y hasta la actualidad es de mucha utilidad para la demostración de procedimientos.

La utilización de Estos diagramas o flujogramas, nos sirve para representar de manera gráfica las operaciones de los procedimientos. Mostrando en detalle todas las variables como los puestos, áreas o unidades que intervienen en cada operación. Además, Se debe de citar al equipo o los recursos que serán usados en cada paso. Los diagramas deben ser expuestos de manera clara utilizando símbolos, gráficos simplificados o ambos para presentar la descripción clara de las operaciones. (Franklin, 2013, p. 259).

IMPORTANCIA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO

Los diagramas de flujo ayudan a todos los empleados a entender su función en un proceso y quiénes son sus proveedores y clientes. Esta conciencia da lugar a una mejor comunicación entre todas las partes. Al participar en la elaboración de un diagrama de flujo, los trabajadores experimentan una sensación de propiedad del proceso y, por consiguiente, están más dispuestos a trabajar para mejorarlo. (Evans & Lindsay, 2014, p. 663).









Con lo mencionado por (Evans & Lindsay, 2014, p. 663). Los diagramas de flujos son importantes porque nos facilita la manera de representar visualmente el flujo de datos además nos ayuda a entender su función, Diferenciando así quienes son los proveedores y clientes. Estas ayudas les sirven mucho a los empleados porque los motiva trabajar e ir mejorando los procesos y así lograr los objetivos.

SIMBOLOGÍA PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO







Los diagramas de flujo están compuestos por símbolos, cada uno de estos tiene un significado diferente para que sea interpretado de forma clara; esta simbología fue diseñada por medio de un proceso normativo y estandarizado para que su interpretación sea universal, para realizar los gráficos de diagramas de flujos en este proyecto se tomó en cuenta las normas ANSI e ISO-9000.

La siguiente simbología para realizar diagramas de flujo será tomada en cuenta al momento de diseñar los procesos claves al interior de la organización.

Según la normativa ANSI (American National Standard Institute) para la elaboración de diagramas de flujo:

Símbolo	Representación	Utilización
	Inicio, fin	Indican inicio y final del diagrama de flujo
	Operación, actividad	Representa una actividad relacionada a un proceso
	Documento	Documentos que intervienen en la ejecución del proceso
	Datos	Salida y entrada de datos
	Decisión o alternativa	Indica posibles caminos alternativos
	Almacenamiento / Archivo	depósito de un documento o información dentro de un archivo
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra página
	Conector	Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página

Según la normativa ISO (International Organización for Standardization) para la elaboración de diagramas de flujo:

Símbolo	Representación	Utilización
	Operaciones	Fases y metodología del proceso
	Transporte	Indica cada vez que un documento se mueve o traslada a otra oficina y/o funcionario
	Demora	La detención de un proceso por el retraso de un documento o actividad
	Decisión	Indica posibles caminos alternativos
	Conector	continuidad del diagrama dentro de la misma página
	Conector de página	continuidad del diagrama en otra página

EL CICLO DE DEMING: LA GESTIÓN Y MEJORA DE PROCESOS

En la actualidad, las organizaciones se encuentran inmersas en un entorno competitivo y con cambios constantes cada vez más frecuentes. Es por ello que la calidad y mejora de procesos se convierten en un imperativo para la supervivencia de estas empresas, con el propósito de ofrecer productos y servicios a bajo coste, y que satisfagan los requerimientos de los clientes.

Las empresas necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de buenos resultados, mediante la adaptación de herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su **Proceso de Gestión y Mejora Continua**.

El **Ciclo PDCA** (o **círculo de Deming**), es la sistemática más usada para implantar un sistema de mejora continua cuyo principal objetivo es la autoevaluación, destacando los puntos fuertes que hay que tratar de mantener y las áreas de mejora en las que se deberá actuar.



Ciclo PDCA de mejora continua.

El ciclo PDCA de mejora continua lo componen **cuatro etapas cíclicas** de forma que una vez acabada la etapa final se debe volver a la primera y repetir el ciclo de nuevo. De esta forma las actividades son revaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras. Las etapas que forman el Ciclo PDCA son las siguientes:

1- PLAN (planificar):

En esta fase se trabaja en la identificación del problema o actividades susceptibles de mejora, se establecen los objetivos a alcanzar, se fijan los indicadores de control y se definen los métodos o herramientas para conseguir los objetivos establecidos.

Una forma de identificar estas mejoras puede ser realizando grupos de trabajo o bien buscar nuevas tecnologías o herramientas que puedan aplicarse a los procesos actuales. Para detectar tecnologías o herramientas a veces es conveniente fijarse en otros sectores, esto aporta una visión diferente, pero muchas de las soluciones pueden aplicarse a más de un sector.

2 – DO (hacer/ejecutar):

Llega el momento de llevar a cabo el plan de acción, mediante la correcta realización de las tareas planificadas, la aplicación controlada del plan y la verificación y obtención del feedback necesario para el posterior análisis.

En numerosas ocasiones conviene realizar una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala. La selección del piloto debe realizarse teniendo en cuenta que sea suficientemente representativo, pero sin que suponga un riesgo excesivo para la organización.

3 – CHECK (comprobar/verificar):

Una vez implantada la mejora se comprueban los logros obtenidos en relación a las metas u objetivos que se marcaron en la primera fase del ciclo mediante herramientas de control (Diagrama de Pareto, Check lists, KPIs, etc.)

Para evitar subjetividades, es conveniente definir previamente cuáles van a ser las herramientas de control y los criterios para decidir si la prueba ha funcionado o no.

4 – ACT (actuar):

Por último, tras comparar el resultado obtenido con el objetivo marcado inicialmente, es el momento de realizar acciones correctivas y preventivas que permitan mejorar los puntos o áreas de mejora, así como extender y aprovechar los aprendizajes y experiencias adquiridas a otros casos, y estandarizar y consolidar metodologías efectivas.

En el caso de que se haya realizado una prueba piloto, si los resultados son satisfactorios, se implantará la mejora de forma definitiva, y si no lo son habrá que decidir si realizar cambios para ajustar los resultados sin desecharla.

Una vez finalizado el paso 4, se debe volver al primer paso periódicamente para estudiar nuevas mejoras a implantar.

Algunos de los **beneficios** que proporcionan una adecuada mejora de procesos son los siguientes:

TIMMING: se disminuyen tiempos, aumentando la productividad.

QUALITY: se disminuyen errores, ayudando a prevenirlos.

COST: se disminuyen recursos (materiales, personas, dinero, mano de obra, etc.), aumentando la eficiencia.

LOS PRINCIPIOS DE FAYOL Y LAS FUNCIONES BÁSICAS DE LA EMPRESA

Teoría de Fayol

La teoría clásica de la administración hace énfasis en las funciones básicas que debe tener una organización para conseguir su eficiencia. En su libro que salió en 1916 expone un enfoque sintético y universal de la empresa, tratando temas como la concepción anatómica y estructural de una organización.

EN QUÉ CONSISTEN SUS TEORÍAS Y EL VALOR QUE TODAVÍA TIENEN HOY EN DÍA

Fayol destaca que toda organización debe de cumplir con una serie de funciones básicas, que son las siguientes:

Funciones técnicas. Son las funciones empresariales y primordiales de la empresa, ligadas a la producción de bienes y servicios, como las funciones productivas.

Funciones comerciales. Se enfocan en las actividades de compra, venta e intercambio. Tratan de la importancia de la producción eficiente y de que los bienes puedan llegar bien y ser consumidos.

Funciones financieras. Implican la búsqueda y la gestión del capital, donde el administrador juega un papel fundamental, ya que controla toda la economía de la empresa, evitando actos imprudentes de uso de capital.

Funciones de seguridad. Hacen referencia al bienestar de la organización y de los trabajadores, teniendo en cuenta la seguridad tanto industrial como personal, de higiene, entre otros.

Funciones contables. Esta serie de funciones se enfocan en todo lo relacionado a los costos, inventarios, y estadísticas empresariales. Trata de llevar un buen control de los recursos y de informar constantemente de cada estado financiero y de las operaciones que se van realizando.

Funciones administrativas. Son las encargadas de la regulación, integración y control de las cinco funciones anteriores. Estas deben ser coordinadas de forma eficaz y eficiente para conseguir una buena coordinación y control general de la organización en su totalidad.

Una organización logra un correcto funcionamiento cuando hay una sincronización de todos los elementos y áreas de la empresa, es decir, los descritos en los apartados anteriores. No puede fallar ninguno, ya que si lo hace se ven perjudicadas las demás áreas también, y la organización entonces no puede funcionar de forma eficiente. Además, los trabajadores también juegan un papel primordial en el cumplimiento de dichas funciones.

Las teorías de Fayol todavía hoy siguen teniendo vigencia e importancia, ya que es un esquema que siguen gran parte de las organizaciones para conseguir buenos resultados a todos los niveles. Su aplicación ha hecho que muchas empresas funcionen de forma sistemática durante mucho tiempo, consiguiendo así una buena coordinación en todos los ámbitos.

PRINCIPIOS BÁSICOS DE ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA Y LAS FUNCIONES BÁSICAS

Fayol fue el impulsor y el que desarrolló los conocidos como 14 principios fundamentales, entrando en profundidad en el papel de los mandos intermedios y la dirección, para tratar como deben organizarse, tomar decisiones e incluso interactuar con los demás trabajadores de la organización. Esta teoría trata métodos de dirección innovadores y ha trascendido todos estos años.

LOS 14 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE FAYOL

División del trabajo. Cada empleado tiene una habilidad distinta y un punto fuerte que hay que explotar. En función de la experiencia de cada uno pueden considerarse especialistas en algo, incluso generalistas. Si hay cierta especialización en un ámbito, esta aumenta la eficiencia y la productividad, ya que hay mayor precisión en cada tarea que se realiza. Este principio es aplicable a todos los trabajadores y mandos de la empresa.

Autoridad y responsabilidad. La autoridad conlleva responsabilidad y cierto riesgo, y los encargados de hacer que la empresa funcione deben asumir dichas responsabilidades haciendo que el equipo de dirección tenga el poder de dar órdenes a los demás empleados.

La disciplina. La disciplina conlleva obediencia y respeto hacia los valores fundamentales. Una buena conducta y la creación de relaciones basadas en el respeto es la clave que sustenta una relación de calidad entre todos miembros de la organización, desde dirección a los mandos más bajos.

Unidad de mando. Se refiere a la importancia de que cada empleado recibe órdenes sobre las tareas que debe realizar de un único mando, y que explique los resultados de cada faena a esa misma persona. Cuando se reciben órdenes de diferentes personas esto puede llevar a la confusión y entrar en conflictos que, están al mando de una sola persona, pueden ser evitables. Con la unidad de mando se pueden establecer responsabilidades y asociar errores de forma mucho más sencilla.

Unidad de dirección. Esta hace referencia al enfoque y a la unidad de las actividades, es decir, todas deben trabajar hacia un mismo objetivo, detallado específicamente en el plan de acción. Los que se encargan de la dirección son los máximos responsables del plan y tienen la función de supervisar la evolución de las tareas planificadas para cumplir los objetivos

establecidos. En este caso cobra mucha importancia la disciplina y la organización de los equipos.

Subordinación del interés individual al general. En todo tipo de empresas existen diferentes clases de intereses, ya que cada empleado tiene intereses particulares, pero nunca deben prevalecer sobre el interés de la empresa. La estrategia y enfoque empresarial está enfocado hacia los objetivos de la entidad, y este principio debe ser respetado por todos los integrantes, sobre todo por la dirección.

Remuneración. Es importante contar con empleados que estén motivados y que sean totalmente productivos. La remuneración debe ser coherente y justa para todos, para que se sientan felices en sus trabajos y de esta forma aumente la productividad. Existen dos tipos de remuneración, la económica y la no económica, la segunda trata sobre promociones dentro de las empresas, premios, reconocer méritos y esfuerzos, entre otros reconocimientos.

Jerarquía. Fayol exige un respeto máximo a los mandos más altos, estableciendo así una línea muy clara de autoridad y jerarquía en la organización, pasando por todos los niveles de esta. Resalta que debe haber un organigrama bien definido donde se estipule el nivel en el que se encuentra cada persona, para poder reportar información a la persona adecuada en todo momento y así evitar errores de comunicación innecesarios.

Centralización. La autoridad a la hora de tomar decisiones debe estar repartida de forma equilibrada y coherente, sobre todo en empresas grandes con mayor volumen de negocio y personal. Para ello, Fayol propone la centralización, que implica una cierta concentración de autoridad en manos de la parte más elevada de la jerarquía. Pero, sin duda, en algunos casos dicha autoridad debe delegarse, siguiendo la estructura de cada entidad. Para un correcto funcionamiento hay que mantener la autoridad en manos de los niveles de la jerarquía pertinentes.

Orden. Cada empleado debe tener los medios y recursos necesarios para poder desarrollar de forma adecuada las funciones que se le han asignado. Además, cada uno debe ocupar el sitio de trabajo que sea más adecuado según sus puntos fuertes y capacidades. Y, sobre todo, en cada momento hay que mantener el orden a todos los niveles para poder garantizar un ambiente de trabajo óptimo y en buenas condiciones.

Equidad. Remarca que los trabajadores deben ser tratados en todo momento con equidad, amabilidad y por igual, independientemente de su función o procedencia. Cada uno debe estar en el sitio más correcto para él, para poder ofrecer el máximo rendimiento y contribuir a una mejora de resultados. Todos merecen ser tratados de forma justa e imparcial sean o no subordinados.

Estabilidad. Este principio fundamental hace referencia a la importancia de la estabilidad del personal, es decir, de la especialización. Remarca que una elevada rotación puede perjudicar un correcto funcionamiento de las áreas y reducir de forma notoria la seguridad que sienta la persona en el lugar de trabajo.

Iniciativa. Incentiva de forma clara la importancia de la iniciativa de cada trabajador para realizar tareas, es decir, la flexibilidad y libertad para poder aportar valor en su puesto de trabajo. Debe prevalecer la tolerancia ante errores, ya que todos somos humanos y podemos cometerlos. Para ello, es importante ser empático y tolerar posibles erratas.

Espíritu de cuerpo. En este caso se promueve el trabajo en equipo, esencial para que haya colaboración y participación en todos los aspectos. Además, es vital para la unidad entre todos los miembros de las empresas. De esta forma, se contribuye a un buen desarrollo de la cultura empresarial y favorece en cierta medida a la confianza que puedan tener unos con otros.

Los 14 principios fundamentales de Fayol buscan un correcto desarrollo de los métodos de dirección, que han llegado hasta nuestros tiempos siguiendo sus bases. Cada principio tiene en cuenta el factor humano, como parte del motor para que haya un correcto funcionamiento. Esta idea resulta muy familiar e innovadora hoy en día y se sigue estableciendo como una de las premisas básicas en cada compañía.

2.2 Bases legales

LEY DE COMPAÑÍAS

Art. 145.- Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere la capacidad civil para contratar. Las personas jurídicas nacionales pueden ser fundadoras o accionistas en general de las compañías anónimas, pero las compañías extranjeras solamente podrán serlo si sus capitales estuvieren representados únicamente por acciones, participaciones o partes sociales nominativas, es decir, expedidas o emitidas a favor o a nombre de sus socios, miembros o accionistas, y de ninguna manera al portador.

Art. 148.- La compañía puede constituirse en un solo acto, esto es, constitución simultánea, por convenio entre los que otorguen la escritura; en forma sucesiva, por suscripción pública de acciones; o mediante el proceso simplificado de constitución por vía electrónica de acuerdo a la regulación que dictará para el efecto la Superintendencia de Compañías y Valores.

Art. 149.- Serán fundadores, en el caso de constitución simultánea, las personas que suscriban acciones y otorguen la escritura de constitución; serán promotores, en el caso de constitución sucesiva, los iniciadores de la compañía que firmen la escritura de promoción.

Art. 160.- La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de ese capital. Al momento de constituirse la compañía, el capital suscrito y pagado mínimos serán los establecidos por la resolución de carácter general que expida la Superintendencia de Compañías. Todo aumento de capital autorizado será resuelto por la junta general de accionistas y, luego de cumplidas las formalidades pertinentes, se inscribirá en el registro mercantil correspondiente. Una vez que la escritura pública de aumento de

capital autorizado se halle inscrita en el registro mercantil, los aumentos de capital suscrito y pagado hasta completar el capital autorizado no causarán impuestos ni derechos de inscripción, ni requerirán ningún tipo de autorización o trámite por parte de la Superintendencia de Compañías, sin que se requiera el cumplimiento de las formalidades establecidas en el artículo 33 de esta Ley, hecho que en todo caso deberá ser informado a la Superintendencia de Compañías.

Art. 191.- El derecho de negociar las acciones libremente no admite limitaciones.

CÓDIGO DE TRABAJO

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 172.- Causas por las que el empleador puede dar por terminado el contrato. - El empleador CÓDIGO DEL TRABAJO podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, en los siguientes casos:

1. Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor;

2. Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados;
3. Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador;
4. Por injurias graves irrogadas al empleador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes, o a su representante;
5. Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió;
6. Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro Social. Mas, si fuere justificada la denuncia, quedará asegurada la estabilidad del trabajador, por dos años, en trabajos permanentes; y,
7. Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos.

CAPITULO III

3. Análisis e interpretación de información

3.1 Diseño y tipo de investigación

3.1.1. Diseño de la investigación

Arnau (1995) define el diseño de investigación como un plan estructurado de acción que, en función de unos objetivos básicos, está orientado a la obtención de información o datos relevantes a los problemas planteados (p. 27).

Se dice que el diseño de investigación consiste en un conjunto de hechos adecuadamente elaborados, en el que su función se basa en objetivos básicos y que además se proyectan a obtener la información o datos más importantes de los problemas que han sido planteados, de esa manera lo define Arnau (1995). (p.27).

Altuve y Rivas (1998) asegura que el diseño de una investigación, “... es una estrategia general que adopta el investigador como forma de abordar un problema determinado, que permite identificar los pasos que deben seguir para efectuar su estudio” (p. 231).

Altuve y Rivas (1998) Nos indica que el diseño de investigación es un método eficaz y adoptado por los investigadores que se utiliza para la identificación de los pasos a seguir y además de cómo aplicarlos en su estudio, con un problema determinado ya planteado. (P.231).

3.1.2. Tipo de investigación

Investigación descriptiva: Como su título lo indica, se encarga de describir las características de la realidad a estudiar con el fin de comprenderla de manera más exacta. En este tipo de investigación, los resultados no tienen una valoración cualitativa, solo se utilizan para entender la naturaleza del fenómeno.

Se entiende como investigación descriptiva al método que se utiliza para observar detalladamente de forma más exacta los problemas o sucesos determinados. Con esto se logra comprender la naturaleza de dicha situación, sin esperar resultados de valor cualitativo.

Investigación no experimental: A diferencia del método experimental, las variables no son controladas, y el análisis del fenómeno se basa en la observación dentro de su contexto natural.

El investigador observa el contexto en el que se desarrolla el fenómeno y lo analiza para obtener información, además este tipo de investigación carece de una variable independiente.

Investigación Cualitativa: Las propiedades cualitativas es el método científico de observación para recopilar datos no numéricos. Se suele determinar o considerar técnicas cualitativas todas aquellas distintas al experimento. Es decir, entrevistas, encuestas, grupos de discusión o técnicas de observación y observación participante.

La investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones y asuntos, en donde se utilizan a los medios televisivos y escritos, como instrumentos para recopilar esa información, además también se pueden obtener datos

directamente del sujeto, observando así la situación o problema determinado, para su posterior análisis.

Investigación Cuantitativa: La investigación cuantitativa es una forma estructurada de recopilar y analizar datos obtenidos de distintas fuentes. La investigación cuantitativa implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas, y matemáticas para obtener resultados.

La investigación cuantitativa se refiere a un conjunto de procesos mediante los cuales se analizan los datos numéricos. En la mayoría de los casos, implica el uso de modelos estadísticos para de esa manera obtener los resultados.

3.2. POBLACIÓN

En cuanto a la población, autores como Tamayo (1998) la define como "... la totalidad del fenómeno a estudiar, en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación". (p. 114).

-Tamayo (1998) Define que la población es un conjunto de figuras a estudiar en donde cada individuo de esta población cuenta con algo que los caracteriza y en algunos casos cosas muy comunes que los relacionan, siendo esta una información importante en la recolección de datos para su posterior estudio y en donde se da a conocer el origen de la investigación (p.114).

Para Balestrini (1998) representa "... un conjunto finito o infinito de personas, cosas o elementos que presentan características comunes con el fenómeno que se investiga" (p. 210)

Balestrini (1998) Considera que los conjuntos se representan con una cantidad de individuos ilimitados además de otras variables como cosas o elementos que presenta características similares a la figura que se está investigando (p.210).

En virtud que la compañía Conexint s.a. es una pequeña empresa, Para realizar mi encuesta solo utilizare la población que son 60 personas.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La Encuesta

La encuesta es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista.

Este método es una manera de poder obtener información precisa sobre algún tema en específico utilizando a la población o muestra como la variable más importante para conocer dicha información, la cual se hace mediante las entrevistas.

El cuestionario

Es un formato redactado en forma de interrogatorio para obtener información acerca de las variables que se investigan, puede ser aplicado personalmente o por correo y en forma individual o colectiva y debe reflejar y estar relacionado

El cuestionario es una herramienta que se utiliza para obtener datos sobre los temas que se están investigando, estos se los pueden hacer de forma presencial o virtual y dirigida a un solo individuo o conjunto de personas, además estos pueden ser también abiertos o cerrados.

La entrevista

Es una técnica mediante la cual una persona obtiene información directa de otra y puede clasificarse en:

Dirigida o estructurada: Se hace a través de un cuestionario

No estructurada: Que puede ser: focalizada, libre o clínica.

La entrevista es un método en el que la información se obtiene directamente de las personas y las maneras para realizarla puede ser media una serie de preguntas o puede ser abierta es decir hablando abiertamente sobre algún tema específico.

ANÁLISIS DOCUMENTAL

Una diferencia muy notoria entre esta y las otras técnicas que se están tratando es que estas se obtienen datos de fuentes primarias en cambio mediante el análisis documental se recolectan datos de fuentes secundarias.

El análisis documental es un método en el que se recurre a recolectar datos de las variables de interés utilizando fuentes como revistas, folletos, y periódicos en donde se usa la ficha de registro de datos como instrumento común.

3.4 Técnicas de análisis de resultados

Son herramientas de gran utilidad que nos permite organizar, describir y analizar la información obtenida mediante el uso de instrumentos de recolección de datos como lo son las encuestas, entrevistas, cuestionarios etc. Para de esa manera poder analizar dicha información mediante gráficos como el pastel.

Las técnicas de análisis de resultados son los métodos que se usan habitualmente para poder analizar toda la información que se ha obtenido con el uso de diferentes herramientas, además el uso de gráficos sirve para estudiar dicha información de forma más detallada en la realización de la investigación.

Entre las técnicas de análisis de resultados se mencionan:

Tabla de frecuencia: Las Tablas de frecuencias son herramientas de Estadística donde se colocan los datos en columnas representando los distintos valores recogidos en la muestra y las frecuencias (las veces) en que ocurren.

Es una tabla que muestra la distribución de los datos mediante sus frecuencias, en el cual se utilizan variables cuantitativas o cualitativas ordinales para así poder analizar los valores obtenidos de la muestra.

Representación gráfica: Una gráfica, representación gráfica o gráfico es un tipo de representación de datos, generalmente cuantitativos, mediante recursos visuales (líneas, vectores, superficies o símbolos), para que se manifieste visualmente la relación matemática o correlación estadística que guardan entre sí.

Las representaciones graficas sirven como ayuda en la visualización de los datos, comúnmente cuantitativos y estas variables se las representa con frecuencias de observaciones vertical y estas deben comenzar desde cero, se las reconoce mediante la utilización de líneas, vectores, superficies o símbolos.

Interpretación: La interpretación es el proceso mental mediante el cual se trata de encontrar un significado más amplio de la información empírica recabada.” ...

La interpretación apunta a darle sentido, esto es, efectuar eventualmente una recomposición teórica para luego redactar el informe final de la investigación.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente la interpretación es el análisis de los resultados que se han obtenido mediante el uso de gráficos lo cual permitirá la elaboración del informe final de la investigación.

La Técnica de análisis utilizada de la presente investigación es la Representación Gráfica mediante el grafico de Pastel.

Encuesta para la Implementación de Manual de Procedimientos

Objetivo: Proporcionar información que servirá de guía para el desarrollo y mejoramiento de los procesos en el área de trabajo.

1. ¿Conoce a detalle cuáles son los procedimientos a realizar en su puesto de trabajo?

SI

NO

2. ¿Cuenta usted con la información necesaria para la realización de su trabajo?

SI

NO

3. ¿Piensa que sus compañeros de trabajo tienen bien definidos los procedimientos a realizar?

SI

NO

4. ¿Está conforme cómo se organiza el proceso en las ordenes de trabajo?

SI

NO

5. ¿Conoce la definición de manual de procedimiento?

SI

NO

6. ¿Cree usted que un manual de procedimiento podría mejorar sus gestiones en su puesto de trabajo?

SI

NO

7. ¿Cree usted que se pueda optimizar el tiempo de respuesta con la implementación de un manual de procedimientos?

SI

NO

8. ¿Cree que, para llevar los procesos de una manera más ordenada y eficiente, se deba implementar un manual de procedimientos?

SI NO

9. ¿Considera que un manual de procedimientos ayudará a obtener una información más clara y sencilla de su puesto de trabajo?

SI NO

10. ¿Cree usted que un manual de procedimientos ayudará a resolver un problema de manera rápida y efectiva?

SI NO

11. ¿Considera que la inducción de un manual de procesos permitiría adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral?

SI NO

12. ¿Cree que la implementación de un manual procedimiento pueda reducir el costo, tiempo, esfuerzo, errores en una empresa??

SI NO

3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Gráfico #1:

1. ¿Conoce a detalle cuáles son los procedimientos a realizar en su puesto de trabajo?

SI	NO
44	16

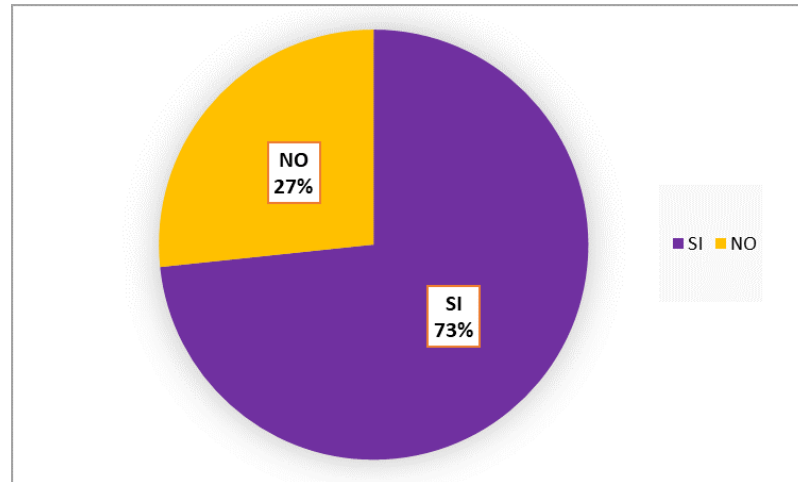


Gráfico 2

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Interpretación:

El resultado de la encuesta realizada a 60 personas nos indica que la respuesta del 73% (44 persona) fue Si y el 27 % (16 personas) fue No.

Análisis:

Se concluye que la mayor parte del personal del área de operaciones tiene conocimiento de los procedimientos a realizar en su puesto laboral, pero implementar este manual ayudará aún más a evitar malos entendidos en la función que deban desempeñar.

Gráfico #2:

2. ¿Cuenta usted con la información necesaria para la realización de su trabajo?

SI	NO
47	13

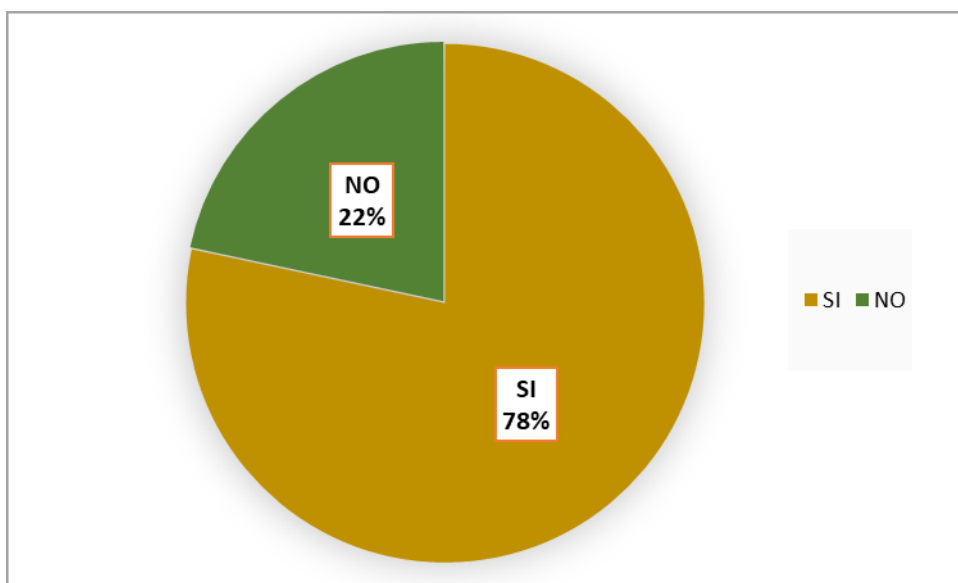


GRÁFICO 3

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Interpretación

El resultado de la encuesta realizada a 60 personas nos indica que la respuesta del 78% (47 persona) fue Si y el 22% (13 personas) fue No.

Análisis

La mayor parte de los encuestados dan una respuesta positiva a la obtención de información, aunque sigue habiendo un grupo significativo al cual la implementación de manual le ayudaría a contar con la información que se necesita para sus labores.

Gráfico #3:

3. ¿Piensa que sus compañeros de trabajo tienen bien definidos los procedimientos a realizar?

SI	NO
37	23

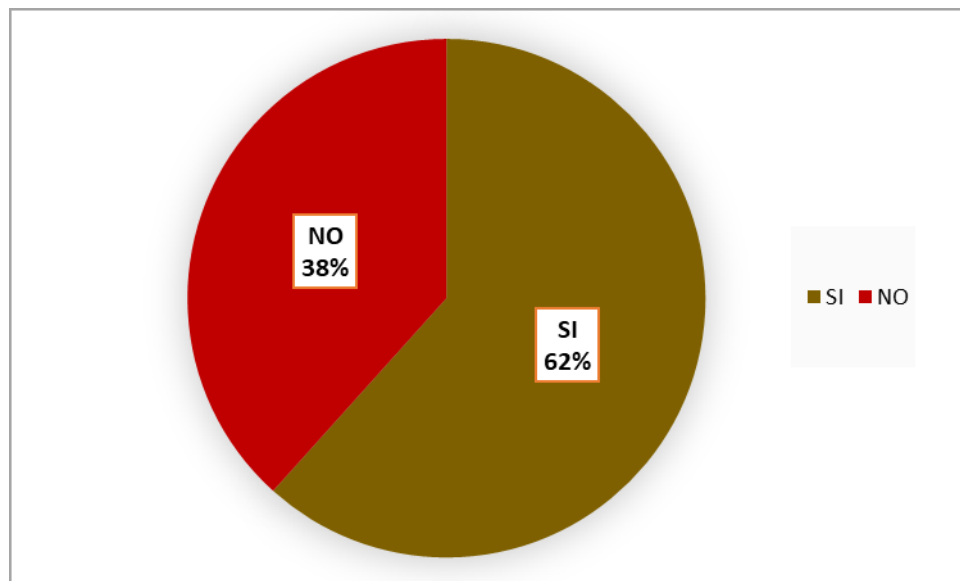


GRÁFICO 4

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Interpretación

El resultado de la encuesta realizada a 60 personas nos indica que la respuesta del 62% (37 persona) fue Si y el 38% (23 personas) fue No.

Análisis

Podamos darnos cuenta que hay falencias en las actividades por realizar en diferentes puestos de trabajo, que se da a notar entre compañeros.

Gráfico # 4:

4. ¿Está conforme cómo se organiza el proceso en las órdenes de trabajo?

SI	NO
35	25

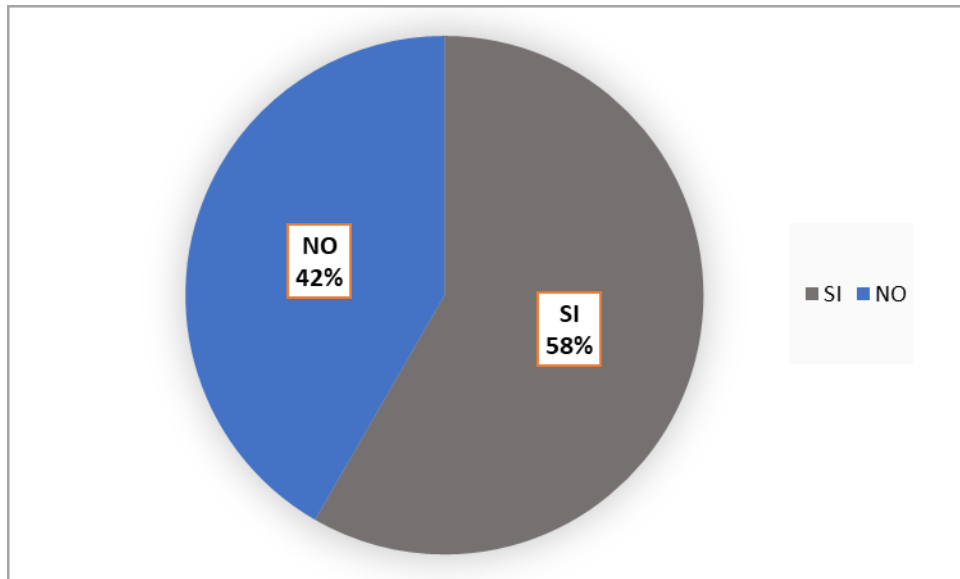


GRÁFICO 5

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Interpretación

El resultado de la encuesta realizada a 60 personas nos indica que la respuesta del 58% (35 persona) fue Si y el 42% (25 personas) fue No.

Análisis

Podemos ver que hay una opinión dividida en la conformidad de cómo se llevan los procesos en las ordenes de trabajo.

Gráfico #5:

5. ¿Conoce la definición de manual de procedimiento?

SI	NO
45	15

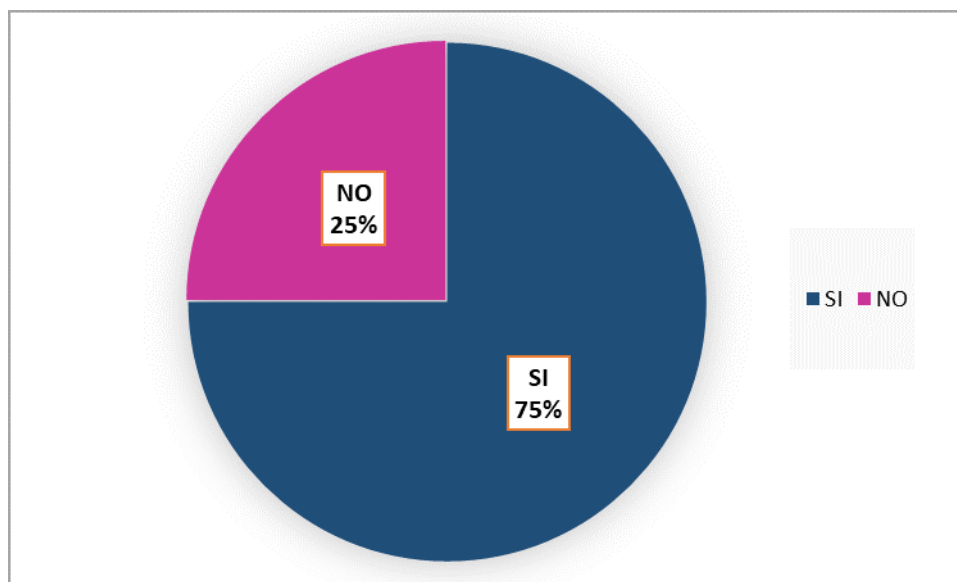


GRÁFICO 6

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Interpretación

El resultado de la encuesta realizada a 60 personas nos indica que la respuesta del 75% (45 persona) fue Si y el 25% (15 personas) fue No.

Análisis

La mayor parte de encuestados conocen en que es y en que podría beneficiar un manual de procedimientos.

Gráfico #6:

6. ¿Cree usted que un manual de procedimiento podría mejorar sus gestiones en su puesto de trabajo?

SI	NO
57	3

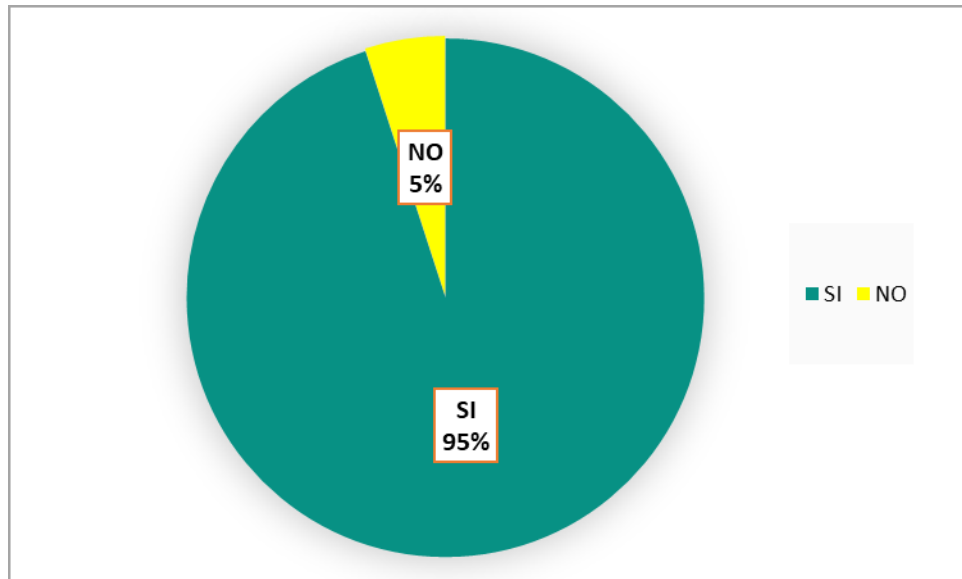


GRÁFICO 7

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Interpretación

El resultado de la encuesta realizada a 60 personas nos indica que la respuesta del 95% (57 persona) fue Si y el 5% (3 personas) fue No.

Análisis

El resultado de esta pregunta se ve positivo, la mayoría de trabajadores está de acuerdo a la implementación de un manual de procedimientos para el mejoramiento de labores.

Gráfico #7:

7. ¿Cree usted que se pueda optimizar el tiempo de respuesta con la implementación de un manual de procedimientos?

SI	NO
53	7

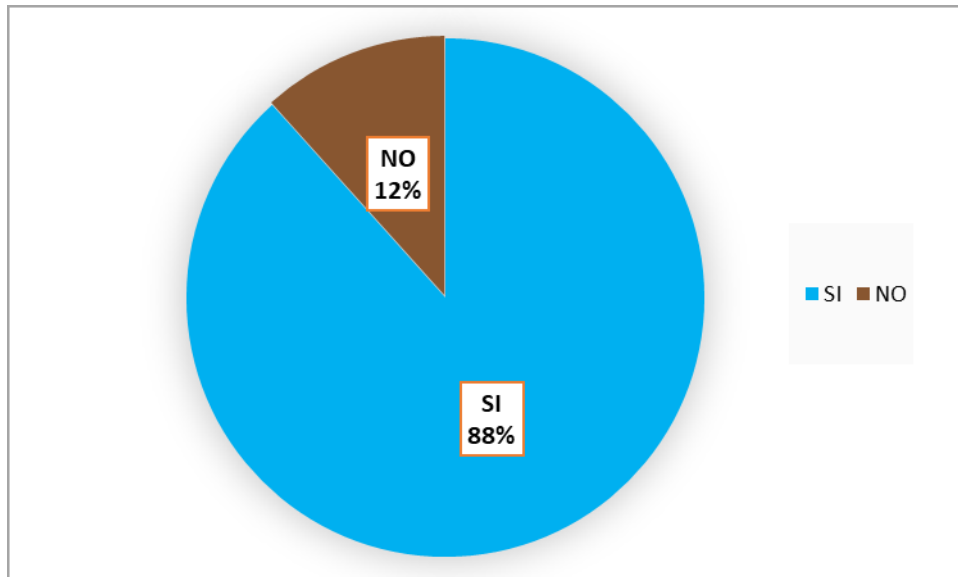


GRÁFICO 8

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Interpretación

El resultado de la encuesta realizada a 60 personas nos indica que la respuesta del 88% (53 persona) fue Si y el 12% (7 personas) fue No.

Análisis

Los trabajadores en su mayoría indican que el tiempo de respuestas en los procedimientos mejoraría con la implementación de un manual.

Gráfico # 8:

8. ¿Cree que, para llevar los procesos de una manera más ordenada y eficiente, se deba implementar un manual de procedimientos?

SI	NO
55	5

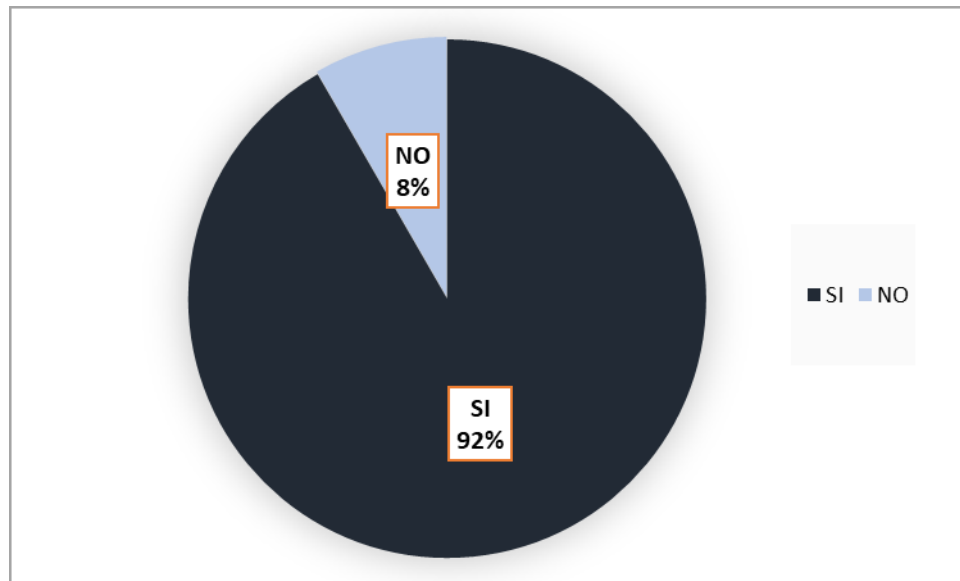


GRÁFICO 9

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Interpretación

El resultado de la encuesta realizada a 60 personas nos indica que la respuesta del 92% (55 persona) fue Si y el 8% (5 personas) fue No.

Análisis

En la respuesta a esta pregunta podemos deducir que hay un problema en cómo se organizan los procesos en las órdenes de trabajo y el apoyo que tiene la implementación de manual de procedimientos para una mejor organización de los procesos.

Gráfico #9:

9. ¿Considera que un manual de procedimientos ayudará a obtener una información más clara y sencilla de su puesto de trabajo?

SI	NO
56	4

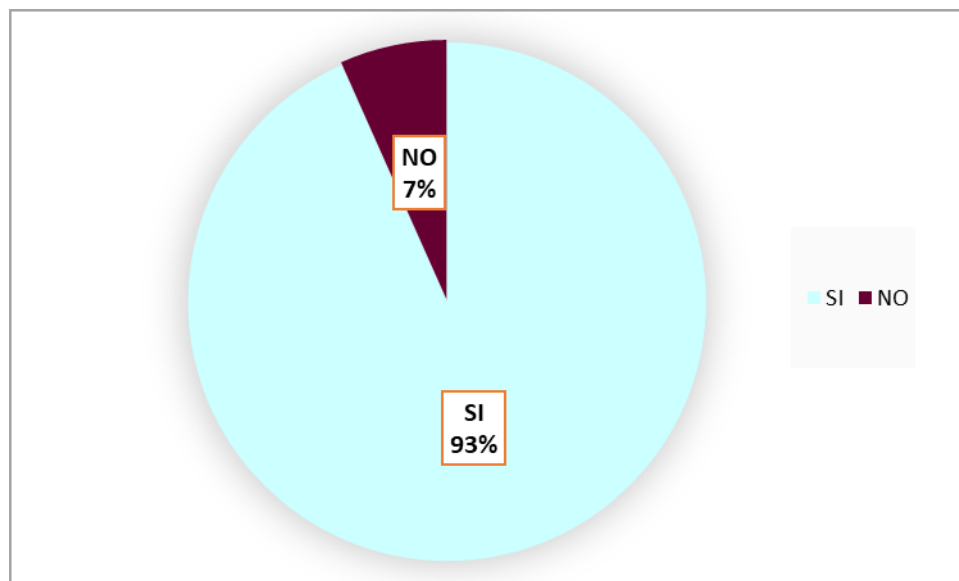


GRÁFICO 10

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Interpretación:

El resultado de la encuesta realizada a 60 personas nos indica que la respuesta del 93% (56 persona) fue Si y el 7% (4 personas) fue No.

Análisis

La mayor parte de los trabajadores encuestados indican que la manera más sencilla y clara de obtener información sería a través de un manual de procedimientos.

Gráfico #10:

10 ¿Cree usted que un manual de procedimientos ayudará a resolver un problema de manera rápida y efectiva?

SI	NO
55	5

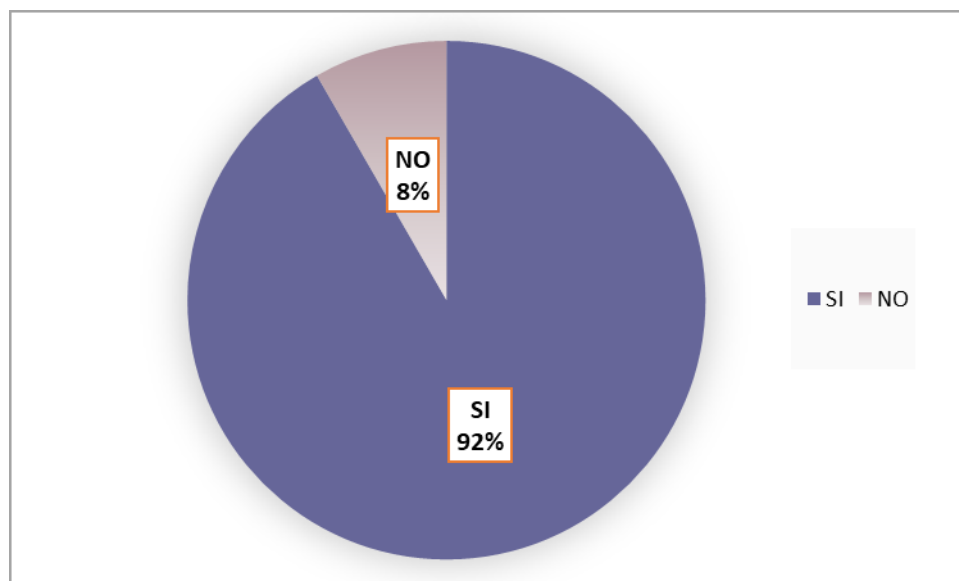


GRÁFICO 11

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Interpretación

El resultado de la encuesta realizada a 60 personas nos indica que la respuesta del 92% (55 personas) fue Si y el 8% (5 personas) fue No.

Análisis

La resolución de problemas mediante la información en un manual de procedimientos tiene una respuesta positiva en la mayoría de los trabajadores encuestados.

Gráfico #11

11. ¿Considera que la inducción de un manual de procesos permitiría adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral?

SI	NO
55	5

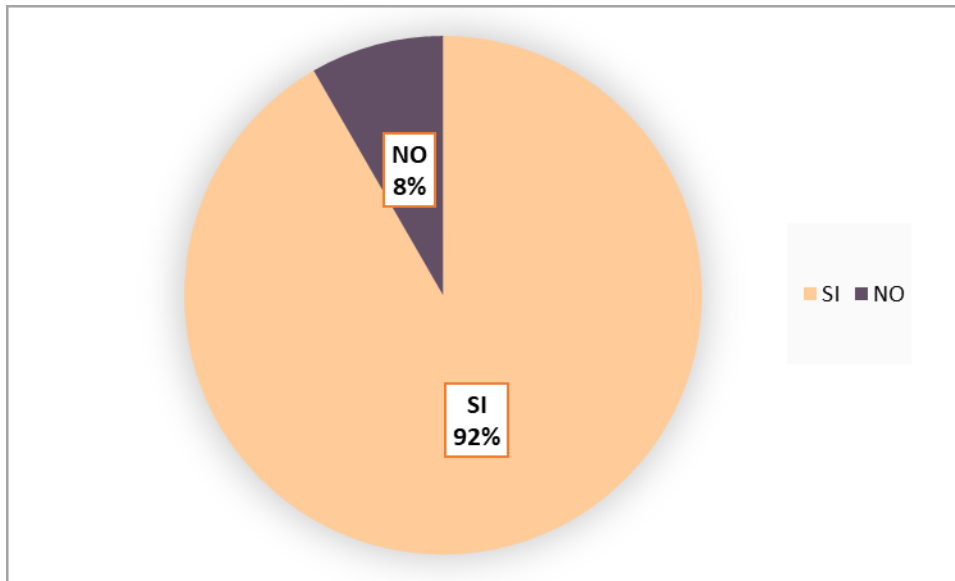


GRÁFICO 12

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Interpretación

El resultado de la encuesta realizada a 60 personas nos indica que la respuesta del 92% (55 persona) fue Si y el 8% (5 personas) fue No.

Análisis

La implementación del manual de procesos tiene una respuesta positiva por casi la totalidad de los trabajadores encuestados, para la adaptación y mejoramiento de un ambiente laboral.

Gráfico #12:

12. ¿Cree que la implementación de un manual procedimiento pueda reducir el costo, tiempo, esfuerzo, errores en una empresa?

SI	NO
57	3

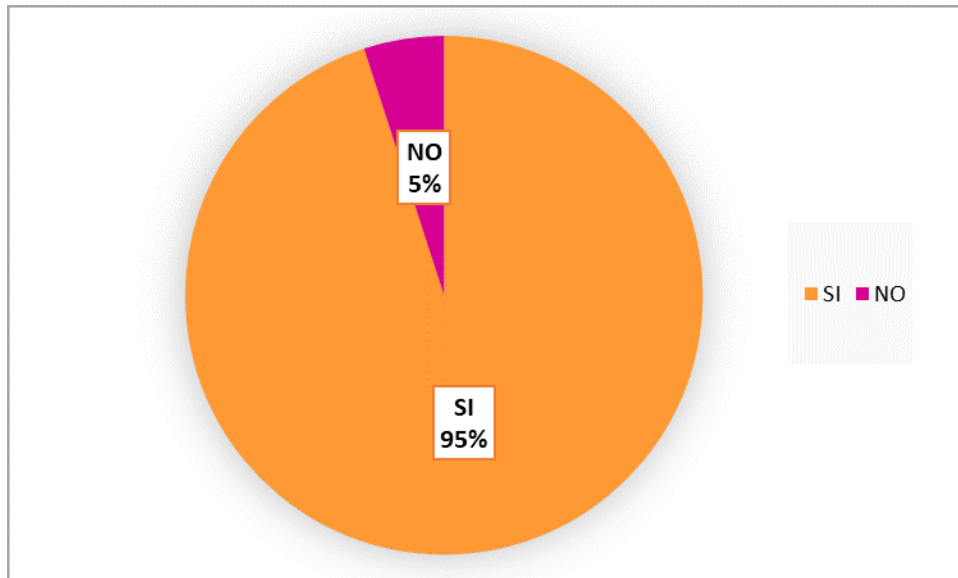


GRÁFICO 13

Fuente: Elaborado por la investigadora Nicole Santos (2020).

Interpretación

El resultado de la encuesta realizada a 60 personas nos indica que la respuesta del 95% (57 persona) fue Si y el 5% (3 personas) fue No

Análisis

Podemos observar que la mayoría de los trabajadores presentan interés en la implementación de manual de procesos, ya que representa muchos beneficios y ayuda resolución de problemas en su puerto de trabajo y para la empresa.

CAPITULO IV

4. Propuesta de valor:

Propuesta De Creación De Un Manual De Procedimientos Para La Optimización De Los Tiempos De Respuesta Para Las Ordenes De Trabajo Del Departamento De Operaciones.

4.1 Análisis de factibilidad

De acuerdo a las conclusiones que se dieron en la Capitulo III, las definiciones contenidas en el Capítulo II que comprende el marco teórico, se sugiere como una alternativa de solución a la problemática del departamento de operaciones de la compañía Conexint S.A. la creación de un manual de procedimientos para dicho departamento.

El 90% de la población encuestada concluyo necesario la implementación de un manual de procedimientos, lo cual corrobora la viabilidad y la factibilidad como solución de mejorar la gestión en tiempos de respuesta de las ordenes de trabajo.

4.1.1 Factibilidad operacional

La finalidad de la elaboración del manual es una vez terminada poder entregarlo al gerente general de la compañía para que lo apruebe. Si se autoriza a la implementación de este manual de procedimientos se lo deberá aplicar en el área de operaciones y así el personal de este departamento cumpla bien sus funciones, sea eficaz y optimice los tiempos de respuesta en las ordenes de trabajo que reciban a diario.

4.1.2. Factibilidad Técnico

Explicar que en la propuesta se integra a Ing. comerciales q formaran una mesa de trabajo y luego de conversarlo con las autoridades y ver que no existe ningún impedimento legal por lo que se considera una propuesta legal perfectamente factible.

4.2 Etapas De La Metodología

Se entregará un instrumento o manual de funciones para q sea implementado en la Compañía CONEXINT S.A.

4.2.1 Criterios

Este instrumento cuenta con algunos criterios de validación y cuenta con los indicadores necesarios para q pueda medir su rendimiento.

CLARA: Porque su contenido es sistemático y objetivo; fácil de implementar y evaluar los resultados.

COHERENCIA: Porque nace de una necesidad de mejora en el departamento de operaciones de la empresa, la misma q puede ser suplida por la propuesta en referencia.

RELEVANTE: Porque de acuerdo a los estudios científicos q hemos analizado en el marco teórico los manuales de funciones son necesarios en las empresas; los mismo q detectan, procesan e implementan a través de la teoría las estrategias deseables en un negocio.

COMPañIA CONEXINT S.A.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

NOVIEMBRE /2020

<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE OPERACIONES</p>
--

CONTENIDO

APROBACIÓN TÉCNICA Y REGISTRO DEL MANUAL

ACTUALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

INTRODUCCIÓN

OBJETIVO DEL MANUAL Y ALCANCE

MARCO LEGAL

PROCEDIMIENTOS

DIAGRAMAS DE FLUJO

FORMATOS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	Pág.: 1/19
	Año: 2020
HOJA DE APROBACIÓN	

Tabla 5

MANUAL DE POILITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	
Fecha de Elaboración:	
Fecha de Implantación:	
Revisiones:	
Fecha: _____	Fecha: _____
Paginas: _____	Paginas: _____
Aprobaciones:	Firmas:
_____	_____

Tabla 6

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	Pág.: 2/19
	Año: 2020
ACTUALIZACION DE PROCEDIMIENTOS	

Tabla 7

FECHA: __/__/__	
<p>El manual de procedimiento denominado _____ en vigor a partir del día _____ presenta cambios en los procedimientos que a continuación se enuncian:</p>	
PROCEDIMIENTO	BREVE DESCRIPCION DEL CAMBIO
<p>El día _____ el departamento de operaciones recibió un ejemplar de los procedimientos modificados registrándose con la clave _____</p>	

Tabla 8

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	Pág.: 3/19
	Año: 2020
INTRODUCCION	

Tabla 9

En la actualidad las compañías a nivel mundial se desarrollan mediante procesos y nace la necesidad de controlar cada proceso, para que este desarrollo sea de una manera eficiente es importante el control interno aplicado a manuales de procedimientos, los que al mismo tiempo son guías operativas para el proceso que se asigna a una persona o actividad dentro de una organización.

Una de las razones fundamentales de implementar un manual de procedimientos es establecer las directrices que facilitaran la ejecución de las actividades y generar una orden de trabajo en la empresa Conexint S.A.; generando una estructura de operación eficiente en temas de optimización de tiempo de respuesta además del consumo de recursos. Proyectando a futuro, cambios determinados por la actualización de los sistemas, procedimientos y modificaciones en la estructura del departamento.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	Pág.: 4/19
	Año: 2020
OBJETIVO Y ALCANCE	

Tabla 10

OBJETIVO

Servir de guía para el personal del departamento de operaciones, ya que el manual describe en forma detallada las actividades de cada puesto que deben realizar evitando la duplicidad de funciones y, a la vez, servir como indicador para detectar problemas, proporcionando mejoras en los procedimientos vigentes y procurar dar una mayor eficiencia administrativa.

ALCANCE

El presente Manual será para cumplimiento del departamento de operaciones, así como para el personal de la compañía CONEXINT S.A que ejecute funciones relacionadas con el ingreso de ventas y ordenes de trabajo detalladas dentro de los procedimientos que se describan en el manual.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE	Pág.: 6/19
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	Pág.: 5/19
	Año: 2020
BASE LEGAL	

Tabla 11

- Código De Trabajo Del Ecuador.
- Ley De Compañías Del Ecuador.

OPERACIONES	Año: 2020
PROCEDIMIENTOS	
GENERACION DE ORDEN DE TRABAJO	

Tabla 12

Actores del proceso

- Validador de datos.
- Recepción de documentos.
- Digitador 1 y Digitador 2.
- Supervisora.
- Contadora.

Herramientas

- Computadoras.
- Impresoras.
- OPEN Y OMNI (Sistema para verificaciones e ingresos).
- Dropbox.
- Programas office (Microsoft Excel y Word).

Documentos

- Hoja de datos

-Reporte semanal de control ventas.

-Checklist 1 Y 2 (Aprobaciones, Documentación del cliente, Datos completos en las solicitudes).

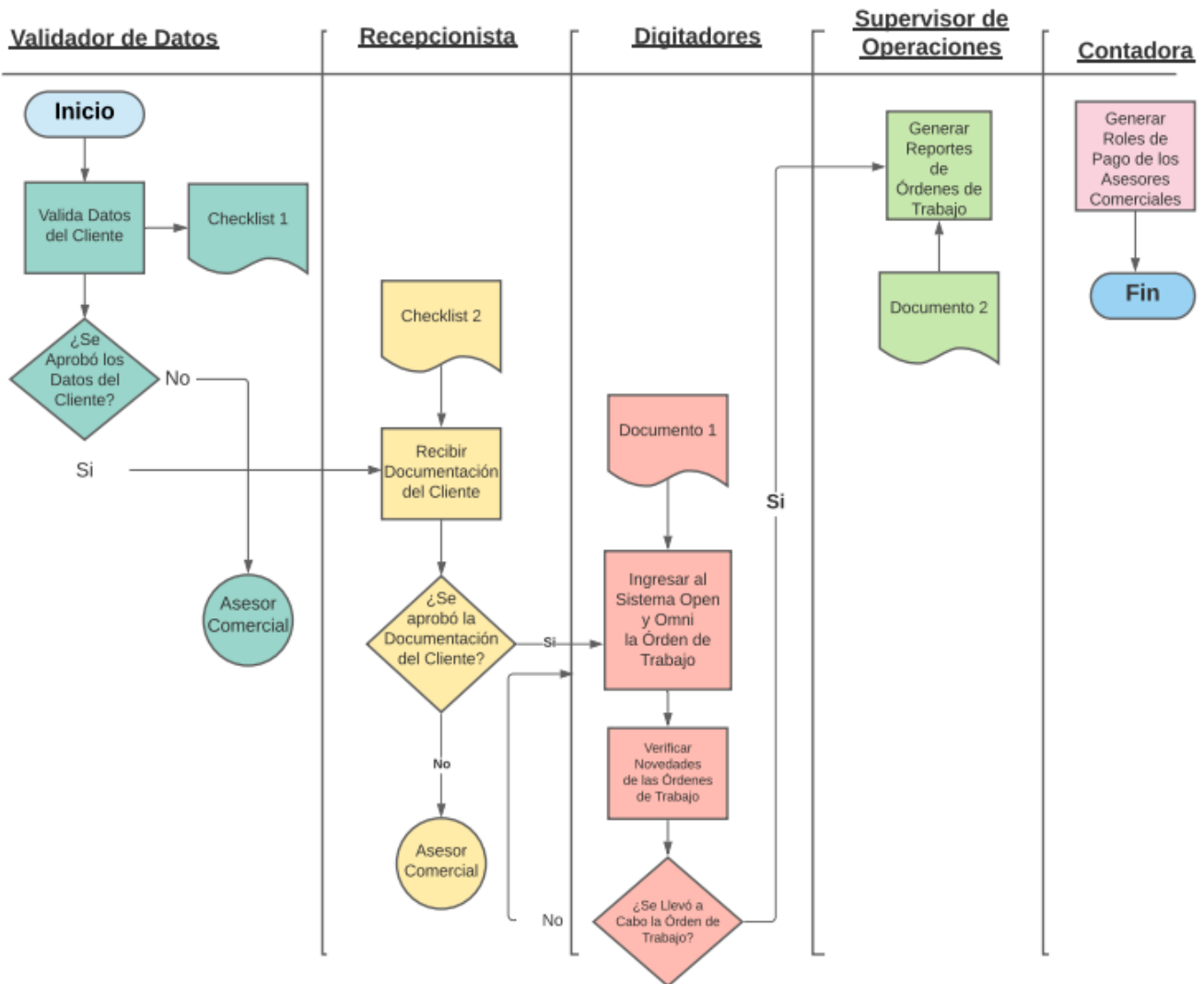
Descripción de las actividades

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD
1	Validación de datos	Recibe la orden de trabajo, revisa la calificación del cliente, deudas internas y disponibilidad en el sector que se vaya a ingresar.
2	Recepcionista	De manera virtual esta persona recibe la hoja de datos del asesor con los datos del cliente, esta revisa nuevamente la calificación del cliente, deudas internas y verifica que todos los campos estén llenos. Si aprueba se da para que ingresen al sistema y si no aprueba subsana los datos; procede a imprimir la solicitud aprobada.
3	Digitadores	Cuando la venta se aprueba se les entrega impresa las hojas de datos a 2 digitadores que la compañía cuenta actualmente, estos ingresan al sistema las ordenes en dos periodos de corte que tiene en el día y se los dan divididos por mitad un promedio de 20 ventas cada uno; hacen la revisión diaria de novedades o anulaciones de ventas y reprocesan las ventas.
4	Supervisor de Operaciones	Recibe las ventas que han ingresado los digitadores, realiza un reporte en Excel de las ventas que se han ingresado y a su vez verifica que ventas han sido instaladas.
5	Contadora	Genera roles de pago de los asesores comerciales.

Tabla 13

Tabla 14

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	Pág.: 8/19
Año: 2020	
DIAGRAMAS DE FLUJO	
GENERACION DE ORDEN DE TRABAJO	



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	Pág.: 9/19	
	Año: 2020	
FORMATOS		

Tabla 15

VALIDACION DE DATOS

CHECKLIST 1		
Cédula	SI	NO
CALIFICACION DEL CLIENTE		
DEUDAS NTERNAS		
DISPONIBILIDAD		

Tabla 16

CHECKLIST 2		
	SI	NO
HOJA DE DATOS CONEXINT CNT FIJOS		
VERIFICACION DE DATOS COMPLETOS		
DOCUMENTACION RESPECTIVA		
APROBACION		

Tabla 17

RECEPCION DE ORDENES DE TRABAJO

HOJA DE DATOS CONEXINT CNT FIJOS

**HOJA DE DATOS DE SERVICIOS FIJOS PARA REGISTRAR LAS ORDENES DE
TRABAJO DE CONEXINT**

CIUDAD DE DESTINO					
SECUENCIA:			ESTADO:		
SUSCRIPCION:			FECHA ATENDIDO:		
-----	TELEFONIA	INTERNET	TV DTH	PROV:	
CONTRATO:				LOCALID:	
PETICION:				CENTRAL:	
# SERVICIO:				DISTRIB:	
DATOS DEL CLIENTE					
NOMBRE DEL CLIENTE					
CEDULA DE IDENTIDAD			CORREO ELECTRONICO		
DIRECCION DE DOMICILIO					
TELF. DOMICILIO			TELF. CELULAR		
TELF. DE AREA REFERENCIAL O DATOS TECNICOS					
FORMA DE PAGO					
VENTANILLA					
NOMBRE DEL BANCO			N° DE CUENTA		
SERVICIO A CONTRATAR					
	NOMBRE DEL PLAN	COBRE/ GPON		VALOR	
TELFONIA FIJA					
INTERNET FIJO					
TV					
VENDEDOR					
FECHA					

DOCUMENTO 1

DOCUMENTO 2

HOJA SEMANAL DE "CONTROL DE VENTAS"

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
1	UPGRADE	CONTRATO	PETICION	ID. CLIENTE	NOMBRE CLIENTE	PRODUCTO	N° VIRTUAL ASIGNADO EN RED	CENTRAL Y DISTRIBUIDOR	FECHA DE INGRESO	Fecha Instalacion	PLAN CONTRATADO	TARIFA BASICA DATOS	DECOS ADICIONAL	VALOR DE LOS DECO	COSTO DE INSTALACION	VENDEDOR	DIRECCION	TELEFONOS
2																		
3																		

GRÁFICO 14 HOJA SEMANAL DE "CONTROL DE VENTAS"

4.4 APLICATIVO DROPBOX

Una de las soluciones más prácticas para almacenar y compartir archivos hoy en día son los servicios de alojamiento web en la nube. Y uno de los más famosos es Dropbox.

Dropbox es un sistema que te permite almacenar y compartir archivos en la nube. Es decir, se basa en la computación en nube, o *cloud computing*, para almacenar de forma remota y segura los archivos de los usuarios.

Después de crear una cuenta en el servicio, puedes elegir cualquier archivo disponible en tu computadora, celular o Tablet y hacer una copia en los servidores de Dropbox.

Este tipo de servicio es muy útil para quienes trabajamos con producción de contenido y necesitamos herramientas para ayudar a crear, almacenar y compartir contenidos y materiales como texto, imágenes y videos.

Las ventajas que tendríamos implementado esta aplicación entre los diferentes puestos de trabajo serían: sincronización de archivos a través de la red local o sincronización selectiva, acceso offline a archivos, carga automática de fotos y archivos en dispositivos móviles, herramienta de trabajo colaborativo, creación de presentaciones y gestión de equipos.

Todo esto nos ayudaría a mejorar los tiempos de respuesta y el manejo de información de una forma segura y rápida, también agilizar el proceso en la ordenes de trabajo realizado entre los diferentes departamentos laborales, todo al alcance de cualquier miembro de ya que Dropbox está disponible para computadoras Windows y Mac, además de dispositivos Android e iOS

IMPLEMENTACIÓN

La inversión que se implementaría en esta aplicación sería favorable para la empresa ya que por un costo mínimo de \$ 12.50 anual se tendría muchos beneficios, los cuales serían:

Mejoras de tiempo

Mejorar tiempo en la recepción de trabajos, optimizar el proceso en ordenes de ventas evitando así imprimirlos y tener acceso digital a cualquier archivo ya que esta herramienta nos permitirme copiar y trasladar archivos de un ordenador a la nube, y viceversa.

Mejor organización

Ayudando a reunir archivos tradicionales, documentos y accesos directos web en un solo lugar, para que podamos organizar y abordar el trabajo de manera eficiente.

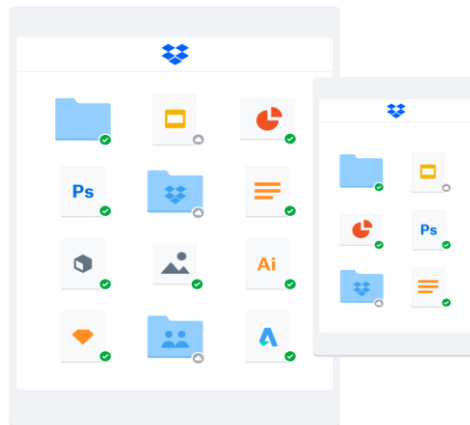


GRÁFICO 15 DROPBOX 1

Atajos y edición

Otro beneficio es reunir, crear y edita el trabajo, incluido el contenido en la nube y los archivos de Microsoft Office, directamente en Dropbox, para pasar menos tiempo cambiando entre aplicaciones o buscando archivos.



GRÁFICO 16 DROPBOX 2

Permanecer siempre informado

Recibir notificaciones sobre las actualizaciones de progreso y las tareas pendientes agregadas a las descripciones, y mantente actualizado con una vista de actividad reciente que convive con tu trabajo.

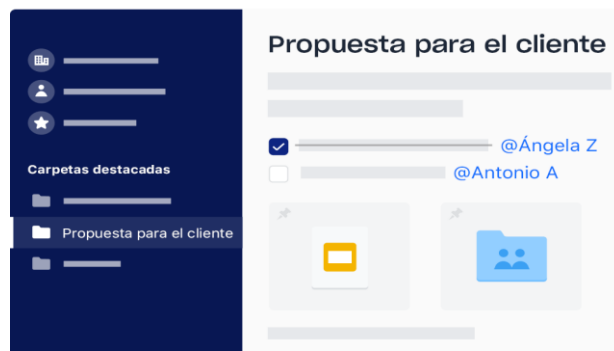


GRÁFICO 17 DROPBOX 3

Colocar a todos en la misma página

Crear documentos colaborativos para el equipo de trabajo, se puede crear contenido fácilmente y organizar los proyectos utilizando líneas de tiempo, tareas y tablas.

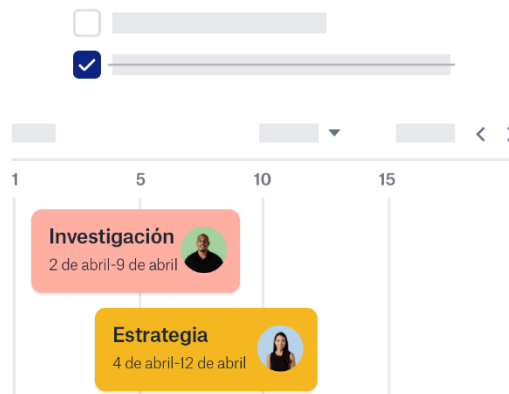


GRÁFICO 18 DROPBOX 4

La gestión del equipo es simple

Podemos simplificar la gestión de los equipos de trabajo, la seguridad de datos de soporte y el cumplimiento, y obtener información procesable en la actividad del equipo.

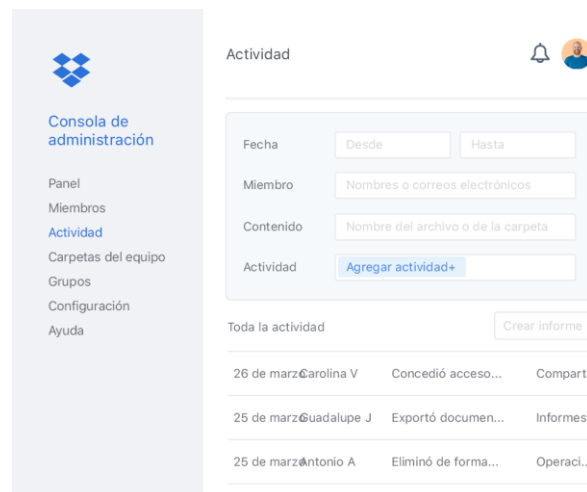


GRÁFICO 19 DROPBOX 5

Almacenamiento en la nube

Mantén todos tus archivos seguros con un potente almacenamiento en la nube en línea

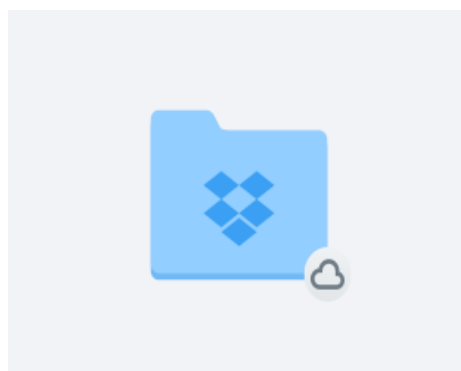


GRÁFICO 20 DROPBOX 6

Uso compartido de archivos

Comparte cualquier archivo o carpeta fácilmente con quien quieras y sin problemas.

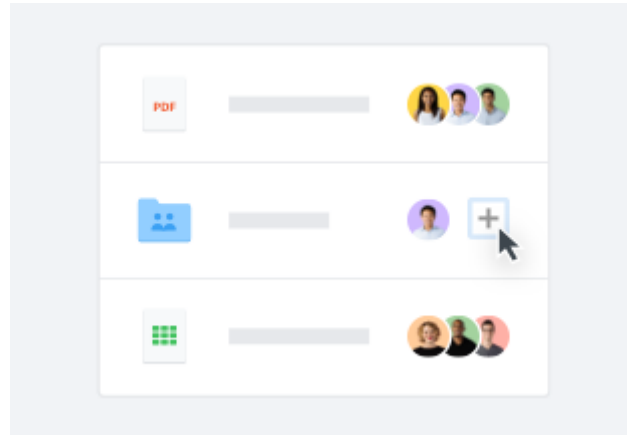


GRÁFICO 21 DROPBOX 7

Herramientas de productividad

Usa las
para ser más
trabajo.

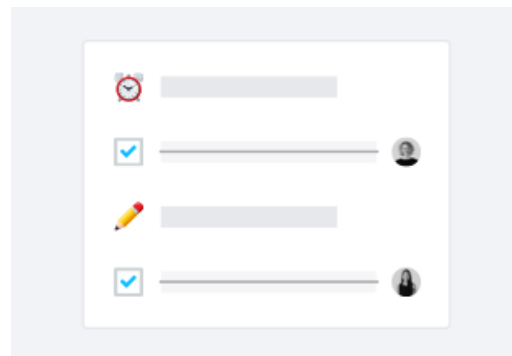


GRÁFICO 22 DROPBOX 8

herramientas de Dropbox
productivo en el lugar de

Colaboración de contenido

Colabora, edita y comparte contenido fácilmente con los miembros de un equipo.

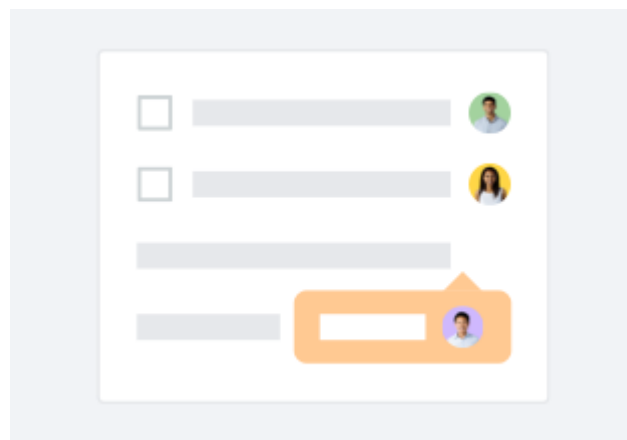


GRÁFICO 23 DROPBOX 9

PERFIL DEL PUESTO

IMPORTANTE EMPRESA DE VENTA DE SERVICIOS FIJOS

PUESTO	Digitador
ÁREA	Operaciones
REPORTAR A	Gerente General
OBJETIVOS DEL PUESTO	Introducir Y Actualizar Documentos Y Bases De Datos En Formato Físico A Digital.
FUNCIONES	-Reporte De Ventas
	-Revisión De Novedades Y Anulaciones De Ventas
	-Reingreso De Ventas
EXPERIENCIA	Mínima De 1 Año En Cargos Similares
CONOCIMIENTOS	Manejo Del Sistema Open Y Axis
SUELDO	\$500
LUGAR DE TRABAJO Y HORARIO	Chimborazo Y Vélez Edif. Chimborazo Piso 10 Ofc.1 // 9:00am -18:00 Pm

Tabla 19

CAPITULO V

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

- La presente investigación dio a conocer a la empresa CONEXINT S.A DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CNT E.P la importancia de contar con un manual de procedimientos, ya que sin este manual la empresa no estaba contando con un rendimiento óptimo al igual que sus empleados. Esto debido a la carencia de orden establecido de trabajo.

-La empresa en los últimos meses ha tenido un aumento en las ventas gracias a los servicios que ofrece, por lo tanto, debido a la gran demanda de órdenes de trabajo, se debe implementar en caso de ser necesario, el uso de más herramientas, como computadoras y el aumento de personal para así optimizar el tiempo de trabajo.

-La gerencia como parte fundamental de la empresa, recibirá las conclusiones de este trabajo investigativo con el fin de que las transmita a todas las áreas de la empresa y de esa manera poder aplicar los procedimientos del manual, en las obligaciones laborales y se espera lograr que sean más organizados, además de obtener resultados como ser más competitivos y que la empresa adquiriera rentabilidad.

-Se deben aplicar las recomendaciones propuestas con el fin de optimizar el mayor tiempo posible en las órdenes de trabajo, siguiendo los pasos del manual de procedimientos permitiendo que todas las actividades se desarrollen de la manera correcta.

-Se deben realizar capacitaciones periódicas sobre el manual de procedimientos, para así conocer los resultados de la utilización de este. Y además de saber si los empleados lo están implementando correctamente en las áreas de trabajo.

5.2 Recomendaciones

-Se recomienda que, con el fin de optimizar el tiempo en las órdenes de trabajo, se incorpore un tercer digitador para agilizar el proceso de las actividades siguiendo los pasos del manual de procedimientos.

-Para evitar repetir la revisión de las órdenes de trabajo se debe implementar un Checklist para cada área. Este método optimizará el tiempo debido a que detallará la información que ha sido verificada por el validador de datos, de esta manera el resto del personal podrá verlo y así utilizará ese tiempo para realizar otras actividades.

-Es adecuado que cada empleado de la empresa cuente con una copia del manual de procedimientos en físico o a su vez de forma digital, para que lo puedan estudiar y tener claras las funciones que deben realizar en sus respectivas áreas de trabajo. Con esto se espera lograr una mejor organización además de tener una eficiencia en la toma de decisiones si surge algún problema.

-De acuerdo al crecimiento que vaya teniendo Conexint S.A se debe analizar si es necesario la actualización del manual del procedimiento propuesto en esta tesis, esto acorde a las necesidades posteriores que se vayan presentado en la empresa.

BIBLIOGRAFÍA ELECTRÓNICA:

- <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1644/13/UPS-GT000216.pdf>
- <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- <https://www.up-spain.com/blog/gestion-del-tiempo-en-el-trabajo/>
- <https://www.monografias.com/trabajos109/estudio-tiempo-area-de-atencionalcliente/estudio-tiempo-area-de-atencion-al-cliente.shtml>
- <https://www.gestiopolis.com/el-estudio-de-tiempos-y-movimientos/>
- <http://uproanalisisdesist.blogspot.com/2008/03/procedimientos.html>
- <https://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/>
- <https://www.cerem.ec/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>
- [https://www.ecured.cu/Tablas_de_frecuencias#:~:text=Las%20Tablas%20de%20frecuencias%20son,las%20veces\)%20en%20que%20ocurren.](https://www.ecured.cu/Tablas_de_frecuencias#:~:text=Las%20Tablas%20de%20frecuencias%20son,las%20veces)%20en%20que%20ocurren.)
- <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/representaciones-graficas.html?m=1>
- <https://www.google.com/amp/s/sabermetodologia.wordpress.com/2016/03/06/analisis-interpretacion-datos/amp/>
- <https://www.master-finanzas-cuantitativas.com/que-es-investigacion-cuantitati/va/>
- <https://www.significados.com/investigacion-cualitativa/>