



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja
Facultad Jurídica, Social y Administrativa
Carrera de Administración de Empresas

Tema

Propuesta de una estructura organizacional y funcional para la empresa, Constructora y Consultora Black & White del cantón Yantzaza provincia de Zamora Chinchipe

Trabajo de Integración Curricular
previo a la obtención de título de
Licenciado en Administración de
Empresas

AUTOR

LUIS FRANCISCO GUALAN GUALAN

DIRECTORA

ING. JIMENA ELIZABETH BENITEZ CHIRIBOGA. MG. SC.

Loja – Ecuador

2024

Certificación del director



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Sistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **Benítez Chiriboga Jimena Elizabeth**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado "**PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y CONSULTORA BLACK & WHITE DE CANTÓN YANTAZA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE**", perteneciente al estudiante **Luis Francisco Gualan**, con cédula de identidad N° **1950060580**.

Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 23 de Febrero de 2024



JIMENA ELIZABETH
BENITEZ CHIRIBOGA

DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-000182

1/1

Educamos para **Transformar**

Autoría

Yo, **Luis Francisco Gualán Gualán**, declaro ser autor/a del presente trabajo de integración curricular o de titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mí del trabajo de integración curricular o de titulación en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de Identidad: 1950060580

Fecha: Actualizada, 21/06/2024.

Correo electrónico: luis.f.gualan@unl.edu.ec

Teléfono o Celular:0986635499

Carta de autorización

Yo **Luis Francisco Gualán** declaro ser autor del trabajo de integración curricular titulado **“Propuesta de una estructura organizacional y funcional para la empresa Constructora y Consultora Black & White del cantón Yantzaza provincia de Zamora Chinchipe”** como requisito para optar el título de **Licenciado en Administración de Empresas**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional. Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del trabajo de integración curricular o de titulación que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 21 días del mes de junio del dos mil veinte y cuatro.

Firma:

Autor: Luis Francisco Gualán

Cédula: 1950060580

Dirección: Loja

Correo electrónico: luis.f.gualan@unl.edu.ec

Teléfono: S/N

Celular: 0986635499

Directora del trabajo de integración curricular o de titulación: Ing. Jimena Elizabet Benítez
Chiriboga. Mg. Sc.

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a todos quienes hicieron posible con su esfuerzo y dedicación al cumplimiento de lograr este objetivo es especial a mi madre María Gualán que con su coraje y valentía supo afrontar los problemas que suscitaron dentro del periodo académico, la cual fui mi mayor motivación de superación. así mismo quiero agradecer a mis hermanos y personas allegadas como al Sr, Máximo Tinitana, que supieron aportar con sus esfuerzos un granito de arena para poder afrontar y culminar mi etapa académica.

Luis Francisco Gualán Gualán

Agradecimiento

Un especial agradecimiento a todos quienes conforman la Universidad Nacional de Loja, la institución del conocimiento, escenario la cual permitió formarme como profesional y mejorar día a día como persona, así mismo agradecer a los docentes quienes formaron parte de mi formación académica que brindaron parte de su conocimiento para poder formar como profesional.

Así mismo agradecer a quien me acompañó en el proceso de desarrollo del trabajo de integración curricular que es mi directora de tesis la Ing. Jimena Benítez Chiriboga.

Quiero agradecer de manera infinita a la empresa Constructora y Consultora Black & White la cual me permitió adentrar a su organización para poder realizar el trabajo de integración curricular y me brindo las facilidades respectivas.

Luis Francisco Gualán Gualán

Índice de contenido

Certificación del director.....	ii
Autoría.....	iii
Carta de autorización.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de contenido.....	vii
Índice de tablas.....	x
Índice de figuras.....	xi
Índice de anexos.....	xii
1. Título.....	1
2. Resumen.....	2
2.1 Abstrac.....	3
3. Introducción.....	4
4. Marco teórico.....	6
4.1. Fundamento referencial.....	6
4.1.1 Antecedentes investigativos.....	6
4.2 Fundamento teórico Científico.....	8
4.2.1. La empresa.....	8
4.2.2. Clasificación de la empresa.....	8
4.2.2.1. Por el sector económico.....	10
4.2.3. Clasificación CIUU del SRI.....	10
4.2.4. Diseño organizacional.....	11
4.2.5. Factores que influyen en el diseño organizacional.....	11
4.2.6. Entorno en la que rodea la organización.....	11
4.2.7. La organización del futuro.....	11
4.2.8. Concepto de Organización.....	12
4.2.9. Estructura organizacional.....	12
4.2.10. Tipos de organización.....	12
4.2.11. Principios de una organización.....	12
4.2.12. Organizaciones formales.....	13
4.2.13. Cultura organizacional.....	15
4.2.14. Importancia de la cultura organizacional.....	16
4.2.15. Misión.....	16

4.2.16. Visión	16
4.2.17. Valores.....	16
4.2.18. Control interno.....	17
4.2.19. Organigramas	17
4.2.20.1. Tipos de organigramas	17
4.2.20.2. Por su ámbito	18
4.2.20.3 Por su contenido.....	18
4.2.20.4. Por su presentación	19
4.2.21. Reglas para realizar los organigramas	20
4.2.22. Niveles jerárquicos	20
4.2.23. Manuales administrativos	20
4.2.24. Finalidad de los manuales administrativos	20
4.2.25. Manual de funciones.....	21
4.2.26. Partes fundamentales de un manual de funciones	21
4.2.27. Manual de bienvenida.....	22
4.2.28. Manual de procesos	23
4.2.29. Objetivos del manual de procesos	23
4.2.30. Características de los manuales de procesos	23
4.3. Marco conceptual	24
4.3.1. jerarquización: para	24
4.3.2. Sobre carga:	24
4.3.3. Interdependencia.....	24
5. Metodología	25
5.1 AREA DE ESTUDIO.....	25
5.2. Enfoque de la investigación - cualitativo	25
5.2.1. Métodos de investigación	25
5.2.2. Diseño de la investigación	26
5.2.3 Técnicas e instrumentos	26
5.2.3.4. Población	26
5.3 Procedimiento.....	26
6. Resultados.....	28
6.1. Encuesta realizada al personal que labora en la empresa Constructora y Consultora Black& White	28
6.2 Resultados de la entrevista al gerente de la empresa Constructora y consultora Black & White	53
6.3. Discusión	56

6.3.1. Diagnostico situacional	56
6.3.2 Macro localización	56
6.3.3. Micro localización	57
6.3.4 Diseño organizacional	57
7. Discusión	61
7.1 Propuesta de diseño organizacional para la empresa Constructora y consultora Black & White	61
7.2.1. Manual de organización	61
7.2.2. Manual de bienvenida.....	80
7.2.3 Manual de procedimiento	96
7.2.4 Manual de capacitacion	103
8. Conclusiones	105
9. Recomendaciones.....	106
10. Bibliografía.....	107
11. Anexos.....	109

Índice de tablas

Tabla 1. Edad del personal	28
Tabla 2. Nivel de instrucción.....	29
Tabla 3. Existencia de la filosofía empresarial.....	30
Tabla 4. Misión de la empresa.....	31
Tabla 5. Existencia de la visión	32
Tabla 6. Cuenta con valores la empresa	33
Tabla 7. Planteamiento de objetivos.....	34
Tabla 8. Nivel jerárquico	35
Tabla 9. Organigrama que posee Black & White	36
Tabla 10. Organigrama funcional que posee Black & White	37
Tabla 11. Organigrama posicional que posee Black & White	38
Tabla 12. Conoce quien es su jefe inmediato	39
Tabla 13. Existencia de manuales	40
Tabla 14. Funciones definidas de la empresa	41
Tabla 15. Funciones establecidas en un manual.....	42
Tabla 16. Entrega de manual de bienvenida.....	43
Tabla 17. Tipos de proceso que realiza Black & White	44
Tabla 18. Procesos diseñados en un manual	45
Tabla 19. Diseño de flujo de procesos.....	46
Tabla 20. Evaluación de la empresa en cuanto al proceso administrativo	47
Tabla 21. Capacitación en cuanto a la filosofía empresarial	48
Tabla 22. Capacitación en cuanto a los niveles jerárquicos	49
Tabla 23. Capacitación en cuanto a los manuales de funciones	50
Tabla 24. Socialización de la filosofía empresarial	51
Tabla 25. Temas de capacitación para los empleados	52

Índice de figuras

Figura 1. Organización lineal	14
Figura 2. Organización funcional	14
Figura 3. Organización Línea-Staff	15
Figura 4. Organización general	18
Figura 5. Organización funcional	18
Figura 6. Manual de funciones	21
Figura 7. Micro localización de la empresa Black & White	25
Figura 8. Edad del personal	28
Figura 9. Nivel de instrucción del personal.....	29
Figura 10. Existencia de la filosofía empresarial	30
Figura 11. Misión de la empresa	31
Figura 12. Existencia de la visión	32
Figura 13. Cuenta con valores la empresa.....	33
Figura 14. Planteamiento de objetivos o metas de la empresa Black & White	34
Figura 15. Nivel jerárquico de la empresa constructora y consultora Black & White.....	35
Figura 16. Organigrama que posee Black & White	36
Figura 17. Organigrama funcional que posee Black & White	37
Figura 18. Organigrama posicional que posee Black & White	38
Figura 19. Conoce quien es su jefe inmediato	39
Figura 20. Existencia de manuales	40
Figura 21. Funciones definidas de la empresa	41
Figura 22. Funciones establecidas en un manual	42
Figura 23. Entrega de manual de bienvenida	43
Figura 24. Tipos de proceso que realiza Black & White.....	44
Figura 25. Procesos diseñados en un manual	45
Figura 26. Diseño de flujo de procesos	46
Figura 27. Evaluación de la empresa en cuanto al proceso administrativo.....	47
Figura 28. Capacitación en cuanto a la filosofía empresarial	48
Figura 29. Capacitación en cuanto a los niveles jerárquicos.....	49
Figura 30. Capacitación en cuanto a los manuales de funciones	50
Figura 31. Socialización de la filosofía empresarial	51
Figura 32. Temas de capacitación para los empleados.....	52
Figura 33. Cantón Yantzaza.....	56

Figura 34. Micro localización de la constructora y consultora Black & White	57
Figura 35. Organigrama estructural actual de la Constructora y consultora Black & White ...	58
Figura 36. Organigrama funcional actual de la empresa Constructora y consultora Black & White	59
Figura 37. Organigrama de posición actual de la Constructora y consultora Black & White .	59
Figura 38. Propuesta de organigrama estructural de la Empresa Constructora y Consultora Black & White.....	64
Figura 39. Propuesta de Organigrama funcional de la Empresa Constructora y Consultora Black & White.....	65
Figura 40. Propuesta de Organigrama de posición de la empresa Constructora y consultora Black & White.....	66
Figura 41. Propuesta de manual de funciones para la junta general de socios	68
Figura 42. Propuesta de manual de funciones para el gerente general	69
Figura 43. Propuesta de manual de funciones para el asesor jurídico	70
Figura 44. Propuesta de manual de funciones para la secretaria.....	71
Figura 45. Propuesta de manual de funciones para la auxiliar contable	72
Figura 46. Propuesta de manual de funciones para el personal de recursos humanos	73
Figura 47. Propuesta de manual de funciones para el jefe de proyectos.....	74
Figura 48. Propuesta de manual de organización y funciones para el departamento de topografía	75
Figura 49. Propuesta de manual de funciones para el departamento de diseño	76
Figura 50. Propuesta de manual de funciones para el jefe de obras.....	77
Figura 51. Propuesta de manual de funciones para el maestro de obras	78
Figura 52. Propuesta de manual de funciones para el ayudante de obras	79
Figura 53. Propuesta de una guía de manual de bienvenida	80
Figura 54. Propuesta de manual de procedimiento	97
Figura 55. Propuesta de un flujograma de proceso	98
Figura 56. Propuesta de manual de procedimiento	99
Figura 57. Propuesta de flujograma de procesos de proceso de planeación de proyectos	100
Figura 58. Propuesta de manual de procedimiento para la contratación de personal	101
Figura 59. Propuesta de flujograma de proceso de contratación del personal	102
Figura 60. Propuesta de manual de capacitación	104

Índice de anexos

Anexo 1. Formato de la encuesta	109
Anexo 2. Formato de la entrevista	112
Anexo 3. Certificado de autorización	115
Anexo 4. Certificación de traducción del resumen	116

1. Título

Propuesta de una estructura organizacional y funcional para la empresa Constructora y Consultora Black & White del cantón Yantzaza provincia de Zamora Chinchipe

2. Resumen

El diseño organizacional es una herramienta en la cual se desarrolla y detalla una acción de planificación que ayuda a mejorar el desempeño de la empresa. El presente trabajo de Integración Curricular tiene como objetivo presentar una “Propuesta de una estructura organizacional y funcional para la empresa Constructora y Consultora Black & White del cantón Yantzaza provincia de Zamora Chinchipe”, con el fin de solucionar las ineficiencias que se presentan de manera interna en la empresa para mejorar e incrementar la actividad dentro de la empresa, dado que toda organización debe contar con una estructura organizacional que sirva como una guía para el desarrollo de sus actividades, por lo cual se determinaron objetivos que abarcan todos los aspectos que están relacionados a un diseño organizacional y funcional. La metodología que se utilizó en el presente trabajo permitió la recolección de información dentro del área de estudio con un enfoque cualitativo apoyado del método inductivo, con un tipo de diseño de investigación – acción, y con la ayuda de las técnicas e instrumentos como las encuestas y entrevistas que brindaron la facilidad de obtener la información necesaria. Como resultado se obtuvo que la empresa no cuenta con una estructura organizacional y funcional establecida, tales como organigrama funcional, estructural y de posición, así mismo, no cuenta con los manuales de bienvenida y de procesos detallados, por lo que a través de ello permitió determinar la estructura que posee la empresa juntamente con las funciones que ejecutan los empleados. Por tal motivo se determinó la importancia de implementar un diseño organizacional y funcional para la empresa con la finalidad de mejorar su imagen corporativa frente a los clientes internos y externos, así como a su competencia permitiendo un mejor posicionamiento en el mercado.

Palabras claves: Diseño organizacional, propuesta, objetivos, organigramas, manuales

2.1 Abstrac

Organizational design is a tool in which an action planning tool is developed and detailed to help improve the company's performance. The present Curricular Integration Work aims to present a "Proposal of an organizational and functional structure for the Black & White Construction and Consulting Company of Yantzaza canton, province of Zamora Chinchipe", in order to solve the inefficiencies that occur internally in the company to improve and increase the activity within the company, since any organization must have an organizational structure that serves as a guide for the development of its activities, so objectives were determined covering all aspects that are related to an organizational and functional design. The methodology used in this work allowed the collection of information within the study area with a qualitative approach supported by the inductive method, with a type of action-research design, and with the help of techniques and instruments such as surveys and interviews that provided the facility to obtain the necessary information. As a result, it was found that the company does not have an established organizational and functional structure, such as functional, structural and positional organization chart, likewise, it does not have detailed welcome and process manuals, which allowed to determine the structure of the company together with the functions performed by the employees. For this reason it was determined the importance of implementing an organizational and functional design for the company in order to improve its corporate image in front of internal and external customers, as well as its competition, allowing a better positioning in the market.

Key words: Organizational design, proposal, objectives, organization charts, manuals.

3. Introducción

En la actualidad una estructura organizacional y funcional es muy importante para las empresas dado que ayuda a ordenar y mejorar el desempeño en la actividad y a partir de ello depende el éxito y la permanencia en el mercado, por ello es fundamental conocer la estructuración y el funcionamiento de la misma. Así mismo es importante realizar un análisis a las empresas que permitan identificar los principales problemas que se dan y a partir de ello presentar propuestas que ayudan a mejorar las actividades comerciales y aumentar la competitividad en el mercado. La presente “Propuesta de una estructura organizacional y funcional para la empresa Constructora y Consultora Black & White del cantón Yantzaza provincia de Zamora Chinchipe” pretende brindar herramienta alternativa para resolver el problema de investigación planteado ya que permite el correcto desempeño para el cumplimiento de los objetivos empresariales, por lo que el diseño organizacional y funcional descrito permiten enfrentar los desafíos que surgen frente a los mercados, entre ellas como la tecnología, la economía, la globalización, cambios políticos, de la misma manera surge como alternativa para enfrentar los desafíos de la estructura interna, tales como determinar la jerarquización, el orden de mando, basados en un organigrama que determina los puestos existentes dentro de la empresa y así mismo demuestra cuáles son sus jefes inmediatos a los que tienen que responder los subordinados de la empresa.

El objetivo general de la presente investigación comprende diseñar la propuesta de una estructura organizacional y funcional. Al diseñar los organigramas podemos determinar cuál es el nivel jerárquico existente dentro de la empresa, y que deben hacer en cada uno de los puestos de la misma manera con el manual de funciones su finalidad es simplificar las actividades para evitar la duplicidad de tareas que pueden existir, y con el manual de bienvenida permite brindar información de forma ordenada a los nuevos empleados sobre cómo está conformado la empresa y cuál es la razón de ser de la misma.

La presente investigación se encuentra estructurada por **Título**, Seguido de ello se presenta el **resumen**, redactado en castellano y traducido al inglés, abarcando el objetivo general de la presente investigación, así mismo seguido de ello la **introducción** que abarca la importancia, aporte que brinda el estudio y la estructuración del trabajo, seguido de ello se desarrolló el **marco teórico** en el cual se plasma el fundamento referencial con todos los temas relacionados a un diseño organizacional y funcional que están referenciados con bibliografías de autores nacionales e internacionales que aportan una gran información para el desarrollo de un diseño organizacional funcional y también el fundamento teórico científico en el cual se detallan la teoría que sustentan el estudio. Y para el cumplimiento de los objetivos planteados se empleó

una **metodología** basada en recursos, materiales, métodos y técnicas que permita la recolección de datos reales de cómo se encuentra la empresa. Seguido de ello se detallan los **resultados** obtenidos de la indagación realizado en el cual consta el análisis de los encuestados juntamente con la entrevista realizado al gerente, y a partir de ello se presentó la **Discusión** en donde se presenta la propuesta del diseño organizacional y funcional como alternativa de mejoramiento en la cual constan de un manual de organización y funciones, organigramas estructurales, funcionales y de posición, manual de bienvenida y manual de procedimientos. Posteriormente se presentan las **conclusiones** y **recomendaciones** en la cual se redactan en función al del criterio general de estudio y finalmente se detallan la **bibliografía** y **anexos** utilizados como el complemento de los documentos utilizados como apoyo en el tema de estudio y a su vez como soporte del presente trabajo de investigación.

4. Marco teórico

4.1. Fundamento referencial

4.1.1 Antecedentes investigativos

El presente proyecto tomo como fuentes de consultas bibliográfica a nivel nacional e internacional, dicha información permitió obtener conocimientos acerca del diseño organizacional.

Según Alba, (2022) mediante el artículo científico titulado “Diseño organizacional, la búsqueda del éxito”, describe que el objetivo del artículo es analizar las características del diseño organizacional para la búsqueda del éxito empresarial, como estructura que modifica el proceso de las empresas, en las cuales buscan optimizar, los resultados, a través de la implementación de varias estrategias que estén acordes a las actividades, en donde se consideran tanto los factores internos y externos. Utilizando las metodologías de la investigación descriptiva de tipo de revisión bibliográfica fundamentada en los métodos revisión documental, hermenéutico, análisis de contenido e histórico-lógico, la cual permitió determinar los siguientes hallazgos como indican que el diseño organizacional es un proceso estratégico que implica cambios tanto culturales como estructurales planificado y esto se traduce en la institucionalización de una serie de prácticas sociales y tecnologías que capacitan a la organización para diagnosticar, planificar y ejecutar estas transformaciones. En esencia, es un esfuerzo educativo altamente complejo destinado para modificar actitudes, valores, comportamientos y la estructura de la organización para que pueda adaptarse a un entorno dinámico y desafiante. En este proceso, se deben considerar tanto los aspectos estructurales como el contexto circundante para comprender y evaluar a las organizaciones. Además, se hace énfasis en la teoría de la interdependencia en las relaciones humanas como un medio para reducir o eliminar los desafíos que surgen de situaciones de interdependencia.

A su vez Morán et al., (2021) mediante el artículo científicos sobre “Diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral en la Agencia Vélez Carriel Quevedo” menciona que el desempeño laboral se introduce de varias formas en una empresa, independientemente cual sea el tamaño de la organización en la cual se deben integrar a los procesos, dado que tiene como objetivo elaborar un modelo de diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral en la agencia de publicidad Véliz Carrie, donde emplearon la investigación metodológica mixta cualitativa y cuantitativa, y a través de métodos inductivo, deductivo, analítico y sintético permitió conocer las principales herramientas para la recolección y análisis exhaustivo de la información obtenida y permitiendo empelar el diseño organizacional, que es la estructura de la empresa en donde se ramifican las cadenas de mando

estableciendo los niveles de subordinación en cada departamento, así mismo menciona la importancia de elaborar los manuales de funciones en donde adquieren las actividades y funciones al momento de asumir un cargo determinado, de la misma forma Se realizó una proyección estratégica que está compuesta por las políticas, la misión, visión, valores, objetivos, metas, estrategias, que ayudó a mejorar el lado técnico y humano del personal que labora en ella y también mejoraron el servicio y atención al cliente, incrementando de esta manera la rentabilidad, ya que el trabajo en equipo y el compromiso del personal con la agencia publicitaria se logra mejorar el desempeño laboral en la empresa.

Según Ventura González, (2023) en el trabajo de investigación titulado, “La estructura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa de shampoo natural de barbascos” describe que el trabajo tiene como objetivo determinar la incidencia de la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa en donde nos permitirá dar a conocer todas las falencias que pudieran estar afectado el desarrollo de todas las actividades de los trabajadores donde prevalece la acumulación de trabajo y la poca motivación, identificando los motivos que impulsan al trabajador donde puedan desempeñarse de la mejor manera en sus puestos de trabajo. La metodología utilizada en este desarrollo fue el enfoque cualitativo y cuantitativo, haciendo uso del tipo de investigación descriptiva y de campo, con los métodos deductivo, inductivo, estadístico y bibliográfico, las técnicas que se utilizaron fueron la entrevista a los trabajadores de la empresa donde se realizó un cuestionario dirigido a los trabajadores, en donde la población objeto de estudio fueron 10 trabajadores de la empresa. Finalmente llegando a la conclusión que el ambiente laboral presenta ciertas deficiencias dentro de la empresa provocando que no sea agradable para los colaboradores, por ello es importante poner aplicar estrategias efectivas que faciliten mejorar la gestión de la estructura y corregir las deficiencias administrativas, y para lograr un efectivo desempeño de los colaboradores en sentido general estabilidad y satisfacción en el trabajo se propone desarrollar ambientes acogedores ayudan a las funciones y tareas que desempeñan los trabajadores.

Para Zamora Alvarado & Baquerizo Reinoso, (2020) en el trabajo de titulación denominado El “Plan de diseño organizativo para la empresa CHEFLOGISTICS S. A” ha sido desarrollado con el propósito de crear una herramienta para la alta dirección de la compañía, con el fin de evitar errores tanto intencionados como accidentales, optimizar el uso de los recursos y obtener una ventaja competitiva en relación con sus competidores. La empresa enfrenta diversos problemas, como la carencia de políticas, procesos y procedimientos establecidos, la falta de una estructura interna organizada y la ausencia de niveles de supervisión para evaluar el rendimiento. En esencia, carece de una planificación logística efectiva.

Para abordar estos desafíos, se empleó una metodología cualitativa y descriptiva, sin experimentación, centrándose en explicar la situación actual. La investigación se basó en entrevistas realizadas a una muestra seleccionada por conveniencia, es decir, se eligieron a los entrevistados por su disponibilidad.

Y de esta manera implementaron el procedimiento para mejorar la ejecución de las operaciones logísticas de la empresa juntamente con la propuesta que comprende un diseño organizativo para CHEFLOGISTICS y un plan de formación la cual ayudara a mejorar el rendimiento laboral y obtener una mejor rentabilidad.

4.2 Fundamento teórico Científico

4.2.1. La empresa

Para (Hernández & Pulido, 2011) define a la empresa como “La unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción socialmente útil de acuerdo con las exigencias del bien común”

4.2.2. Clasificación de la empresa

Los criterios de clasificación de las empresas varían según el organismo que establece. La clasificación de las empresas más difundidas según (Hernandez & Pulido, 2011) son las siguientes:

Por su tamaño y número de empleados: entre ellas tenemos las siguientes

Microempresa: Está conformada de 1 a 15 empleados con ingresos menores a 200.000

Pequeña empresa: Es aquel negocio que conforma de 16 a 100 empleados generando un ingreso de 200.000 hasta 500,000 \$ anuales

Mediana empresa: Comprende de 101 hasta 250 empleados generando ingresos hasta 10.000.000 por año

Grande empresa: comprende más de 250 empleados generando ganancias por más de 10.000.000 \$ anuales

Por su giro: entre las clasificaciones más importantes se definen de la siguiente manera. De acuerdo con (Hernández & Pulido, 2011)

Las empresas industriales se dedican tanto a la extracción y transformación de recursos naturales (renovables o no) como a la actividad agropecuaria y la producción de artículos de consumo final.

Las empresas comerciales se dedican a la compraventa de productos terminados, y sus canales de distribución son los mercados mayoristas, minoristas o detallistas, así como los comisionistas.

Las empresas de servicios ofrecen productos intangibles, y sus fines pueden ser o no lucrativos. En la siguiente gráfica se observa cómo cambian los sectores con el paso del tiempo. A principios del siglo pasado predominaba la manufactura, pero las empresas de servicios ganaron espacio, de manera que en nuestros días la mayoría de las empresas se orienta a ellos

Por su ámbito: existe la clasificación por el ámbito geográficos y entre ellas están las siguientes: empresas locales, empresas nacionales, empresas multinacionales y transnacionales

Por la forma jurídica: Según Palacios (2023) la clasificación se centra en la identidad de una empresa que asume legalmente, determinado el número de socios, capital de trabajo y tipo de responsabilidad y entre ellas tenemos las siguientes: Persona física, Sociedad o asociación civil, Persona moral, Cooperativa, Sociedad comanditaria, Sociedades limitadas, Sociedad anónima

Origen de capital: según (Hernández & Pulido, 2011) la empresa se clasifica dependiendo las aportaciones de su capital de trabajo a quienes dirijan la empresa y se pueden clasificar en publica, privada, transnacionales o mixta

Publica: son empresas que pertenecen al estado y la finalidad es satisfacer a la sociedad y entre ellas están las centralizadas, descentralizadas y estatales

Privada: son cual el capital de trabajo es de propiedad del inversionista y la finalidad es eminentemente lucrativas y entre ellas están las nacionales extranjeros y transnacionales

Transnacionales: son empresas, ya sea privadas o públicas, cuyo capital proviene del extranjero y tienen presencia en muchos países.

Mixta: las empresas trabajan con capitales del estado y del sector privado es decir forman una alianza entre los dos sectores.

4.2.2.1. Por el sector económico: Para (Hernández & Pulido, 2011) divide a los sectores en ramas y entre ellas son las siguientes

Sector agropecuario: entre ellas se encuentra la agricultura, la ganadería, silvicultura y la pesca

Sector industrial: se dividen en dos y entre ellas son las extractivos y de transformación

Sector de servicios: se encuentran las siguientes, comercio, restaurante, transporte, comunicación, alquiler de inmuebles, profesionales, educación, médicos, gubernamentales y financiero

4.2.3. Clasificación CIUU del SRI.

Actividades económicas

De acuerdo con el Certificado del registro único de contribuyente (2023) menciona las siguientes actividades a las cuales se dedica la empresa en estudio

- F410010 - construcción de todo tipo de edificios residenciales: casas familiares individuales, edificios multifamiliares, incluso edificios de alturas elevadas, viviendas para ancianos, casas para beneficencia, orfanatos, cárceles, cuarteles, conventos, casas religiosas. incluye remodelación, renovación o rehabilitación de estructuras existentes.
- F410020 - construcción de todo tipo de edificios no residenciales: edificios de producción industrial, ej. fábricas, talleres, plantas de ensamblaje, hospitales, escuelas, edificios de oficinas, hoteles, almacenes, centros comerciales, bodegas, restaurantes, observatorios, iglesias, museos, aeroportuarios, portuarios y edificios de estaciones de buses, trolebuses, tren, incluso estacionamientos subterráneos, de instalaciones deportivas interiores techadas etcétera. incluye remodelación, renovación o rehabilitación de estructuras existentes
- F410030 - montaje y levantamiento de construcciones prefabricadas en el lugar.
- F421011 - construcción de carreteras, calles, autopistas y otras vías para vehículos o peatones.
- F421012 - obras de superficie en calles, carreteras, autopistas, puentes o túneles, asfaltado de carretera, pintura y otros tipos de marcado de carretera, instalación de barreras de emergencia, señales de tráfico y elementos similares. incluye la construcción de pistas para aeropuertos.

4.2.4. Diseño organizacional

Para (Hellriegel & Slocum John, 2009, pp. 4-6) menciona que el diseño organizacional es un proceso que consiste en elegir una estructura para la elección de una autoridad y definir las tareas y las responsabilidades dentro de una organización, dado que influye como un patrón de comunicación entre los individuos influyendo a la contribución del éxito dentro de su organización, dado que consiste como una herramienta capaz de brindar una introducción a las formas de organización dentro de los procesos.

Este tipo de diseño implica la utilización de diversas herramientas con el propósito de garantizar su funcionamiento efectivo. En otras palabras, se transforma en un sistema de gestión integral que conduce a varios resultados significativos, como la evaluación de la estructura organizacional, la planificación estratégica y su implementación en todos los niveles pertinentes. Entre las herramientas de mayor relevancia se incluyen el modelo de organización, un sistema diseñado para supervisar y dirigir la gestión, el manual de funciones, la plantilla de personal, el código de ética y un reglamento interno que esté en conformidad con el marco normativo vigente en la jurisdicción donde opera la empresa (Santos & Samaniego, 2013)

4.2.5. Factores que influyen en el diseño organizacional

Para Fernández (2018) define que existen varios factores que influyen en la estructura de la organización que pueden ser de índole internos o externos como:

- El grado de autonomía que se puede conceder
- Tamaño de la empresa
- Capacidad de adaptarse a los cambios

4.2.6. Entorno en la que rodea la organización

El contexto proporciona una comprensión más clara de la competencia en juego; a medida que la competencia se intensifica, se requiere una mayor coordinación estructural, mientras que, en entornos con una competencia más reducida, se permite una mayor flexibilidad en términos de la estructura organizativa. En situaciones específicas, la hostilidad del entorno en el que opera una organización se vincula directamente con la necesidad de mantener una estructura organizativa más cerrada para abordar exitosamente este desafío. (Hall Richard, 1983)

4.2.7. La organización del futuro

Numerosas herramientas y métodos innovadores aportan valiosas contribuciones en la concepción de la organización del futuro. Una técnica especialmente prometedora es la denominada Análisis de Redes Organizacionales (ONA, siglas en inglés para Organizacional

Network Análisis), la cual se vale de software y metodologías especializadas para asistir a las empresas en examinar las interacciones entre sus miembros. Este tipo de análisis, que puede emplear datos como patrones de comunicación en correos electrónicos, mensajes instantáneos, proximidad física y otros, permite a los líderes identificar con rapidez las redes disponibles y reconocer a las personas que actúan como conectores y expertos en la organización.

4.2.8. Concepto de Organización

Para (Amaru, 2009) “Una organización es un sistema de recursos encaminados a realizar algún objetivo (o conjunto de objetivos)” dicho de este modo el concepto implica en que las organizaciones son un conjunto de personas en el cual mantienen a cargo las funciones o tareas que deben cumplir siguiendo una estructura, es decir bajo las normas a las que están sujetas las tareas a desarrollarse, y de este modo dan continuidad a las actividades.

4.2.9. Estructura organizacional

Es la distribución formal de los puestos dentro de una organización, dado que al desarrollar o modificar la estructura los gerentes participan en el diseño organizacional. Dichos procesos implican en la toma de decisiones en seis procesos, especialización de trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización y formalización (Robbins & Coulter, 2005, p. 234).

4.2.10. Tipos de organización

La administración distingue entre organización formal e informal, dado que la organización formal se basa en la estructura intencional de funciones de una empresa formalmente organizada así mismo debe permitir la flexibilidad, la discrecionalidad, y utilizar los beneficios de los talentos creativos y el reconocimiento de las capacidades de cada individuo. La organización informal se distingue como una red de relaciones interdependientes que surgen cuando los individuos se asocian entre si y por ello las organizaciones informales no aparecen en organigramas (Koontz et al., 2012, p. 202).

4.2.11. Principios de una organización

“Para conseguir unos mejores resultados empresariales hay que basarse en principios básicos de la teoría clásica de la organización escrita por Henry Fayol” (García, 2022). Entre ellos se encuentran los siguientes:

1. Enfoque en Objetivos: Toda actividad en una entidad debe estar alineada con los objetivos de la empresa. Se justifica la existencia de departamentos o roles en función de su contribución a los objetivos previamente establecidos.

2. Especialización: Los trabajadores deben enfocarse en tareas específicas para aumentar su eficiencia. La asignación de tareas debe basarse en las habilidades y calificaciones de cada empleado.
3. Jerarquía: Se deben establecer niveles de autoridad con comunicación fluida. La responsabilidad fluye desde la alta dirección hasta los empleados de base, y se define claramente quién tiene qué función para mejorar la supervisión y el control.
4. Unidad de Mando: Cada empleado debe tener un solo supervisor para evitar confusiones y conflictos. Esto garantiza una línea clara de responsabilidad y mando.
5. Difusión: Las responsabilidades de cada posición con autoridad deben documentarse y estar disponibles para todos los relacionados en la organización. Esto ayuda a que los empleados conozcan sus límites de acción.
6. Coordinación: Las unidades organizativas deben coordinarse para evitar conflictos y asegurar que todos trabajen hacia los mismos objetivos. Esto es esencial en áreas como finanzas, producción, marketing y recursos humanos.
7. Equilibrio: El trabajo debe distribuirse equitativamente para garantizar que cada persona pueda realizar sus tareas de manera efectiva, evitando sobrecargas o subutilización de empleados.
8. Flexibilidad: La organización debe ser adaptable a cambios y situaciones variables. Debe ser dinámica y permitir ajustes en función de las circunstancias cambiantes, como los cambios en los métodos de producción o comercialización

4.2.12. Organizaciones formales

La organización formal se caracteriza por la estructura y sistemas intencional de funciones dentro de una empresa formalmente organizada. Sin embargo, para calificar a una organización formal no debe implicar que sea rígidamente estricta, dado que utiliza los mecanismos que sirven para definir claramente las habilidades de los individuos dónde y cómo se separan las personas y las actividades y cómo se vuelven a unir. La organización formal incluye la estructura organizacional de una organización, lineamientos, normas, reglamentos, prácticas y procedimientos (Koontz et al., 2012).

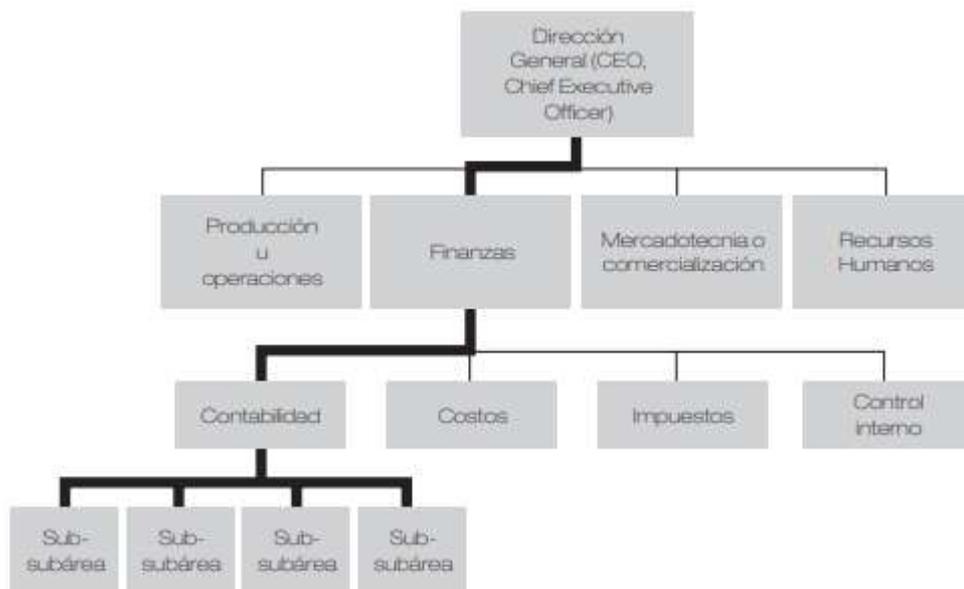
De la misma manera las organizaciones formales pueden tener uno o más tipos de organizaciones de acuerdo con Thompson (2021):

- **Organización Lineal:** Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales. El nombre organización lineal significa que existen líneas

directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal. Cada gerente recibe y transmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas. Es una forma de organización típica de pequeñas empresas o de etapas iniciales de las organizaciones. Ejemplo

Figura 1.

Organización lineal



Nota: obtenido de libro de Fundamentos de gestión empresarial (Hernandes y Pulido 2011)

Organización Funcional: Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa. Ejemplo

Figura 2. Organización funcional

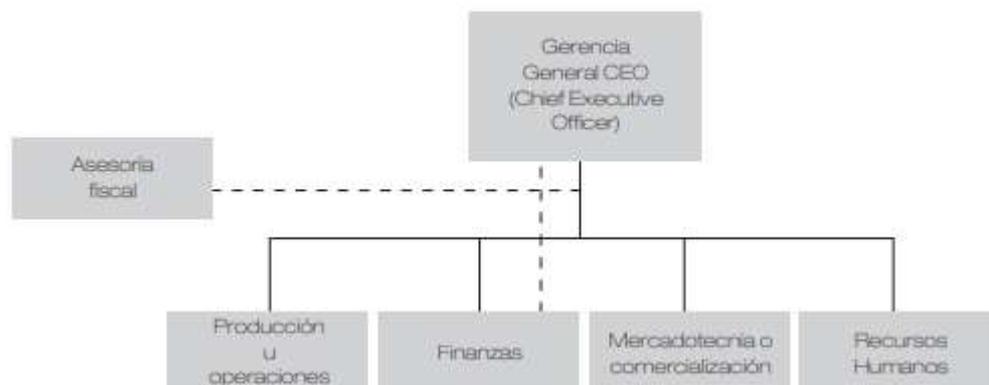


Nota: obtenido de libro de Fundamentos de gestión empresarial (Hernandes y Pulido 2011)

- **Organización Línea-Staff:** El tipo de organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, buscando incrementar las ventajas de estos dos tipos de organización y reducir sus desventajas. En la organización línea-staff, existen características del tipo lineal y del tipo funcional, reunidas para proporcionar un tipo organizacional más complejo y completo. En la organización línea-staff coexisten órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados. Ejemplo

Figura 3.

Organización Línea-Staff



Nota: obtenido de libro de Fundamentos de gestión empresarial (Hernandes y Pulido 2011)

- **Comités:** Reciben una variedad de denominaciones: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc. No existe uniformidad de criterios al respecto de su naturaleza y contenido. Algunos comités desempeñan funciones administrativas, otros, funciones técnicas; otros estudian problemas y otros sólo dan recomendaciones. La autoridad que se da a los comités es tan variada que reina bastante confusión sobre su naturaleza

4.2.13. Cultura organizacional

Así como cada persona tienen sus culturas las organizaciones se caracterizan por tener una cultura corporativa, dado que formar parte de una empresa, trabajar en ella, participar en sus

actividades y desarrollar una carrera implica asimilar la cultura organizacional o la filosofía corporativa, dado que la cultura organizacional no solo es algo palpable, solo se hace visible en razón de sus defectos y consecuencias (Chiavenato, 2009, p. 123).

4.2.14. Importancia de la cultura organizacional

La cultura organizacional de la empresa define los límites y reglas generales de comportamiento en la organización, y también fortalece el compromiso, pertenencia y unidad del equipo y los empleados.

Además, la cultura organizacional es el pilar sobre el que se apoya la empresa, ya que determina el rumbo de esta. También dicta cómo los empleados deben tratar a sus equipos, a sus clientes y al mercado en su conjunto.

4.2.15. Misión

En el diseño organizacional permite a las organizaciones estructurarse para poder desarrollar las actividades y de esta manera lograr los objetivos y para ello es importante conocer la función que desempeña la empresa es decir como es la razón de ser de una organización, tomando en cuenta siempre la actividad de un negocio. Por ello la misión no debe limitarse a los productos, servicios o procesos de la organización, debe ser más que un conjunto de operaciones, “la misión es la razón de ser de cada organización, la función que desempeña en la sociedad”(Chiavenato, 2009).

Es decir, la misión debe expresarse en palabras filosóficas de la organización y esta filosofía corporativa incluyen los valores y creencias que constituyen los principios básicos de la organización para sustentar la conducta y la ética empresarial.

4.2.16. Visión

De tal modo en las organizaciones plantean a la visión como un proyecto de cómo les gustaría ser a largo plazo y cuál es el camino que deben seguir para lograr dicho objetivo por ello. Según (Chiavenato, 2009), “la visión es la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro”, dado que implementan el esfuerzo para visualizar en el tiempo y espacio, dado que está orientado a lo que pretende ser en la organización.

4.2.17. Valores

Los valores de la cultura organizacional es la parte más íntima de una empresa dado que comprende varios creencias, prejuicios, ideología, y todas las actitudes y juicios que comparten los integrantes de una empresa en referencias a cualquier elemento de interno o externo de la empresa, todos estos elementos forman parte de la base de las normas de

conducta e influye en los comportamiento de las personas que forman parte de dicha organización (Amaru, 2009).

4.2.18. Control interno

El control interno es una herramienta que se implementa en el proceso administrativo con la finalidad de inspeccionar todas las actividades y operaciones que se desarrollan dentro de la empresa con la finalidad de lograr un éxito al cumplimiento de esta. El control interno se lo realiza dependiendo las actividades o ala funciones requeridas de acuerdo con los procedimientos establecidos.

De acuerdo con Chiavenato, (2004) describe que el control interno es “todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción del negocio”

4.2.19. Organigramas

Los diagramas llamados también cartas o gráficas, permiten ilustrar a los departamentos que tiene una empresa, las funciones que tiene cada uno de ellos, las líneas de mando que existen, los niveles jerárquicos, y la rendición de cuentas que hace un departamento inferior a su superior. Representa gráficamente las relaciones entre funciones, departamentos, divisiones y hasta puestos individuales de una organización en materia de rendición de cuentas. “Se trata de un esqueleto que representa la estructura de una organización” Los organigramas se traducen como puestos de trabajo del personal, se mencionan dentro de ellos cada puesto, departamento, acusando de directa manera la relación de puestos en un orden jerárquico. Los tipos fundamentales se relacionan a las organizaciones: de línea, funcionales y de comités. A su vez, la clasificación respecto a sus ramificaciones, son: ramificados en horizontal, ramificados en vertical, ramificados radialmente, ramificados mixtos y ramificaciones circulares (E. Franklin, 1998).

De acuerdo con Hernández y Pulido (2011) mencionan que un organigrama es “La representación gráfica de la estructura de autoridad lineo funcional de una empresa”

4.2.20.1. Tipos de organigramas

De acuerdo con Franklin, (2009) los organigramas se pueden clasificar en cuatro grandes criterios:

- **Por su naturaleza**

Micro administrativos

Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o mencionar alguna de las áreas que la conforman (Franklin, 2009).

Macro administrativos

Contienen información de más de una organización.

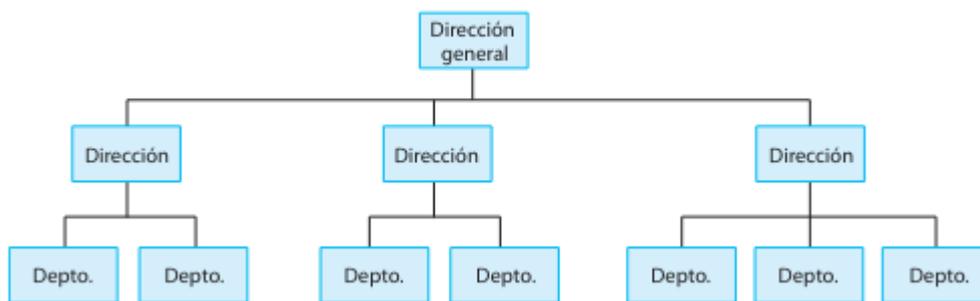
Meso administrativos Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede emplearse en el sector privado ((B. Franklin, 2009).

4.2.20.2. Por su ámbito

Generales: Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y característica ((B. Franklin, 2009) ejemplo:

Figura 4.

Organización general



Nota: Obtenido de libro de organización de empresas (Franklin, 2009)

Específicos: Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización (Franklin, 2009).

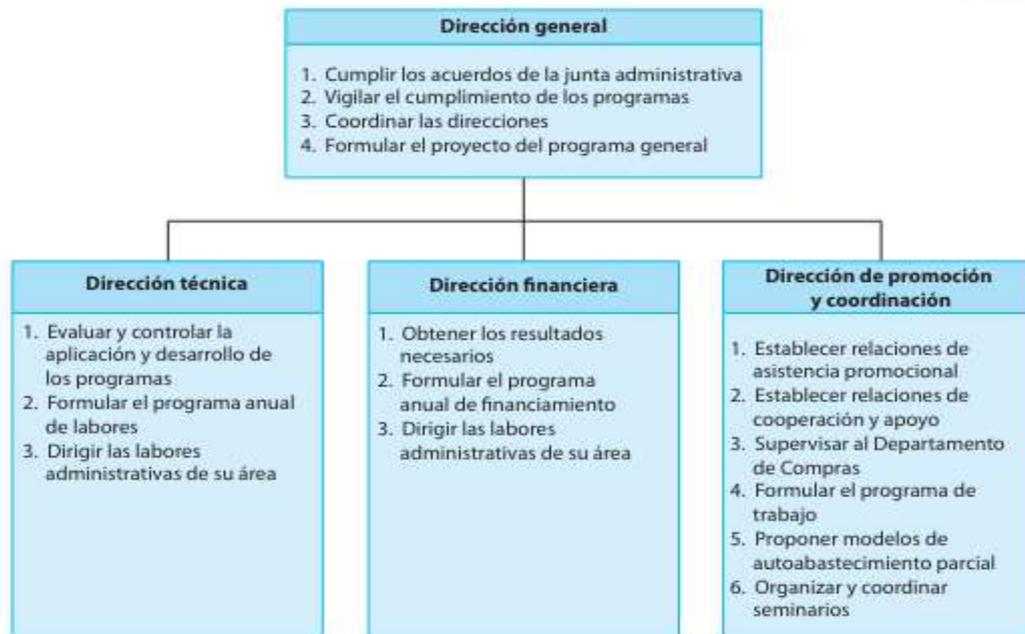
4.2.20.3 Por su contenido

Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia (Franklin, 2009).

Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones (Franklin, 2009) ejemplo:

Figura 5.

Organización funcional



Nota: Obtenido de libro de organización de empresas (Franklin, 2009)

De puestos, plazas y unidades: Indican las necesidades de puestos y el número de plazas existentes o necesarias de cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas ((B. Franklin, 2009).

4.2.20.4. Por su presentación

Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual se recomienda su empleo en los manuales de organización ((B. Franklin, 2009).

Horizontales: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se estructuran por líneas dispuestas horizontalmente (Franklin, 2009).

Mixtos: Utilizan combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de traficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base (Franklin, 2009).

De bloque Son una variante de los verticales, pero tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, en poco

espacio permiten que aparezcan unidades ubicadas en varios niveles jerárquicos (Franklin, 2009).

Ejemplo

4.2.21. Reglas para realizar los organigramas

Los pasos para elaborar los organigramas deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Autorización y apoyo de los niveles superiores.
- Acopio de la información.
- Clasificación y registro de la información.
- Análisis de la información.
- Diseño del organigrama.

4.2.22. Niveles jerárquicos

Los niveles jerárquicos son determinaciones de autoridad en la cual están clasificadas de acuerdo con un orden o nivel de mandos de una organización. Melera (2021) menciona que los niveles se desintegran en tres grandes niveles que se describen como:

Nivel corporativo: están integrados por los altos mandos que generalmente intervienen en toda la organización es decir en todos los procesos de administración.

Nivel medio: intervienen como un nivel mediador entre la alta dirección y los departamentos, encargados de realizar planes, ejecutar planos y verificar los resultados.

Nivel operativo: también denominado el nivel funcional, la cual están encargados de las áreas funcionales operativas es decir realizan las actividades de las organizaciones dependiendo el giro de negocio.

4.2.23. Manuales administrativos

De acuerdo con Benjamín Franklin (2004) describe que los manuales administrativos son “documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas”

4.2.24. Finalidad de los manuales administrativos

La función del manual administrativo es informar a los empleados clave sobre los cambios en los deseos y actitudes de la alta dirección, definir la estructura organizacional por escrito y establecer políticas y procedimientos. “Y a su vez estimular una uniformidad, eliminar confusiones, minimizar incertidumbre y repetición de las funciones, ayudar a disminuir la carga

de un supervisor, permite la capacitación del personal, hay mínimos procesos con fallas, departamentos con parámetros claros y concisos” (Rodríguez, 2012, p. 64)

4.2.25. Manual de funciones

El manual de funciones es un documento en la cual describe las funciones de un departamento, es decir las actividades de cómo se van a desarrollar cada uno de ella de una manera ordenada y sistemática, de la misma manera describe cuáles son los requisitos que se requieren para ocupar el puesto y a su vez indica a qué nivel jerárquico se encuentra sujeto, esto con la finalidad de no ser repetitiva en las actividades.

Un manual de funciones es, en esencia, un recurso que ayuda a la orientación de los empleados. Puede contribuir a que las instrucciones sean definidas, fijar la responsabilidad, proporcionar soluciones rápidas a los malentendidos y mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos organizacionales, así como a sus relaciones con otros empleados (Rodríguez, 2012, p. 151).

4.2.26. Partes fundamentales de un manual de funciones

De acuerdo con Puertas (2007) menciona que las partes de un manual de funciones se divide de la siguiente manera:

- **Descripción básica del cargo:** Dentro de este aspecto se describe el nombre del puesto o cargo, la dependencia a la que pertenece y el cargo de su superior o jefe.
- **Objetivo estratégico del cargo:** Se refiere a la función principal que define el grupo de funciones, tareas y responsabilidades y a la importancia que tiene dentro de la empresa.
- **Funciones básicas:** Se incluyen las funciones y tareas que el empleado o trabajador debe realizar en el desempeño de sus labores.
- **Personal relacionado con el cargo:** Este aspecto se lo describe mediante el organigrama de la institución ya que sirve para ubicar al puesto en la institución y reconocer con qué unidades y puestos debe interactuar para realizar su trabajo.

Ejemplo:

Figura 6.

Manual de funciones

IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO:	JEFE DE PRODUCCION
DEPENDENCIA:	AREA DE PRODUCCION
NUMERO DE CARGOS:	UNO
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	GERENTE GENERAL
SOLICITA REPORTES Y REPORTA A:	GERENTE GENERAL, JEFE DE COMERCIALIZACION, JEFE DE RECURSOS HUMANOS Y CONTADOR GENERAL
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es el máximo responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del área de producción de la empresa, tanto a nivel del producto, como a nivel de gestión del personal obrero, con el objetivo de cumplir con la producción prevista en tiempo y calidad del trabajo, mediante la eficiente administración del departamento a cargo.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar y supervisar al personal a su cargo. • Organizar y planificar la producción de la empresa. • Organizar y planificar el aprovisionamiento de materia prima y la distribución y transporte del producto terminado de la empresa. • Coordinar con las diferentes áreas de comercialización, finanzas, recursos humanos un una eficaz y eficiente comunicación y/o relación con el objetivo de cumplir las metas de la empresa. • Optimizar los procesos de trabajo dentro la planta de producción. 	

Fuente: obtenido de tesis de manual de funciones (Ventura, 2014)

4.2.27. Manual de bienvenida

Es denominada como una carta de presentación o una guía de que contiene información clave de la empresa como la misión, visión, políticas los organigramas, productos, proceso que la empresa contiene lo cual facilita la adaptación de los nuevos colaboradores.

De acuerdo a Mosso, (2014) un manual de funciones debe constar de las siguientes partes para estar de manera estructurado y entre ellas son:

1. portada
2. índice
3. introducción
4. carta de bienvenida
5. historia de la organización
6. misión
7. visión
8. valores
9. políticas

10. organigramas
11. productos y servicios
12. personal o directorio

4.2.28. Manual de procesos

También denominado manual de operaciones es una herramienta de apoyo para el funcionamiento de una actividad en el cual determina el procedimiento de cómo desarrollar una actividad y de la misma manera sirve como una herramienta de control, en el cual permite asegurar la calidad en los procesos y las técnicas para llevar a una buena ejecución (Ortiz, 2008).

4.2.29. Objetivos del manual de procesos

Entre los principales objetivos del manual de procesos determinados por Puertas (2007) son los siguientes.:

- Terminar una guía para la correcta ejecución de las actividades y tareas para los funcionarios de la institución.
- Ayudar a brindar servicios más eficientes
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros
- Generar uniformidad en el trabajo por parte de los diferentes directivos
- Evitar las improvisaciones de tareas
- Ayudar a orientar el personal nuevo
- Facilitar la supervisión y evaluación de tareas

4.2.30. Características de los manuales de procesos

Según Puertas (2007) describe que los manuales de procesos poseen las siguientes características.

- Satisfacer las necesidades reales de la institución
- Contar con los instrumentos apropiados de uso
- Facilitar los trámites por medio de una adecuada diagramación
- Redacción breve simplificada y comprensible

Reglamento interno

El Código del Trabajo establece que las empresas con más de 10 empleados deben desarrollar reglas internas, pero cualquier empresa puede desarrollar estas reglas porque ayuda a los empleados y empleadores a construir buenas relaciones y mantener el orden en el lugar de trabajo.

4.3. Marco conceptual

4.3.1. jerarquización: para (Westreicher, 2020), “la jerarquía es una estructura en la que existe un orden ascendente y descendente. Este es determinado por el valor de los elementos o el poder que tienen unos sobre otros”

4.3.2. Sobre carga: La sobrecarga se refiere a la situación en la que se asigna o se espera que alguien realice más trabajo, tareas o responsabilidades de las que puede manejar de manera efectiva en un período de tiempo dado. Esta carga excesiva puede tener efectos negativos tanto en la salud como en el rendimiento de una persona

4.3.3. Interdependencia: “conjunto de relaciones recíprocas que se establecen entre diferentes personas, elementos, entidades o variables” (Equipo editorial, Etecé 2021).

4.3.4 lineo funcional: este modelo es de naturaleza mixta, ya que combina los principios básicos del diseño vertical y horizontal, con el fin de aprovechar las ventajas de los dos primeros modelos: lineal y funcional. De otra parte, también pretende evitar los inconvenientes de estas formas organizativas.

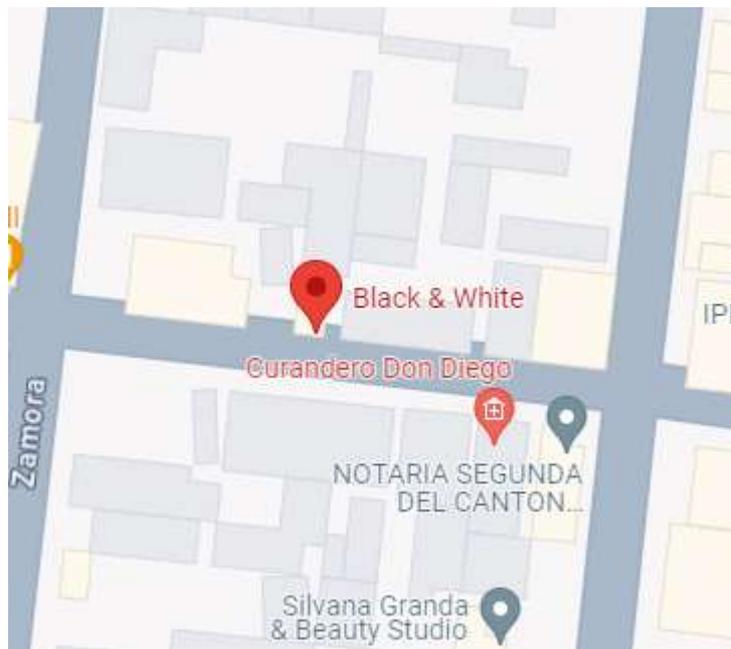
5. Metodología

5.1 AREA DE ESTUDIO. -

La presente investigación se llevó efecto en la empresa Constructora y Consultora Black & White ubicado en el cantón Yantzaza barrio Central en las calles Primero de mayo entre Zamora y Jorge Mosquera en la Provincia de Zamora Chinchipe, con una longitud de 3°49'53.6"S y latitud de 78°45'42.8"W

Figura 7.

Micro localización de la empresa Black & White



Nota: Google maps <https://maps.app.goo.gl/7hfsD3nmWXSq43Mr8>

5.2. Enfoque de la investigación - cualitativo

Para el cumplimiento de la investigación se utilizó el enfoque cualitativo, donde se emplearon los métodos y técnicas de investigación que permitan la recolección de información y el análisis de datos obtenidos en base a características, que permitirán el desarrollo y cumplimientos de los objetivos propuestos dentro de la investigación.

5.2.1. Métodos de investigación

Método inductivo

Este método se utilizó en el análisis de las encuestas que se aplicaron a los empleados de la empresa Constructora y Consultora Black & White con la finalidad de obtener los datos primarios sobre el diseño organizacional de la empresa.

5.2.2. Diseño de la investigación

El diseño investigación - acción permitió identificar, analizar y actuar en la determinación de los antecedentes que se presentan dentro de la empresa Constructora y Consultora Black & White con la finalidad de responder a los problemas encontrados dentro de las etapas de la investigación y de esta manera proponer el diseño organizacional y funcional, como una alternativa de mejorar en la agilización de procesos, condiciones laborales y el ambiente de trabajo.

5.2.3 Técnicas e instrumentos

Para la recolección de información de la presente investigación se utilizará las presentes técnicas:

5.2.3.1. Encuestas: la técnica consiste en la obtención de información a base de un cuestionario o serie de preguntas previamente elaborado, el cual fue aplicado y utilizado para recopilar información clara de los trabajadores de la empresa constructora y consultora Black & White.

5.2.3.2. Entrevista: Esta herramienta se utilizó con un cuestionario de preguntas el cual fue realizado al gerente de las empresas la empresa Constructora y Consultora Black & White para la recolección de información sobre un tema determinado con el objetivo de obtener los resultados más amplios y confiables,

5.2.3.4. Población

Para el levantamiento de la información de la presente investigación se tomaron en cuenta a los colaboradores de la Constructora y Consultora Black & White que constan de 6 trabajadores y 4 directivos siendo así un total de 10 personas.

5.3 Procedimiento

Para la elaboración del presente Propuesta de una estructura organizacional y funcional para la empresa, Constructora y Consultora Black & White del cantón Yantzaza provincia de Zamora Chinchipe se partió del objetivo general que es: “Proponer una estructura organizacional y funcional para la empresa “Constructora y Consultora Black & White” del cantón Yantzaza provincia de Zamora Chinchipe” y los 4 objetivos específicos, partiendo de primero objetivo específico que es “Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa constructora y consultora Black & White, misma que permitió determinar la situación actual de cómo se

encuentra actualmente la empresa en estudio y a partir de ello poder efectuar propuestas que ayudan a mejorar la situación actual y para el cumplimiento del primer objetivo se realizó un análisis interno de la empresa mediante una entrevista al gerente y encuestando a los 9 empleados; el segundo objetivo específico “Plantear la misión, visión y valores que regirán a la empresa, la cual ayudo a determinar la razón de ser de la empresa y para el cumplimiento de este objetivo se realizó una entrevista al representante legal con el fin de conocer el propósito de la empresa. El tercer objetivo específico se basa en “Elaborar los organigramas: estructural, funcional y organizacional para la empresa constructora y consultora Black & White” misma que ayudo a determinar la estructuración de cómo se debe desarrollar la organización interna y para el cumplimiento de este objetivo se basó en los resultados obtenidos de la entrevista y encuestas realizados. Para el cuarto objetivo específico descrito a continuación “Realizar los manuales de funciones, manual de bienvenida, manual de procedimiento para la empresa constructora y consultora Black & White” permite describir todas las actividades que se deben realizar dentro de la misma con el fin de facilitar las tareas a realizar a los empleados y para dar cumplimiento a este objetivo se basó en la información obtenida de la encuesta realizado empleados y la entrevista al gerente mismo que determina las funciones en cada puesto de trabajo y finalmente se realizó las conclusiones y recomendaciones.

6. Resultados

En este apartado se detallan los resultados obtenidos de la investigación realizado en la empresa Constructora y Consultora Black& White, en la cual se da a conocer los resultados obtenidos de acuerdo con las técnicas empleadas dentro del trabajo investigativo.

6.1. Encuesta realizada al personal que labora en la empresa Constructora y Consultora Black& White

1. Edad

Tabla 1

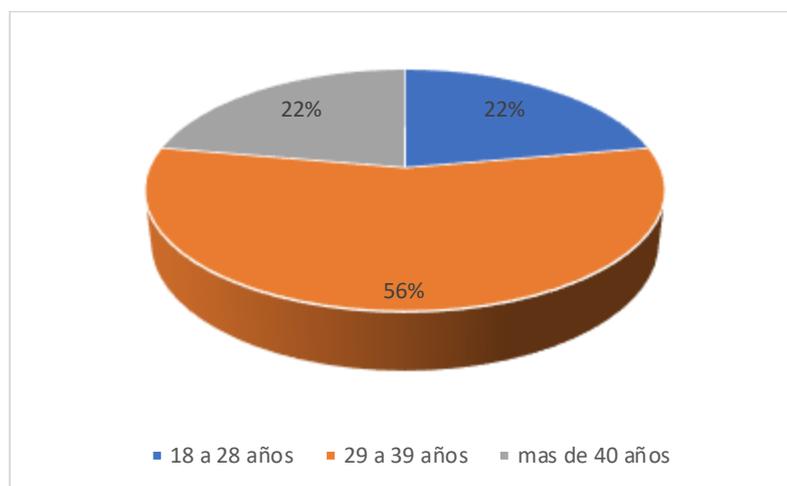
Edad del personal

Variable	Xm	frecuencia	Porcentaje
18 a 28 años	23	2	22%
29 a 39 años	34	5	56%
más de 40 años		2	22%
TOTAL		9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 8

Edad del personal



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 1. Elaborado: Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: Con respecto a la edad de los empleados de la empresa Constructora y Consultora Black & White evidencia que el 22% tiene una edad entre 18 a 28 años, el 56% representa las edades entre 29 a 39 años, el 22 % representa a más de 40 años. Siendo así que el personal que labora en la Constructora y Consultora Black &White es relativamente joven y altamente productivos que comprende una edad promedio de 34 años de edad.

2. Nivel de instrucción

Tabla 2

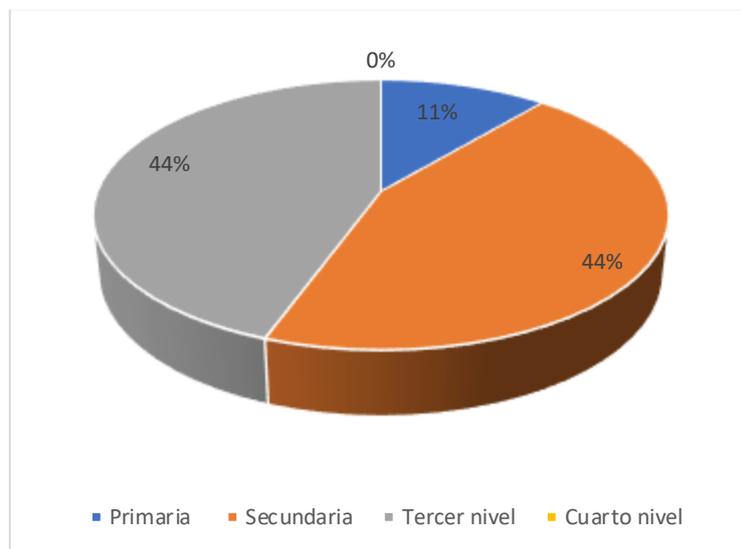
Nivel de instrucción

Variable	frecuencia	porcentaje
Primaria	1	11%
Secundaria	4	44%
Tercer nivel	4	44%
Cuarto nivel		0%
Total	8	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 9

Nivel de instrucción del personal



Nota. Datos obtenidos de la tabla # 2. Elaborado: Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: En cuanto al nivel de instrucción de los colaboradores de la empresa Constructora y Consultora Black & White, el 44% de los empleados han cursado la secundaria, seguidamente del 44% que han pasado el tercer nivel y el 11% de los empleados han terminado la primaria, siendo así que el mayor número de porcentaje pertenece a los obreros, seguido de ellos los empleados administrativos la cual complementa el equipo de trabajo de la empresa. De tal manera

3. Conoce si la empresa tiene filosofía empresarial

Tabla 3

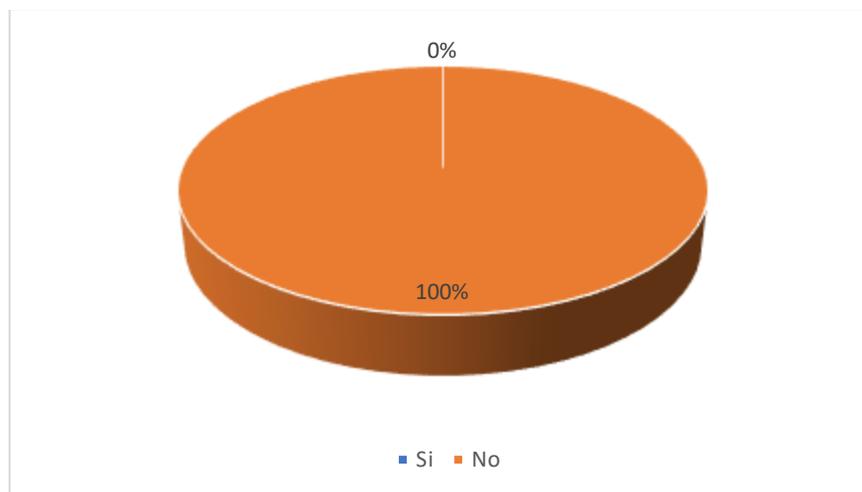
Existencia de la filosofía empresarial

Variable	frecuencia	porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 10

Existencia de la filosofía empresarial



Nota. Datos obtenidos de la tabla # 3. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: Con respecto a la existencia de la filosofía empresarial de la Constructora y Consultora Black & White sus colaboradores mencionaron que no conocen de la existencia de esta, representando así el 100% de los encuestados, y esto nos demuestra que la empresa tiene una desventaja en la imagen corporativa frente a la competencia, impidiendo fortalecer el crecimiento y el posicionamiento dentro del mercado local.

4. Conoce si la empresa cuenta con misión

Tabla 4

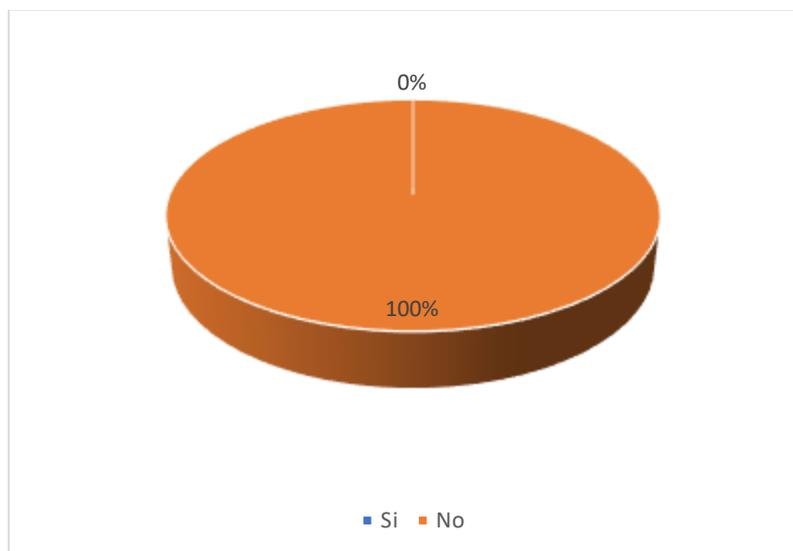
Misión de la empresa

Variable	frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 11

Misión de la empresa



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 4. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: en cuanto a la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Black & White sobre si cuenta la misma con la misión, se obtuvo un resultado del 100% donde afirman que no posee una misión, con esto se ve una de las debilidades frente a la competencia, dado que la empresa no tiene enfocado un propósito, objetivos y características propias de su razón de ser sobre quién es y que hace, por lo cual es importante el planteamiento de la misión que permita a los empleados tener claro la ruta de donde deben enfocarse.

5. Conoce si la empresa cuenta con una visión

Tabla 5

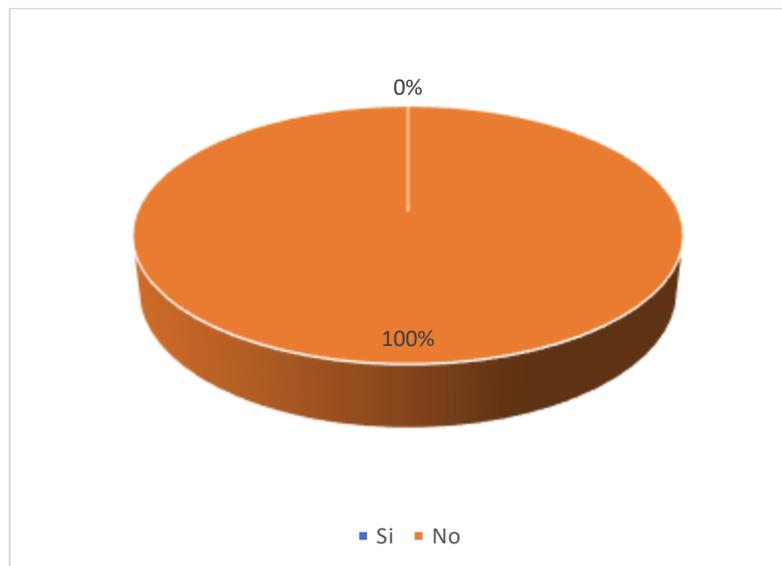
Existencia de la visión

Variable	frecuencia	porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 12

Existencia de la visión



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 5. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: De acuerdo al análisis de los datos obtenidos de los colaboradores de la empresa Constructora y Consultora Black & White mencionan que no tienen conocimiento sobre la existencia de la visión empresarial, siendo así el 100% de los encuestados, lo cual demuestra que la empresa no tiene claro hacia donde debe encaminarse en el futuro generando una cierta incertidumbre a sus colaboradores, por ello es necesario identificar y plantear la visión con la finalidad de dar a conocer que la empresa Constructora y Consultora Black & White tiene claro el objetivo que encamina al futuro

6. La empresa cuenta con valores

Tabla 6

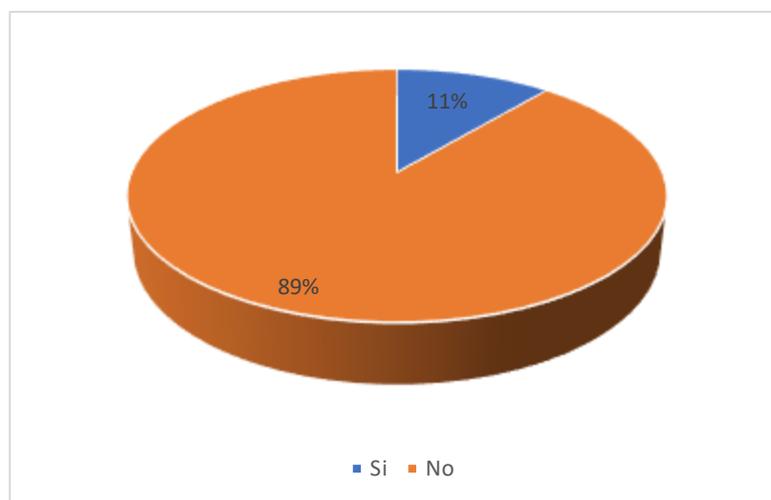
Cuenta con valores la empresa

Variable	frecuencia	porcentaje
Si	1	11%
No	8	89%
Total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán.

Figura 13

Cuenta con valores la empresa



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 6. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: Dentro de la encuesta realizada a los empleados sobre la existencia de los valores corporativos dentro la empresa el 89% afirman que no existen los valores bien definidos dentro de su ambiente laboral y el 11% afirma que si existen y dentro de ellos son, el respeto, la honestidad, la solidaridad, puntualidad la honradez. Sin embargo, estos valores son el reflejo de las enseñanzas que describen a cada colaborador con la que cuenta la constructora y Consultora Black & White

7. Conoce los objetivos o metas propuestos por la empresa Black & White

Tabla 7

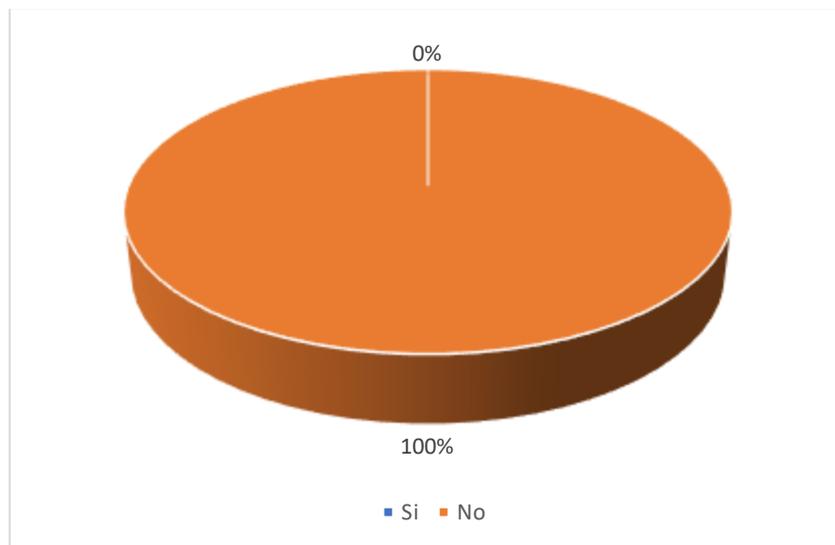
Planteamiento de objetivos

Variable	frecuencia	porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 14

Planteamiento de objetivos o metas de la empresa Black & White



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 7. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: Según la encuesta realizada a los empleados de la Constructora y Consultora Black & White el 100% de sus colaboradores describieron que no existe los objetivos planteados, la cual es una desventaja hacia ellos dado que no tienen claro su finalidad que ayude a mejorar el crecimiento de esta.

8. Que niveles jerárquicos tiene la empresa?

Tabla 8

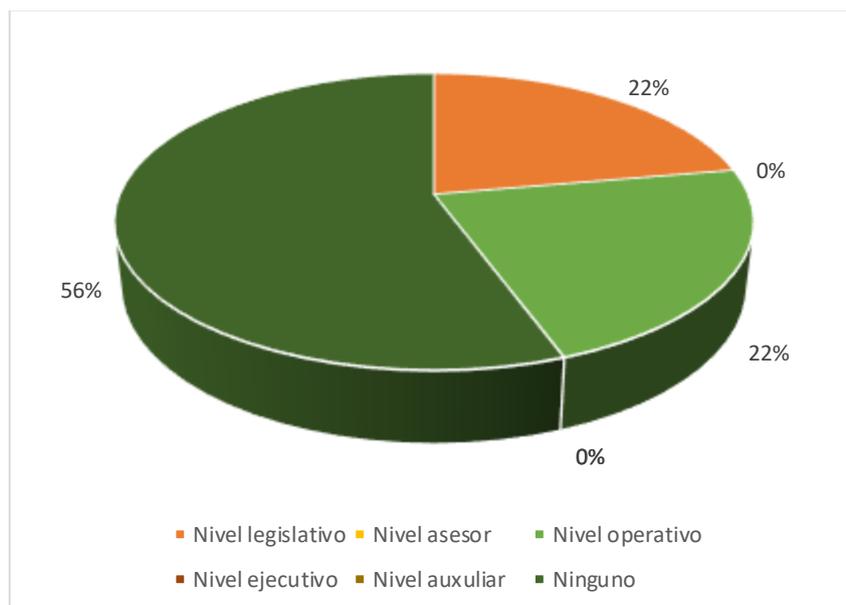
Nivel jerárquico

Variable	frecuencia	porcentaje
Nivel legislativo	2	22%
Nivel asesor	0	0%
Nivel operativo	2	22%
Nivel ejecutivo	0	0%
Nivel auxiliar	0	0%
Ninguno	5	56%
Total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 15

Nivel jerárquico de la empresa constructora y consultora Black & White



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 8. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: dentro de las encuestas realizadas sobre la existencia del nivel jerárquico dentro de la empresa mencionaron el 22% que existe el nivel legislativo y el otro 22% mencionaron que también existen el nivel operativos la cual está conformada por los trabajadores, y el 56% de los encuestados no tienen conocimiento sobre la existencia del nivel jerárquico de la empresa siendo así una desventaja para la empresa que no tiene claramente definido el nivel jerárquico por parte de la Constructora y Consultora Black & White.

9. Conoce si la empresa tiene organigrama estructural?

Tabla 9

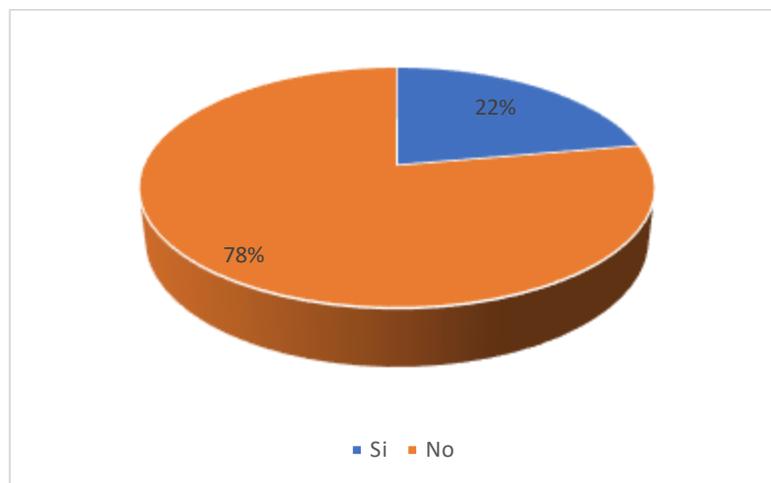
Organigrama que posee Black & White

Variable	frecuencia	porcentaje
Si	2	22%
No	7	78%
Total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 16

Organigrama que posee Black & White



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 9. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: Sobre la existencia del organigrama estructural por parte la empresa menciona que, el 78% de los encuestados afirman que no existen y el 22% restante que, si existe, siendo así una clara desventaja que impide enfrentar los desafíos y poder emitir e inmediata respuesta hacia un problema suscitado, dado que sin esta herramienta no permite una adecuada estructura organizativa a partir de sus funciones.

10. Conoce si la empresa tiene organigrama funcional

Tabla 10

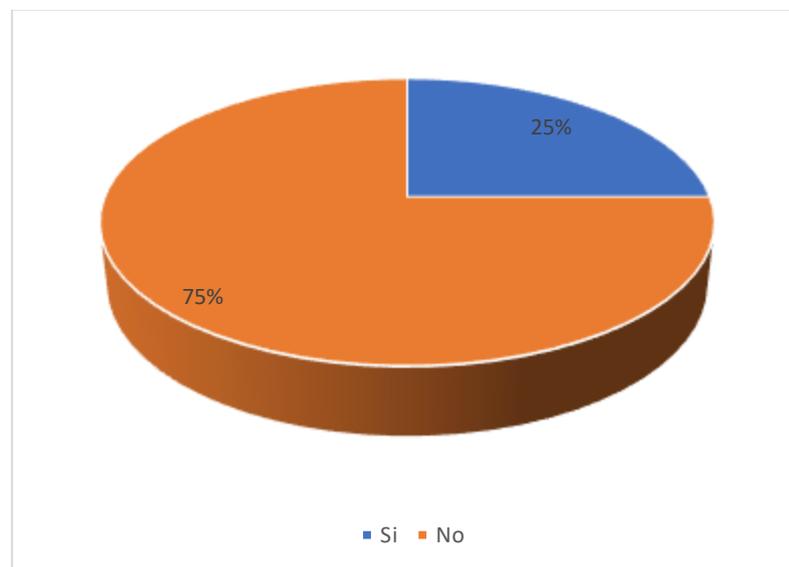
Organigrama funcional que posee Black & White

Variable	frecuencia	porcentaje
Si	2	22%
No	7	78%
Total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 17

Organigrama funcional que posee Black & White



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 10. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: Sobre la existencia del organigrama funcional por parte la empresa menciona que 78% de los encuestados afirma que no existen y el 22% restante que, si existe, siendo así una clara desventaja que impide enfrentar los desafíos actuales y poder emitir una respuesta inmediata hacia un problema suscitado, dado que sin esta herramienta no permite tener una estructura organizativa coherente que ayude mejorar las funciones a realizar.

11. Conoce si la empresa tiene organigrama posicional

Tabla 11.

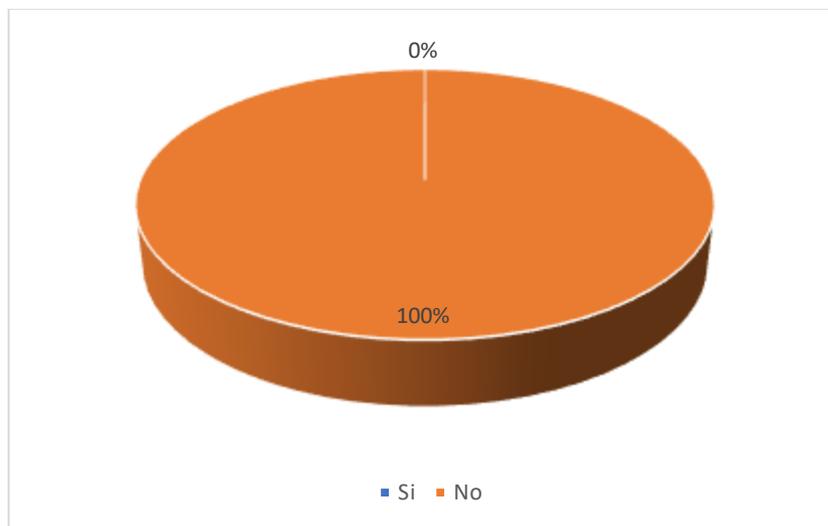
Organigrama posicional que posee Black & White

Variable	frecuencia	porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 18.

Organigrama posicional que posee Black & White



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 11. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: Sobre la existencia del organigrama posicional por parte la empresa nos menciona que el 100% de los encuestados afirman que no existen, siendo así una clara desventaja que impide enfrentar los desafíos y poder emitir inmediatamente respuesta hacia un problema suscitado, dado que sin esta herramienta no permite una adecuada estructura organizativa a partir de sus funciones.

12. Conoce quien es su jefe inmediato

Tabla 12.

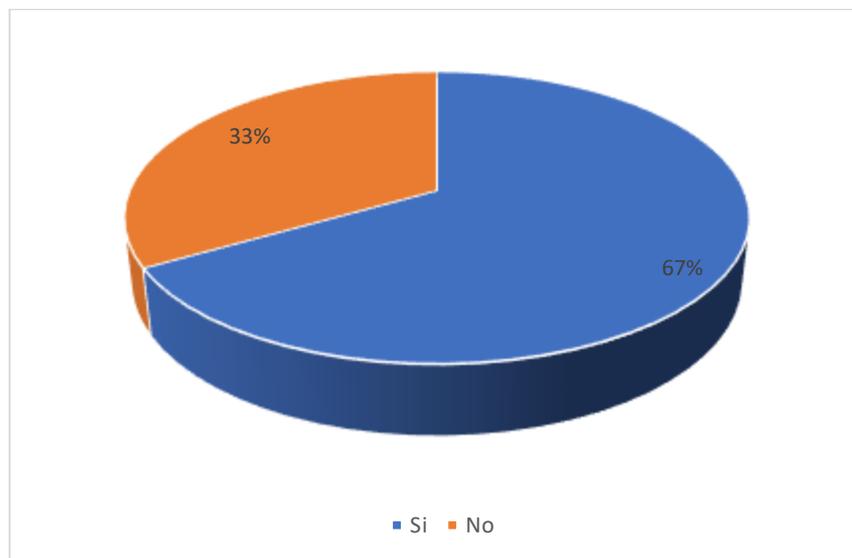
Conoce quien es su jefe inmediato

Variable	frecuencia	porcentaje
Si	6	67%
No	3	33%
Total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 19.

Conoce quien es su jefe inmediato



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 12. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: De acuerdo con las encuestas realizadas, afirman que el 67% de los empleados si conocen cual es si jefe inmediato es decir que los empleados saben bajo que mando se encuentran y el 33% afirman que no conocen quien es su jefe inmediato dado que pertenecen a la parte operativa y no es socializado los organigramas que demuestra cómo está el orden jerárquico establecido.

13. La empresa cuenta con manuales de poseer mencionados cuales

Tabla 13.

Existencia de manuales

Variables	frecuencia	porcentaje
Manual de funciones	0	0%
Manual de procesos	0	0%
Manual de bienvenida	0	0%
Ninguno	9	100%
Total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 20.

Existencia de manuales



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 13. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: el 100% de los encuestados mencionaron que no existen manuales dentro de la empresa ya sean estos administrativos, departamentales, procedimientos, de bienvenida, de funciones, evidenciando una falta de organización por parte de esta empresa, y de esta manera les resta eficiencia y eficacia en la ejecución de un trabajo asignado al personal, no lo instruirá qué funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos, normas, y otros, deberán cumplir, impidiéndole alcanzar los objetivos de la empresa

14. Tiene definida las funciones que usted realiza en la empresa de acuerdo con su puesto de trabajo

Tabla 14.

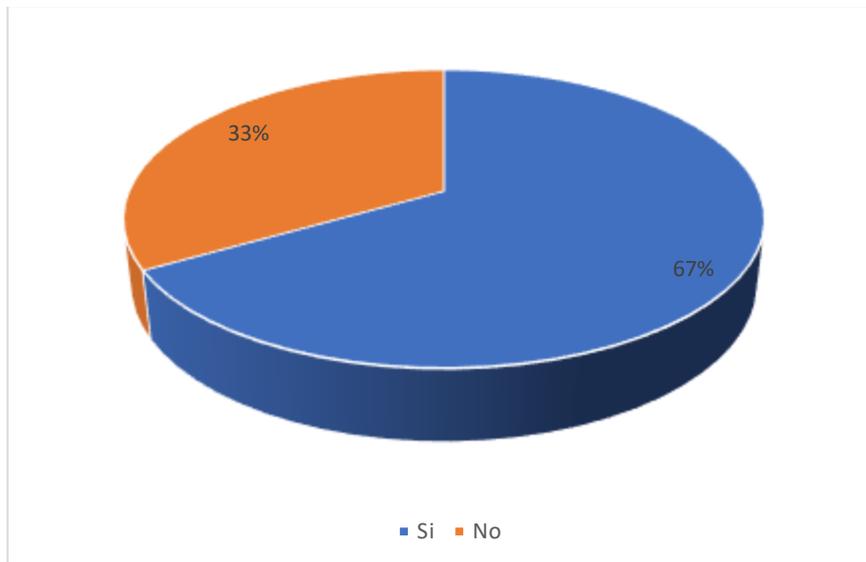
Funciones definidas de la empresa

Variables	frecuencia	porcentaje
Si	6	67%
No	3	33%
Total	8	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 21.

Funciones definidas de la empresa



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 14. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: En cuanto a la definición de funciones que tiene los empleados de la empresa Constructora y Consultora Black & White donde se determinó que el 63% tiene las funciones asignadas y saben las actividades que deben cumplir, y el 38% mencionan que no tiene asignadas de manera clara. Cuando los empleados conocen de manera clara y precisa las funciones que deben cumplir y sin duplicar las funciones la empresa se encamina a ser mas eficiente y si no conocen de manera correcta las funciones tienden a tener una incertidumbre por hacer las tareas que no les corresponde.

15. Cuando ingreso a laborar en la empresa le facilitaron el manual de funciones

Tabla 15

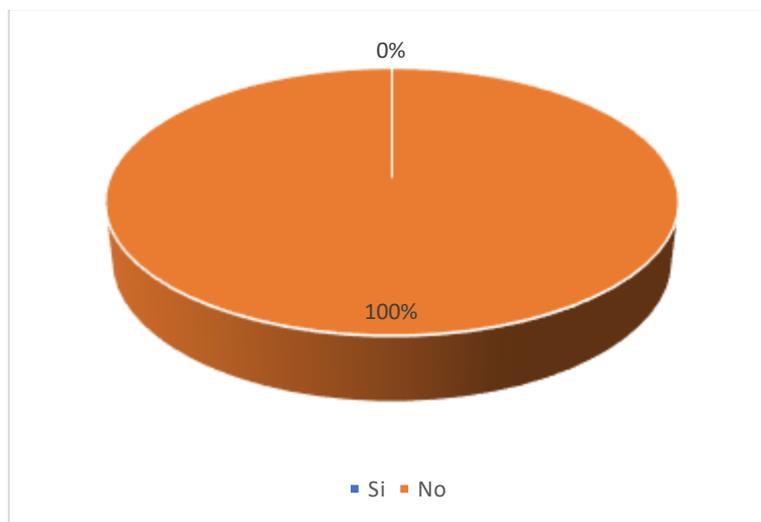
Funciones establecidas en un manual

Variables	frecuencia	porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 22

Funciones establecidas en un manual



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 15. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: De acuerdo a la información recolectada de los trabajadores con respecto de su primer día laboral el 100% de ellos supieron manifestar que no le proporcionaron un manual de funciones, solo les dieron a conocer la información de manera verbal para que realice sus actividades, por lo cual los administrativos de la empresa no están conscientes de un manual de funciones que es como un requisito indispensable para el buen funcionamiento, dado que permite ahorrar tiempo, dinero y esfuerzo, logrando ser eficientes en sus actividades.

16. Cuando ingreso a la empresa se le entrego el manual de bienvenida

Tabla 16

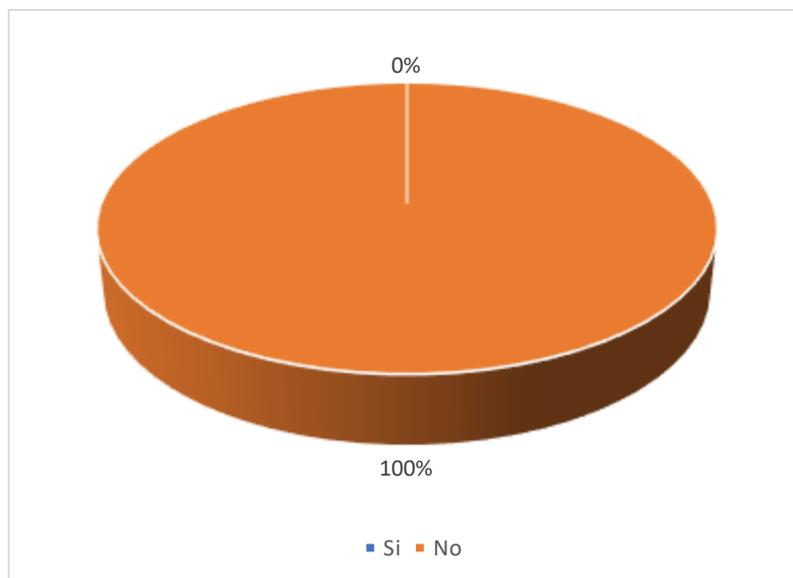
Entrega de manual de bienvenida

Variables	frecuencia	porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado Luis Francisco Gualán

Figura 23.

Entrega de manual de bienvenida



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 16. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: El 100% de los encuestados, mencionaron que al momento de ingresar a la empresa no le dieron a conocer un manual de bienvenida, siendo esto un factor negativo para la empresa dado que no les permite conocer, donde, con quien, con quienes va a interactuar. Al momento de poseer un manual de bienvenida permitirá a la empresa tener una guía de referencia que ayudará al trabajador a conocer a la empresa de forma más rápida con la finalidad de evitar problemas y confusiones entre los empleados y directivos.

17. Tipos de proceso que realiza la empresa

Tabla 17

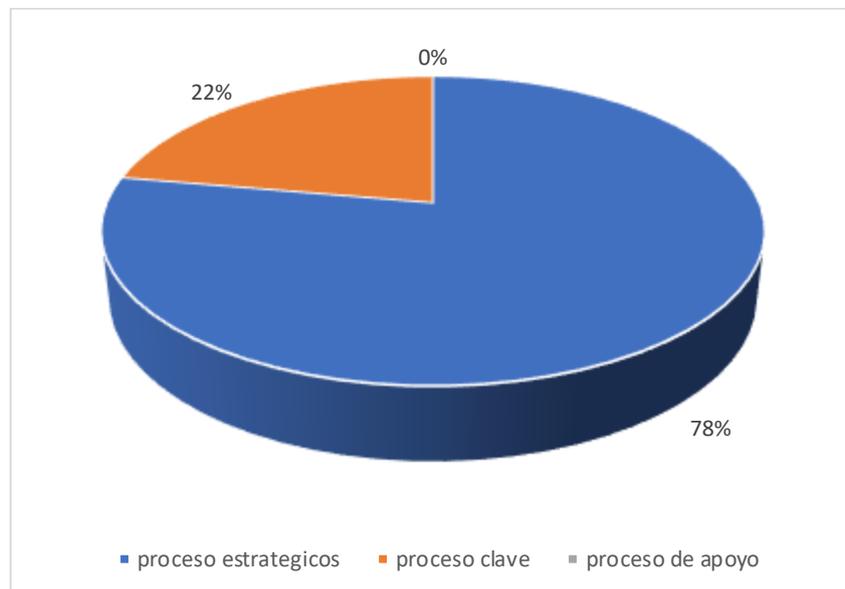
Tipos de proceso que realiza Black & White

Variables	frecuencia	porcentaje
procesos estratégicos	7	78%
proceso clave	2	22%
proceso de apoyo	0	0%
total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualan

Figura 24

Tipos de proceso que realiza Black & White



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 17. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: En cuanto a los procesos que realiza la empresa, el 78% de sus empleados respondieron que si realizan los procesos estratégicos en el área de producción, marketing y planificación, mientras que el 22% realiza los procesos claves en relación a la satisfacción de los clientes, demostrando que la empresa Constructora y Consultora Black & White está en la capacidad de poder establecer las políticas, normas o reglamento, dado a una gestión adecuada que permita optimizar los recursos y satisfacer a los clientes.

18. La empresa tiene diseñado los procesos en un manual

Tabla 18

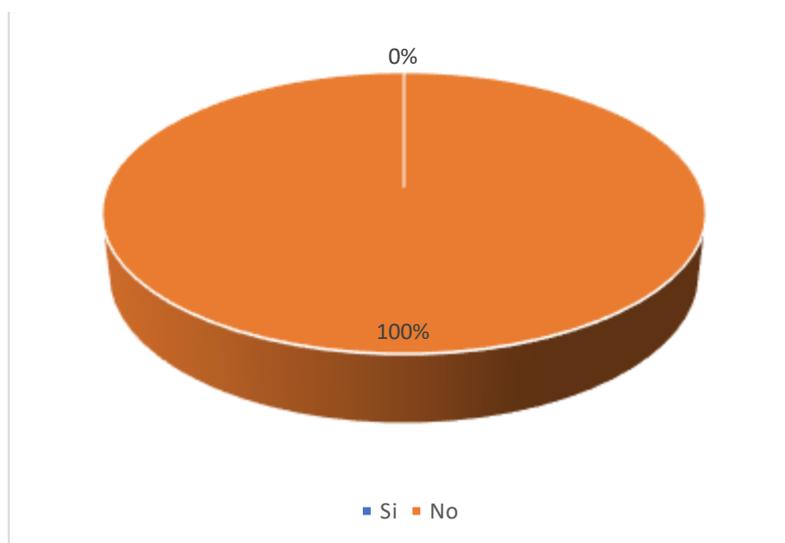
Procesos diseñados en un manual

Variables	frecuencia	porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 25

Procesos diseñados en un manual



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 18. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: El 100% de los encuestados mencionaron que los procesos que tiene identificado no se encuentran en un manual de procesos donde exista una ficha de cada proceso identificado, con la ausencia de este manual los trabajadores tienen a confundirse las responsabilidades asignadas afectando así al rendimiento de la empresa y no logran tener un control eficaz.

19. La empresa tiene diseñado los flujos de procesos

Tabla 19

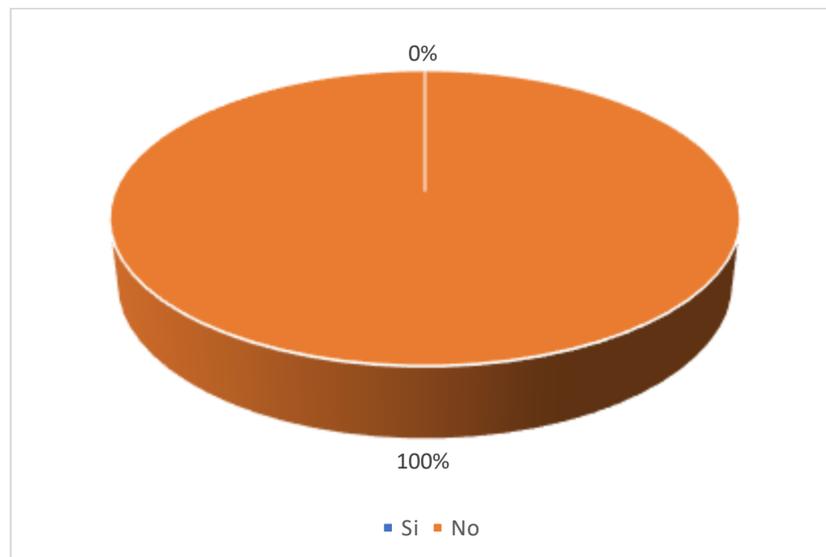
Diseño de flujo de procesos

Variables	frecuencia	porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 26.

Diseño de flujo de procesos



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 19. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos sobre los flujos de procesos, el 100% de los trabajadores mencionaron que no poseen los flujos de procesos en las cuales detallan paso a paso la secuencia que tienen que seguir para realizar una actividad. Mediante este flujo de proceso la constructora y consultora Black & White puede comprender el sistema de información que contiene cada actividad a realizarse, permitiendo la toma de decisiones, y la forma de almacenar la información.

20. Cómo evalúa el proceso administrativo que ha tenido la empresa

Tabla 20

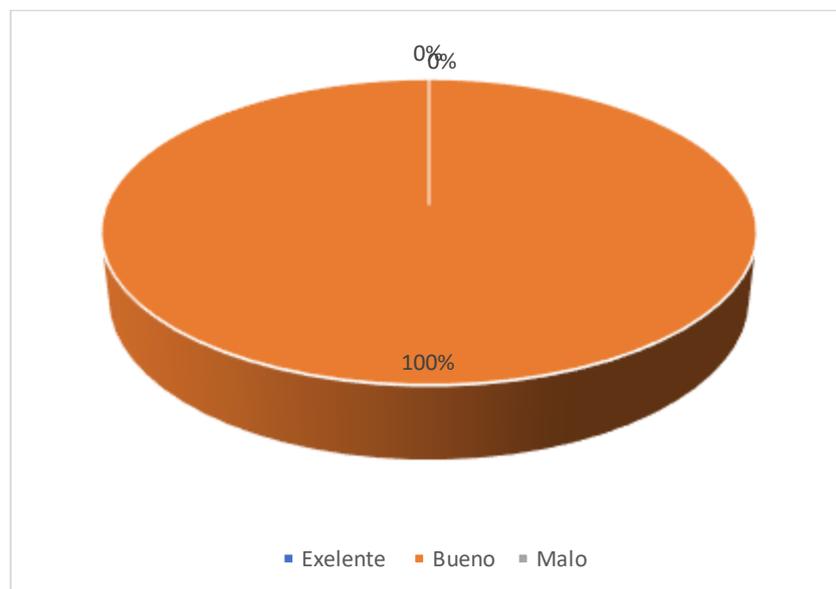
Evaluación de la empresa en cuanto al proceso administrativo

Variables	frecuencia	porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	9	100%
Malo	0	0%
total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 27

Evaluación de la empresa en cuanto al proceso administrativo



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 20. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: De acuerdo con la información obtenida de la encuesta con respecto a la organización de la empresa el 100% de los empleados afirmaron que la organización es buena siendo así un punto intermedio de las tres variables. Es decir que la empresa Constructora y Consultora Black & White no logrado llegar a la excelencia, de esta manera evidenciando ciertos vacíos en ciertos aspectos como la falta de la filosofía empresarial, el manual de funciones, manual de bienvenida y de procesos, impidiendo dar cumplimiento a cabalidad los objetivos empresariales.

21. La empresa le ha capacitado en cuanto a la filosofía empresarial

Tabla 21.

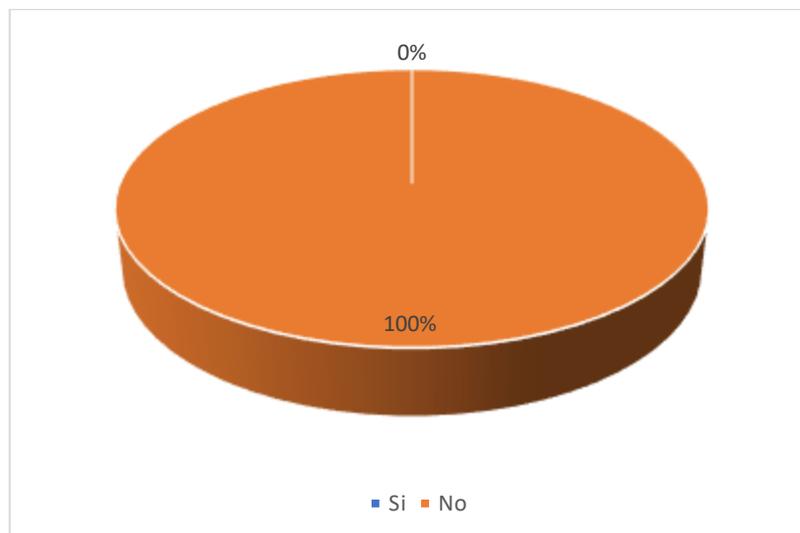
Capacitación en cuanto a la filosofía empresarial

Variables	frecuencia	porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 28.

Capacitación en cuanto a la filosofía empresarial



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 21 Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: De acuerdo con la encuesta realizada a los trabajadores en la capacitación de la filosofía empresarial, el 100% de ellos afirman que no han recibido la capacitación, dicho esto se puede afirmar que la empresa no cuenta con una filosofía empresarial claramente definida que pueda compartir con los empleados, por lo que es un factor negativo que no permite avanzar en el desarrollo para el logro de los objetivos.

22. La empresa le ha capacitado en cuanto a los niveles jerárquicos

Tabla 22

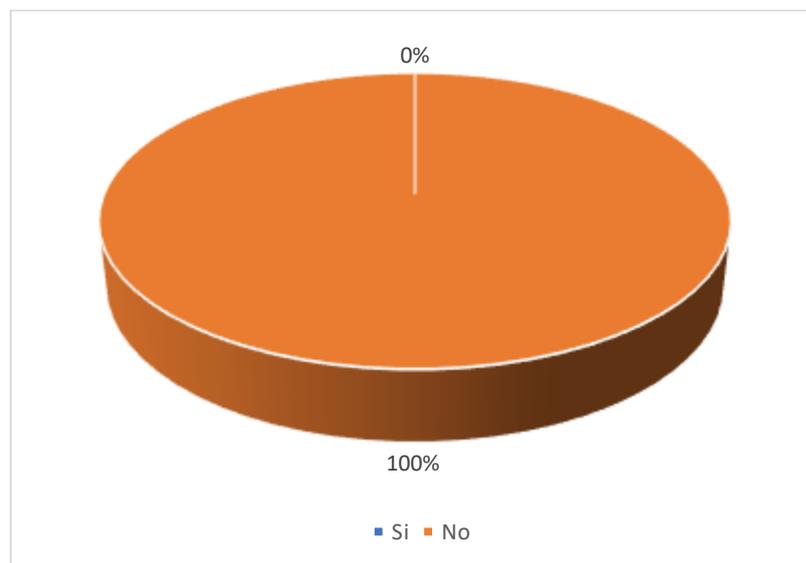
Capacitación en cuanto a los niveles jerárquicos

Variables	frecuencia	porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán.

Figura 29

Capacitación en cuanto a los niveles jerárquicos



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 22. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación. Según los empleados de la empresa Constructora y Consultora Black & White afirman que no le ha capacitado en relación con los niveles jerárquicos, por lo que no tienen establecidos de manera clara y formal, siendo así una desventaja ante la competencia ya que al no existir los niveles jerárquicos bien establecidos y socializados, suelen a tener confusiones retrasando la toma de decisiones dentro del campo laboral

23. La empresa le ha capacitado en cuanto a los manuales de funciones

Tabla 23

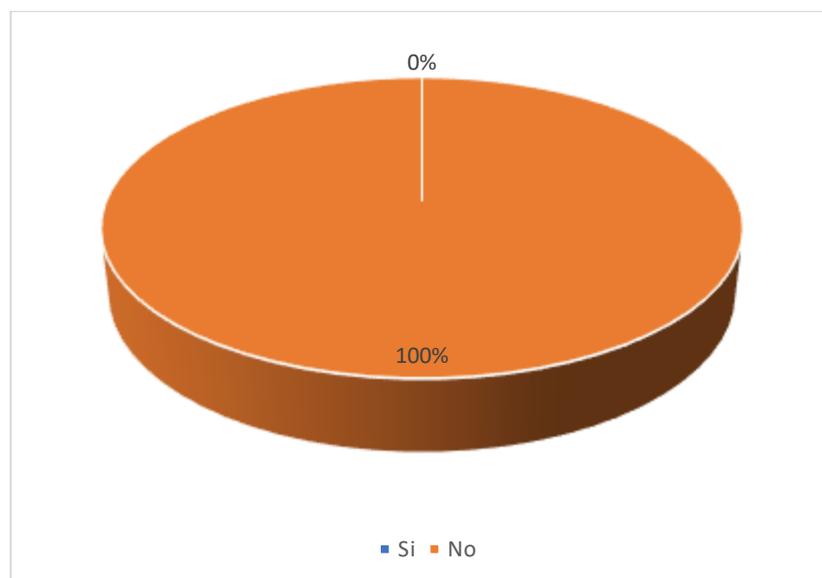
Capacitación en cuanto a los manuales de funciones

Variables	frecuencia	porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 30

Capacitación en cuanto a los manuales de funciones



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 23. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos por parte de los empleados sobre la capacitación de los manuales de funciones, el 100% menciona que no fueron capacitados en cuanto a los mismos, ya que es la parte más fundamental por parte de la empresa empleadora capacitar a los empleados en cuanto a las funciones a realizar y de esta manera obtener un mejor rendimiento en el desarrollo de sus deberes, logrando así ser eficaces y eficientes.

24. De qué manera le dieron a conocer la filosofía empresarial

Tabla 24

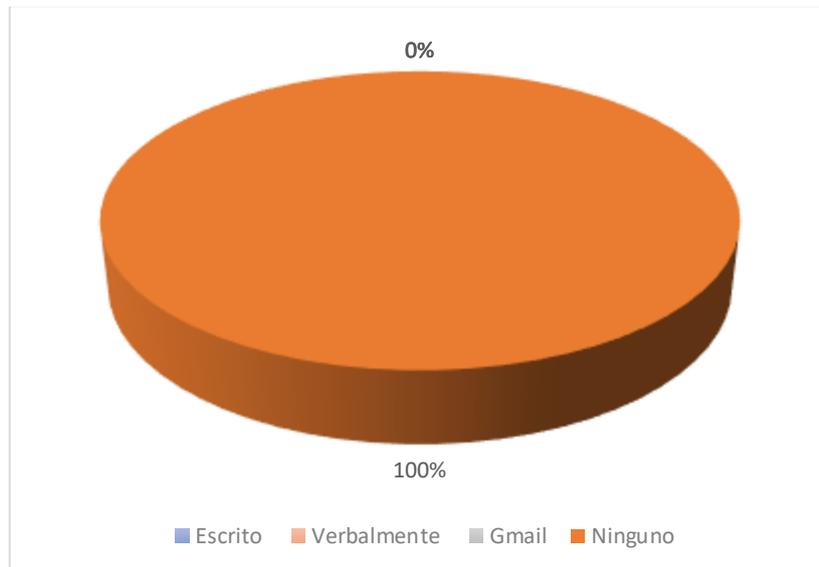
Socialización de la filosofía empresarial

Variables	frecuencia	porcentaje
Escrito	0	0%
Verbalmente	0	0%
Correo electrónico	0	0%
Ninguno	9	100%
total	9	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 31

Socialización de la filosofía empresarial



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 24. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos por parte de la encuesta realizada a los empleados sobre la socialización de la filosofía empresarial, el 100% de ellos mencionaron que no fueron socializados por ningún medio, es decir de manera verbal, escrito o Correo electrónico. La socialización de la filosofía empresarial a los empleados es muy importante ya que aquí se da a conocer la parte esencial de la empresa, es decir el conjunto de principios y creencias que guían la organización.

25. En qué temas le gustaría que la empresa le capacite?

Tabla 25

Temas de capacitación para los empleados

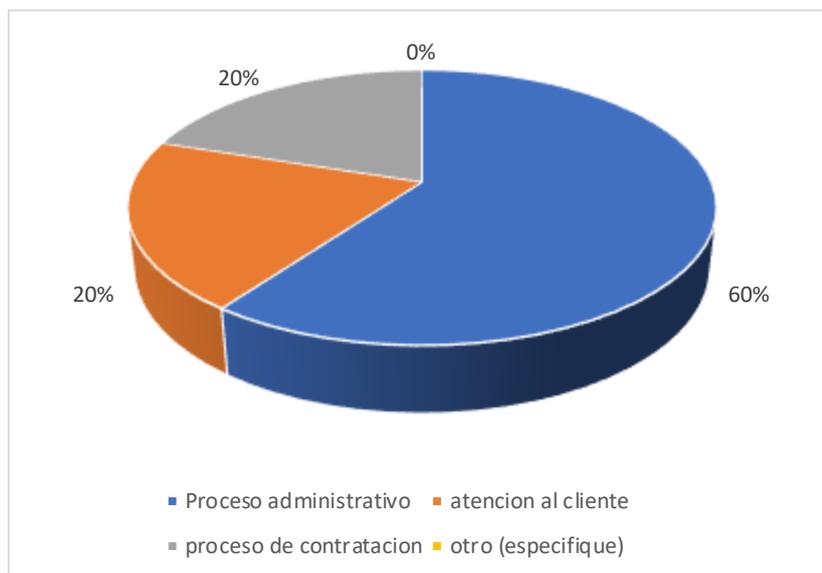
Temas de capacitación para los empleados

Variables	frecuencia	porcentaje
Proceso administrativo	6	60%
Atención al cliente	2	20%
Proceso de contratación	2	20%
Otro (especifique)	0	0%
total	10	100%

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicado a los empleados de la empresa Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 32

Temas de capacitación para los empleados



Nota: Datos obtenidos de la tabla # 25. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Análisis e interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos por parte de los empleados con relación al tema en cual les gustaría ser capacitado, el 60% mencionaron que les gustaría ser capacitado en el proceso administrativo, el 20% en atención al cliente y el 20% sobre el proceso de contratación siendo así la clara evidencia de la falta de un diseño organizacional en la empresa Constructora y Consultora Black & White.

6.2 Resultados de la entrevista al gerente de la empresa Constructora y consultora Black & White

1. ¿Cuánto tiempo tiene la empresa establecida en el mercado?

Según la entrevista realizada al gerente de la empresa Black & White menciono que la empresa lleva laborado en el mercado durante 8 años, pero legalmente constituida esta aproximadamente 7 meses dentro de la ciudad de Yantzaza

2. ¿La empresa cuenta con filosofía empresarial?

Según a la versión del gerente de la empresa describe que la Constructora y Consultora Black & White no cuenta con una filosofía empresarial definida ni establecida de manera clara, como para dar a conocer a los empleados de la empresa

3. ¿La empresa que administra posee una misión establecida? En caso de contar menciónala

De acuerdo con la versión del gerente general de la constructora y consultora Black & White menciona que no cuentan con una misión establecido por escrito como para dar a conocer y difundir con el público interno y externo, pero si cuenta con una de manera empírica la cual detallo de la siguiente manera “La Constructora y Consultora Black & está encaminado a poder servir a la comunidad local y a la provincia de manera eficiente”

4. La Constructora y Consultora Black & White posee una visión definida? En caso de que si menciónala

De la misma manera de la pregunta anterior, el gerente de la empresa expreso que no cuentan con una visión establecida por escrito, que solo cuenta con una visión predefinida de manera informal en que se describe de la siguiente manera “Proyectarse a ser la mejor Constructora de la ciudad y la provincia brindando los servicios de calidad”

5. ¿Entendiendo que los valores corporativos son la esencia filosófica que guía la manera en la que los integrantes de un equipo trabajan juntos y se apoyan entre sí, La Constructora y Consultora Black & White ha definido valores institucionales.? Menciónelos

En cuanto a esta pregunta el gerente indico que, si practican los valores corporativos, pero no cuenta con un documento donde los respalde y estén definidas de manera clara en cuanto compete a la empresa, por citarlos los valores que practican son las siguientes: Respeto,

honestidad, honradez, liderazgo, puntualidad, responsabilidad, humanidad, transparencia, con la finalidad de mantener el ambiente de trabajo adecuado.

6. ¿Existen o están definidos los objetivos y metas dentro la empresa?

El gerente de la empresa afirmó que si existen los objetivos y metas de la empresa y entre ellas describió las siguientes: consolidarse con el mejor equipo técnico de trabajo, y establece sucursales a nivel de la provincia y el país

7. ¿Se ha definido niveles jerárquicos dentro de la empresa?

De acuerdo con la versión del gerente afirma que, si tiene definido los niveles jerárquicos de la empresa, tanto como el nivel legislativo que está conformado por la junta general de los socios, nivel ejecutivo que conforma el gerente general de la constructora, nivel auxiliar, que esta la secretaria de la empresa y nivel operativo, que son los trabajadores.

8. ¿La empresa cuenta con organigramas tanto, estructural, funcional, y de posición?

El gerente de la Constructora y consultora Black & White menciona que no cuenta con los organigramas, estructural, funcional y posicional, dado que no se ha preocupado por establecer de manera formal, por consiguiente, es importante generar estos organigramas con la finalidad de poder dar una visualización clara y precisas de los puestos de autoridad y al no contar con ellos obstaculiza la fácil toma de decisiones

9. ¿La empresa cuenta con manuales de funciones claramente definidas?

De acuerdo con la versión del gerente de la empresa manifestó que no cuentan con los manuales de funciones claramente definidas, para el desarrollo de las actividades simplemente sigue el orden continuo que amerita el cumplimiento de las tareas, es decir solo por la secuencia lógica.

10. ¿Existe un manual para reclutamiento e inducción del personal?

Según la entrevista realizada al gerente de la empresa manifestó que no cuentan con una manual para reclutamiento e inducción del personal, simplemente cuando ingresan un nuevo trabajador a laborar a la empresa les brindan instrucciones básicas, o a su vez cuando existe una vacante simplemente ingresan por recomendaciones de sus propios trabajadores y una pequeña entrevista básica que se genera de manera empírica

11. ¿Existe un manual de bienvenida establecido en la constructora y consultora Black & White?

La empresa Consultora y Constructora Black & White no cuenta con los manuales de bienvenida dado que supo manifestar el gerente general, simplemente el cuándo el trabajador es nuevo solo recibe ciertas instrucciones de cómo funciona la empresa y les presenta el personal con el cual va a colaborar y no se brinda un documento donde se da a conocer la información requerida.

12. ¿Qué procesos realiza la empresa?

En cuanto a los procesos que se realiza son el de producción, el gerente de la empresa menciona que no existe un proceso establecido o un documento donde los respalde dichos procesos, en el área de producción simplemente siguen la secuencia de la actividad con el fin de dar cumplimiento a la tarea asignado.

13. ¿Tiene diseñados los flujos de procesos?

El gerente general de la empresa menciona que no cuenta con ningún flujo de proceso para realizar dichas actividades, aunque considera que son de suma importancia dentro del desarrollo de las actividades para obtener un mejor rendimiento en el desenvolvimiento de las tareas.

14. ¿Existe un reglamento interno?

En cuanto al reglamento interno de la empresa el gerente manifestó que, si existen ya que estos son importantes para mantener el orden dentro del área de trabajo y por ello se ha visto en la obligación de crear los mismos, con la finalidad de dar cumplimiento y llevar un ambiente laboral confortable.

15. ¿Le gustaría que la empresa cuente con una estructura organizacional y funcional?

El gerente de la empresa Constructora y Consultora Black & White menciona que si le gustaría que cuente con dicha propuesta ya que es una herramienta fundamental para poder enfrentar los problemas que se suscitan dentro de la empresa y así mismo dentro del mercado laboral con la finalidad de enfrentar a la competencia

6.3. Discusión

6.3.1. Diagnostico situacional

Historia

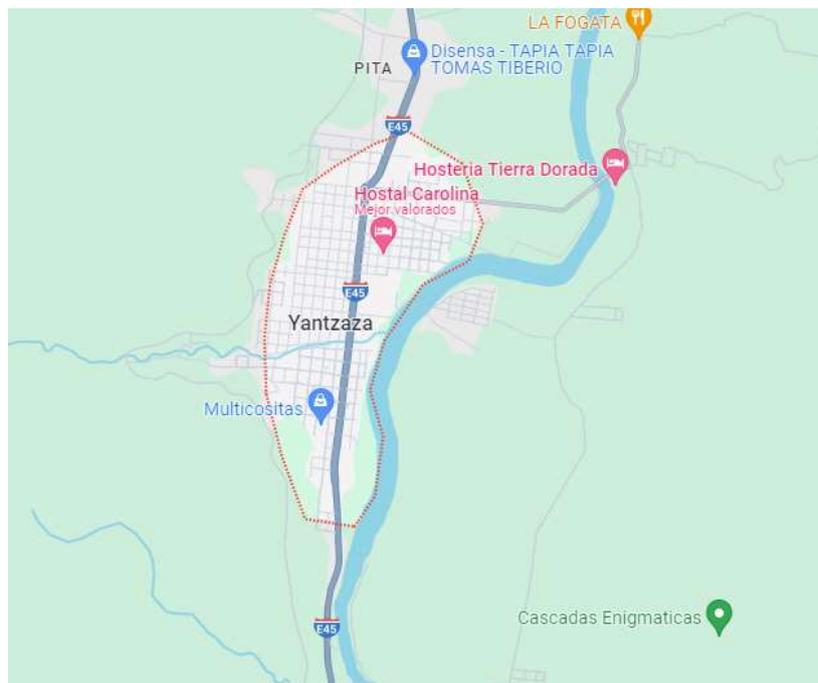
La constructora Black & White nace aproximadamente hace 8 años con la finalidad de brindar un servicio de calidad dentro de la ciudad de Yantzaza y a su vez cubrir una demanda insatisfecha que existía dentro de la localidad, la constructora fue legalmente constituida el 04/07/2023 en la cual están conformados por 4 socios las cuales decidieron afrontar el reto para contribuir con el desarrollo de la ciudad y poder brindar fuentes de empleos a las personas profesionales como no profesiones que habitan dentro de la ciudad de Yantzaza

6.3.2 macro localización

La empresa Constructora y Consultora Black & White se encuentra ubicado en el cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe con una longitud de 3°49'53.6"S y latitud de 78°45'42.8"W

Figura 33

Cantón Yantzaza



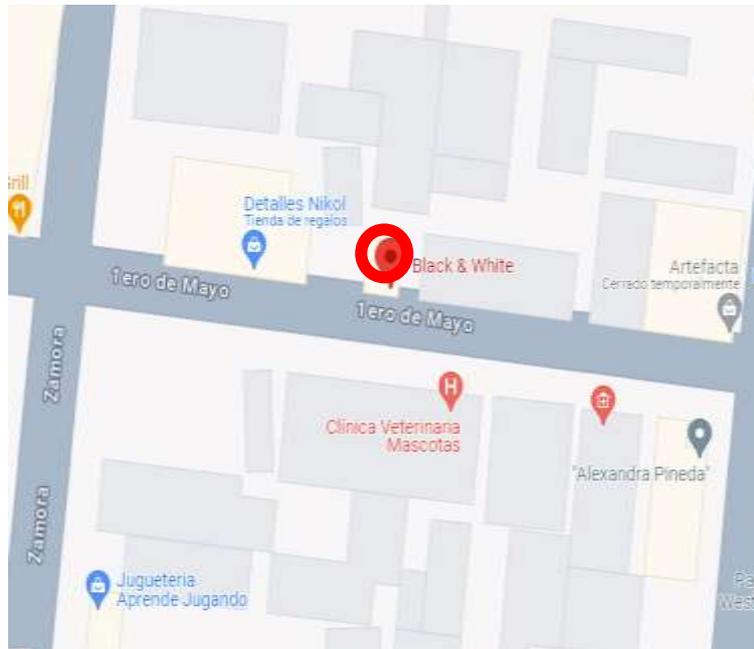
Nota: Google maps: <https://maps.app.goo.gl/K7kCzn4jKQNfk9PQ8>

6.3.3. Micro localización

El lugar exacto de la ubicación de la empresa Constructora y consultora Black & White es en las calles 1ero de Mayo entre Zamora y Jorge Mosquera, Yantzaza 190550, de la ciudad de Yantzaza

Figura 34

Micro localización de la constructora y consultora Black & White



Nota: Google maps: <https://maps.app.goo.gl/7hfsD3nmWXSq43Mr8>

6.3.4 Diseño organizacional

La empresa Constructora y Consultora Black & White no cuenta con una filosofía empresarial bien definida ni establecida de manera escrita, la misma que sirven para fortalecer la imagen corporativa frente a la competencia existente en el mercado, por lo tanto la filosofía empresarial les brinda una identidad propia que ayuda a cumplir los objetivos tanto a corto, mediano y largo plazo, sin embargo mantienen un misión y visión y valores formulada de manera verbal en la cual se describe de la siguiente manera:

Misión: La Constructora y Consultora Black & está encaminado a poder servir a la comunidad local y a la provincia de manera eficiente

Visión: Proyectarse a ser la mejor Constructora de la ciudad y la provincia brindando los servicios de calidad

Valores: respeto, honestidad, solidaridad, honradez, puntualidad, responsabilidad, y transparencia.

Tanto la misión y visión de la empresa deben ser replanteados por lo menos cada dos años con la finalidad de que sean atractivas para los clientes internos como externos de la

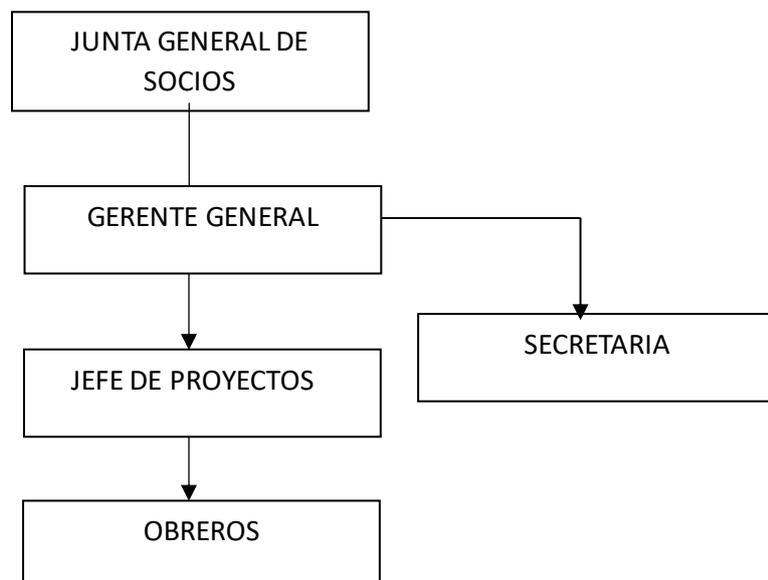
empresa Constructora y Consultora Black & White, de la misma forma en cuanto a los valores corporativos están definidos de manera general y empírica, cuando lo correcto es plasmar dentro de la filosofía empresarial y socializar con los empleados de la constructora y consultora Black & White y de esta manera la empresa podrán mantener una área laboral armoniosa que contribuirá a mejorar la cultura organizacional de la empresa.

En cuanto a los objetivos planteados por parte de la constructora y consultora Black & White se requieren adicionar más de ellos con la finalidad de delimitar lo que desean alcanzar tanto a corto, mediano y largo plazo.

De la misma manera la empresa posee un organigrama funcional confuso, solo de conocimiento gerencial y poco estructurado, en la cual deberían poseer organigramas funcionales, estructurales y de posición, de acuerdo a las necesidades que requiere la empresa y de sus funciones, delimitando los niveles jerárquicos y el grado de autoridad de cada uno de los empleados, en la cual permitirá la buena toma de decisiones y una clara visualización de la estructura interna de la empresa, tanto en los roles asignados y de la conformación de los equipos de trabajo, de la misma manera la empresa posee un total de 9 trabajadores que cumplen funciones en diferentes áreas que están distribuidos de la siguiente manera según el organigrama que posee:

Figura 35.

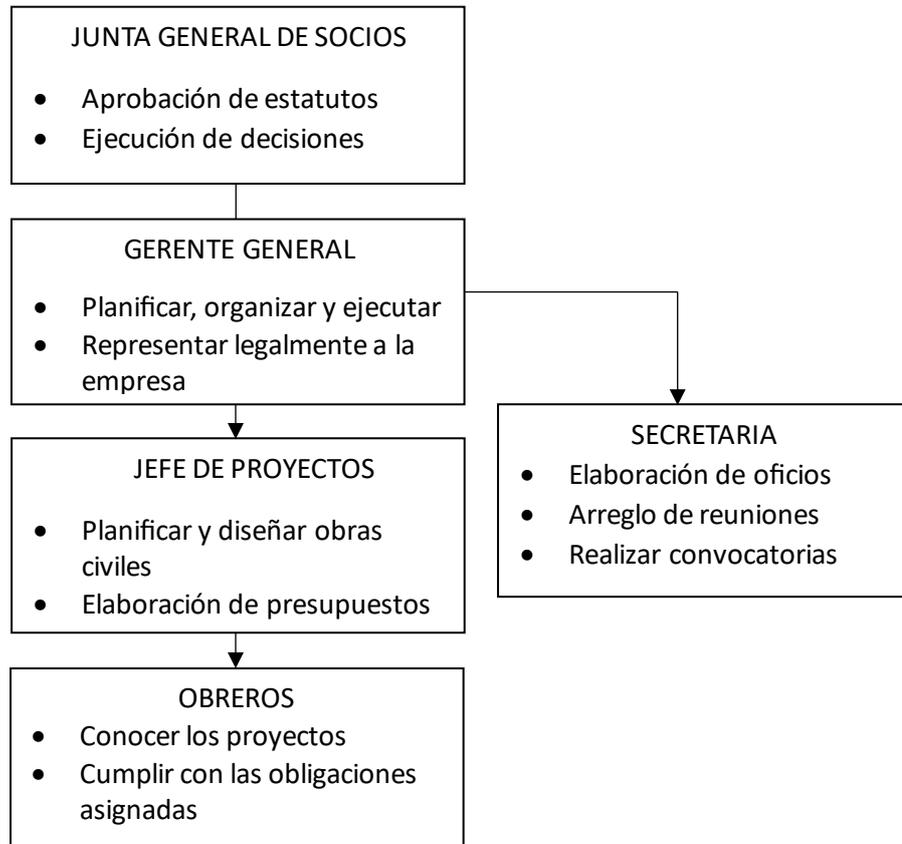
Organigrama estructural actual de la Constructora y consultora Black & White



Nota: Organigrama estructural actual de la Constructora y consultora Black & White. Elaborado por: Luis Francisco Gualán

Figura 36

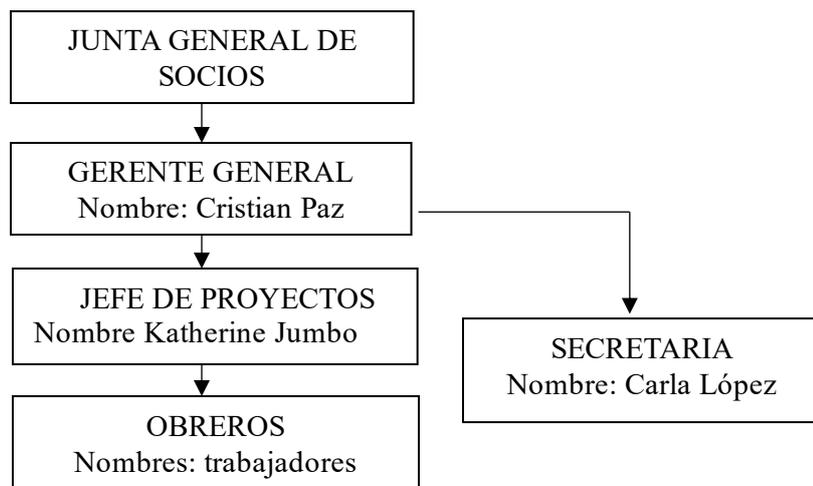
Organigrama funcional actual de la empresa Constructora y consultora Black & White



Nota: Organigrama funcional actual de la Constructora y consultora Black & White. Elaborado por: Luis Francisco Gualán

Figura 37.

Organigrama de posición actual de la Constructora y consultora Black & White



Nota: Organigrama de posición actual de la Constructora y consultora Black & White. Elaborado por: Luis Francisco Gualán

Área administrativa: el gerente general que cumple las funciones como administrador y así mismo desarrolla actividades de fiscalización, finanzas y en talento humano.

Área de secretaría también realiza funciones de fiscalización y a su vez la planificación y desarrollo de proyectos.

Los trabajadores y obreros del departamento de producción cumplen diferentes funciones en la cual no tiene definidas sus actividades diarias a cumplir.

De la misma manera la constructora y consultora Black & White a omitido la elaboración de manuales ya sean administrativas, departamentales, procedimiento, de bienvenida y de funciones, siendo así un obstáculo para poder apoderar de manera ordenada y sistemática con la finalidad de ahorrar tiempo y dinero. Siendo así que la empresa solo ha define las funciones de manera verbal y no tiene plasmado las actividades a realizar en un documento plenamente establecido, de la misma manera sucede para el reclutamiento del personal en la cual no tiene un proceso definido en la cual se deben guiar para poder realizar un proceso de reclutamiento adecuado ya que solo lo realizan de manera empírica.

Otro de los puntos negativos de la empresa es que no cuenta con un manual de procedimiento en la cual les ayude en las diferentes área tales como área de secretaría, talento humano y de producción, de la misma manera podemos decir que la constructora y consultora Black & White ha omitido ciertos aspectos en el reglamento interno en la cual les dificulta actuar de una manera eficiente ante los problemas presentado en el momento que los trabajadores incumplan dicho reglamentos que se ha establecido.

7. Discusión

7.1 Propuesta de diseño organizacional para la empresa Constructora y consultora Black & White

La propuesta se enfoca en los diseños de los manuales administrativos que tiene la finalidad de brindar una alternativa de mejora en el proceso de gestión que ayude a agilizar las tomas de decisiones en frente a los problemas que se presentan día a día y a continuación se presenta la propuesta de un diseño organizacional para la empresa Constructora Black & White de la ciudad de Yantzaza

7.2.1. Manual de organización

Introducción

El manual de organización tiene la finalidad de dar a conocer al público interno como externo de la empresa Constructora y Consultora Black & White en la cual constan la cultura organizacional, como la visión, misión y los valores corporativos, así también como la estructura orgánica y funcional en la cual se detallan todos los niveles jerárquicos que cuenta la empresa.

Objetivo del manual

Suministrar un documento administrativo al personal que labora dentro de la empresa Constructora y Consultora Black & White con la finalidad de establecer una guía detallada y clara sobre la estructura organizativa, así como las responsabilidades y funciones específicas en cada puesto de la organización y de esta manera promover la eficacia y eficiencia en el funcionamiento interno de la empresa.

Alcance

Este manual se aplica a todos los departamentos de la Constructora y Consultora Black & White desde el nivel legislativo hasta el nivel operacional

Referencias

Libro de Organización de empresas de (Franklin, 2009)

Responsable

Gerente

Misión

Comprometerse a servir a la comunidad local y provincial de la manera más eficiente, brindando soluciones más integrales en la construcción y consultoría, así mismo esforzando en proporcionar los servicios de alta calidad enfocados en satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, que contribuyen al desarrollo y bienestar de la comunidad.

Visión

Establecerse como unas de las empresas pioneras en la construcción y consultoría a nivel local y nacional y posicionarse como líder destacado en el sector, siendo reconocida como la mejor opción en la construcción y consultoría que esfuerzan por ofrecer servicios de calidad e implementación de nuevos estándares de excelencia en cada proyecto.

Valores

- **Respeto:** Todas las personas merecemos un mismo trato sin importar la distinción de sexo, color, nivel de estudios, y esto armoniza el ambiente laboral.
- **Honestidad:** Ser honesto y decir siempre la verdad hace que la Constructora y consultora Black & White gane la confianza de las personas que rodean a la empresa
- **Honradez:** Demostrar la rectitud y obrar sin perjudicar a nadie siendo personas integras que demuestren respeto hacia los demás, generando la base para la confianza y clave para las relaciones sociales
- **Compromiso:** Dar cumplimiento a todas las obligaciones contraídas con el desarrollo de su trabajo para cumplir dentro de los tiempos establecidos.
- **Puntualidad:** Dar cumplimiento a las actividades dentro de los tiempos acordados con la finalidad de satisfacer la obligación contraída y así mismo cumplir con los horarios acordado para evitar contratiempos
- **Responsabilidad:** Ser cuidadoso en las acciones que hace y así mismo llevar a cabo las actividades de forma responsable para el cuidado de los integrantes de la Constructora y consultora Black & White
- **Humanidad:** Ser sensibles y comprensivos ante las situaciones adversas de los integrantes de la Constructora y Consultora Black & White
- **Transparencia:** La manera de actuar de la constructora y consultora Black & White sea de una manera clara y nítida en todas las acciones para no generar ningún tipo de duda.
- **Excelencia:** La constructora y consultora Black & White se enfoca en realizar trabajos de calidad para generar confianza ante la población.

- **Lealtad:** Implementar la fidelidad con la empresa con la finalidad de dar cumplimiento al honor y gratitud que no pongan en riesgo a la empresa por los actos ajenos a la misma.

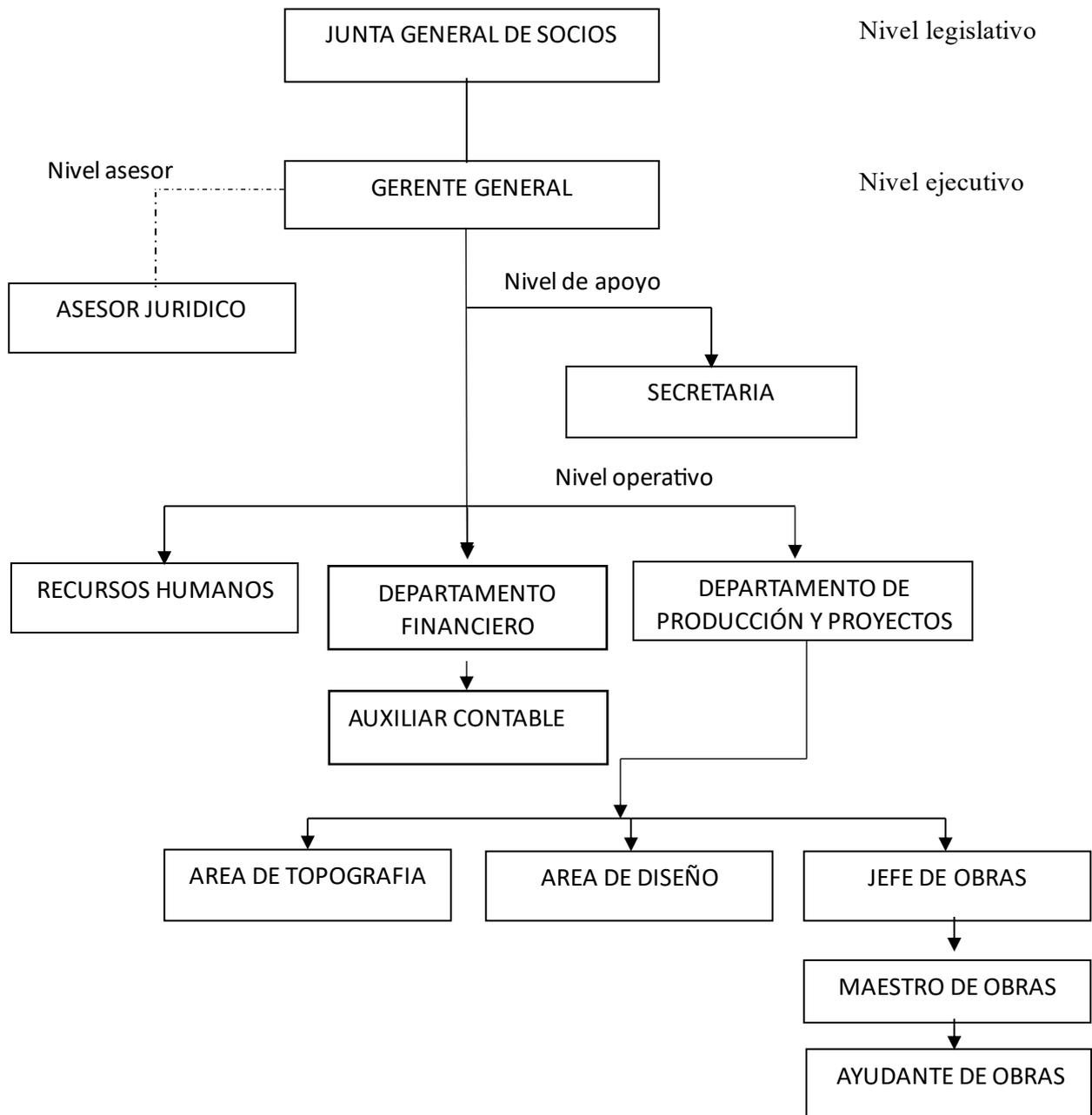
Políticas

- Disponer con el personal capacitado para los determinados puestos de trabajo
- Utilizar la mejor tecnología para realizar las actividades
- Contar con los procesos administrativos eficientes
- Contribuir con la responsabilidad social
- Brindar atención inmediata y de calidad a los clientes
- Contar e implementar los estándares de calidad
- Contar con una seguridad industrial y salud para los empleados
- Promover el respeto a los trabajadores, contratistas y las áreas de influencia de la Constructora y Consultora Black & White

Propuesta de Organigrama Estructural

Figura 38

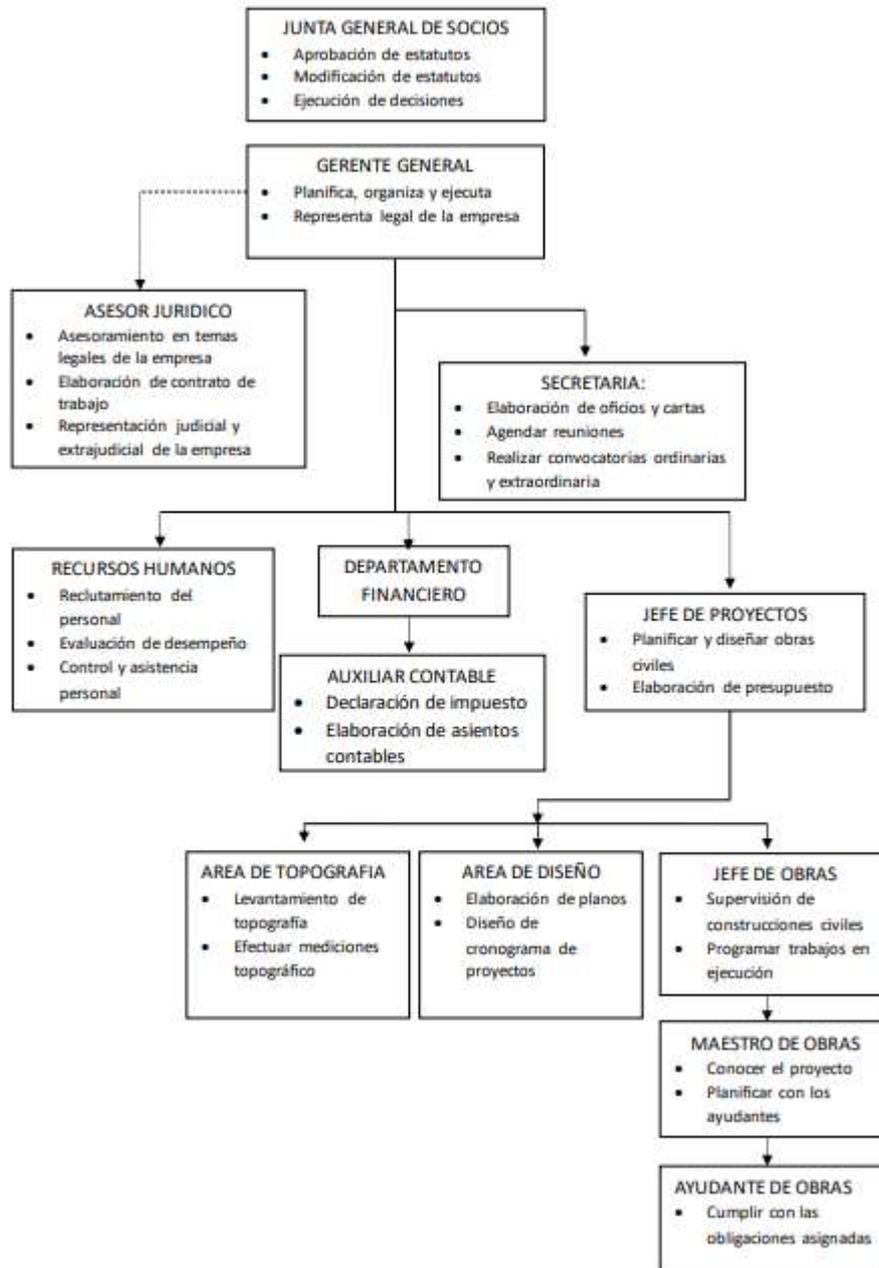
Propuesta de organigrama estructural de la Empresa Constructora y Consultora Black & White



Nota: Propuesta de Organigrama estructural de la Constructora y Consultora Black & White. Elaborado por: Luis Francisco Gualán

Figura 39

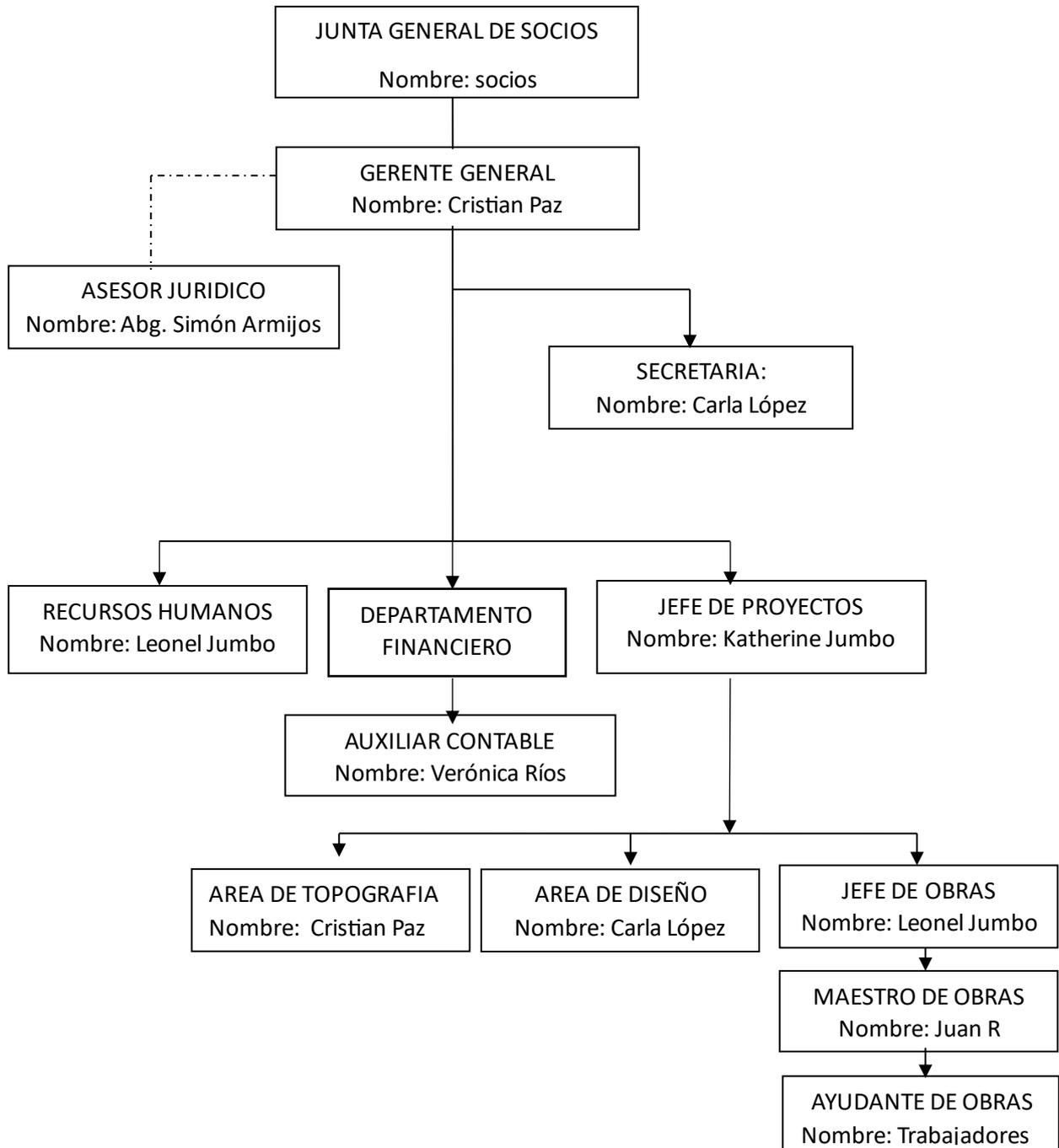
Propuesta de Organigrama funcional de la Empresa Constructora y Consultora Black & White



Nota: Propuesta de organigrama funcional de la Constructora y consultora Black & White. Elaborado por Luis Gualá

Figura 40

Propuesta de Organigrama de posición de la empresa Constructora y consultora Black & White



Nota: Propuesta de organigrama de posición de la Constructora y consultora Black & White.
Elaborado por Luis Gualán

7.2 Propuesta de Manual de Funciones

Introducción

El manual de funciones permite conocer a los empleados las funciones específicas la cual deben realizarla, así mismo identificar bajo que autoridad están al mando, permitiendo ahorrar tiempo y a su vez la duplicidad de tareas, dado que el manual de funciones está estructurado con, fecha, página, códigos, nombre de cargos, naturaleza del cargo, la descripción de las funciones, los requisitos, las habilidades y destrezas que debe tener un empleado para un determinado puesto.

Objetivo del manual de funciones

El objetivo de un manual de funciones es brindar una guía de información de manera clara y detallada sobre las responsabilidades, tareas y la autoridad en cada puesto de trabajo, facilitando una mejor comprensión en los roles a desarrollarse y así mismo determinar cuáles son los deberes y límites de cada puesto de trabajo

Alcance

El manual de funciones se aplica a todos los departamentos de la empresa Constructora y Consultora Black & White

Responsable

Gerente

Figura 41

Propuesta de manual de funciones para la junta general de socios

	<h1>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</h1>		
FECHA 25/05/2024	PAGINA 1	CODIGO MFBW001	VERSION PRIMERA
Nombre del cargo: JUNTA GENERAL DE SOCIOS Cargo inmediato superior: Ninguno Cargo subordinado: Gerente Número de personas a cargo: 4			
Naturaleza del cargo Definir los lineamientos y políticas en el ámbito administrativo y operativo para el cumplimiento de los objetivos de una manera eficiente.			
Descripción de funciones <ul style="list-style-type: none">• Aprobar o reformar estatutos descritos de la empresa• Autorizar el incremento o disminución de capital• Aprobación o rechazo de los informes financieros• Aprobación o rechazo de presupuestos• Nombrar o remover el cargo del gerente• Aprobación o disolución de la sociedad• Aprobación o reformar las políticas de la empresa			
Requisitos <ul style="list-style-type: none">• Estar habilitado para poder formar parte de una empresa• Ser mayor de edad• Aportar el capital social para la empresa• Ser socio activo• Tener experiencia			
Habilidades y destreza <ul style="list-style-type: none">• Ser solidario• Ser empático• Tener liderazgo			

Nota: Pagina 1 del manual. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 42

Propuesta de manual de funciones para el gerente general

	<h1>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</h1>		
FECHA 25/25/2024	PAGINA 2	CODIGO MFBW002	VERSION PRIMERO

Nombre del cargo: GERENTE GENERAL
Corgo inmediato superior: Junta general de socios
Cargo subordinado: Jefe de proyectos y recursos humanos
Número de personas a cargo: 1

Naturaleza del cargo
Definir y organizar los objetivos empresariales y velar el cumplimiento de estas

Descripción de funciones

- Determinar los objetivos empresariales
- Maximizar la rentabilidad de la empresa
- Establece estrategias para el cumplimiento de las metas
- Desarrollar e implementar estrategias de mercadeo
- Velar el cumplimiento de los subordinados que está a cargo
- Gestionar y supervisar los presupuestos
- Gestionar y organizar los equipos de trabajos

Requisitos

- 3 años de experiencia en cargos directivos
- Título de tercer Nivel
- Especialización en alta gerencia o administrativa
- Conocimiento básico de riesgos ambientales

Habilidades y destrezas

- Liderazgo
- Capacidad de resolución de problemas
- Trabajo en equipo
- Habilidad comunicativa

Nota: Pagina 2 del manual. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 43

Propuesta de manual de funciones para el asesor jurídico

	<h1>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</h1>
---	---

FECHA 02/02/2024	PAGINA 3	CODIGO MFBW003	VERSION PRIMERO
----------------------------	--------------------	--------------------------	---------------------------

Nombre del cargo: Asesor jurídico
Cargo inmediato superior: Gerente General
Cargo subordinado: Ninguno
Número de personas a cargo: 1

Naturaleza del cargo
Brindar asesoramiento de asuntos legales en la que compete a la empresa para salvaguardar la integridad de los colaboradores

Descripción de funciones

- Brindar asesoría legal a la empresa
- Representación judicial y extrajudicial de la empresa
- Elaboración de contratos laborales
- Hacer cumplir las normativas jurídicas de la empresa
- Emitir informes legales a las autoridades pertinentes
- Realizar trámites de tipo jurídico en las entidades como, registro de la propiedad, consejo de la judicatura y Servicio de rentas internas
- Coordinar acciones con los demás departamentos
- Las demás funciones que les asigne

Requisitos

- Título de tercer Nivel en licenciatura en Derecho
- Acreditación de experiencia mínimo un año
- Tener conocimiento sobre legislación laboral, civil, penal, y tributario

Habilidades y destrezas

- Facilidad de palabra
- Litigador
- Responsabilidad
- Puntualidad

Nota: Pagina 3 del manual. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 44

Propuesta de manual de funciones para la secretaria



FECHA
25/05/2024

PAGINA
4

CODIGO
MFBW004

VERSION

Nombre del cargo: SECRETARIA
Corgo inmediato superior: Gerente General
Cargo subordinado: Ninguno
Número de personas a cargo: 1

Naturaleza del cargo

Realizar actividades de funciones de tipo auxiliar que estar enmarcados a la secretaria con sus jefes inmediatos

Descripción de funciones

- Redacción de cartas, oficios, memorandos, e informes
- Manejar archivos de correspondencia
- Llevar una agenda diaria de los superiores
- Agendar citas o reuniones
- Recibir llamadas telefónicas
- Agendar las reuniones de los directivos
- Brindar información a los demás departamentos
- Manejo de sistemas informáticas

Requisitos

- Título de tercer nivel en secretaria o afines
- Acreditar una experiencia mínima de seis meses
- Tener conocimiento de inglés intermedio, relaciones humanas y atención al cliente

Habilidades y destrezas

- Habilidad de redacción
- Facilidad de palabra
- Responsabilidad
- Rapidez y agilidad

Nota: Pagina 4 del manual. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 45

Propuesta de manual de funciones para la auxiliar contable



FECHA
02/02/2024

PAGINA
5

CODIGO
MFBW005

VERSION
PRIMERA

Nombre del cargo: AUXILIAR CONTABLE
Cargo inmediato superior: Gerente general
Cargo subordinado: Ninguno
Número de personas a cargo: 1

Naturaleza del cargo

Liderar los procesos contables, las finanzas y tributación de la organización

Descripción de funciones

- Llevar a cabo los procesos contables de la empresa
- Participar en la planificación financiera
- Garantizar la clasificación de documentos de la organización (cheques, Facturas)
- Elaborar asientos contables, manteniendo actualizado la información
- Elaborar informes financieros de la empresa
- Realizar las declaraciones
- Generación de anexos
- Construcción de EE. FF
- Reportes de ingresos y egresos
- Registro de pago en las plataformas de (IESS, SRI)

Requisitos

Título de tercer nivel en licenciatura de Contabilidad y finanzas
Tener experiencia mínima de 2 años en declaraciones contables

Habilidades y destrezas

Responsabilidad
Honestidad

Nota: Pagina 5 del manual. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 46

Propuesta de manual de funciones para el personal de recursos humanos

	<h1>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</h1>		
FECHA 25/05/2024	PAGINA 6	CODIGO MFBW006	VERSION PRIMERA

Nombre del cargo: RECURSOS HUMANOS
Cargo inmediato superior: Gerente general
Cargo subordinado: Ninguno
Número de personas a cargo: 1

Naturaleza del cargo
Administrar de forma eficiente los recursos humanos con las que cuenta la empresa apegando a las normal y el reglamento establecido

Descripción de funciones

- Definir un manual para el reclutamiento del personal
- Mantener actualizado los manuales de bienvenida
- Fijar los sueldos y salarios del personal que se encuentra en la empresa
- Vigilar el cumplimiento del reglamento interno
- Emitir los informes al ministerio de trabajo de los trabajadores que laboran
- Autorizar permisos y vacaciones del personal
- Las demás funciones que les asigne
- Elaboración de planillas de pago

Requisitos

- Título de tercer nivel en Administración de Empresas
- Tener experiencia mínima de un año
- Tener conocimiento sobre talento humano, valoración de puestos, relaciones humanas
- Tener conocimiento de las normativas del ministerio de trabajo

Habilidades y destrezas
Responsable
Tener buena comunicación
Relacionador publico
Trabajo en equipo
Toma de decisiones

Nota: Pagina 6 del manual. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 47

Propuesta de manual de funciones para el jefe de proyectos



FECHA
25/05/2024

PAGINA
7

CODIGO
MFBW007

VERSION
PRIMERA

Nombre del cargo: JEFE DE PROYECTOS

Cargo inmediato superior: Gerente general

Cargo subordinado: Departamento de topografías, Diseños, jefe de obra

Número de personas a cargo: 1

Naturaleza del cargo

Planificar y coordinar los trabajos técnicos y administrativos en obra para una correcta ejecución de proyectos

Descripción de funciones

- Identificar clientes y realizar propuestas de proyectos de construcción y obras civiles
 - Coordinar los trabajos técnicos para las licitaciones de contratos
 - Revisar y aprobar actas de los subcontratistas
 - Participar en la selección de contratistas y personal a cargo
 - Fiscalizar las obras de construcciones y civiles
 - Realizar y asignar presupuestos para la ejecución de proyectos
 - Revisar las convocatorias para las diferentes licitaciones
 - Coordinar las inscripciones de los interesados en participar de las licitaciones publicas
-

Requisitos

- Tener título de ingeniero civil
 - Tener experiencia en realización de proyectos
 - Tener conocimiento en dirección de obras civiles
-

Habilidades y destrezas

- Responsabilidad
 - Tener buena comunicación
 - Relacionar publico
-

Nota: Pagina 7 del manual. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 48

Propuesta de manual de organización y funciones para el departamento de topografía



FECHA 02/02/2024	PAGINA 8	CODIGO MFBW008	VERSION PRIMERA
----------------------------	--------------------	--------------------------	---------------------------

Nombre del cargo: DEPARTAMENTO DE TOPOGRAFÍA
Cargo inmediato superior: jefe de proyectos
Cargo subordinado: Ninguno
Número de personas a cargo: 1

Naturaleza del cargo

Ejecutar los levantamientos topográficos para el diseño de las obras civiles y replantear los diseños en ejecución

Descripción de funciones

- Realizar levantamientos topográficos para los proyectos
 - Levantar los planos bases de acuerdo con los datos obtenidos del levantamiento topográfico
 - Verificar los sistemas de los orígenes de coordenadas
 - Verificar el cumplimiento de los procedimientos de los trabajos en ejecución
 - Coordinar y ejecutar en el campo de amojonamientos los puntos permanentes de GPS
 - Coordinar con el departamento de ambiente para mantener actualizados los mapas
-

Requisitos

- Tener título de ingeniero topográfico
 - Tener conocimiento en el manejo de software (Word, Excel, Access, AutoCAD)
 - Tener un año de experiencia en levantamiento topográfico
-

Habilidades y destrezas

- Liderazgo
 - Trabajo en equipo
 - Orientación y servicio al cliente
 - Ser organizado
-

Nota: Pagina 8 del manual. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 49

Propuesta de manual de funciones para el departamento de diseño

	<h1>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</h1>		
FECHA 25/05/2024	PAGINA 9	CODIGO MFBW009	VERSION PRIMERA

Nombre del cargo: DEPARTAMENTO DE DISEÑO
Cargo inmediato superior: jefe de proyectos
Cargo subordinado: Ninguno
Número de personas a cargo: 1

Naturaleza del cargo
Aplicar los métodos establecidos por parte de jefe de proyectos, sobre la edificación de planos, utilizando técnicas y herramientas para la materialización de proyectos arquitectónicos

Descripción de funciones

- Actualizar los planos que requieren reformas
- Desarrollar planos que requieren para la ejecución de obras
- Diseñar los planos para deducir el capital presupuestal
- Mantener actualizados los planos y datos que requiere el proyecto
- Cumplir con las tareas asignadas por el jefe de proyectos
- Supervisión de los registros visuales de una obra en ejecución
- Colaboración con los clientes para confirmar los requisitos de presupuesto, cronograma de un proyecto
- Crear planos y dibujos con especificaciones a partir del objetivo de un proyecto

Requisitos

- Título de arquitectura o carrera afines con el cargo
- Gestión y procesos urbanísticos
- 2 años de experiencia en cargos similares

Habilidades y destrezas

- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Gestión de información
- Toma de decisión

Nota: Pagina 9 del manual. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 50

Propuesta de manual de funciones para el jefe de obras



FECHA	PAGINA	CODIGO	VERSION
02/02/2024	10	MFBW010	PRIMERA

Nombre del cargo: JEFE DE OBRAS
Corgo inmediato superior: jefe de proyectos
Cargo subordinado: Maestro de obras
Número de personas a cargo: 1

Naturaleza del cargo

Manejar el personal en el campo de ejecución de proyectos y a su vez verificar el cumplimiento de las normas establecidas para realizar los proyectos de calidad

Descripción de funciones

- Programar los trabajos a ejecutarse
 - Realizar los pedidos de materias para la ejecución de obras
 - Llevar un registro diario de las actividades realizadas
 - Reportar anomalías a los jefes superiores
 - Llevar un registro diario del personal a cargo en el desarrollo de los proyectos
 - Realizar funciones que le sean asignadas por los jefes inmediatos
-

Requisitos

- Tener título de ingeniero civil o carrera afines al puesto
 - Tener 2 años de experiencias en administración de obras civiles
 - Manejo de personal en obras civiles
-

Habilidades y destrezas

- Responsabilidad
 - Comunicación
 - Trabajo en equipo
-

Nota: Pagina 10 del manual. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 51

Propuesta de manual de funciones para el maestro de obras



FECHA	PAGINA	CODIGO	VERSION
02/02/2024	11	MFBW011	PRIMERA

Nombre del cargo: MAESTRO DE OBRAS

Cargo inmediato superior: jefe de obras

Cargo subordinado: obreros

Número de personas a cargo: 1

Naturaleza del cargo

Realizar las obras civiles y guiar a los ayudantes de obras para que se ejecute de una forma eficiente los proyectos en ejecución

Descripción de funciones

- Conocer la finalidad de un proyecto
- Realizar construcciones o laboras asignadas por el jefe de obras
- Programar y dirigir a los ayudantes de obras para una correcta ejecución de proyectos
- Garantizar las condiciones técnicas de las obras realizadas
- Realizar las demás funciones que son asignadas por el jefe de obras

Requisitos

- Dos años de experiencia en construcciones de obras civiles
- Conocimiento en seguridad industrial y salud laboral
- Capacidad en manejo de personal

Habilidades y destrezas

- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Respeto
- Facilidad de comunicación

Nota: Pagina 11 del manual. Elaborado por Luis Francisco Gualán

Figura 52

Propuesta de manual de funciones para el ayudante de obras



FECHA
02/02/2024

PAGINA
12

CODIGO
MFBW-012

VERSION
PRIMERA

Nombre del cargo: AYUDANTE DE OBRAS
Cargo inmediato superior: Maestro de obras
Cargo subordinado: ninguno
Número de personas a cargo: 1

Naturaleza del cargo

Generar un grupo de trabajo que son capaces de desenvolverse en el desarrollo de obras civiles.

Descripción de funciones

- Responder por los materiales y equipos de construcción
- Dar cumplimiento a las acciones planificadas a ejecutarse
- Garantizar las especificaciones técnicas de las obras realizadas
- Realizar las demás tareas que los asignen

Requisitos

- 3 meses de experiencia en construcción de obras civiles
- Tener conocimiento en el uso de herramientas de construcción

Habilidades y destrezas

- Trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión
- Responsabilidad
- Honestidad

Nota: Pagina 12 del manual. Elaborado por Luis Francisco Gualán

7.2.2. MANUAL DE BIENVENIDA

Figura 53

Propuesta de una guía de manual de bienvenida

MANUAL DE BIENVENIDA

2024 / 2025

GUÍA DE MANUAL DE BIENVENIDA DE LA CONSTRUCTORA Y CONSULTORA

BLACK & WHITE



Elaborado por: Luis Gualan



Introducción

El manual de bienvenida es un instrumento clave que permite orientarse a los empleados al momento de ingresar a una empresa, la cual permite conocer los aspectos más importantes que se relacionan con su nuevo lugar de trabajo, por lo tanto este manual contiene información relevante como; presentación por parte del personal administrativo hacia los empleados, a su vez incluye la historia, la misión, visión, valores, políticas, reglas, organogramas, la macro y micro localización, y de esta forma el empleado se familiariza de una forma rápida y oportuna de la empresa.

Objetivo del manual

Dar a conocer a los nuevos empleados que ingresan a trabajar a la constructora y Consultora Black & White en un documento establecidos sobre la historia, misión, visión, objetivos y los demás aspectos concernientes a la empresa

Alcance

Dirigidos a todos los empleados que conforman la empresa constructora y Consultora Black & White



Índice

01	Portada
02	Introducción
03	Indicé
04	Presentación
05	Historia
06	Misión
07	Visión
08	Valores
09	Políticas
10	Organigrama estructural
11	Organigrama funcional
12	Organigrama de posición
13	Macro localización
14	Micro localización
15	Personal
16	fin



PRESENTACION

A nombre de la empresa
Constructora y Consultora Black
& White le damos la cordial
bienvenida, lo cual será muy
grato contar con la valiosa
participación de ustedes en el
aporte de su conocimiento para
el fortalecimiento de la empresa
y el bienestar de los
colaboradores



HISTORIA

La constructora Black & White nace aproximadamente hace 7 años con la finalidad de brindar un servicio de calidad dentro de la ciudad de Yantzaza y a su vez cubrir una demanda insatisfecha que existía dentro de la localidad, la constructora fue legalmente constituida el 04/07/2023 en la cual están conformados por 4 socios las cuales se enmarcaron el reto para contribuir con el desarrollo de la ciudad y poder brindar fuentes de empleos a las personas profesionales como no profesiones que habitan dentro de la ciudad de Yantzaza



MISION

Comprometerse a servir a la comunidad local y provincial de la manera más eficiente, brindando soluciones más integrales en la construcción y consultoría, así mismo esforzando en proporcionar los servicios de alta calidad enfocados en satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, que contribuyen al desarrollo y bienestar de la comunidad

VISION

Establecerse como unas de las empresas pioneras en la construcción y consultoría a nivel local y nacional y posicionarse como líder destacado en el sector, siendo reconocida como la mejor opción en la construcción y consultoría que esfuerzan por ofrecer servicios de calidad e implementación de nuevos estándares de excelencia en cada proyecto.

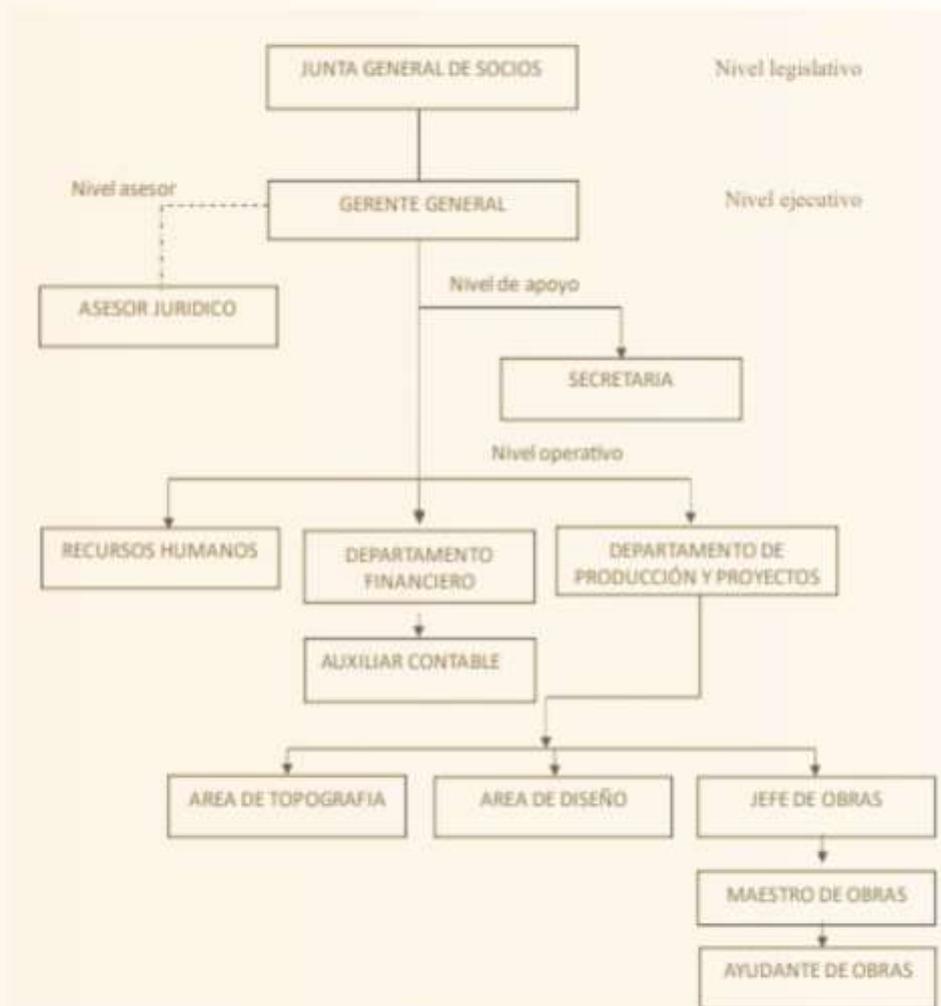
VALORES |

RESPETO		TRANSPARENCIA
HONESTIDAD		HUMANIDAD
RESPONSABILIDAD		EXELENIA
COMPROMISO		PUNTUALIDAD
LEALTAD		HONRADEZ

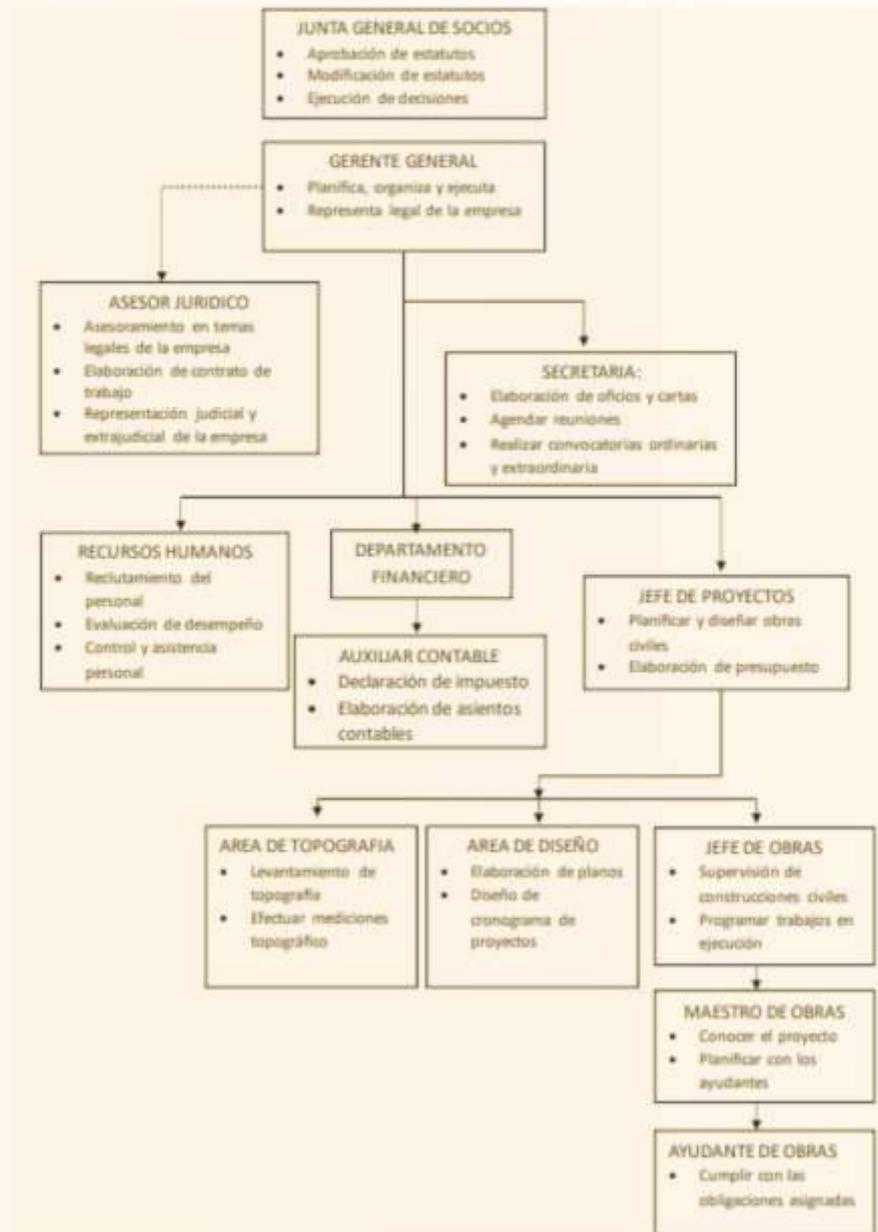
POLITICAS

- Disponer con el personal capacitado para los determinados puestos de trabajo
- Utilizar la mejor tecnología para realizar las actividades
- Contar con los procesos administrativos eficientes
- Contribuir con la responsabilidad social
- Brindar atención inmediata y de calidad a los clientes
- Contar e implementar los estándares de calidad
- Contar con una seguridad industrial y salud para los empleados
- Promover el respeto a los trabajadores, contratistas y las áreas de influencia de la Constructora y Consultora Black & White

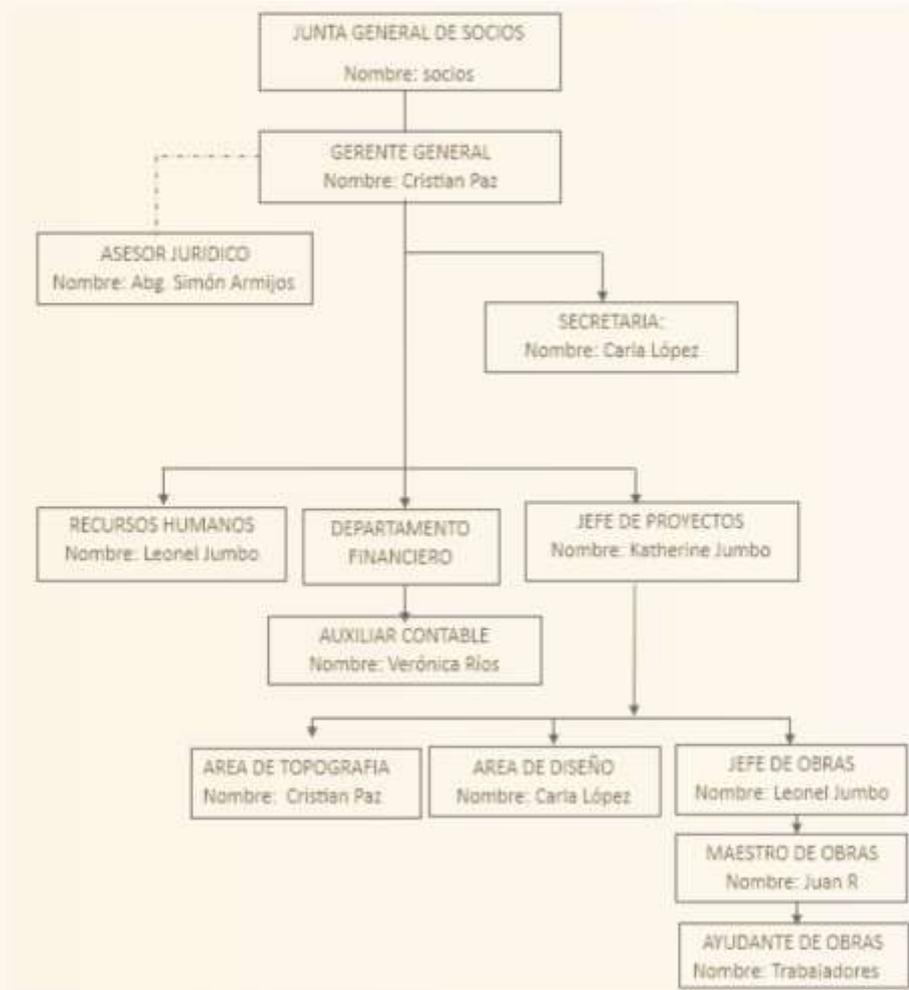
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



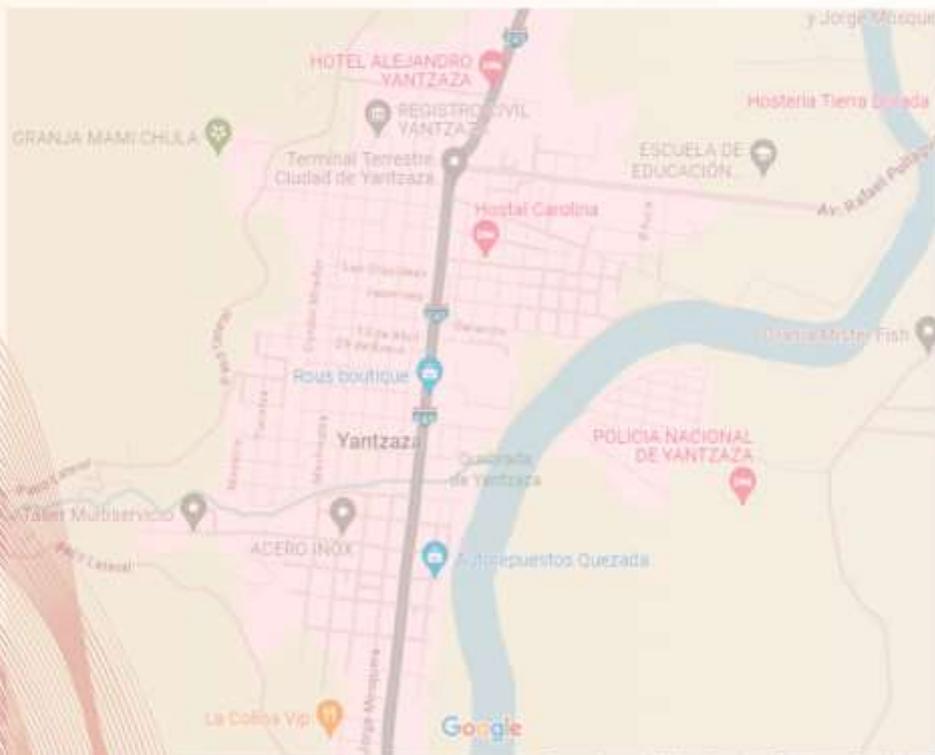
ORGANIGRAMA FUNCIONAL



ORGANIGRAMA DE POSICION

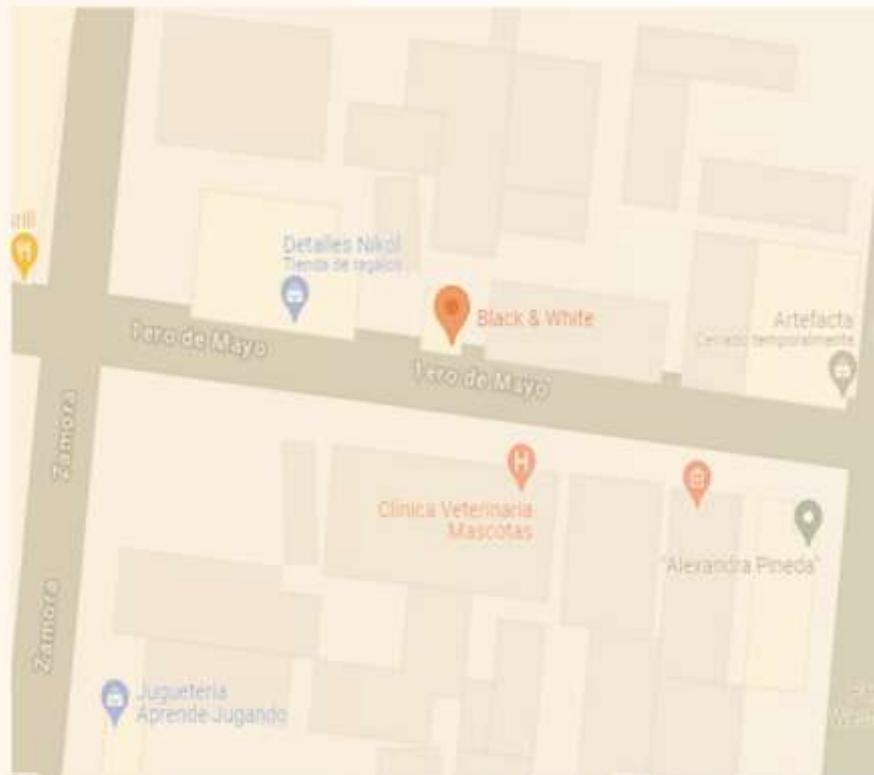


MACROLOCALIZACION



La empresa Constructora y Consultora Black & White se encuentra ubicado en el cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe con una longitud y latitud de 3°49'53.6"S 78°45'42.8"W

MICROLOCALIZACIÓN



La empresa Constructora y consultora Black & White es en las calles 1ero de Mayo entre Zamora y Jorge Mosquera

PERSONAL



PERSONAL ADMINISTRATIVO



P. OPERATIVO



GRACIAS Y BIENVENIDOS A LA EMPRESA BLACK & WHITE



7.2.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTO

Introducción

Mediante un manual de procedimiento, la constructora y Consultora Black & White contara con una herramienta muy útil para mantener un mejor control de los procesos internos de las actividades a desarrollarse dentro de la empresa dando que los manuales de proceso se enmarcan en un orden cronológico, ordenado y sistemático con la cuenta la organización.

De la misma manera ayudara a definir de una manera clara y precisa las actividades en los diferentes departamentos y así mismo el manual se radica en convertirse como una guía para el control y ejecución de los diferentes niveles jerárquicos con la cual ayudara a alcanzar los objetivos empresariales.

Objetivos del manual

Brindar una guía de información documental al personal sobre las diferentes directrices a cumplir de las actividades a ejecutarse

Alcance

Va dirigido a todo el personal que labora dentro de la empresa constructora y consultora Black & White

Responsable

Gerente y jefe departamental

Procedimiento

- Procedimiento para la ejecución de levantamiento topográfico
- Procedimiento de planeación de proyectos y servicios
- Procedimiento para la selección y reclutamiento del personal

Figura 54

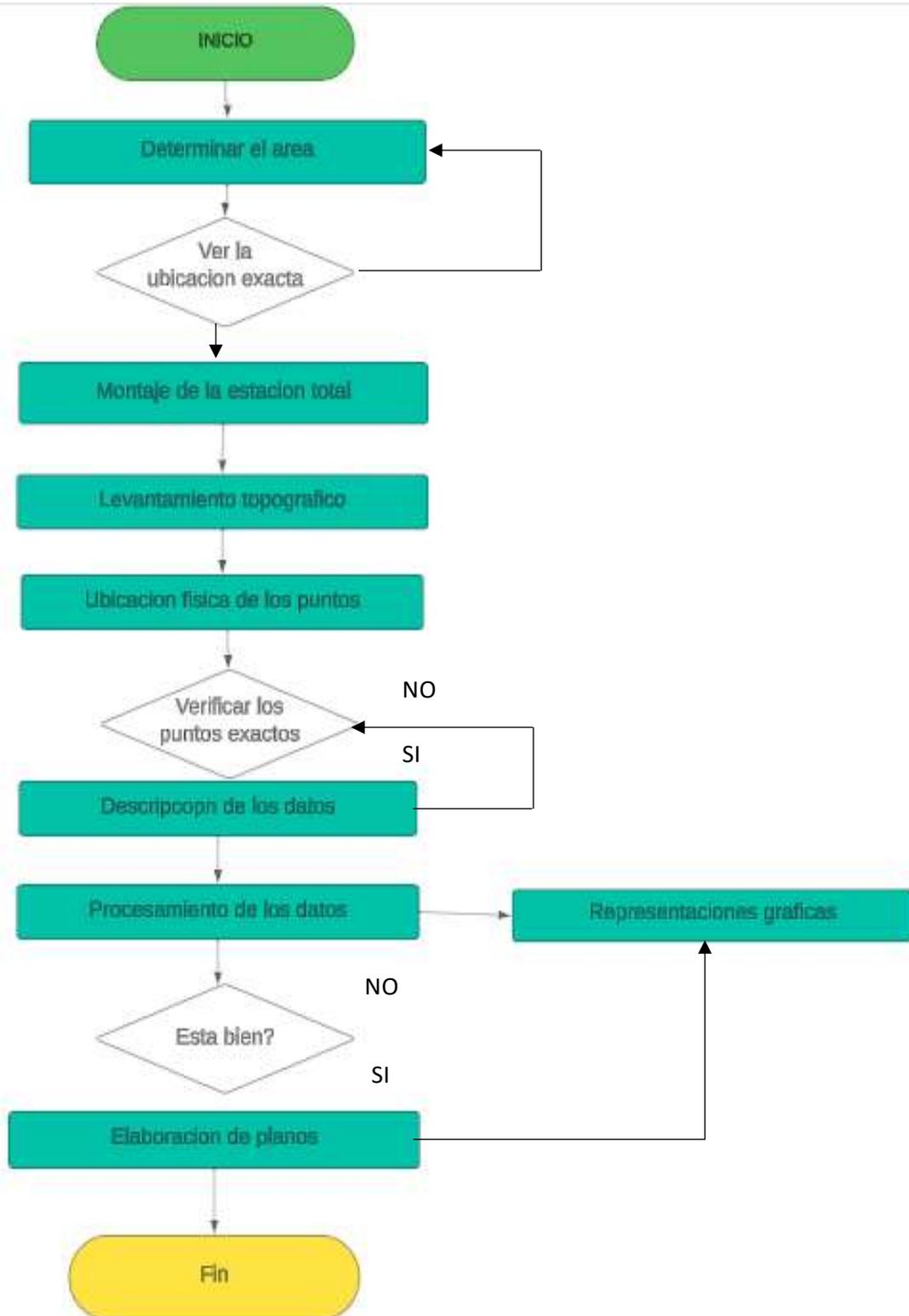
Propuesta de manual de procedimiento

FECHA	PAGINA	CODIGO	VERSION
25/05/2024	1	MPBW001	Primera
PROCEDIMIENTO PARA LA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION TOPOGRAFICA			
Objetivo			
Determinar el procedimiento para la obtención de información sobre el levantamiento de datos topográficos			
Alcance			
Desde la identificación de área a medir hasta el diseño topográfico			
Responsable			
Jefe de proyectos Dpt. De topografía			
Referencia			
Información de departamento de topografía			
Desarrollo			
Numero	Actividad	Descripción	Responsable
1	Determinar el área	Revisión e inspección del área donde se va a desarrollar el proyecto para identificar los aspectos topográficos	Topógrafo
2	Montaje de la estación total	Preparación de estacas y todos los materiales para la ejecución de las actividades topográficas	Topógrafo
3	Levantamiento topográfico	Obtención de la información topográfico de acuerdo con el perfil del área en la que se encuentra	Topógrafo
4	Ubicación física	Señalización física de la estación de cambio, mediante las estacas para la ubicación de coordenadas	Topógrafo
5	Descripción de datos	Redacción de informe a base la de información obtenida en campo	Topógrafo
6	Procesamiento de datos	Efectuar cálculos, hacer representaciones gráficas de la topografía	Topógrafo
7	Elaboración de planos	Elaborar planos de acuerdo con el levantamiento de información topográficas para el desarrollo del proyecto	Dpto. Diseño y topógrafo

Nota: Pagina 1 del manual. Elaborado por Luis francisco Gualán

Figura 55

Propuesta de un flujograma de proceso



Nota: Información obtenida del manual. Elaborado: Luis Francisco Gualán

Figura 56

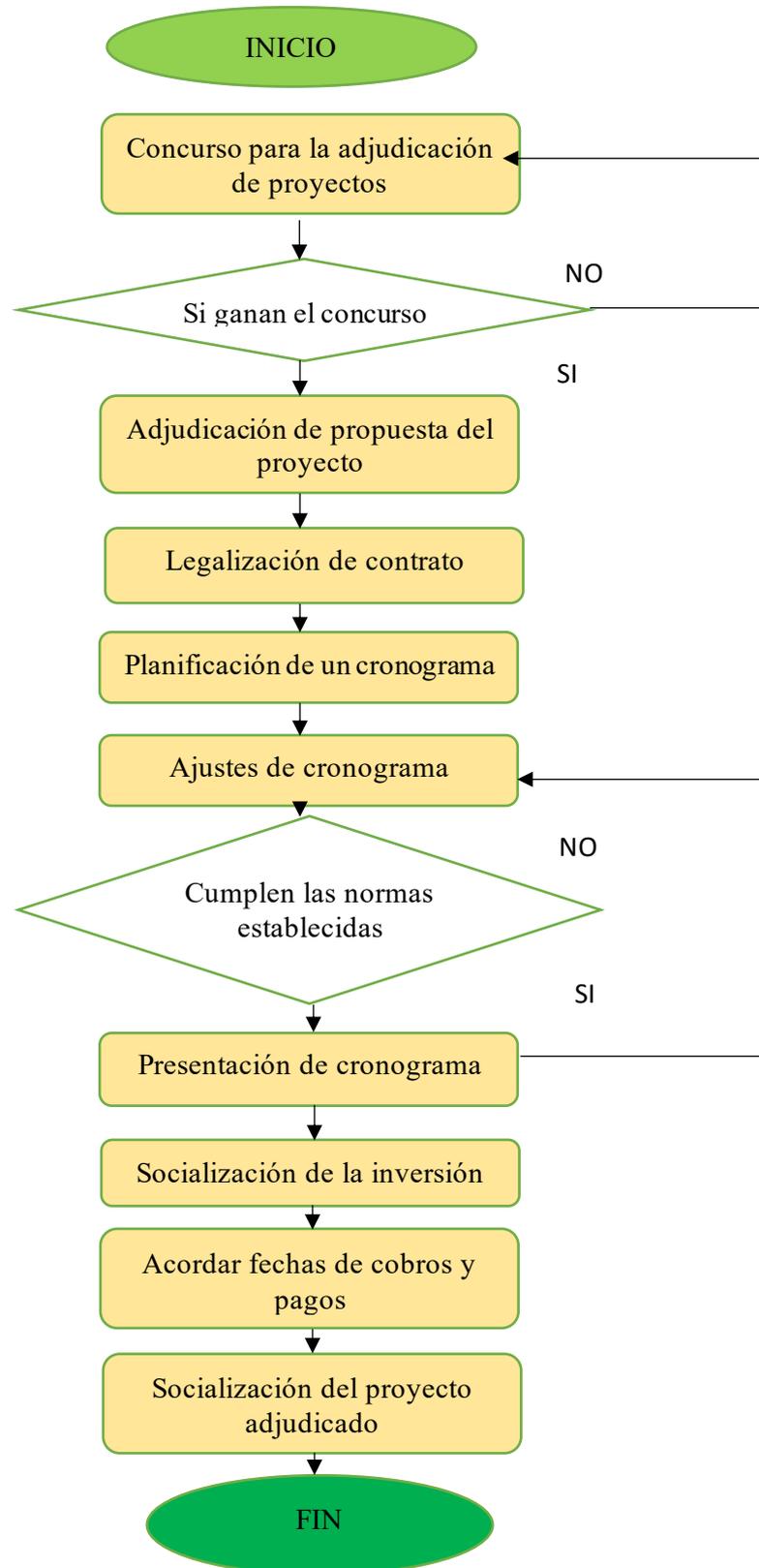
Propuesta de manual de procedimiento

FECHA	PAGINA	CODIGO	VERSION
25/05/2024	2	MPBW002	Primera
PROCEDIMIENTO PARA LA PLANEACION DE PROYECTOS Y SERVICIOS			
Objetivo			
Presentar un plan de ejecución de proyectos a la empresa de acuerdo con los parámetros establecidos del proyecto			
Alcance			
Enfocado en presentar un proyecto de inversión			
Responsable			
Jefe de proyectos			
Referencia			
Información del área de proyectos			
Numero	Actividad	Descripción	Responsable
1	Concurso para la adjudicación de proyectos	Postulan según los requerimientos adquiridos de las empresas contratistas	Jefe de proyectos
2	Adjudicación de propuesta del proyecto	La propuesta ha sido adjudicada a la empresa y dan a conocer a los equipos directivos	Jefe de proyectos
3	Legalización de contrato	Inicio del proceso de planeación del servicio	Jefe de proyectos
4	Planificación de un cronograma	Realizar un cronograma de realización de actividades y presentación a los directivos superiores para ser avalado	Jefe de proyectos
5	Ajustes de cronograma	Establecer fechas y realizar modificaciones para los controles pertinentes del proyecto	Jefe de proyectos
6	Presentación de cronograma	Socializar el cronograma del proyecto ante el cliente y los niveles directivos superiores	Jefe de proyectos
7	Socialización de la inversión	Realizar un plan de inversión y presentar a las dos partes interesadas tanto el cliente como a los niveles directivos	Jefe de proyectos
8	Acordar fechas de cobros y pagos	Planificar acuerdos de cobros del proyecto, pagos de prestamos	Jefe de proyectos
9	Socialización del proyecto adjudicado	Presentación del proyecto final para dar cumplimiento a lo establecido	Jefe de proyectos

Nota: Nota: Pagina 2 del manual. Elaborado por Luis francisco Gualán

Figura 57

Propuesta de flujograma de procesos de proceso de planeación de proyectos



Nota: Información obtenida del manual. Elaborado: Luis Francisco Gualán

Figura 58.

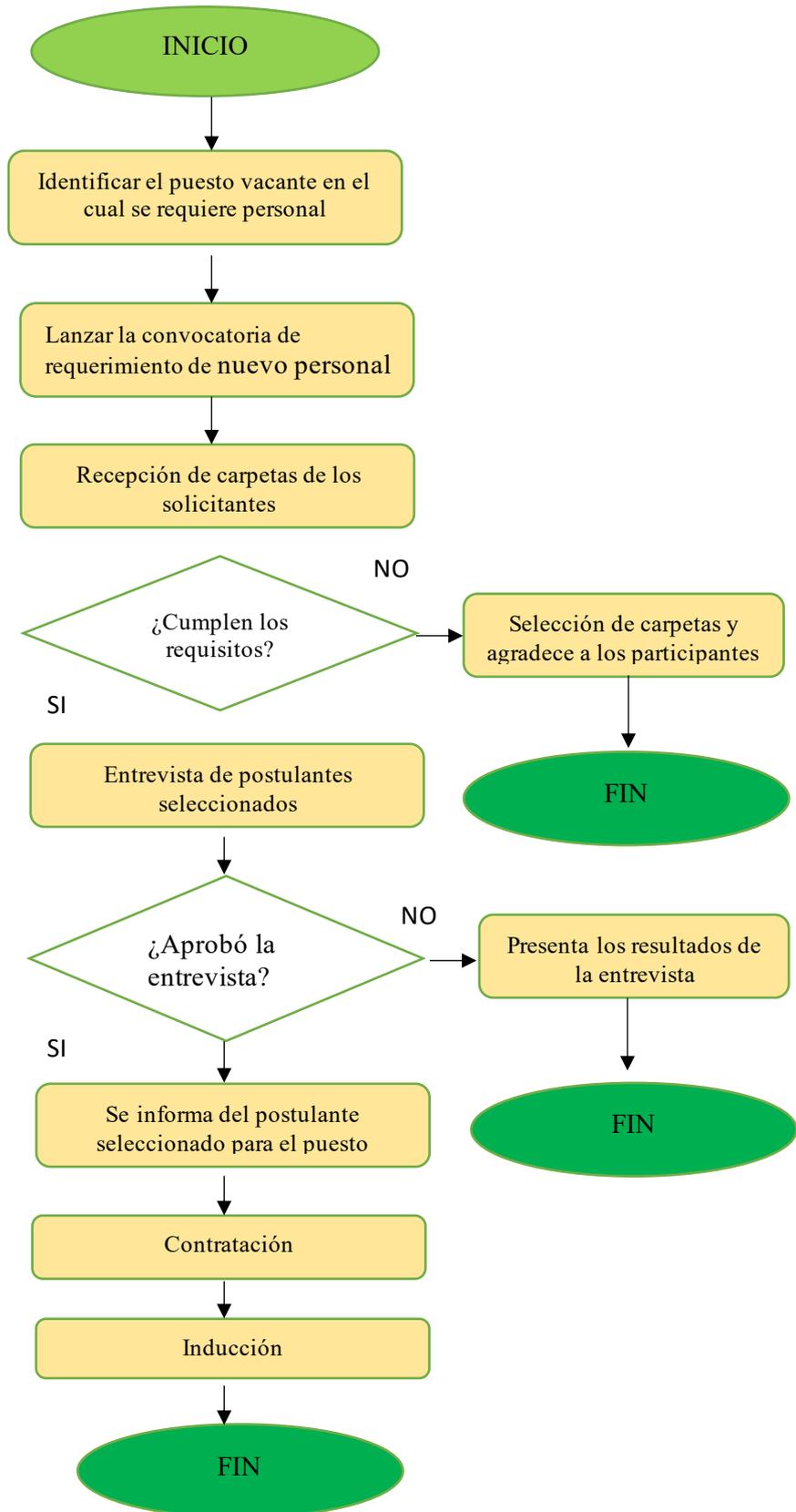
Propuesta de manual de procedimiento para la contratación de personal

		<h1>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h1>	
FECHA	PAGINA	CODIGO	VERSION
25/05/2024	3	MPBW003	Primera
PROCEDIMIENTO PARA CONTRATACION DEL PERSONAL			
Objetivo			
Contar con el personal calificado y capacitado en las áreas requerida para dar el cumplimiento a las actividades plateadas con la finalidad de ser más eficientes en sus puestos de trabajos			
Alcance			
El reclutamiento del personal está enfocado al personal interno y externo de la empresa.			
Responsable			
Jefe de proyectos			
Referencia			
Manual de funciones (Muñoz, 2006)			
Numero	Actividad	Descripción	Responsable
1	Identificar el puesto vacante en el cual se requiere personal	Identificar la necesidad de cubrir un puesto de trabajo en la cual se requiere nuevo personal para el cumplimiento de esta	Recursos humanos
2	Lanzar la convocatoria de requerimiento de contratar de nuevo personal	Describir el perfil requerido por el cual se solicita contratar el nuevo personal para cubrir el puesto de trabajo	Recursos humanos
3	Recepción de carpetas de los solicitantes	Recepción de carpetas que estén acordes a los perfiles profesionales requeridos	Recursos humanos
4	Selección de carpetas	Se procede a verificar las carpetas y analizar el perfil profesional de los postulantes	Recursos humanos
5	Entrevista de postulantes seleccionados	Se procede a verificar los datos con una entrevista personal para verificar las habilidades requeridas	Recursos humanos
6	Presenta los resultados de la entrevista	Se obtiene el resultado final de los entrevistados para la selección del personal requerida	Recursos humanos
7	Se informa del postulante seleccionado para el puesto	Se da a conocer su nuevo puesto de trabajo con las debidas funciones que tiene que realizar	Recursos humanos
8	Contratación	Llegan a los acuerdos de términos y condiciones para la contratación del empleado	Recursos humanos
9	Inducción	Se entrega el manual de bienvenida y de funciones en las cuales dan a conocer de qué manera se desarrolla las actividades de la empresa	Recursos humanos

Nota: Pagina 3 del manual. Elaborado por Luis francisco Gualán

Figura 59.

Propuesta de flujograma de proceso de contratación del personal



Nota: Información obtenida del manual. Elaborado: Luis Francisco Gualán

7.2.4 MANUAL DE CAPACITACION

Introducción

La capacitación es un proceso de aprendizaje a corto, mediano y largo plazo en la cual se implementa de manera clara y organizada, donde el personal que labora dentro de la empresa adquiere nuevos conocimientos para desarrollar y mejorar las habilidades con el fin de ser más competitivo dentro de su puesto de trabajo y por ello se propone el plan de capacitación que ayude a mejorar y obtener nuevos conocimientos de los mismo.

Objetivo del manual

Brindar una herramienta de capacitación con la finalidad de mejorar el desempeño laboral al igual que el rendimiento y el fortalecimiento de sus habilidades que son necesarios para ser eficaces y eficientes dentro de sus puestos de trabajo

Alcance

Dirigido a todos los colaboradores que laboran dentro de la empresa Constructora y Consultora Black & White

Responsable

Gerente general

Todos los colaboradores

Referencia

Información del gerente

Nota: Las fechas establecidas están sujetos a cambios de acuerdo con el alcance de la planificación de la empresa

Figura 60

Propuesta de manual de capacitación

		<p align="center">MANUAL DE CAPACITACION PARA LA EMPRESA BLACK & WHITE</p>				
FECHA	PAGINA	CODIGO	VERSION			
25/05/2024	1	MCBW001	Primera			
Procedimiento para la capacitación						
Nº	Tema de capacitación	Fecha de capacitación	Tiempo de duración	participantes	Costo de participación	Responsable
1	Proceso administrativo <ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la filosofía empresarial • Presentación de manual de funciones • Presentación de manual de procesos • Presentación de manual de bienvenida 	7 de octubre de 2024	3 horas	Todos los colaboradores de la empresa	\$50,00	Gerente general
2	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Manejo de comunicación con los clientes • Relacionista publico 	11 de octubre de 2024	3 horas	Departamento de Servicio, secretaria, jefe de proyectos	\$50,00	Gerente general
3	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de maquinaria y equipos • Instrucción de seguridad 	21 de octubre de 2024	2 horas	Todos los colaboradores	\$100,00	Gerente general
4	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de software (Word, Excel, Access, Auto CAD) • Manejo 	28 de octubre de 2024	3 horas	Dpto. De topografía y diseño	\$300,00	Gerente general
5	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en talento humano • Capacitación en manejo de personal 	11 de diciembre de 2024	2 horas	Dpto. Talento humano	\$30,00	Gerente general
	Total		13 horas		\$ 530	

Nota: Propuesta de plan de capacitación. elaborado: Luis Francisco Gualán

8. Conclusiones

- Mediante el análisis situacional a la empresa Constructora y Consultora Black & White se pudo identificar las falencias con la que contaba la empresa la cual no les permitía desenvolverse de manera adecuada en ciertas actividades, y con base a esta información se propone un diseño organizacional y funcional de acuerdo con los requerimientos que tiene la empresa el mismo que facilitará el flujo de información para una correcta toma de decisiones.
- La empresa Constructora y Consultora no cuenta con una filosofía empresarial definida, por lo cual se diseñó una misión, visión y valores, con la finalidad de establecer las prácticas empresariales con la que se identifica la organización, permitiendo fortalecerse las relaciones frente al personal de trabajo como a los clientes y a su vez mostrar una imagen fortalecida ante la competencia con la finalidad de cumplir los objetivos propuestos.
- La empresa Constructora y Consultora Black & White al no contar con una estructura orgánica, funcional y de posición le impide tomar decisiones correctas dado que no se puede visualizar una adecuada estructuración interna de la empresa; para corregir esta deficiencia fue necesario realizar un organigrama estructural, funcional y de posición, siendo así de esta manera poder delimitar los niveles jerárquicos con el respectivo grado de autoridad y a su vez disminuir la duplicidad de labores que realizan en cada puesto de trabajo.
- La constructora y consultora Black & White al no contar con los manuales administrativos tales como de funciones, de bienvenida y de procesos, impidiendo registrar la información de manera clara y sistemática, y así mismo la falta de información para llevar a cabo los diferentes procesos impide que la constructora pueda cumplir las actividades de forma eficiente, de tal manera es necesario desarrollar los manuales antes descritos con la finalidad de agilizar los procesos y por dar respuestas de manera ágil y oportuna a los problemas que se presentan y de la misma manera poder controlar las actividades si dan o no el cumplimiento a los lineamientos descritos.

Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa constructora y Consultora Black & White que realice un análisis de funcionamiento de manera muy frecuente con la finalidad de poder encontrar errores que ralentizan los procesos y no permite dar cumplimiento a las actividades manera eficiente y a partir de ello tomar medidas correctivas para poder lograr los objetivos propuestos.
- Implementar dentro de la empresa letreros llamativos en las cuales estén enmarcados la visión, misión, y valores con el fin de resaltar al personal la razón de ser de la empresa y a su vez motivar a ellos para dar el cumplimiento de los objetivos la cual propuso la empresa a lograrlos.
- Socializar al personal la estructura de la empresa de cómo está compuesta, tanto el organigrama estructural, el funcional y de posiciones con el fin de dar a conocer los niveles jerárquicos y tengan en cuenta a quien acudir en caso de encontrar problemas dentro de su ámbito laboral.
- Que se tome en cuenta los manuales de funciones, de bienvenida y de procesos que están diseñados para la empresa Constructora y Consultora Black & White con el fin de que les permita tomar de referencia para el desarrollo de las actividades de una forma ordenada y adecuada y esto a su vez pueda ser controlada a través de estos manuales, de la misma manera debe ser actualizada de forma periódica para no tener información desactualizada.

10. Bibliografía

- Alba, B. B. (2022). Diseño organizacional: La búsqueda del éxito. *Sociedad & Tecnología*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.51247/st.v5i1.189>
- Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de Administracion*.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (Segunda edición).
- Daniel Palacios. (2023). *Los 7 tipos de empresas y su clasificación*. <https://blog.hubspot.es/sales/tipos-de-empresas>
- Franklin, B. (2009). *Organizacion de empresas* (Tercera edición).
- Franklin, E. (1998). *Organización de empresas: Análisis, diseño y estructura*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- García, I. (2022, mayo 26). Organización empresarial: 8 principios básicos. *Emprendepyme*. <https://emprendepyme.net/principios-de-la-organizacion-empresarial.html>
- Hall Richarh. (1983). *Organizaciones Estructuras Procesos y Resultados | PDF | Estratificación social | Seguro*. <https://es.scribd.com/document/284011950/Hall-R-Organizaciones-Estructuras-Procesos-y-Resultados>
- Hellriegel, D. & Slocum John. (2009). *Comportamiento Organizacional*.
- Hernandez, S., & Pulido, A. (2011). *Fundamtos de gestion empresarial*. The McGraw-Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Mark, C. (2012). *Administración. Una perspectiva Global y Empresarial* (decimo cuarta edición). The McGraw-Hill.
- Morán, A. M. I., Villanueva, L. K. B., & Gómez, L. K. Á. (2021). Diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral en la Agencia Vélez Carriel Quevedo. *Universidad y Sociedad*, 13(S3), Article S3.
- Mosso, C. M. (2014). *Elaboración de Manuales Organizacionales*.
- Muñoz, L. (2006). *LIBRO Martha Alles Seleccion por Competencias*. https://www.academia.edu/40492931/LIBRO_Martha_Alles_Seleccion_por_Competicencias
- Ortiz, L. (2008). *Manual de Procesos y Procedimientos BASES ESTRATEGICAS Y ORGANIZACIONALES*. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010b/689/689.pdf>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administracion* (octava). PEARSON EDUCACIÓN.
- Rodriguez, V. (2012). *Como Elaborar y Usar Los Manuales Administrativos 4ED-1* (Cuarta edición). Cengage Learning Editores, S. A. de C. V. <https://pdfcoffee.com/como-elaborar-y-usar-los-manuales-administrativos-4ed-1-3-pdf-free.html>
- Santos, G. E. O., & Samaniego, I. M. P. (2013). *INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL*.
- Ventura. (2014, agosto 19). *Manual de funciones y procedimientos ejemplos*. SlideShare. <https://es.slideshare.net/vntysk/manual-de-funciones-y-procedimientos-ejemplos>

Ventura González, E. A. (2023). “*LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA DE SHAMPOO NATURAL DE BARBASCO*”. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/5277>

Westreicher, G. (2020, junio 19). *Jerarquía*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/jerarquia.html>

Zamora Alvarado, A. N., & Baquerizo Reinoso, P. H. (2020). *Plan de diseño organizacional para la empresa Cheflogistics S.A.* [bachelorThesis, Guayaquil: ULVR, 2020.].
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/3570>

11. Anexos

Anexo 1

Formato de la encuesta

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y CONSULTORA BLACK & WHITE

Con el fin de realizar el trabajo de integración curricular "PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA, CONSTRUCTORA Y CONSULTORA BLACK & WHITE DEL CANTÓN YANTZAZA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE" para lo cual le solicito comedidamente responder las siguientes preguntas:

Datos Informativos:

Edad:

Edad	Marque con una x
18 a 28 años	
29 a 39 años	
Más de 40 años	

Nivel de instrucción:

Primaria () Secundaria () Tercer nivel () Cuarto Nivel ()

1. ¿Conoce si la empresa tiene filosofía empresarial?

Si () No ()

2. ¿Conoce si la empresa cuenta con misión?

Si () No ()

3. ¿Conoce si la empresa cuenta con una visión?

Si () No ()

4. ¿La empresa cuenta con valores?

Si () No ()

5. ¿Conoce los objetivos o metas propuestos por la empresa Black & White?

Si () No ()

6. ¿Qué niveles jerárquicos tiene la empresa?

Nivel legislativo	
Nivel asesor	
Nivel operativo	
Nivel ejecutivo	
Nivel auxiliar	
Ninguno	

7. ¿Conoce si la empresa tiene organigrama estructural?

Si () No ()

8. ¿Conoce si la empresa tiene organigrama funcional?

Si () No ()

9. ¿Conoce si la empresa tiene organigrama posicional?

Si () No ()

10. ¿Conoce quién es su jefe inmediato?

Si () No ()

11. ¿La empresa cuenta con manuales si () no () de poseer menciónelos cuáles ?

Manual de funciones	
Manual de procesos	
Manual de bienvenida	
Ninguno	

12. ¿Tiene definida las funciones que usted realiza en la empresa de acuerdo con su puesto de trabajo?

Si () No ()

13. ¿Cuándo ingresó a laborar en la empresa le facilitaron el manual de funciones?

Si () No ()

14. ¿Cuándo ingresó a la empresa se le entregó un manual de bienvenida?

Si () No ()

15. ¿Qué tipo de proceso realiza le empresa?

Procesos estratégicos (marketing, producción, planificación, etc.) () Procesos clave (satisfacción del cliente) () Procesos de apoyo (control de documentación, inspección, etc.) ()

¿La empresa tiene diseñados los procesos en un manual?

Si () No ()

16. ¿La empresa tiene diseñados flujos de procesos?

Si () No ()

17. ¿Cómo evalúa el proceso administrativo que ha tenido la empresa?

Excelente () Bueno () Malo ()

18. ¿La empresa le ha capacitado en cuanto a la filosofía empresarial?

Si () No ()

19. ¿La empresa le ha capacitado en cuanto a los niveles jerárquicos?

Si () No ()

20. ¿La empresa le ha capacitado en cuando a los manuales de funciones?

Si () No ()

21. ¿De qué manera le dieron a conocer la filosofía empresarial?

Temas	X
Escrito	
Verbalmente	
Gmail	
Ninguno	

22. ¿En qué temas le gustaría que le capaciten la empresa?

Temas	Maque x
Proceso administrativo	
Atención al cliente	
Proceso de contratación	
Otros (especifique)	

Anexo 2

Formato de la entrevista

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURUDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMMPRESAS
ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y CONSULTORA
"BLACK & WRITHE"**

Con la finalidad de realizar el trabajo de integración curricular titulada " PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA, CONSTRUCTORA Y CONSULTORA BLACK & WHITE DEL CANTÓN YANTZAZA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE"

1. ¿Cuánto tiempo tiene la empresa establecida en el mercado?

.....
.....
.....

2. ¿La empresa cuenta con filosofía empresarial?

.....
.....
.....

3. ¿La empresa que administra posee una misión establecida? En caso de contar menciónala

.....
.....
.....

4. La Constructora y Consultora Black & White posee una visión definida? En caso de que si menciónala

.....
.....
.....
.....
.....

5. ¿Entendiendo que los valores corporativos son la esencia filosófica que guía la manera en la que los integrantes de un equipo trabajan juntos y se apoyan entre sí, La Constructora y Consultora Black & White ha definido valores institucionales.? Menciónelos

.....
.....
.....

.....
.....

6. ¿Existen o están definidos los objetivos y metas dentro la empresa?

.....
.....
.....

7. ¿Se ha definido niveles jerárquicos dentro de la empresa?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

8. ¿La empresa cuenta con organigramas tanto: Estructural, funcional como posicional?

.....
.....
.....
.....
.....

9. ¿La empresa cuenta con manuales de funciones claramente definidas?

.....
.....
.....

10. ¿Existe un manual para reclutamiento e inducción del personal?

.....
.....
.....
.....
.....

11. Existe un manual de bienvenida establecido en la constructora y consultora Black & White?

.....
.....
.....

12. ¿Qué procesos realiza la empresa?

.....
.....
.....

13. ¿Tiene diseñados los flujos de procesos?

.....
.....
.....

14. ¿Existe un reglamento interno?

.....
.....
.....

15. ¿Le gustaría que la empresa cuente con una estructura organizacional y funcional?

.....
.....
.....

Anexo 3

Certificado de autorización



CONSTRUCTORA Y CONSULTORA BLACK & WHITE

RUC: 1999308471001

correo electronico: constructorabw1@gmail.com

celular: 072301557 - 0987009362 - 0980800780

Yantzaza 02 de septiembre de 2023

Ing. Juan Pablo Sempertegui

**DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

Ciudad-

De mi consideración:

Por medio del presente en calidad de representante legal de la empresa "Constructora y Consultora Black & White" de la ciudad de Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, me dirijo a usted deseando todos los éxitos en sus funciones, con la finalidad de comunicar que se autoriza al joven. LUISS FRANCISCO GUALAN portador de la cedula N° 1950060580 a realizar su Proyecto y Tesis en la empresa a la que represento, con el tema denominado "PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA, CONSTRUCTORA Y CONSULTORA BLACK & WHITE DEL CANTON YANTZAZA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE", trabajo de titulación que habilitara para la obtención del Título de Licenciatura en Administración de empresas.

Sin otra particular me suscribo de usted, autorizando a la peticionaria dar uso de la presente para fines relacionados con su titulación.

Atentamente



LEONEL PASCUAL
JUMBO TENE

Arq. Leonel Pascual Jumbo Tene

Presidente - Constructora y Consultora Black & White

RUC: 1999308471001

YANTZAZA, ARMANDO ARIAS ENTRE JOSE ARGENTALES Y AV. IVAN RUIFRID

(07) 2301557 - 0980800780 - 0987009362

URBANIZACIONES - DISEÑO ARQUITECTÓNICO - OBRAS CIVILES - REMODELACIONES - AMPLIACIONES



Anexo 4

Certificación de traducción del resumen

Lic. Andrea Sthefanía Carrión Mgs

0984079037

andrea.s.carrión@uni.edu.ec

Loja-Ecuador

Loja, 17 de junio del 2024

La suscrita, Andrea Sthefanía Carrión Fernández, Mgs, **DOCENTE EDUCACIÓN SUPERIOR** (registro de la SENESCYT número: 1008-12-1124463), **ÁREA DE INGLÉS-UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**, a petición de la parte interesada y en forma legal.

CERTIFICA:

Que la traducción del resumen del documento adjunto, solicitado por el señor: **Luis Francisco Gualán Gualán** con cédula de ciudadanía No. **1950060580**, cuyo tema de investigación se titula: **"Propuesta de una estructura organizacional y funcional para la empresa, Constructora y Consultora Black & White del cantón Yantzaza provincia de Zamora Chinchipe"** ha sido realizado y aprobado por mi persona, Andrea Sthefanía Carrión Fernández, Mgs. en Pedagogía.

El apartado del Abstract es una traducción textual del Resumen aprobado en español.

Particular que comunico en honor a la verdad para los fines académicos pertinentes, facultando al portador del presente documento, hacer el uso legal pertinente.

**ANDREA
STHEFANIA
CARRION
FERNANDEZ**

Firmado digitalmente
por ANDREA STHEFANIA
CARRION FERNANDEZ
Fecha: 2024.06.17
17:28:29 -06'00'

Andrea Sthefanía Carrión Fernández. Mgs.

English Professor