



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-PERSONAL

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y  
COMPETENCIAS LABORALES DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA  
MICROEMPRESA CASA ÉXITO PARA REDUCIR LA SOBRECARGA  
LABORAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2015-2016

Proyecto de I+D+I previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración  
de Recursos Humanos-Personal

Autor: María Elizabeth Chacha Pozo

Tutor: Psicólogo Fabián Jara

Quito, Mayo 2016

## **DECLARATORIA**

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y en la ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

---

**MARIA ELIZABETH CHACHA POZO**

**CC 0202377974**

## CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, **CHCHA POZO MARIA ELIZABETH** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. **0202377974** de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: *“La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”*; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: **“ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA MICROEMPRESA CASA ÉXITO PARA REDUCIR LA SOBRECARGA LABORAL DISTRITO METROPOLTANO DE QUITO 2015-2016”** facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

### FIRMA

**NOMBRE** Chacha Pozo Maía

**CEDULA** 0202377974

Quito, a los 17 días del mes de Mayo 2016

## AGRADECIMIENTO

Al Instituto Cordillera, a sus autoridades y personal docente que me permitieron adquirir nuevos conocimientos que se encuentran plasmados en el presente proyecto.

A mi familia por creer en mí, Tía Liliana y Carlos y a mis primos Karlita y Carlitos por siempre alegrarme la vida en los momentos más difíciles y confiar en mí en todo momento.

A mi tutor Psicólogo Fabián Jara, por la apertura para realizar mi trabajo de titulación, por el valioso aporte profesional, técnico y humano brindando en todo el transcurso de la preparación del proyecto en favor de la culminación de esta carrera que después de tanto esfuerzo lo lograre.

A mi novio, a mis mejores amiga/os por siempre estar conmigo en los buenos y malos momentos de mi vida.

A todas las personas que de una u otra manera han contribuido con la Elaboración del proyecto.

## DEDICATORIA

A Dios por permitirme estar en este mundo, a mis amados padres por siempre apoyarme y sembrar en mi esa semilla de fortaleza, que nunca podemos darnos por vencidos. A mi querida mi hermana, que es mi mejor amiga, por sus consejos y hacerme ver que todo es posible con esfuerzo y dedicación.

Padres y Hermana

Mario

Morita

Gyo

## INDICE GENERAL

DECLARATORIA.....	i
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
INDICE GENERAL.....	v
INDICE DE FIGURAS.....	viii
INDICE DE TABLAS .....	x
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCION .....	xvi
CAPITULO I.....	18
ANTECEDENTES.....	18
1.01. Contexto .....	18
Macro .....	20
Meso.....	20
Micro.....	21
1.02. Justificación.....	22
1.03. Definición Matriz (“T”) .....	23
1.03.01. Análisis de la Matriz “T” .....	24
CAPITULO II .....	28
ANALISIS INVOLUCRADOS .....	28
2.01. Mapeo de Involucrados .....	28
2.02. Matriz de Analisis de Involucrados .....	28
2.02.01 Análisis de Matriz de Analisis de Involucrados.....	28

---

CAPITULO III.....	31
PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	31
3.01 Arbol de Problemas.....	31
3.01.01 Análisis del Arbol de Problemas.....	31
3.02. Árbol de Objetivos .....	33
3.02.01 Análisis del Árbol de Objetivos .....	33
CAPITULO IV.....	34
ANALISIS DE ALTERNATIVAS.....	34
4.01 Matriz de Analisis de Alternativas.....	34
4.01. 01 Análisis de la Matriz de Alternativas.....	34
4.02 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos .....	37
4.02.01 Análisis de la Matriz de Impacto de los Objetivos .....	37
4.03. Diagrama de Estrategias.....	40
4.03.01 Analisis Diagrama de Estrategias.....	40
4.04 Matriz de Marco Lógico.....	41
4.04.01 Análisis.....	41
CAPITULO V .....	45
Propuesta.....	45
5.01 Antecedentes de la propuesta.....	46
5.02 Justificación de la Propuesta.....	47
5.03 Objetivo General.....	47
5.04 Orientación para el Estudio.....	48
Manual de funciones .....	48
Importancia: .....	48
Ventajas.....	50
Desventajas .....	51

---

---

5.05 Relación del contenido .....	62
5.06.Tabulacion Antes de Impartir el Taller .....	65
5.07 Taller .....	75
5.07.01 Video de Bienvenida .....	75
5.07.02 Reglas de Oro .....	75
5.07.03 Video o actividad para iniciar la exposición .....	75
5.07.03.01 TEMA 1: Manual de Funciones .....	76
Definición.....	76
5.07.04 Retroalimentación .....	77
5.08 Encuestas.....	78
5.08.01 Tabulación después de impartir el taller .....	78
CAPITULO VI.....	89
Aspectos Administrativos .....	89
6.01 Recursos Humanos.....	89
6.02 Presupuesto .....	91
6.03 Cronograma.....	92
CAPITULO VII .....	94
7.01 Conclusiones .....	94
7.02 Recomendaciones.....	95
BIBLIOGRAFIA .....	96

---

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> .....	65
Figura 2 .....	66
Figura 3 Pregunta 3 .....	67
Figura 4 .....	68
<b>Figura 5</b> .....	69
Figura 6 .....	70
<b>Figura 7</b> .....	71
<b>Figura 8</b> .....	72
Figura 9 .....	73
Figura 10 .....	74
Figura 11 .....	79
Figura 12 .....	79
<b>Figura 13</b> .....	80
Figura 14 .....	81
Figura 15 .....	82
Figura 16 .....	83
Figura 17 .....	84
Figura 18 .....	85
Figura 19 Pregunta 7 .....	86
Figura 20 .....	87
Figura 21 .....	88
Figura 22 MAPEO DE INVOLUCRADOS .....	100
Figura 23 Árbol de Problemas .....	103

---

Figura 24 Diagrama de Estrategias .....	106
---	-----

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Descripción del cargo.....	61
Tabla 2 Pregunta 1 .....	65
Tabla 3 Pregunta 2 .....	66
Tabla 4 Pregunta 3 .....	67
Tabla 5 Pregunta 4 .....	68
Tabla 6 Pregunta 5 .....	69
Tabla 7 Pregunta 6 .....	70
Tabla 8 Pregunta 7 .....	71
Tabla 9 Pregunta 8 .....	72
Tabla 10 Pregunta 9 .....	73
Tabla 11 Pregunta 10 .....	74
Tabla 12 Pregunta 2 .....	80
Tabla 13 Pregunta 3 .....	81
Tabla 14 Pregunta 4 .....	82
Tabla 15 Pregunta 5 .....	83
Tabla 16 Pregunta 6 .....	84

---

Tabla 17 Pregunta 7 .....	85
Tabla 18 Pregunta 8 .....	86
Tabla 19 Pregunta 9 .....	87
Tabla 20 Pregunta 10 .....	88
Tabla 21 Presupuesto .....	91
Tabla 22 Cronograma.....	92
Tabla 23 MATRIZ "T" .....	99
Tabla 24 MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS.....	101
Tabla 25 ARBOL DE PROBLEMAS.....	102
Tabla 26 MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS .....	104
Tabla 27 MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS .....	105
Tabla 28 MATRIZ MARCO LOGICO .....	107

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En el presente proyecto se tiene como finalidad Aumento de la productividad y el rendimiento laboral mediante la Elaboración y Socialización de un manual de funciones y competencias laborales para la Microempresa “CASA ÉXITO” que se dedica a brindar servicios.

La selección por competencias ha permitido que las empresas progresen notoriamente, se debe destacar este tema con la finalidad de mejorar y medir las habilidades y las competencias que tiene cada uno de los colaboradores para ocupar un cargo determinado, ya que no solo debe importar la parte académica sino también las destrezas, la actitud que debe tener el candidato. Se establece parámetros de funciones para cada área de trabajo con el fin de cada colaborador cumpla con eficiencia y responsabilidad las tareas asignadas por la organización.

Para la realización del presente proyecto es importante señalar que se ha utilizado instrumentos técnicos, como investigación documental, de campo y bibliográficas, mediante la observación se pudo identificar el problema central, para lo cual se utilizó como fuente de recolección de datos las encuestas realizadas a los colaboradores de forma cuantitativa y cualitativamente el problema.

---

Se encuentran aspectos administrativos que se utilizó para el desarrollo de este proyecto, el cual está acompañado de anexos para la verificación de la socialización de la propuesta. Y se podrá observar las conclusiones y recomendaciones dadas a la microempresa para que les permita tomar decisiones para la utilización del Manual de Funciones y Competencias laborales.

## ABSTRACT

The present project aims to increase productivity and work performance through the development and socialization of manual functions and job skills for Microenterprise "CASA EXITO" dedicated to providing services.

The Selection competitions has allowed companies to progress well, it should be noted this issue in order to improve and measure the skills and competencies of each of the partners to take a charge, because not only must import academics but also the skills, the attitude should be the candidate. function parameters for each work area is established in order to fulfill each employee efficiency and responsibility the tasks assigned by the organization.

For the realization of this project it is important to note that has been used technical instruments such as documentary research, field and literature, through observation could identify the central problem, which was used as a source of data collection surveys to the colaboradores quantitatively and qualitatively the problem.

The administrative aspects used for the development of this project, which is accompanied by annexes for verification of the proposal are socialization. And you

---

can see the conclusions and recommendations given to microenterprises to enable them to make decisions for the use of manual functions and labor skills.

## INTRODUCCION

En el presente proyecto se plantea la problemática, enfocado en varios factores, hasta llegar a la propuesta, es con el fin de que la microempresa tenga una idea clara de la importancia y lo necesario que es contar con un manual de funciones y competencias laborales.

Contar con un manual de funciones es relevante ya sea esta pequeña, media o grande Organización ya que en el se describirá las funciones a desempeñar y los requisitos básicos para el puesto o cargo a ocupar, ya que el mismo ayudara a tener una adecuada selección del personal.

Si la microempresa trabaja con competencias es necesario que los procesos y la selección se encuentren alineadas en función de ellas, elaborar un manual de funciones y competencias es una buena idea para así lograr obtener un trabajo eficaz.

El presente trabajo de investigación está constituido por siete capítulos estructurados de la siguiente manera.

**Capítulo I:** Se encuentra el contexto donde se desarrolla el tema, la justificación, la matriz T con sus dependientes conceptualizaciones

**Capítulo II:** Está formado por los involucrados que intervienen en el problema del presente proyecto, la matriz de análisis de involucrados en base a cada uno de sus factores.

**Capítulo III:** Comprende el árbol de problemas y árbol de objetivos con sus respectivos indicadores para llegar a obtener el propósito del proyecto

**Capítulo IV:** Está formado por la parte conceptual del Marco Lógico, donde encuentra la medición de los impactos de los objetivos y se ven reflejadas las estrategias a tomar para el cumplimiento de los objetivos, el Marco Lógico en su totalidad e conforma por sus indicadores, medios de verificación y supuestos que contiene la presente investigación.

**Capítulo V:** Este capítulo contiene el Manual de Funciones y Competencias, el cual está diseñado para obtener una mejor selección de los postulantes para la microempresa CASA ÉXITO.

**Capítulo VI:** Aspectos administrativos, humanos, materiales y el presupuesto general para llevar a cabo el proyecto, así como el cronograma de actividades.

**Capítulo VII:** Se encuentran las conclusiones y recomendaciones que son el resultado, socialización y desarrollo del Proyecto para el mejoramiento de la propuesta.

## CAPITULO I

### ANTECEDENTES

#### 1.01. Contexto

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas herramientas el Manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos.

También es muy importante mencionar que hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc.), lo requieran, a su vez por su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc. Además, es el factor fundamental para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, líneas de carrera y otros. El Manual de Organización y Funciones debe de estar en constante modificación y actualización para adaptarse a los nuevos tiempos, esto permite una mejora selección y desempeño del personal y la consolidación de la

Cultura organizacional; actualmente esta herramienta viene siendo usada por grandes corporaciones a nivel mundial basada en el nuevo enfoque en la Gestión del Talento Humano en las empresas. (Gonzales, 2012, página 1)

Según (Ramos, 2013, pág. 2) señala que, “el manual de funciones es un documento formal que las empresas, microempresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal. El manual de funciones contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También se suele incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación”.

Afirma (Zegarra, 2008, pág. 115) que el manual de funciones, “es un libro que confiere todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Este manual documenta los conocimientos, experiencia y tecnología del área, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir su misión adecuadamente”.

Según los autores establecen que los manuales de función y las competencias laborales sirven de ayuda estratégica para las empresas y microempresas que los

pone en práctica ya que es de suma importancia para el correcto desarrollo de las actividades y para una adecuada administración.

Al conocer el punto de vista de los autores citados se llega a la conclusión de que un manual de funciones es vital para una adecuada Organización operativa y administrativa ya que otorgan de manera clara y específica las funciones y perfil del puesto que se está describiendo según CASA ÉXITO al ser una microempresa que está comenzando sus actividades, es de vital importancia que cuenten con un Manual que les ayude a establecer parámetros de actividades de sus colaboradores.

### **Macro**

Analizando la recopilación de información sobre el manual de funciones en Ecuador existen una gran variedad de microempresas que no lo poseen, por lo tanto no hay un control eficaz de las funciones lo cual es necesario para el desarrollo adecuado de actividades que deben realizar los trabajadores dentro de la misma sin tener a errores para así estar en constante mejora de atención a los cliente, y de ante mano brindar productos de calidad el cual compense las necesidades de los consumidores y al mismo tiempo lograr el reconocimiento en el mercado nacional.

### **Meso**

Mediante la investigación dentro de la Provincia de Pichincha en algunas microempresas existe un desinterés para la implementación de un manual de funciones lo que esto implica el desequilibrio del cumplimiento de las funciones asignadas a los colaboradores ya que no tienen claras las actividades que tienen que realizar a diario, por lo cual es importante la implementación de un manual de funciones para dar a conocer cada uno de ellos sus responsabilidades dentro de cada departamento asignado en la organización para que los mismos posean el empoderamiento hacia el desenvolvimiento de sus obligaciones a desarrollar dentro de su área de trabajo.

### **Micro**

En el Distrito Metropolitano de Quito Sector de Coticilla en la microempresa CASA ÉXITO se incorporara de un manual de funciones mediante el cual se va a establecer las normativas directas hacia los colaboradores dándoles a conocer sus responsabilidades dentro de la misma, para así evitar problemas en el momento de llevar a cabo sus actividades, de ante mano prescindir de tiempos muertos y contrarrestar la confusión de sus responsabilidades al momento de realizarlas, con la implementación del manual de funciones la microempresa lograra reducir la sobrecarga laboral del personal.

## 1.02. Justificación

Según la administración científica de Taylor afirmaba que la administración era negligente en la realización de las funciones que en la actualidad ponía la carga de métodos y producción sobre los trabajadores, sin tomar ninguna responsabilidad inmediata, mediante lo cual unos trabajadores usaban demasiados métodos y otros muy pocos por lo cual existía una diferencia en la efectividad.

Al momento la microempresa CASA ÉXITO no cuenta con un manual de funciones y competencias laborales es lo que conlleva a la elaboración del mismo, ya que es necesario para asignar actividades correspondientes a los colaboradores.

Mediante el cual se va a ir detallando sus responsabilidades dentro de la microempresa para así tener una mejora continua en cada una de las actividades asignadas que van a desempeñar por medio de la elaboración del manual de funciones se da a conocer la importancia del mismo ya que dentro de la Microempresa ayudara aclarar dudas sobre como cumplir con las normativas hacia los colaboradores para que mutuamente exista equidad de actividades y responsabilidades a desarrollar.

CASA ÉXITO al ser una microempresa con potencial de crecimiento es indispensable contar con personal que se acople al puesto de trabajo, que tenga funciones claras y responsabilidades específicas, de tal manera el aporte de dicha investigación es vital para su Desarrollo.

Analizando los 12 objetivos del Plan Nacional de Buen Vivir principalmente el objetivo 9, **Garantizar el trabajo digno en todas sus formas** está involucrado con la elaboración del manual de funciones el cual garantiza el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas bajo a un enfoque de derechos a los colaboradores que forma parte de microempresa.

Este manual de funciones y competencias laborales ayudara a fomentar un proceso claro de funciones con el cual se obtendrá satisfacción dentro de la microempresa y también para sus clientes.

### **1.03. Definición Matriz ("T")**

El Análisis de la matriz T es una herramienta que es utilizada para ayudar a facilitar el cambio, el cambio como fuerzas diferentes que compiten entre sí. Las Fuerzas Impulsoras (Divina Forces), las cuales facilitan el cambio y las

Fuerzas Bloqueadora (Restraining Forces), las cuales evitan que el cambio ocurra.

Esta herramienta se enfoca en la identificación de estas fuerzas y en relacionarlas con el cambio potencial. El análisis de la matriz de fuerzas se puede utilizar en cualquier momento que se espere un cambio significativo, nos ayuda a determinar hasta dónde el cambio puede ser difícil, nos permite ver los factores que contribuyen al éxito o fracaso de la solución propuesta.

### **1.03.01. Análisis de la Matriz "T"**

La matriz T determina la situación actual que es la sobrecarga laboral del personal en la microempresa CASA ÉXITO al no asumir la responsabilidad se tendría una situación empeorada que es la Inadecuada asignación de funciones y actividades a los colaboradores pero con la realización del proyecto se pretende llegar a una situación mejorada que es las Funciones asignadas correctamente y satisfacción personal, se cuenta con fuerzas impulsadoras que van hacer las que no permitan que se dé una situación empeorada como es Socializar e incentivar al personal en las funciones determinadas para cada cargo que en lo real no existen incentivos del personal es por eso que se le da una valoración de 1 bajo con el proyecto se pretende lograr que aumente los incentivos es por eso que se da un parámetro de 4 que significa medio alto, pero también se cuenta con fuerzas

bloqueadoras como es el Desinterés y resistencia al cambio que en lo real se da un parámetro de 5 alto lo que significa que existe un gran desinterés a los cambios que ocurran pero con el proyecto se pretende llegar a un potencial de cambio y por eso se le da un rango de 1 que significa que reduzca el desinterés y la resistencia al cambio.

Como siguiente fuerza impulsadora se tiene Realizar cronogramas de capacitación al personal que en lo real no existe un plan de capacitación dentro de la microempresa por eso se le da un parámetro de 2 que significa medio bajo con el proyecto se pretende lograr que aumente las capacitaciones, para obtener una mejor distribuciones de funciones aspirando llegar en un rango de 4 que significa medio alto pero también se cuenta con fuerzas bloqueadoras como Recursos no asignados para las capacitaciones que en lo real se da un parámetro de 4 que significa medio alto lo que quiere decir que no existen recursos para las capacitaciones pero con el proyecto se pretende llegar a un potencial de cambio y por eso se le da un valoración de 2 que significa medio bajo con la finalidad de obtener recursos necesarios para las capacitaciones.

Como siguiente fuerza impulsadora es la Elaborar y Socialización un Manual de Funciones y Competencias Laborales que en lo real no existe por eso se le da un parámetro de 1 que significa bajo pero con el proyecto se pretende lograr que exista capacitaciones sobre el tema para la asignación adecuada de función aspirando llegar a un parámetro de 5 que significa alto, pero también se tiene fuerzas bloqueadores como es el Desinterés por parte de las autoridades para la elaboración

del mismo que en lo real se da un parámetro de 2 que significa medio bajo esto quiere decir que existe un gran desinterés por parte de las autoridades para la elaboración de un manual de funciones y competencias laborales pero con el proyecto se pretende llegar a un potencial de cambio y es por eso que se le da un parámetro de 4 medio alto que significa que va a disminuir el desinterés por parte de las autoridades.

La siguiente fuerza impulsadora es la óptima selección del personal para el puesto de trabajo que en lo real no existe una adecuada selección del personal por eso se le da un parámetro de 1 que significa bajo, pero con el proyecto se pretende lograr que exista una selección adecuada del personal de acuerdo al perfil de cargo requerido, aspirando lograr a una valoración de 4 que significa medio alto, pero también se tiene fuerzas bloqueadoras como Desconocimiento sobre el proceso de selección del personal por parte del departamento de RR.HH en lo real se le da un parámetro de 4 medio alto lo que significa que existe una mala selección del personal por el departamento de RR.HH pero con el proyecto se pretende llegar a un potencial de cambio y es por eso que se le da una valoración de 1 bajo que significa lograr mayor interés y compromiso por parte del departamento de RR.HH para obtener una adecuada selección del personal dependiendo el cargo o puesto de trabajo.

La última fuerza impulsadora es Verificar el cumplimiento de objetivos lo que en lo real no existe por eso se le da un rango de 1 que significa bajo con el

proyecto se pretende lograr que exista una correcta verificación de objetivos por parte de cada supervisor de cada área, aspirando llegar a un parámetro de 4 que significa medio alto, también se cuenta con fuerzas bloqueadoras como es el incumplimiento de objetivos por parte de los colaboradores ya que no cuentan con un plan de motivación que en lo real se da una valoración de 4 que significa medio alto lo que significa que los colaboradores no cumplen con las metas establecidas por la microempresa pero con el proyecto se pretende lograr un potencial de cambio y es por eso que se le da un parámetro de 2 lo que significa que disminuya la carencia de control en el cumplimiento de objetivos.

**VER APENDICE "A"**

**TABLA 25**

**MATRIZ "T"**

## **CAPITULO II**

### **ANALISIS INVOLUCRADOS**

#### **2.01. Mapeo de Involucrados**

**VER APENDICE "B"**

**FIGURA 21**

**MAPEO DE INVOLUCRADOS**

#### **2.02. Matriz de Análisis de Involucrados**

##### **2.02.01 Análisis de Matriz de Análisis de Involucrados**

En el análisis de la matriz de involucrados indica la existencia de 5

Involucrados como primer actor involucrado es el Ministerio de trabajo que tiene un

interés sobre el problema central el cual es proporcionar capacitaciones sobre el uso del manual de funciones y competencias laborales, dentro del cual existen problemas percibidos que es el poco interés en la participación de la capacitación, el ministerio de trabajo se tiene como recursos el IEES, como mandato el código de trabajado Art: 3 Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga, se tiene como capacidades a los Inspectores laborales, el interés sobre el proyecto es proporcionar un trabajo justo y digno, para lograr esto se presentan conflictos potenciales como la desvinculación de sus organismos más importes de la microempresa.

El segundo actor involucrado es la microempresa el interés sobre el problema central es contar con colaboradores que desempeñen sus funciones con eficiencia, existiendo problemas percibidos como el desinterés por parte de los colaboradores para realizar sus funciones, la cuenta con recursos de infraestructura, mandatos de normas y políticas ( cumplir con el horario establecido portar su respectivo uniforme en caso se tenerlo, mantener limpio su lugar de trabajo), y capacidades de decisiones gerenciales efectivas, el interés sobre el proyecto por parte de la microempresa es disminuir la sobrecarga laboral del personal en lo cual encontramos conflictos potenciales como la disolución de la microempresa.

El Tercer actor involucrado se tiene a los clientes el interés sobre el problema central es atención adecuada por parte de los colaboradores hacia los clientes, encontrando problemas percibidos de poca información sobre el producto que se va a

ofertar, los clientes externos presentan recursos económicos, se tiene mandatos como el Plan Nacional del Buen Vivir objetivo 2 "Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad" las capacidad es el poder adquisitivo el cliente externo , el interés sobre el proyecto por parte de los clientes externos es una buena comunicación asertiva por parte de los colaboradores, uno de los conflictos potenciales es el despido del personal.

El ultimo actor involucrado es el ITSCO el interés sobre el problema central es la aplicación de conocimientos adquiridos por parte de los docentes que le permitan aportar con soluciones prácticas, problemas percibidos es el desinterés de los alumnos para asistir a clases, para esto se cuenta con recursos adquiridos infraestructura, mandatos reglamento interno, capacidades es el personal docente, el interés sobre el proyecto es el reconocimiento y aprobación del tema en un tiempo determinado, para obtener el reconocimiento se tiene conflictos potenciales como la desaprobación del tema de proyecto que se va a realizar.

**VER APENDICE "C"**

**TABLA 26**

**MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS**

## CAPITULO III

### PROBLEMAS Y OBJETIVOS

#### 3.01 Árbol de Problemas

##### 3.01.01 Análisis del Árbol de Problemas

En el presente proyecto identificamos el problema central es la sobrecarga laboral en la microempresa CASA ÉXITO ya los colaboradores no tienen claras las funciones a realizar.

Una de las primeras causas directas es la Competencias no acorde a los perfiles de cargo, la asignación inadecuada de funciones nos genera carencia de capacitaciones en cada área por parte de los directivos todo esto nos lleva al problema central y tiene como efecto directo la desmotivación laboral, incumplimiento

de metas y objetivos teniendo como efecto principal se tiene baja productividad y estabilidad laboral lo que se ve reflejada en la inconformidad de las autoridades y de los clientes externos de la misma.

**VER APENDICE "D"**

**FIGURA 22**

**ARBOL DE PROBLMAS**

## **3.02. Árbol de Objetivos**

### **3.02.01 Análisis del Árbol de Objetivos**

El árbol de objetivos toma como referencia al árbol de problema de manera positiva que van a permitir llegar al objetivo general que es reducir la sobrecarga laboral del personal dentro de los medios se tiene Asumir competencias acorde a los perfiles de cargo se realizara una adecuada asignación de funciones lo que generara Promover capacitaciones en cada área de la microempresa CASA ÉXITO, se propone a un futuro contar con personal motivado en cada área de trabajo , cumplir con las metas y objetivos de la microempresa, por lo que a largo plazo se alcanza un rendimiento eficiente de los colaboradores y el aumento de la productividad que permitirá a la microempresa alcanzar las estrategias organizacionales planteadas.

Es decir con una correcta asignación de funciones, actividades y administración del personal se lograría obtener una mayor productividad y competitividad empresarial.

**VER APENDICE "E"**

**FIGURA 23**

**ARBOL DE OBJETIVOS**

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

#### 4.01 Matriz de Análisis de Alternativas

##### 4.01. 01 Análisis de la Matriz de Alternativas

La matriz de análisis de alternativas consiste en identificar los objetivos más relevantes para lograr el propósito del proyecto lo cual se ha identificado cuatro objetivos importantes, el objetivo específico número uno es asumir competencias acorde al perfil de cargo este objetivo tiene un impacto sobre el propósito dentro de un parámetro de 4 que significa medio alto, esto quiere decir que el personal asumirá las competencias de acuerdo a los procesos administrativos de la microempresa en la factibilidad técnica hace referencia a la metodología que se va a utilizar I+D+I, se da una categoría de 4 que significa medio alto lo que quiere decir que la técnica que se va a utilizar para dar a conocer el manual de funciones va a ser exitosa, a la factibilidad financiera se le da un parámetro de 5 lo que significa que se

cuenta con recursos económicos para la elaboración del proyecto, la factibilidad social se le da una valoración de 5 lo que significa que se cuenta con el apoyo tanto familiar, social y lo que se refiere a la institución educativa, en la factibilidad política se le da un parámetro de 5 que significa alto lo que quiere decir que se ha cumplido con las políticas tanto del Itsco como de la empresa donde se va a realizar el proyecto, todo esto da un total de 23 que significa una categoría alta esto quiere decir que el objetivo específico número 1 tiene gran probabilidad que se logre.

El segundo objetivo es el conocimiento idóneo sobre los procesos administrativos con un impacto sobre el propósito de una valoración de 4 lo que significa medio alto, la factibilidad técnica es de una categoría de 5 lo que significa que se tiene todas las capacidades para dar a conocer el proyecto, la factibilidad financiera tiene una categoría de 5 que significa alta lo que expresa que se cuenta con los recursos económicos necesarios para la elaboración del proyecto, la factibilidad social tiene un rango de 4 lo que significa que es medio alto ya que se cuenta con el apoyo familia, social y de la institución, la factibilidad política tiene una valoración de 4 ya que se ha cumplido con las normas y políticas que están establecidas tanto en el establecimiento educativo como en el establecimiento donde se va a realizar el proyecto, todo esto nos da la suma de 22 que significa una categoría alta esto quiere decir que el objetivo específico número 2 también tiene una probabilidad de lograrse.

El tercer objetivo es el levantamiento adecuado sobre los perfiles de cargo que tiene un impacto sobre el propósito con una categoría de 4 que significa medio alto, la factibilidad técnica tiene una categoría de 4 que significa medio alto lo que quiere decir que se tiene la técnica adecuada de socializar el manual de funciones, a la factibilidad financiera se le da una valoración de 5 lo que significa que para realizar el proyecto se cuenta con todos los recursos económicos que requiere el mismo, a la factibilidad social se le da una categoría de 5 que significa alto ya que se cuenta con todo el apoyo tanto familiar, social y de la institución educativa, la factibilidad política tiene una categoría de 4 lo que significa que se cumple con las políticas establecidas en el instituto y en la institución donde se va a realizar el proyecto, la suma de todo esto nos da un total 23 lo que quiere decir que tenemos una categoría alta esto quiere decir que el objetivo específico número 3 tiene la probabilidad de lograrse.

El objetivo general es la Existencia de un Manual de Funciones en la Microempresa Casa Éxito esto va a tener un impacto sobre la finalidad que es el cumplimiento de metas y objetivos se le da un parámetro de 4 ya que la finalidad es a largo plazo y no se sabe si va a tener condicionantes positivos o negativos, la factibilidad técnica se da un valoración de 4 ya que la técnica que se va aplicar puede variar en el transcurso, la factibilidad financiera de le da una valoración de 3 ya que el financiamiento puede tener variaciones negativas o positivas , la factibilidad social tiene una valoración de 3 ya que el apoyo puede ser al principio puede ser positivo pero durante la trayectoria puede volverse negativa, la factibilidad política como sabemos tienden a cambiar ya que la finalidad es a largo plazo por eso se le da una

valoración de 3 en total tenemos una categoría de 17 lo que significa medio que pueden haber condicionantes positivos y negativo.

**VER APENDICE "F"**

**TABLA 27**

**MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS**

#### **4.02 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos**

##### **4.02.01 Análisis de la Matriz de Impacto de los Objetivos**

La matriz de análisis de impacto de los objetivos tiene como objetivo específico uno Asumir competencias acorde a los perfiles de cargo es factible que se logre este objetivo ya que se Brindara una remuneración acorde al perfil profesional por lo cual se le da un parámetro de 5 que significa alto, en lo que se refiere al impacto de género es el respeto a los derechos humanos tanto de hombres y mujeres eso por ello se le da un parámetro de 5 que significa alto, el impacto ambiental a un futuro es mejorar el clima laboral se le da un parámetro de 4 que significa medio alto, es relevante por cumple con la expectativas de la microempresa como es Personal con ideas clara de las funciones, tareas, responsabilidades a realizar y es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto, esto se volverá sostenible a largo plazo ya que fortalece el Mejoramiento los requerimientos de cargo es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto que en total suman 22 corresponde a la categoría de alto que significa que va a ser factible de lograrse.

Como objetivo específico número dos se tiene Realizar una adecuada asignación de funciones es factible que se logre este segundo objetivo ya que se creará una cultura de interés a los colaboradores para brindar un servicio de calidad es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto, el impacto de género es el cumplimiento de derechos y obligaciones por parte de los empleados y empleadores que muestran interés por cumplir con las leyes establecidas en la microempresa por lo que se da un parámetro de 4 lo que significa medio alto, el impacto ambiental a un futuro es tratar de mejorar la comunicación dentro de la organización es por ellos que se da un parámetro de 5 lo que significa alto, es relevante este objetivo por que se Mejore la imagen institucional para el bienestar de los clientes es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto, se volverá sostenible a largo plazo porque los colaboradores tendrán interés para conocer sus actividades y es por ello que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto que en total suman 21 y se da una categoría de medio alto esto significa que el objetivo específico número dos tendrá una factibilidad de lograrse tanto en el impacto de género, impacto ambiental, relevancia y la sostenibilidad.

El tercer objetivo específico es promover capacitaciones en cada área es factible que se logre este tercer objetivo ya que el colaborador se sienta completamente motivado de prestar sus servicios a la microempresa es por ello que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto, en lo que se refiere al impacto de género es la igualdad de responsabilidades entre hombres y mujeres es por eso que

se le da un parámetro de 5 lo que significa alto, el impacto ambiental a un futuro es el mejoramiento del entorno físico en la organización por eso se le da un parámetro de 4 lo que significa medio alto, es relevante este objetivo ya que mejorara el desempeño de los trabajadores a un nivel más y es por eso que se le da un parámetro de 4 lo que significa medio alto, se volverá sostenible a largo plazo ya que los colaboradores tendrán predisposición para brindar un buen servicio a la sociedad por lo tanto se le da un parámetro de 4 lo que significa medio alto que en total suman 21 y se le da una categoría de medio alto lo que es factible que el objetivo número tres se logre.

Como propósito se tiene reducir la sobrecarga laboral del personal dentro de la microempresa es factible que se logre el propósito ya que los principales beneficiarios serían los colaboradores y la microempresa es por eso que se le da un parámetro de 5 lo que significa alto, el impacto de genero es el cumplimiento del reglamento interno y leyes establecidas lo que se le da un parámetro de 4 lo que significa medio alto, el impacto ambiental a un futuro es mejorar la convivencia diaria entre los colaboradores es por esto que se le da un parámetro de 5 que significa alto, es relevante el propósito porque se beneficiaran todos los trabajadores de la microempresa es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto, se volverá sostenible a largo plazo ya que se fortalecerá el trato entre empleados y empleadores es por eso que se le da un parámetro de 4 lo que significa medio alto, así se obtiene un total de 22 perteneciente a la categoría de alto esto quiere decir que es factible que se logre el propósito.

**VER APENDICE "G"**

**TABLA 28**

**Matriz de análisis de impacto de los objetivos**

### **4.03. Diagrama de Estrategias**

#### **4.03.01 Análisis Diagrama de Estrategias**

En el diagrama de estrategias tiene como propósito Reducir la sobrecarga laboral del personal dentro de la microempresa ., como primer componente es asumir competencias acorde al perfil de cargo y para esto se realizarán las siguientes actividades, Capacitaciones a los colaboradores de los puestos de trabajo Encuestas y entrevistas sobre el tema relevante para el objetivo número dos que es Realizar una adecuada asignación de funciones las actividades que se realizarán son Socializar al personal las funciones determinadas Integración entre colaboradores que realizan actividades similares El objetivo número tres Promover capacitaciones en cada área ,para esto se tiene como actividades Socialización del manual de funciones y un Plan de incentivos laborales, todas estas actividades promoverán a largo plazo los objetivos y estos a su vez llegar al propósito para a largo plazo llegar a la finalidad que es Aumento de la productividad y el rendimiento laboral.

**VER APENDICE "H"**

**FIGURA 24**

**DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS**

## 4.04 Matriz de Marco Lógico

### 4.04.01 Análisis

Como finalidad tenemos que se mejorara con el conocimiento adquirido sobre el Manual de Funciones que a un futuro se aumentara la productividad, rendimiento laboral y la atención adecuada a los clientes por parte de los colaboradores , como indicadores se proyecta una mejora continua de funciones para aumentar la productividad a un futuro, la atención adecuada a los clientes por parte de los colaboradores ya que antes de la socialización del manual de funciones los colaboradores no tenían sus respectivas funciones y no podían desarrollar sus actividades correspondientes motivo por el cual existe una baja productividad, ya que los colaboradores desconocían en un 59% Después de la socialización del manual de funciones los colaboradores tienen el 100% de conocimiento sobre sus actividades a realizar y las funciones correspondientes asignadas en cada puesto de trabajo de manera eficaz. Como medios de Verificación se encuentran los registro estadístico en base a las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la microempresa, y como supuestos la aprobación de charlas para la implementación del manual de funciones dentro de la organización con el apoyo total de la Gerencia General. Este conocimiento proyectara a futuro un incremento en la productividad si se continua con las capacitaciones para q su rendimiento sea eficaz y cumplir con las metas establecidas.

Como propósito se tiene reducir la sobrecarga laboral del personal a un futuro con la socialización del Manual del Funciones dentro de la microempresa, como indicador esta la disminución de conflictos y la carga laboral, antes de la socialización los colaboradores desconocían en un 75% que la inexistencia de un manual de funciones incita a la sobrecarga laboral dentro de la microempresa, después de la socialización del manual de funciones los colaboradores ya conocían en un 100%, la herramienta para obtener un rendimiento eficaz y aceptable, como medios de verificación mediante las encuestas o entrevistas realizadas y después de la ejecución del manual de funciones serán entregadas al Gerente de la microempresa y como supuestos se encuentra la aprobación del manual de funciones para el mejoramiento interno de la microempresa ya que las funciones asignadas correctamente ayudara a mejorar el desempeño laboral.

Se ha definido tres componentes el primer componente es asumir competencias acorde a los perfiles de cargo, como indicador los colaboradores asumen el cumplimiento de sus funciones en un 100% acorde al perfil profesional que requiere cada puesto de trabajo, como medios de verificación Mediante ascensos de acuerdo al cumplimiento de sus funciones realizadas en su área y como supuestos se tiene el intereses por parte de los directivos de la microempresa para asumir competencias.

El segundo componentes es realizar una adecuada asignación de funciones a los colaboradores, como indicadores el conocer los perfiles de cargo de cada una de

los colaboradores para asignar las funciones correspondientes y se pretende que en un 100% el clima laboral dentro de la organización mejore, como medios de verificación capacitaciones dirigidas al personal sobre temas de seguridad y salud ocupacional y como supuesto personal que tenga predisposición para aceptar los cambios que se den por parte de los directivos de la microempresa. .

El ultimo componente es promover capacitaciones en cada área para evitar el exceso de trabajo, como indicadores El crecimiento personal y laboral de cada uno de los colaboradores mejorara en un 100% y se verá reflejado en el cumplimiento de funciones correctamente, se tiene como medios de verificación reconocimientos a los colaboradores que alcancen las metas propuestas por Gerencia y como supuesto los colaboradores con interés en asistir a las capacitaciones impartir por la organización.

**Las actividades que se han determinado son las siguientes:**

- 1.1 Capacitaciones de los puestos de trabajo
- 1.2 Encuestas y entrevistas sobre el tema relevante
- 2.1 Socializar al personal las funciones determinadas
- 2.2 Integración entre colaboradores que realizan actividades similares
- 3.1 Socialización del manual de funciones
- 3.2 Plan de incentivos laborales

### **Resumen del presupuesto se tiene**

- Trípticos \$ 20,00
- Impresiones \$ 5,00
- Infocus \$ 7,00
- Computador \$ 600,00
- Cámara Sony \$ 2,50
- Servicio de internet \$ 20,00

### **Medios de verificación tenemos**

- Facturas
- Nota de venta
- Comprobantes

### **Como supuestos tenemos**

- Organización inadecuada
- No asistencia a las charlas por parte de los colaboradores
- Desinterés por parte de los directivos para la implementación del manual

**VER APENDICE "I"**

**TABLA 29**

**MATRIZ DEL MARCO LOGICO**

## CAPITULO V

### Propuesta

#### Estructura

1. Antecedentes de la propuesta
2. Justificación de la propuesta
3. Objetivo general
4. Orientación para el estudio
5. Relación de contenidos
6. Metodología utilizada
7. Taller
  - 7.01. Video de bienvenida
  - 7.02. Reglas de oro
  - 7.03. Video o actividades para iniciar la exposición
    - 7.03.01. Tema 1
  - 7.04. Retroalimentación
8. Encuestas

### 5.01 Antecedentes de la propuesta

La microempresa Casa Éxito ubicada en la Provincia de Pichincha, Ciudad de Quito, Sector Cotocollao Av. De la prensa N 59 y Ángel Ludeña, tiene 4 años de servicio en el mercado brindando variedad electrodomésticos y tecnología para el hogar. Teniendo proveedores directos de las diferentes marcas, que brindan sus productos 100% garantizados, al mismo tiempo se cuenta con servicio técnico directo al cliente para así ir ganando posicionamiento en el mercado. Se realiza la entrega e instalación del producto directamente hacia el cliente en las diferentes variedades de marcas reconocidas GL, SAMSUNG, SONY, INDURAMA, WHIRPOOL, RIVIERA, tomando en cuenta una gran diversidad de descuentos, para satisfacer las necesidades de los consumidores. Establecido en un sitio estratégico para dar a conocer los productos con el objetivo de facilitar la implementación de electrodomésticos para sus viviendas.

En la microempresa Casa Éxito se efectuara la elaboración de un manual de funciones y competencias laborales dirigido a los colaboradores para reducir la sobrecarga laboral y definir con claridad las actividades correspondientes.

Los perfiles de competencias están encaminados a la mejor selección del personal en ocupaciones futuras y a la restructuración de los puestos de trabajo que ya existen dentro de ella y que la microempresa Casa Éxito y sus colaboradores lleguen a lograr los objetivos planteados inicialmente en la organización

## 5.02 Justificación de la Propuesta

La microempresa Casa Éxito no cuenta con un manual de funciones y competencias laborales en vista que es necesario para mejorar la calidad del clima laboral, se ha detectado un gran problema con las actividades diarias que los colaboradores realizan, lo que se pretende con el manual de funciones es reducir la sobrecarga de trabajo y minimizar la mala asignación de funciones debido a la expansión de la misma vieron necesario contratar personal para el servicio de los clientes

Debido al desconocimiento parcial de las funciones a realizar por parte de los colaboradores en cada área, se implementara el manual de función para delimitar, aclarar, especificar y evitar la sobrecarga laboral dentro de la microempresa. De esta manera la elaboración de un manual de funciones en la organización contribuiría al logro de sus objetivos y a su vez alcanzaría la eficacia y eficiencia, este manual describirá las funciones que deberán ser realizadas por cada colaborador que ingrese a la organización, garantizando respeto, comunicación, trabajo en equipo y motivación, con el fin de que el personal que labore no solo pueda satisfacer necesidades económicas, sino que también sentirse parte de la organización.

## 5.03 Objetivo General

REDUCIR LA SOBRECARGA LABORAL DEL PERSONAL

## 5.04 Orientación para el Estudio

### Manual de funciones

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

### Importancia:

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas

herramientas el Manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos. También es muy importante mencionar que hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc.), lo requieran, a su vez por su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc. Además, es el factor fundamental para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, líneas de carrera y otros. El Manual de Organización y Funciones debe de estar en constante modificación y actualización para adaptarse a los nuevos tiempos, esto permite una mejor selección y desempeño del personal y la consolidación de la cultura organizacional; actualmente esta herramienta viene siendo usada por grandes corporaciones a nivel mundial basada en el nuevo enfoque en la Gestión del Talento Humano en las empresas.

El manual de funciones debe estar en constante actualización para el bienestar de todos los trabajadores y esto permitirá una mejor selección y desempeño personal, esta herramienta hoy en día está siendo usada por muchas empresas ya sean grandes, medias y pequeñas organizaciones.

La ficha ocupacional es un documento o formato que tiene como principales componentes los siguientes datos de un puesto de trabajo:

- Funciones del trabajador - Requisitos:

a. Habilidades: Educación, Experiencia, iniciativa e ingenio.

b. Esfuerzo: Mentales y físicos

c. Responsabilidades: sobre maquinarias y equipos, Materiales o productos, trabajo de otros.

d. Condiciones de trabajo: Ambiente y riesgos.

Con esta cantidad de datos el empleado o colaborador queda totalmente definido en su puesto laboral así se evitan antagonismos, se definen responsabilidades y se trabaja de forma más eficaz en busca de alcanzar los objetivos de la organización.

(Gilbertogonzalezsanchez 2013 pág. 1-2)

### **Ventajas**

Entre las Ventajas más importantes según Gómez (1994), se encuentran las siguientes:

Logra y mantiene un sólido plan de organización.

Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.

Facilita el estudio de los problemas de organización.

Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.

Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.

Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.

Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.

Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.

La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.

Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.

### **Desventajas**

Entre las desventajas más comunes podemos resaltar las siguientes

Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar Un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.

Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.

Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.

(Juan Carlos Guerra. 7 Dic 2013 Pág. 1)

### **Pasos para elaborar un manual**

#### **Paso 1. Define el contenido**

El primer paso no es nada nada sencillo, pero valdrá la pena. De acuerdo con la especialista, debes realizar una introducción e identificar el objetivo de las áreas en las que se piensa aplicar el manual. Para ello debes aclarar quienes serán los responsables en cada área para implementarlo.

También necesitas:

- Saber cuáles son las políticas bajo las cuales se aplicara este procediendo
- Saber cuáles son las discriminaciones de las operaciones que quieres aclarar.
- Identificar cuáles son los formatos que se tiene que utilizar para cada área.
- Realizar un diagrama de flujo para ejemplificarlo.
- Cuida la terminología que utilizas para cada área.
- Analiza la evaluación de desempeño y aplicación.

“Se necesita detallar cada uno de estos puntos para poder definir el objetivo y el contenido”, comenta.

## **Paso 2. Recopila información**

Se necesita documentar, de manera lógica, cada detalle operativo de las áreas, para ello se recomienda realizar un estudio preliminar de cada una. Para ello necesitas:

- Elaborar un inventario de procedimientos
- Integrar la información a través de análisis, graficar cuando se necesite y detallar la información

- Realizar una revisión de objetivos, el ámbito de acción, políticas y áreas responsables

### **Paso 3. Estructúralo**

Es hora de comenzar a hacerlo, cuida que su estructura sea limpia y con una redacción legible y lógica para aquél que lo lea. También es importante cuidar la ortografía y los siguientes detalles.

- Todo manual debe de contener una portada
- El nombre de la empresa
- El logotipo de la empresa
- Un índice de contenidos
- Una versión impresa y una digital

### **Paso 4. Comunícalo**

Una vez que lo hayas realizado, el objetivo primordial será difundir su existencia. Debes trabajar tu estrategia de comunicación para que cada colaborador esté enterado de ello y también dar las herramientas para su fácil acceso.

Como recomendación, el experto asegura que estos manuales deben contar con lugar y fecha de la elaboración, así como los responsables de su realización y aquellos que lo autorizan. También es importante cuidar los formatos en los que se presentan para cada área y que la información sea clara para cada persona que pueda tener acceso a ella.

Antes de implementar tu manual considera lo siguiente:

También es importante dar seguimiento una vez que se haya implementado, de acuerdo con el portal [ehowenespanol.com](http://ehowenespanol.com), estos son los pasos a seguir:

- **Recurre a un experto.** Antes de implementarlo debes de probar su efectividad y funcionamiento, es bueno que acudas a un experto que te indique los puntos fuertes o débiles del documento.
- **Capacita a tus trabajadores.** Si bien es cierto que cada colaborador tiene una función estratégica y específica, los manuales aplicados por área pueden ayudarte a capacitar a grupos enteros. Realizar un estudio activo del manual, así como guía de implementación puede ser muy efectivo en empresas con un gran número de colaboradores.
- **Verifica su disponibilidad.** Debes cuidar que todos tengan acceso a ella.
- **Realiza evaluaciones periódicas.** Esto te ayudará no sólo a evaluar su efectividad en la operatividad de tu personal, también te ayudará para realizar actualizaciones cuando sea necesario. En estos casos, es importante que le informes a tu personal de los cambios y que la actualización se haga en todos los documentos.( Gutiérrez 2014 )

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control

interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

También el manual de funciones contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa. Ha de ser un documento interno, en el que se debe registrar y controlar las actividades. A la hora de implantar, por ejemplo una norma ISO, ésta exige 4 procedimientos obligatorios como son:

- Tratamiento de No Conformidades
- Auditoría Interna
- Sistema de Mejora
- Control de la documentación

“En la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal, el manual es un instrumento que describe en forma detallada las actividades de cada puesto. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal. Para emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.

Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria. Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.

Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación, aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.

Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los Sistemas, procedimientos y métodos". (Málaga, 2012, pág. 8)

### **Tipos de manuales**

Los manuales son textos utilizados como medio para coordinar, registrar datos e información en forma sistémica y organizada. También es el conjunto de orientaciones o instrucciones con el fin de guiar o mejorar la eficacia de las tareas a realizar.

Pueden distinguirse los manuales de:

**Organización:** este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.

**Departamental:** dichos manuales, en cierta forma, legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple

**Política:** sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.

**Procedimientos:** este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta.

**Técnicas:** estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.

**Bienvenida:** su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la empresa. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral.

**Puesto:** determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.

**Múltiple:** estos manuales están diseñados para exponer distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en forma clara.

**Finanzas:** tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador. (2012 TiposDe.Org)

## **METODOLOGIA PARA ELABORAR EL MANUAL DE FUNCIONES**

El proceso de elaboración del Manual de Funciones

Para la elaboración del Manual de Funciones se asimila a cualquier proyecto que requiere organizar, los elementos del proceso de administración, es decir en:

### **Planeación:**

Aplicada al Recurso Humano, cumpliendo entre otros los siguientes pasos:

#### 1. Problema

2. Justificación
3. Marcos de referencia
4. Objetivos del proyecto
5. Metodología
6. Actividades
7. Cronograma
8. Costos

**Organización:**

- A) Asignación de tareas al equipo
- B) Capacitación al equipo y a los funcionarios
- C) Asignación de presupuestos y equipos

**Ejecución del Proyecto de Elaboración del Manual de Funciones**

- A) Recolección de la información
  1. Formato básico
  2. Técnicas para recolectar la información:

Entrevista individual

Entrevista grupos

Reunión con los jefes, con otros funcionarios

Observación directa en los puestos de trabajo

Participantes y experiencias de los empleados de la empresa

Informe de terceros

Cuestionarios permanentes de encuestas y entrevistas a:

\* Jefe

\* Supervisores

\* Subalternos

H) Cuestionarios de aspectos críticos de labores a

• Titulares

\* Jefes

\* Supervisores

\* Subalternos

D) Hojas de ruta

J) Manuales de procedimientos

K) Transcripción de la información a través de borradores y posteriormente y un panel con expertos una vez hechas las correcciones y cambios, elaborará el definitivo.

El ordenamiento de la información

---

Redacción final y digitación, según modelo de formatos

Análisis de la información

Verificación de la información

Titulares

Jefes

Supervisores

Subalternos

Inducción, capacitación e implementación

**Control**

Mediante indicadores de gestión y evaluación para mejorar los procesos

**CONTENIDO DEL MANUAL DE FUNCIONES**

**Tabla 1 Descripción del cargo**

DENOMINACION DEL CARGO: _____		GRADO: _____			
NIVEL: _____					
UBICACION DEL CARGO: _____		CARGO: _____		DIVISION: _____	
SECCION: _____					
UNIDAD: _____		O CLASIFICACIÓN		POR PLANTA	
MOVIBLE: _____					
SALARIO BASICO: _____		PRESTACIONES BÁSICAS		LEGALES O	
EXTRALEGALES: _____					
PERFIL: _____ FORMACION ACADEMICA _____					
REQUISITOS MINIMOS: _____		ESTUDIO-HOMOLOGACIONES Y/O		EXPERIENCIA: _____	
ANTECEDENTES: _____ (INTERNO Y EXTERNO)					
FUNCION GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTO): _____					
FUNCIONES ESPECIFICAS: _____					
RESPONSABILIDADES: _____					
OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS (RENDIMIENTO Y ELEMENTOS): _____ (Ver anexo)					
CARACTERISTICAS: _____ (Ver anexo)				COMPETENCIAS: _____	
FECHA DE EVALUACIONES 1ª _____		DE _____		ELABORACION: _____	
APROBACIÓN POR EL JEFE		CARGO: _____		JERÀRQUICO: _____	
FIRMA DEL EMPLEADO EN SEÑAL DE CONOCIMIENTO Y ACUERDO: _____					
OBSERVACIONES: _____					

## 5.05 Relación del contenido

### Manual de funciones

Una vez analizado toda la información recopilada de cada uno de los cargos dentro de la microempresa resulta fácil elaborar un manual de funciones para la misma, esta herramienta facilita establecer las funciones y responsabilidades de cada cargo.

La finalidad de este manual es definir los cargos que la conforma, así como funciones responsabilidades y relaciones jerárquicas, para la elaboración de un manual de funciones se deberá:

Definir la estructura organizacional

Definir números de cargos que conforman la estructura

Asignar a cada cargo las funciones correspondientes

Establecer requisitos necesarios para desempeñar las funciones (estudios, experiencia, perfil)

Aprobar y difundir el manual en la microempresa

## 5.06 Metodología Utilizada

La Metodología que se va a realización en este proyecto se la detalla a continuación:

### Marco lógico

El marco lógico es una herramienta que resume las características principales de un proyecto, desde el diseño e identificación de cuál es el problema definido.

### **Método deductivo**

Se partirá de los conocimientos generales, estructura organizacional y datos actualizados para la ejecución del manual de funciones.

### **Taller**

Es un espacio de trabajo creativo, las experiencia sumadas, las reflexiones grupales ayudan a generar nuevos puntos de vista lo cual ayudara a mejorar los procesos al momento de la ingreso

### **Encuestas.-**

Se desarrollaran encuestas, las mismas que van dirigidas al personal al personal que presta sus servicios en la organiza

ENCUESTA PARA LOS COLABORADORES DE LA MICROEMPRESA  
"CASA ÉXITO"

Cargo actual: .....

Tiempo que lleva en el cargo: .....

**Marque con una X la respuesta que crea conveniente.**

PREGUNTAS	SI	NO
1. ¿Conoce usted que es un manual de funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Tiene claro cuáles son sus funciones, tareas y responsabilidades en el entorno de la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Conoce usted de la implementación del manual de funciones dentro de la microempresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Cree necesario que se diseñe un manual de funciones para la microempresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Considera usted que realiza tareas que no le corresponde a su puesto de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Tiene usted conocimiento si la organización cuenta con un Manual de Funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Considera usted que la inexistencia de un Manual de Funciones incita la sobre carga laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ¿Cree usted que su líder conoce las funciones que realiza en su puesto de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ¿Las actividades que realiza son de acuerdo al cargo que usted desempeña actualmente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ¿Considera usted que su rendimiento en las funciones asignadas son de manera eficaz y logran la satisfacción de los clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 5.06. Tabulación Antes de Impartir el Taller

1. ¿Conoce usted que es un manual de funciones?

**Tabla 2**

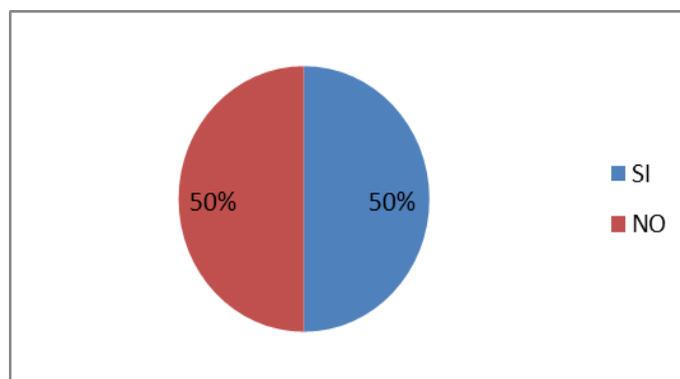
**Pregunta 1**

POBLACIÓN	20	100%
SI	10	50%
NO	10	50%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 1**

**Pregunta1**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

### Análisis

En las encuestas realizadas antes de impartir el taller se observa que un 50% de los colaboradores de la microempresa CASA ÉXITO conoce de la definición del manual de funciones y el 50% desconoce lo que es el mismo.

2. ¿Tiene claro cuáles son sus funciones, tareas y responsabilidades en el entorno de la organización?

**Tabla 3**

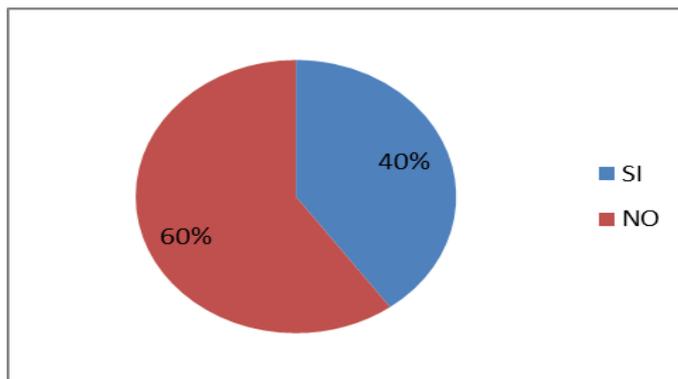
**Pregunta 2**

POBLACIÓN	20	100%
SI	8	40%
NO	12	60%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 2**

**Pregunta 2**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha

**Análisis**

Se puede observar que los datos presentados más de la mitad de los colaboradores de la microempresa dicen que no tienen claro cuáles son sus funciones que realizan en su entorno organizacional ya que realizan tareas que no le corresponden a su puesto de trabajo.

3. ¿Conoce usted de la implementación del manual de funciones dentro de la microempresa?

**Tabla 4**

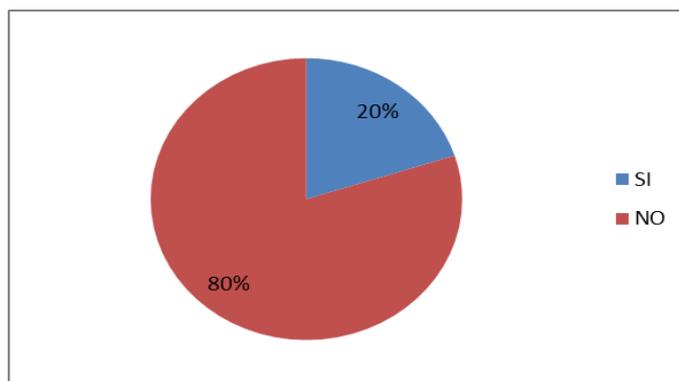
**Pregunta 3**

POBLACION	20	100%
SI	4	20%
NO	16	80%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 3**

**Pregunta 3**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

Se puede observar que de acuerdo a los datos mostrados que un 80% de los colaboradores de la microempresa no conocen de la implementación de un Manual de Funciones en la misma y el 20% asumía que si existía

4. ¿Cree necesario que se diseñe un manual de funciones para la microempresa?

**Tabla 5**

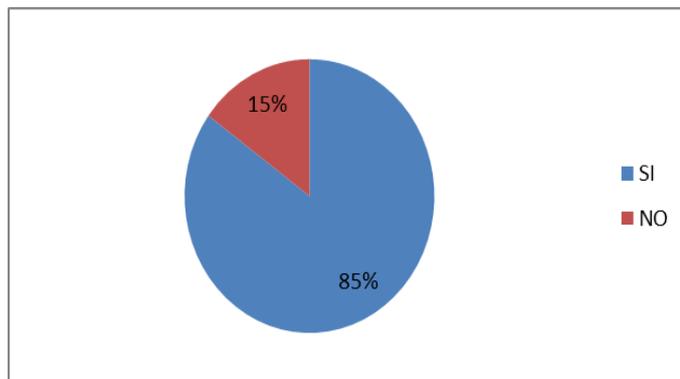
**Pregunta 4**

POBLACIÓN	20	100%
SI	17	85%
NO	3	15%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 4**

**Pregunta 4**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

En las encuestas realizadas antes de impartir el taller se observa que un 85% de los colaboradores de la microempresa creen necesario que si implemente el Manual de Funciones y un 15% no está de acuerdo debido a que desconocen la importancia del mismo.

5. ¿Considera usted que realiza tareas que no le corresponde a su puesto de trabajo?

**Tabla 6**

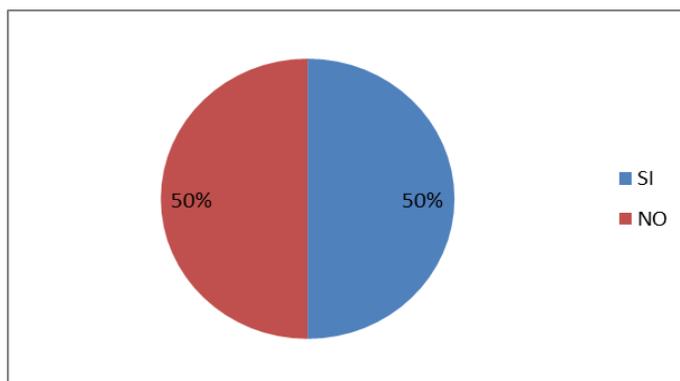
**Pregunta 5**

POBLACIÓN	20	100%
SI	10	50%
NO	10	50%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 5**

**Pregunta 5**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados un 50% de los colaboradores encuestados dicen que si realizan tareas que no les corresponden a su puesto de trabajo ya que son actividades de otra área y la otra mitad dice que no realiza tareas que no le correspondan.

6. ¿Tiene usted conocimiento si la organización cuenta con un Manual de Funciones?

**Tabla 7**

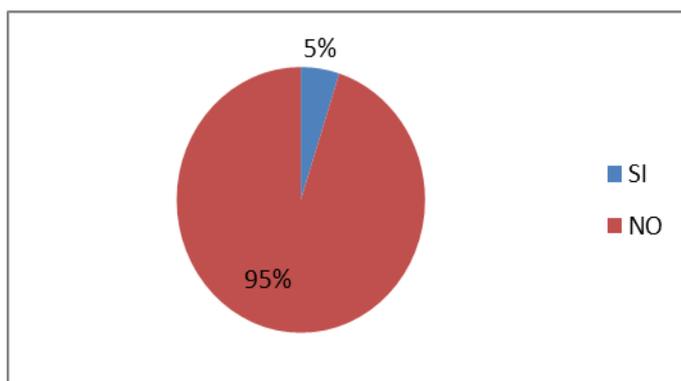
**Pregunta 6**

POBLACIÓN	20	100%
SI	1	5%
NO	19	95%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 6**

**Pregunta 6**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

### **Análisis**

En las encuestas realizadas antes de impartir el taller se puede observar que el 95% del personal de la microempresa no tiene conocimiento si la organización cuenta con un Manual de Funciones.

7. ¿Considera usted que la inexistencia de un Manual de Funciones incita la sobrecarga laboral?

**Tabla 8**

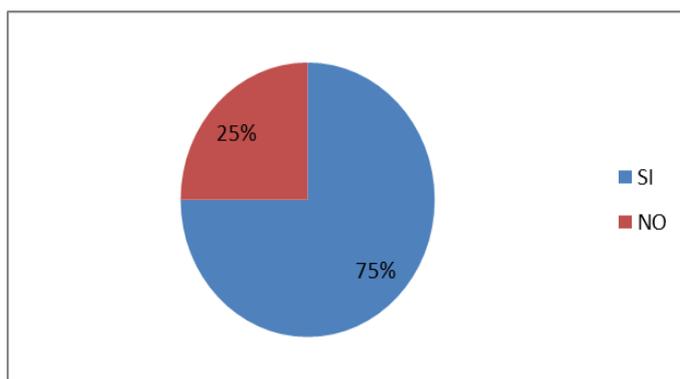
**Pregunta 7**

POBLACIÓN	20	100%
SI	15	75%
NO	5	25%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 7**

**Pregunta 7**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis:**

Se puede observar en los datos presentados la mayoría de las respuestas de los colaboradores de la microempresa dicen que la inexistencia de un Manual de Funciones incita a la sobrecarga laboral.

8. ¿Cree usted que su líder conoce las funciones que realiza en su puesto de trabajo?

**Tabla 9**

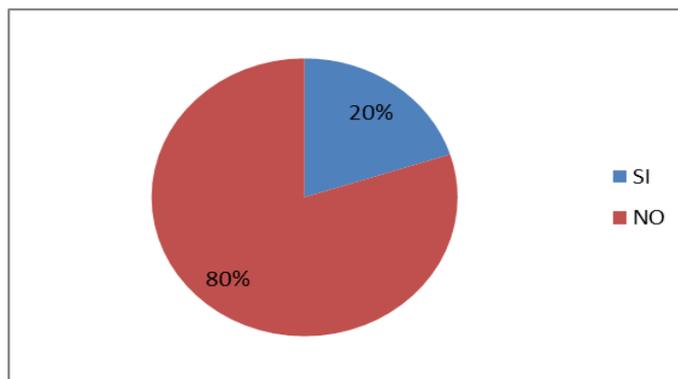
**Pregunta 8**

POBLACIÓN	20	100%
SI	4	20%
NO	16	80%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 8**

**Pregunta 8**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

### **Análisis**

Se puede observar en los datos presentados que el 80% de los colaboradores desconoce que su líder tiene conocimientos de las funciones que realiza en su puesto de trabajo.

9. ¿Las actividades que realiza son de acuerdo al cargo que usted desempeña actualmente?

**Tabla 10**

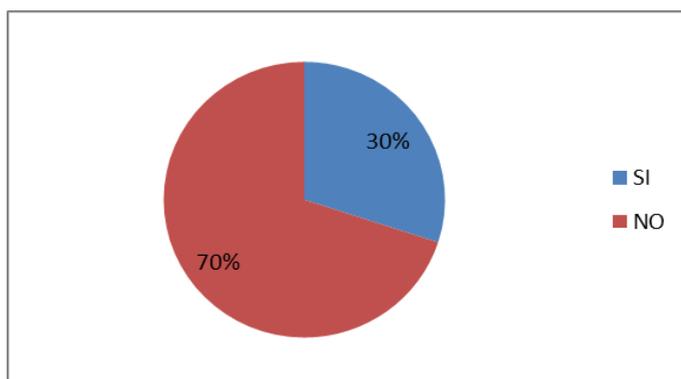
**Pregunta 9**

POBLACIÓN	20	100%
SI	7	35%
NO	13	65%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 9**

**Pregunta 9**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

En las encuestas realizadas antes de impartir el taller se observa que más de la mitad del personal no realiza actividades que están acorde al cargo que desempeña actualmente la organización ya que realiza funciones de otras áreas.

10. ¿Considera usted que su rendimiento en las funciones asignadas son de manera eficaz y logran la satisfacción de los clientes?

**Tabla 11**

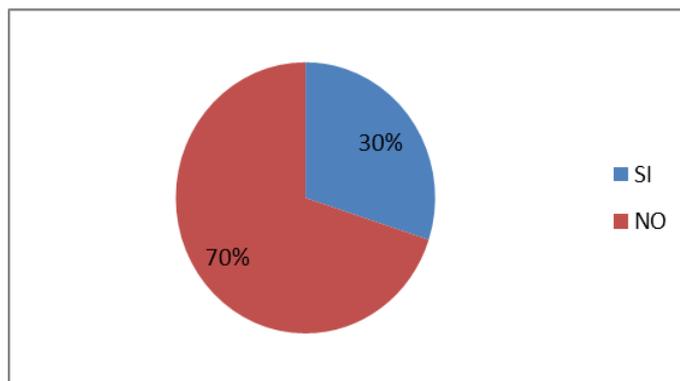
**Pregunta 10**

POBLACIÓN	20	100%
SI	6	30%
NO	14	70%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 10**

**Pregunta 10**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados el 70% de los colaboradores de la microempresa, dicen que las funciones que realizan no son de manera eficaz y no logran satisfacer a sus clientes ya que tienen una cultura negativa y el 30% dice que no logra llegar a sus clientes de manera eficaz.

## 5.07 Taller

### 5.07.01 Video de Bienvenida

Nombre: Manual de procedimientos

Link: [https://www.youtube.com/watch?v=SB71wz\\_0Pl8](https://www.youtube.com/watch?v=SB71wz_0Pl8)

Duración: 2,05

### 5.07.02 Reglas de Oro

- Llegar a tiempo para dar inicio al taller
- Apagar celulares antes de iniciar el taller
- Alzar la mano para dar una opinión.

### 5.07.03 Video o actividad para iniciar la exposición

Nombre: Manual de funciones

Link: <https://www.youtube.com/watch?v=3YgpfdHZZsg>

Duración: 3,09

### 5.07.03.01 TEMA 1: Manual de Funciones

## Manual de Funciones

### Definición



Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos



### Definición

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en

resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

#### **5.07.04 Retroalimentación**

El Manual de Funciones sin duda permitirá establecer para mejorar las condiciones actuales de la microempresa se deberá implementar el Manual de Funciones y Competencias Laborales que son causados por su razón de ser, que establecen las funciones básicas ,debe trabajar ya que en ella se indica quienes deben ejecutar las diferentes actividades, basado en una filosofía de administración específica.

“Los procesos son las actividades estructuradas sistemáticamente para producir un resultado. La orientación hacia los procesos implica un énfasis en la forma como se realiza el trabajo en la organización, identificando y gestionando los diferentes procesos" (Rodríguez, 2014).

Esto conduce a una orientación creciente hacia la importancia de la implementación de un Manual de Funciones, como responsabilidad esencial de la supervisión para lograr una mayor competitividad, generando una organización exitosa, y moderna.

## 5.08 Encuestas

### 5.08.01 Tabulación después de impartir el taller

#### ENCUESTA PARA LOS COLABORADORES DE LA MICROEMPRESA "CASA ÉXITO"

Cargo actual: .....

Tiempo que lleva en el cargo: .....

**Marque con una X la respuesta que crea conveniente.**

PREGUNTAS	SI	NO
1. ¿Después de la socialización usted conoce que es un manual de funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Posteriormente a la charla impartida tiene claro cuáles son sus funciones, tareas y responsabilidades en el entorno de la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Conoce usted de la implementación del manual de funciones dentro de la microempresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Al establecer las funciones a cada miembro de la microempresa CASA ÉXITO evitará la existencia de sobrecarga laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Cree usted que realiza tareas que no le corresponde a su puesto de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Considera usted que su título profesional está acorde a las tareas que desempeña en la microempresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Considera usted que la existencia de un manual de funciones le permite desenvolverse de mejor manera en su cargo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ¿Cree usted que su líder conoce las funciones que realiza en su puesto de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ¿Mediante la capacitación recibida cree usted que se elevara el rendimiento laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ¿Considera usted que su rendimiento en las funciones asignadas son de manera eficaz y logran la satisfacción de los clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1. ¿Después de la socialización usted conoce que es un manual de funciones?

**Figura 11**

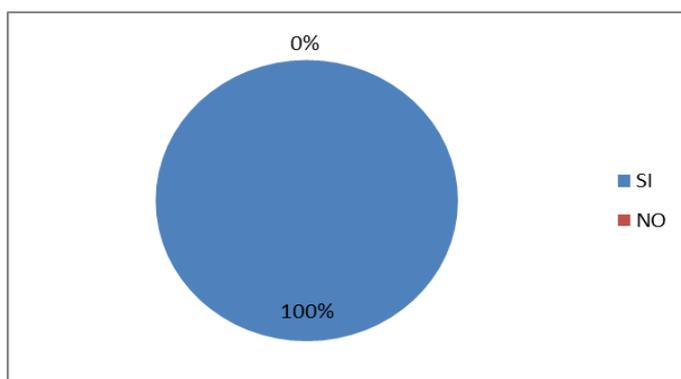
**Pregunta 1**

POBLACIÓN	20	100%
SI	20	100%
NO	0	0%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 12**

**Pregunta 1**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

Después de la socialización del taller impartido podemos observar que los resultados fueron positivos ya que el 100% de los colaboradores de la microempresa conocen lo que es un Manual de Funciones.

2. ¿Posteriormente a la charla impartida tiene claro cuáles son sus funciones, tareas y responsabilidades en el entorno de la organización?

**Tabla 12**

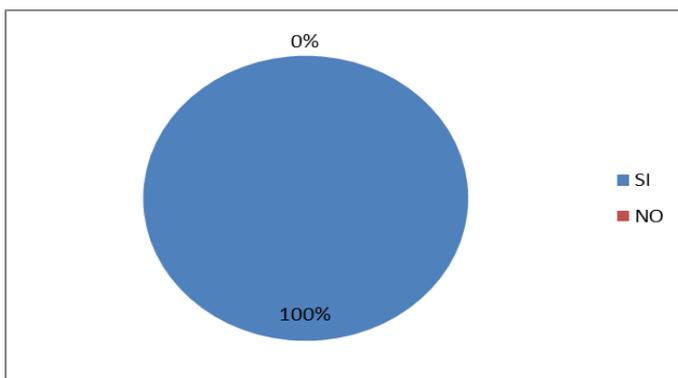
**Pregunta 2**

POBLACIÓN	20	100%
SI	20	100%
NO	0	0%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 13**

**Pregunta 2**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

Después de la socialización del taller impartido podemos observar que los resultados fueron positivos, ya que el 100% de los colaboradores de la microempresa tienen claro cuáles son sus funciones a realizar en su puesto de trabajo y lograron cumplir con las metas establecidas por la organización.

3. ¿Conoce usted de la implementación del manual de funciones dentro de la microempresa?

**Tabla 13**

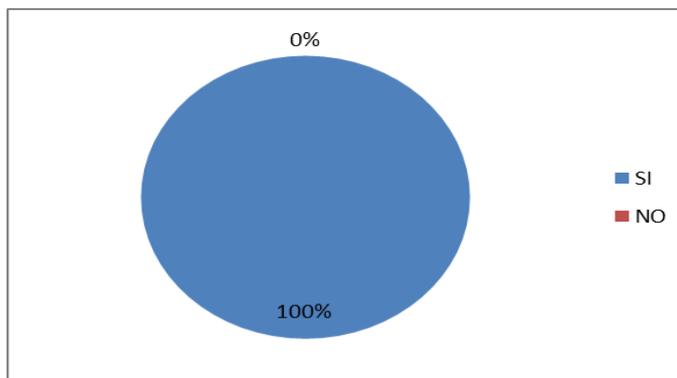
**Pregunta 3**

POBLACIÓN	20	100%
SI	20	100%
NO	0	0%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 14**

**Pregunta 3**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

Después de la socialización del taller impartido observamos que el resultado fue positivo, ya que el 100% de los colaboradores tienen conocimiento de la implementación de un manual de funciones dentro de la microempresa CASA EXISTO.

4. ¿Al establecer las funciones a cada miembro de la microempresa CASA ÉXITO evitará la existencia de la sobrecarga laboral?

**Tabla 14**

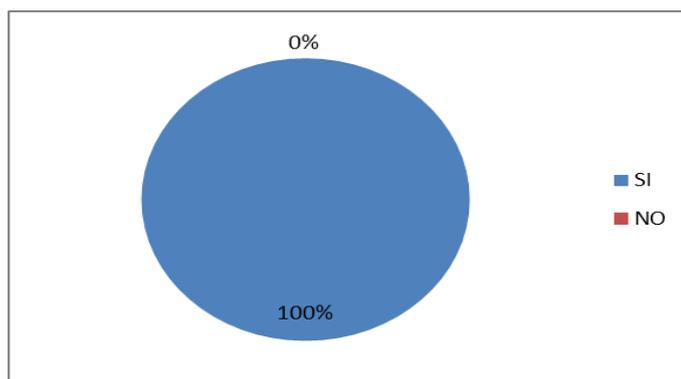
**Pregunta 4**

POBLACIÓN	20	100%
SI	20	100%
NO	0	0%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 15**

**Pregunta 4**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

Después de la socialización del taller observamos que el resultado fue positivo, ya que el 100% de los colaboradores de la microempresa luego de la capacitación del taller determinan que las funciones individuales evitará tener exceso de trabajo.

5. ¿Cree usted que realiza tareas que no le corresponde a su puesto de trabajo?

**Tabla 15**

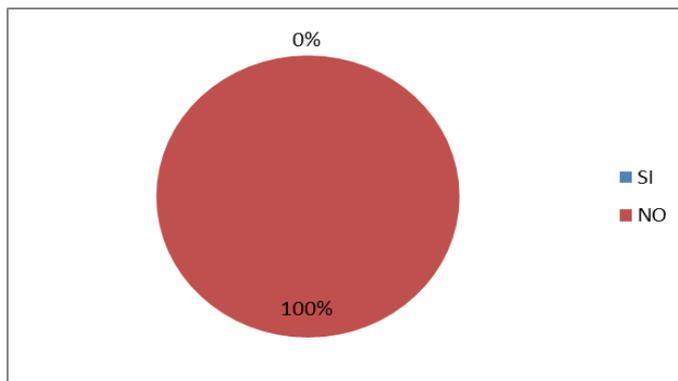
**Pregunta 5**

POBLACIÓN	20	100%
SI	0	0%
NO	20	100%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 16**

**Pregunta 5**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

Después de la socialización del taller observamos que el resultado es negativo, ya que el 100% de los colaboradores tienen claro cuáles son sus funciones en su puesto de trabajo y no tiene que realizar otras actividades que no les corresponden.

6. ¿Considera usted que su título profesional está acorde a las tareas que desempeña en la microempresa?

**Tabla 16**

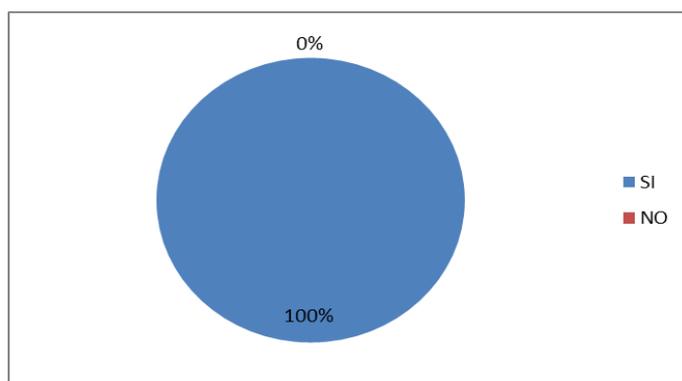
**Pregunta 6**

POBLACIÓN	20	100%
SI	20	100%
NO	0	0%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 17**

**Pregunta 6**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

En las encuestas realizadas después de impartir el taller observamos que el resultado es positivo, ya que el 100% dice que su título profesional está acorde a las tareas que desempeña en la microempresa.

7. ¿Considera usted que la existencia de un manual de funciones le permite desenvolverse de mejor manera en su cargo?

**Tabla 17**

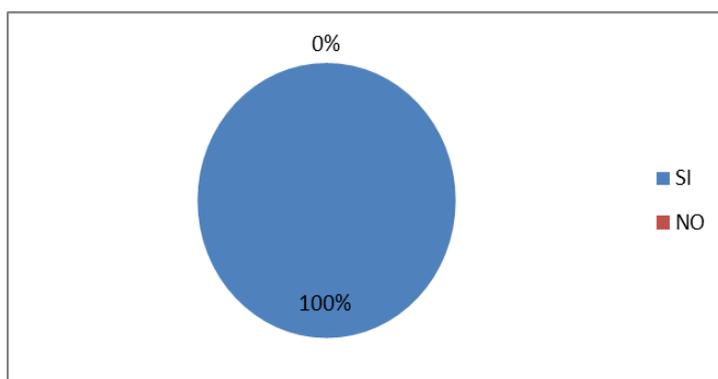
**Pregunta 7**

POBLACIÓN	20	100%
SI	20	100%
NO	0	0%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 18**

**Pregunta 7**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

En las encuestas realizadas después de impartir el taller observamos que el resultado es positivo, ya que el 100% dice que la existencia de un manual de funciones le permite desenvolverse de mejor manera en su cargo.

8. ¿Cree usted que su líder conoce las funciones que realiza en su puesto de trabajo?

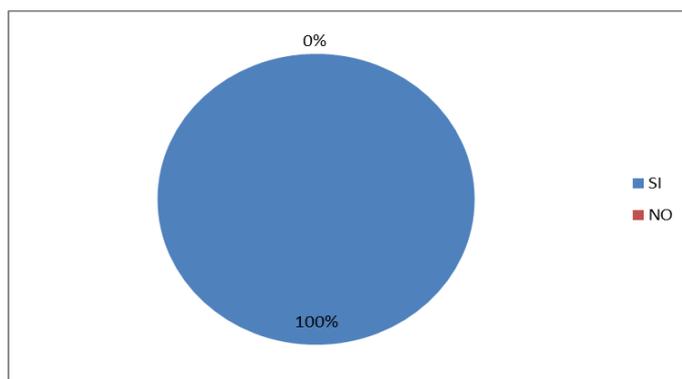
**Tabla 18**

**Pregunta 8**

POBLACIÓN	20	100%
SI	20	100%
NO	0	0%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 19**  
**Pregunta 7**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

En las encuestas realizadas después de impartir el taller observamos que el resultado es positivo, ya que el 100% dice su líder conoce las funciones que realiza en su puesto de trabajo.

9. ¿Mediante la capacitación recibida cree usted que se elevara el rendimiento laboral?

**Tabla 19**

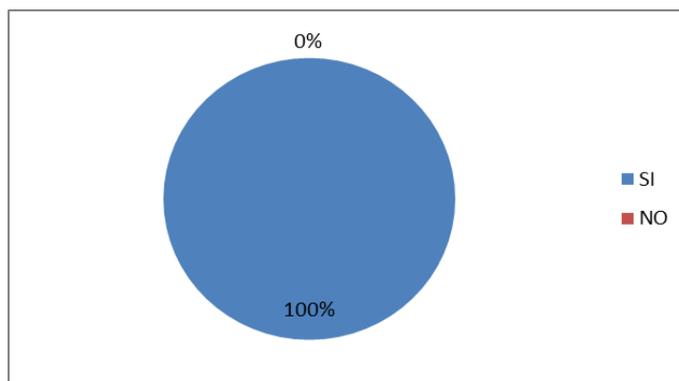
**Pregunta 9**

POBLACIÓN	20	100%
SI	20	100%
NO	0	0%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 20**

**Pregunta 9**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

Mediante el taller impartido observamos que el resultado fue positivo ya que el 100% del personal encuestado considera que las capacitaciones elevarán el rendimiento laboral.

10. ¿Considera usted que su rendimiento en las funciones asignadas son de manera eficaz y logran la satisfacción de los clientes?

**Tabla 20**

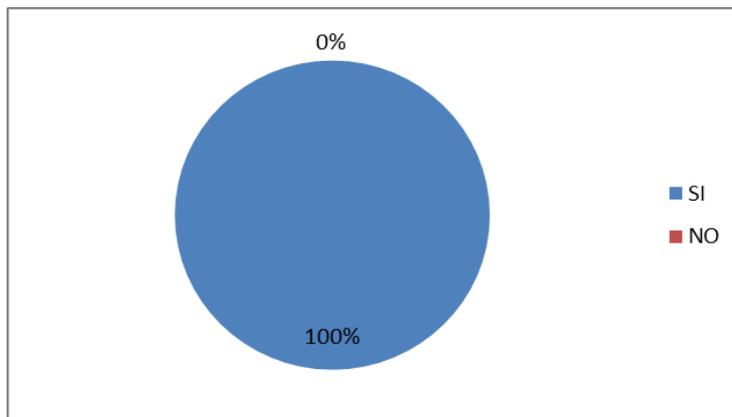
**Pregunta 10**

POBLACIÓN	20	100%
SI	20	100%
NO	0	0%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 21**

**Pregunta 10**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Análisis**

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados el 100% de los colaboradores consideran que su rendimiento en las funciones es de manera eficaz y logran satisfacer las necesidades de los clientes.

## **CAPITULO VI**

### **Aspectos Administrativos**

#### **6.01 Recursos Humanos**

1. Autor del proyecto
2. Tutor del proyecto
3. Lector del proyecto
4. Servidores de la microempresa CASA ÉXITO

#### **RECURSOS AUDIOVISUALES**

Computador Portátil

Memory Flash

Cámara Digital

Proyector

Impresora

Parlantes

#### **INFRAESTRUCTURA**

Local de eventos

Sillas (20)

Mesas (2)

Cafetera (1)

Vasos (20)

Servilletas

Refrigerio

MATERIAL DE APOYO

Cuaderno (uno por asistente)

Esferográfico (uno por asistente)

## 6.02 Presupuesto

Tabla 21 Presupuesto

Presupuesto

<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>1 computadora</b>	Toshiba Satélite C45	\$ 600,00	\$ 600,00
<b>1 cámara fotográfica</b>	Sony	\$ 150,00	\$ 150,00
<b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>			
<b>3 resma de papel bond</b>	75 gramos	\$ 2,50	\$7.50
<b>2 esferos</b>	Bic	\$ 0,40	\$ 0,80
<b>Impresiones</b>		\$ 0.05	\$ 30.00
<b>1 grapadora</b>	1	\$ 2,50	\$ 2,50
<b>Proyector</b>	1	\$6.00	\$ 24,00
<b>Internet</b>	CNT	\$ 25,00	\$ 150
<b>Anillados del proyecto</b>	3	\$ 1.50	\$ 4.50
<b>Cámara</b>	1	\$200.00	\$200.00
<b>RECURSOS HUMANOS Y LOGISTICA</b>			
<b>TOTAL PARCIAL: \$ 1169,30</b>			
<b>+ 10% de imprevistos: \$ 116,93</b>			
<b>Total General: \$ 1286,23</b>			

Elaborado por: María Chacha Pozo

### 6.03 Cronograma

Tabla 22 Cronograma

#### Cronograma

Id	Nombre de Tarea	No v-15	Dic-15			Ene-16			Feb-16			Mar-16			Abr-16	
		23/11	07/12	14/12	07/01	12/01	27/01	04/02	10/02	15/02	14/03	17/03	23/03	07/04	14/04	
	Reestructuración Del Tema															
1	CAPÍTULO 1															
	Contexto															
	Identificación del Problema centras Matriz T															
2	CAPÍTULO 2 ANALISIS DE INVOLUCRADOS															
	Mapeo de involucrados															
3	CAPÍTULO 3 Problemas Y Objetivos															
4	CAPÍTULO 4 Análisis De Alternativas															
	Matriz de análisis de alternativas															
	Matriz de análisis de impacto de los objetivos															
	Diagrama de estrategias															
5	CAPÍTULO 5 PROPUESTA															
	Antecedentes de la Solución															
	Descripción de la herramienta o metodológica que propone como solución															



## CAPITULO VII

### Conclusiones y Recomendaciones

#### 7.01 Conclusiones

Se concluye que con la elaboración y socialización del manual de funciones y competencias laborales la sobrecarga laboral se reduzca ya que antes de la socialización los colaboradores desconocían sus obligaciones que debían cumplir dentro de la microempresa.

El asumir las competencias acorde al perfil profesional es primordial, es por eso que se promueve a que se ocupen adecuadamente los perfiles de competencias y esto nos origina un mejor ambiente de trabajo para los colaboradores de la microempresa CASA ÉXITO

La eficacia del desempeño de un colaborador depende de una correcta asignación de funciones por parte de sus directivos, señaladas en el manual de funciones, por lo tanto, la ausencia de manuales en las empresas implica la falta de igualdad en los procesos.

El promover capacitaciones es eficiente en el ámbito laboral más aun cuando no se tiene conocimiento de determinadas funciones, es por eso que ha sido clave la capacitación realizada al personal que conforma la microempresa CASA ÉXITO

## **7.02 Recomendaciones**

Las capacitaciones deben ser de manera permanente, no es suficiente con una vez al año, deben realizarse al menos trimestralmente es decir cuatro veces al año para así reforzar el conocimiento de cada colaborador en sus funciones para obtener un rendimiento eficaz y eficiente y por ende una mejor atención a sus clientes.

Se recomienda considerar la propuesta de trabajo planteada en este proyecto para la implementación del manual de funciones en la microempresa CASA ÉXITO, que puede proyectar de una manera positiva al rendimiento eficaz en las funciones y atención apropiada a sus clientes

Los colaboradores de la microempresa se deben capacitar en funciones que deben desarrollar diariamente y sus responsabilidades dentro del puesto de trabajo.

Dar a conocer la estructura organizacional de la microempresa a cada uno de los colaboradores para aclarar dudas de las jerarquías, es por eso que es primordial promover capacitaciones en las diversas áreas.

## BIBLIOGRAFIA

- Agrados, J. (2001). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. Colombia: Salvat.
- Alles, M. (2006). *Selección por Competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Arias, G. (2001). *Administración de Recursos Humanos para el alto Desempeño*. Madrid: Edit. Manova.
- Bateman, T. (2001). *Administración una Ventaja Competitiva*. Mexico: Me Graw.
- Cando, P. (2002). *Una Guía Sobre Planificación Estratégica*. . México: : Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración en los Nuevos Tiempos*. . Bogotá: : McGraw Hill Interamericana. .
- Chiavenato, I. (2005). *Gestión del Talento Humano*. Santa fe de Bogotá:: Me Graw Hill.
- Hernández, J. (2003). *Casos y prácticas de administración de recursos humanos*. Mexico: Edit. Trillas.
- Hernández, R. (2005). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw.
- Morris, G. (2002). *Psicología laboral*. México: Prentice Hall.
- Vásquez, V. H. (2002). *Organización Aplicada*. Quito: Vásquez.

## NET GRAFÍA

Gestiopolis/Perla Jauregui ( 2013 ) <http://www.gestiopolis.com/los-manualesadministrativos-como-herramienta-clave/>

Gilberto/<https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicic3b3n-del-manual-funciones.pdf>

TatianaGutiérrez/2014<http://www.altonivel.com.mx/41737-manual-deprocedimiento-el-exito-de-las-empresas.html>

Wikipedia/2015[http://es.wikipedia.org/wiki/Manual\\_de\\_procedimientos](http://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_procedimientos)

Tiposde.org/2015/<http://www.tiposde.org/cotidianos/568-tipos-demanales/#ixzz3RHlf6hU2>

López Sarango Karla del Cisne

2012/<http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3526/1/658X5359.pdf>

# ANEXOS

**Tabla 23 MATRIZ “T”**

**APENDICE “A”**

<b>SITUACIÓN EMPEORADA</b>	<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>				<b>SITUACIÓN MEJORADA</b>
Inadecuada asignación de funciones y actividades a los colaboradores.	Sobrecarga laboral del personal				Funciones asignadas correctamente y satisfacción personal
<b>Fuerzas Impulsadoras</b>	<b>I</b>	<b>PC</b>	<b>I</b>	<b>PC</b>	<b>Fuerzas Bloqueadoras</b>
Socializar e incentivar al personal en las funciones determinadas	1	4	5	1	Desinterés y resistencia al cambio
Realizar cronogramas de capacitación al personal	2	4	4	2	Recursos no asignados para las capacitaciones
Elaborar y socialización un manual de funciones y competencias laborales	1	5	4	2	Desinterés por parte de las autoridades para la elaboración
Optima selección del personal para el puesto de trabajo	1	4	4	1	Desconocimiento sobre el proceso de selección del personal por parte del departamento de RR.HH
Verificación de cumplimiento de objetivos	1	4	4	2	Incumplimiento de objetivos

Fuente: Microempresa “CASA ÉXITO”  
 Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 22 MAPEO DE INVOLUCRADOS**

**APENDICE “B”**



Fuente: Microempresa “CASA ÉXITO”  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Tabla 24 MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS**

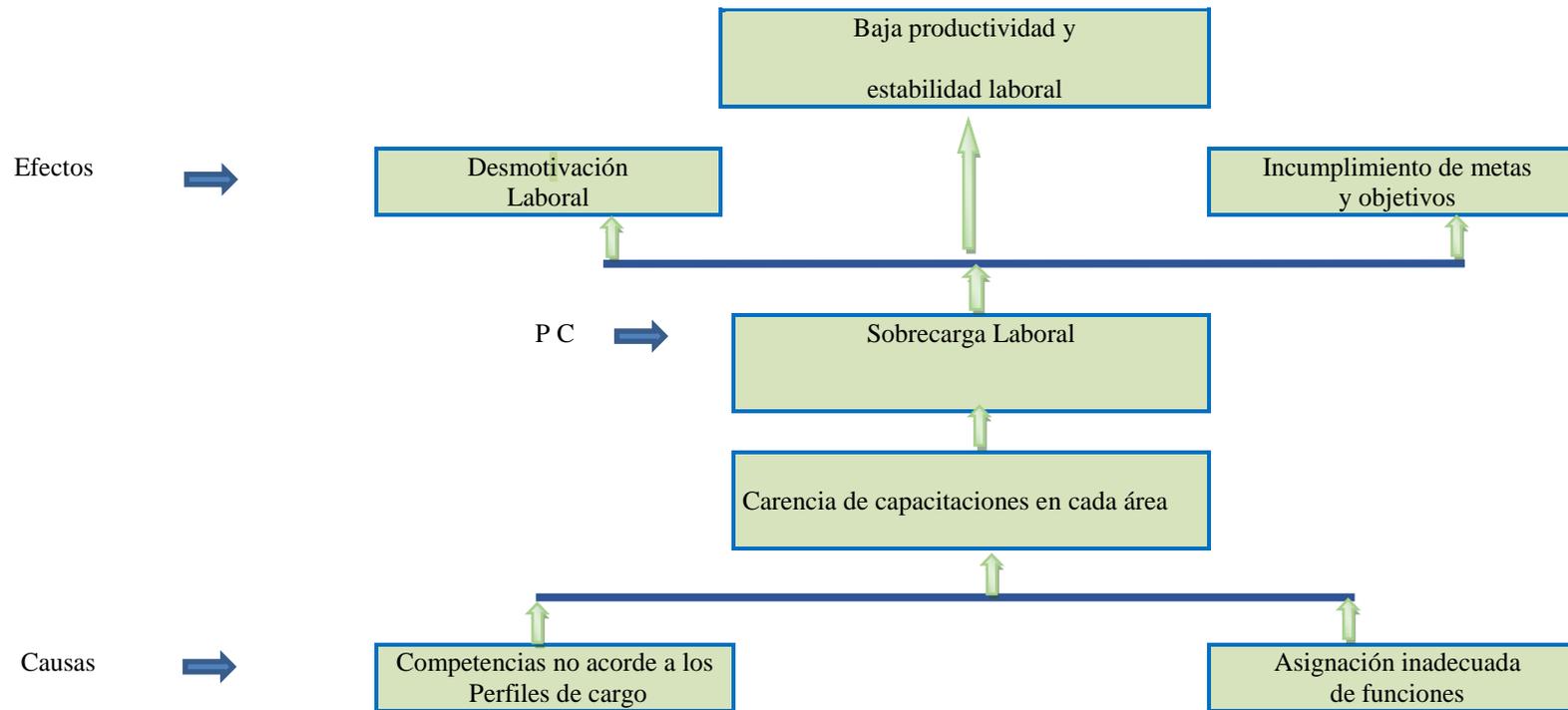
**APENDICE “C”**

<b>ACTORES INVOLUCRADOS</b>	<b>INTERES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL</b>	<b>PROBLEMAS PERCIBIDOS</b>	<b>RECURSOS MANDATOS CAPACIDADES</b>	<b>INTERES SOBRE EL PROYECTO</b>	<b>CONFLICTOS POTENCIALES</b>
Ministerio de Trabajo	Proporcionar capacitaciones sobre el uso del manual de funciones	Poco interés en la participación de la capacitación	IEES Código de Trabajo Art : 3 Inspectores laborales	Proporcionar un trabajo digno y seguro en todo el contexto de la ley	Desvinculación de sus organismos importantes de la microempresa
MICROEMPRESA	Trabajadores que desempeñen sus funciones con eficiencia	Desinterés por parte de los colaboradores para realizar sus funciones	Infraestructura Normas y Políticas Decisiones Gerenciales Efectivas	Disminuir la sobrecarga laboral del personal	Desvinculación de la microempresa por aspectos económicos
CLIENTES	Atención adecuada por parte de los colaboradores hacia los clientes externos	Poca información sobre el producto que se oferta	Económicos Plan Nacional del Buen Vivir Objetivo # 2 Poder adquisitivo	Comunicación Asertiva de parte de los colaboradores	Despido del personal de la microempresa
ITSCO	Aplicación de los conocimientos adquiridos por parte de los docentes	Desinterés de los alumnos para asistir a clases y tutorías	Infraestructura Reglamento interno Personal docente	Reconocimiento y aprobación del tema en un tiempo determinado	Desaprobación del Tema del Proyecto

Fuente: Microempresa “CASA ÉXITO”  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Tabla 25 ARBOL DE PROBLEMAS**

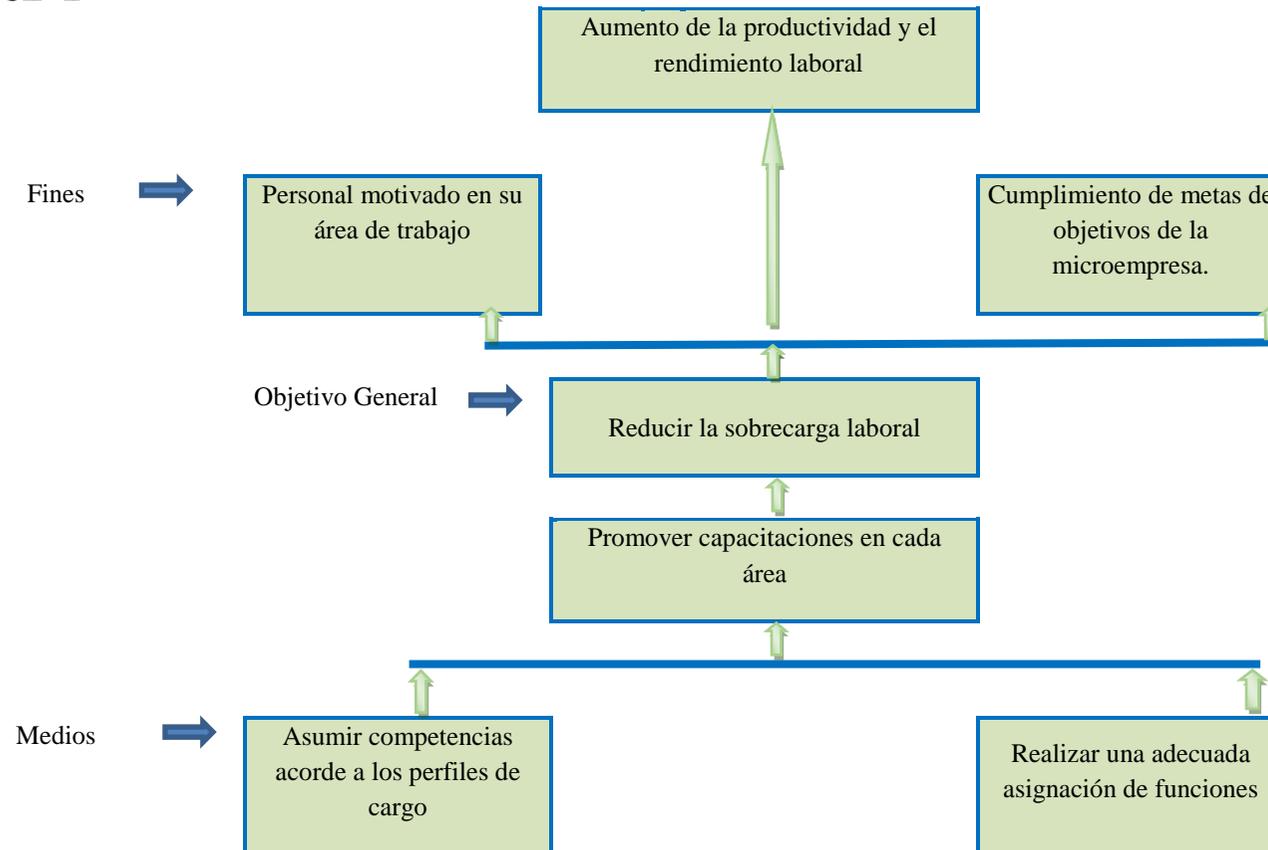
**APENDICE “D”**



Fuente: Microempresa “CASA ÉXITO”  
Elaborado por: María Chacha Pozo

## FIGURA 23 ARBOL DE OBJETIVOS

### APENDICE “E”



Fuente: Microempresa “CASA ÉXITO”  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Tabla 26 MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS**

**APENDICE “F”**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>IMPACTO SOBRE EL PROPOSITO</b>	<b>FACTIBILIDAD TECNICA</b>	<b>FACTIBILIDAD FINANCIERA</b>	<b>FACTIBILIDAD SOCIAL</b>	<b>FACTIBILIDAD POLITICA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CATEGORIA</b>
Asumir competencias acorde a los perfiles de cargo	4	4	5	5	5	23	ALTA
Realizar una adecuada asignación de funciones	4	5	5	4	4	22	ALTA
Promover capacitaciones en cada área	4	5	5	5	4	23	ALTA
Reducir la sobrecarga laboral del personal dentro de la microempresa	4	4	3	3	3	17	MEDIO

Fuente: Microempresa “CASA ÉXITO”  
 Elaborado por: María Chacha Pozo

**Tabla 27 MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS**

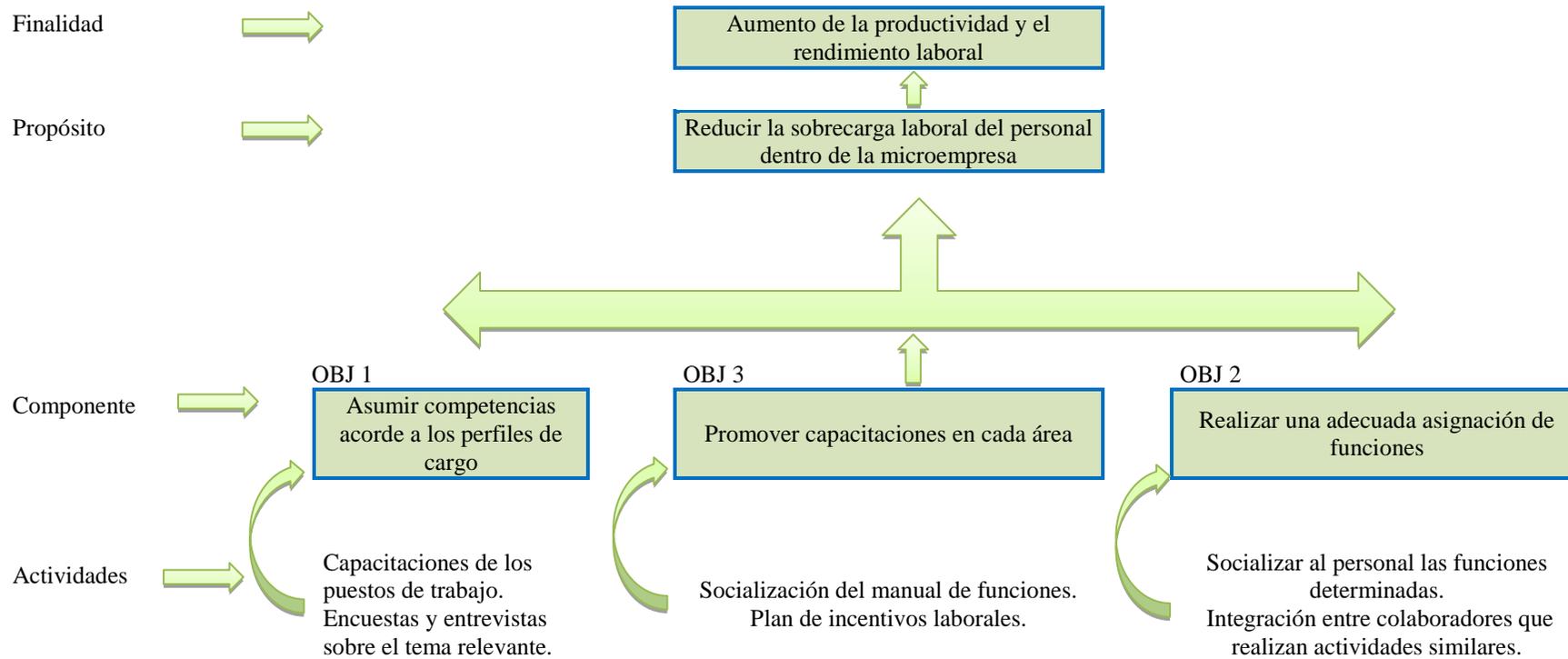
**APENDICE “G”**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>FACTIBILIDAD DE LOGRARSE</b>	<b>IMPACTO DE GENERO</b>	<b>IMPACTO AMBIENTAL</b>	<b>RELEVANCIA</b>	<b>SOSTENIBILIDAD</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CATEGORIA</b>
Asumir competencias acorde a los perfiles de cargo	Brindar una remuneración acorde al perfil profesional 5	Respeto a los derechos humanos tanto de hombres y mujeres 5	Mejoramiento del clima laboral 4	Personal con ideas clara de las funciones, tareas, responsabilidades a realizar 4	Mejorar los requerimientos de cargo 4	22	Alto
Realizar una adecuada asignación de funciones	Se crea una cultura de interés a los colaboradores para brindar un servicio de calidad 4	Cumplir con los derechos y obligaciones por parte de los empleados y empleadores 4	Mejor comunicación dentro de la organización 5	Mejor imagen institucional 4	Interés de los colaboradores para conocer sus actividades 4	21	Medio alto
Promover capacitaciones en cada área	Que el colaborador se sienta completamente motivado de prestar sus servicios a la microempresa 4	Igualdad de responsabilidades entre hombres y mujeres 5	Mejoramiento del entorno físico en la organización 4	Mejora el desempeño de los trabajadores 4	Colaboradores con predisposición de brindar un buen servicio 4	21	Medio alto
Reducir la sobrecarga laboral del personal dentro de la microempresa	Los principales beneficiarios serían los colaboradores y microempresa 5	Cumplimiento del reglamento interno y leyes establecidas 4	Mejorar la convivencia diaria entre los colaboradores 5	Beneficia a todos trabajadores de la microempresa 4	Fortalece el trato entre empleadores y empleados 4	22	Alto

Fuente: Microempresa “CASA ÉXITO”  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Figura 24 Diagrama de Estrategias**

**APENDICE “H”**



Fuente: Microempresa “CASA ÉXITO”  
Elaborado por: María Chacha Pozo

**Tabla 28 MATRIZ MARCO LOGICO**

**APEDICE “I”**

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>Aumento de la productividad y el rendimiento laboral</p>	<p>Se mejorara con el conocimiento adquirido sobre el Manual de funciones y competencias laborales, que en un futuro se aumentará la productividad y la atención adecuada a los clientes por parte de los colaboradores</p> <p>Antes de la socialización del manual de funciones los colaboradores no tenían sus respectivas funciones y no podían desarrollar sus actividades correspondientes motivo por el cual existe una baja productividad, ya que los colaboradores desconocían en un 59%. Después de la socialización del manual de funciones los colaboradores tienen el 100% de conocimiento sobre sus actividades a realizar y las funciones correspondientes asignadas en cada puesto de trabajo</p> <p>Este conocimiento proyectara a futuro un incremento en la productividad si se continua con las capacitaciones para q su rendimiento sea eficaz y cumplir con las metas establecidas.</p>	<p>Registro estadístico en base a las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la microempresa</p>	<p>Aprobación de charlas para la implementación del manual de funciones dentro de la organización</p>

<b>PROPÓSITO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>SUPUESTOS</b>
Reducir la sobrecarga laboral del personal dentro de la microempresa	Se reducirá a un futuro los conflictos y la sobre carga laboral con los conocimientos impartidos sobre el manual de funciones y competencias laborales. Antes de la socialización los colaboradores desconocían 75% que la inexistencia de un manual de funciones incita a la sobrecarga laboral dentro de la microempresa. Después de la socialización del manual de funciones los colaboradores ya conocían en un 100%, la herramienta para obtener un rendimiento eficaz y aceptable.	Mediantes las encuestas o entrevistas realizadas y después de la ejecución del manual de funciones serán entregadas al Gerente de la microempresa	Aprobación del manual de funciones para el mejoramiento interno de la microempresa
<b>Componentes</b>			
	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Supuestos</b>
1- Asumir competencias acorde a los perfiles de cargo	Los colaboradores asumen el cumplimiento de sus funciones en un 100% acorde al perfil profesional que requiere cada puesto de trabajo con la socialización del manual de funciones.	Mediante ascensos de acuerdo al cumplimiento de sus funciones realizadas en su área.	Intereses por parte de los directivos de la microempresa para asumir competencias
2- Realizar una adecuada asignación de funciones.	Conocer los perfiles de cargo de cada una de los colaboradores para asignar las funciones correspondientes y se pretende que en un 100% el clima laboral dentro de la microempresa mejore.	Capacitaciones dirigidas al personal sobre temas de seguridad y salud ocupacional	Personal que tenga predisposición para aceptar los cambios que se den por parte de los directivos de la microempresa
3- Promover capacitaciones en cada área	El crecimiento laboral y personal de cada uno de los colaboradores mejorara en un 100% y se verá reflejado en el cumplimiento de funciones.	Reconocimientos a los colaboradores que alcancen las metas propuestas por Gerencia	Colaboradores con interés en asistir a las capacitaciones impartir por la microempresa

ACTIVIDADES	RESUMEN DEL PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
1.1 Capacitaciones de los puestos de trabajo	Trípticos \$ 20,00	Facturas	Organización inadecuada
	Impresiones \$ 5,00	Nota de venta	
1.2 Encuestas y entrevistas sobre el tema relevante	Infocus \$ 7,00	Comprobantes	No asistencia a las charlas por parte de los colaboradores
2.1 Socializar al personal las funciones determinadas	Computador \$ 600,00		
	Cámara Sony \$ 2,50		
2.2 Integración entre colaboradores que realizan actividades similares	Servicio de internet \$ 20,00		Desinterés por parte de los directivos para la implementación del manual
3.1 Socialización del manual de funciones			
3.2 Plan de incentivos laborales			

Fuente: Microempresa "CASA ÉXITO"  
 Elaborado por: María Chacha Pozo

# Tríptico

**CASA ÉXITO**

La Microempresa Casa Éxito ubicada en la Provincia de Pichincha, Ciudad de Quito, Sector Cotocollao Av. De la prensa N 59 y Ángel Ludeña, tiene 4 años de servicio en el mercado brindando variedad de alta, media y baja gama en electrodomésticos para el hogar.



TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"CORDILLERA"

Invitación  
Socialización  
del Manual de  
Funciones y  
Competencias  
Laborales



Lugar: Av. De la prensa N 59 y  
Ángel Ludeña, sector Cotocollao  
Fecha: Lunes 21 de Marzo del  
2016,

**MANUAL DE FUNCIONES**



**Manual de funciones**

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales.

**VENTAJAS**

Uniformar y controlar el cumplimiento de las prácticas de trabajo.  
Documentar el funcionamiento interno en lo relativo a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.  
Auxiliar en la inducción del puesto y en el adiestramiento y capacitación del personal.

**DESVENTAJAS**

Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.  
Alguna considera que es demasiado costoso, limitativo, es muy laborioso y difícil de mantenerlo día a día.  
Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.



**IMPORTANCIA**

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas herramientas el Manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos



*Creado por María Chacha*

## Socialización de la Propuesta



