



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

**SISTEMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA**  
**“CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA” EN LA CIUDAD DE**  
**BAÑOS DE AGUA SANTA**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORAS:**

**TREYSI JASMIN PEÑA CHAVEZ**

**NATALIA NIKOLE MANCHENO BASTIDAS**

Riobamba – Ecuador

2023



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

**SISTEMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA**  
**“CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA” EN LA CIUDAD DE**  
**BAÑOS DE AGUA SANTA**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORAS: TREYSI JASMIN PEÑA CHAVEZ**

**NATALIA NIKOLE MANCHENO BASTIDAS**

**DIRECTOR: Ing. CARLOS FERNANDO VELOZ NAVARRETE**

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Treysi Jasmin Peña Chavez & Natalia Nikole Mancheno Bastidas

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

Nosotras, Treysi Jasmin Peña Chavez y Natalia Nikole Mancheno Bastidas, declaramos que el presente Trabajo de Titulación es de nuestra autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autoras, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.


Riobamba, 21 de diciembre del 2023



---

**Treysi Jasmin Peña Chavez**

**CI: 1761607405**






---

**Natalia Nikole Mancheno Bastidas**

**CI: 0604849505**

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación, Tipo: Proyecto de Investigación, **SISTEMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA “CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA” EN LA CIUDAD DE BAÑOS DE AGUA SANTA**, realizado por las señoritas: **TREYSI JASMIN PEÑA CHAVEZ** y **NATALIA NIKOLE MANCHENO BASTIDAS**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal de Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. María Belén Bravo Ávalos, Ph.D <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2023-12-21
Ing. Carlos Fernando Veloz Navarrete <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2023-12-21
Ing. Letty Karina Elizalde Marín <b>ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2023-12-21

## DEDICATORIA

Llena de regocijo, amor y esperanza, dedico este trabajo de investigación a Dios, quien ha sido mi guía y me ha bendecido con fortaleza, valentía y sabiduría cada día a lo largo de mi vida, el cual ha permitido la edificación de mi vida profesional. A mi amada madre, Dalila Chavez quien siempre ha creído en mí, ha sabido formarme con buenos sentimientos y valores junto con su paciencia y amor incondicional lo cual me ha ayudado a superar cada obstáculo. Mamá gracias por ser la mejor, fuiste mi motivación más grande para concluir con éxito este proyecto. A mis hermanos, Jonatan y Abraham quienes me han dado ejemplo de superación, humildad y sacrificio. A todos ustedes gracias por fomentar en mí, el deseo de superación y triunfo en la vida de la mano de Dios. Los amo.

Treysi

El presente trabajo de investigación va dedicado en primer lugar a Dios, quien ha sabido guiarme e iluminarme en todo momento, brindándome fuerza y valentía para alcanzar cada logro propuesto y convertirme en una profesional. A mi apreciado abuelo Hugo Mancheno quien con su inquebrantable espíritu, cariño y sabiduría me ha inspirado a perseguir mis sueños con perseverancia. A mi querida madre Myriam Bastidas que con sus sacrificios, amor incondicional y apoyo constante han sido una fortaleza para superar cada uno de los obstáculos que se me presenten durante este camino.

Natalia

## **AGRADECIMIENTO**

Expresamos nuestros sinceros agradecimientos a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y sobre todo a la Facultad de Administración de Empresas, por brindarnos la oportunidad de adquirir conocimientos y destrezas que nos han permitido crecer académica y personalmente. Su compromiso con la excelencia educativa ha servido de inspiración y motivación en todo este camino.

A nuestro Director de Tesis, Ingeniero Fernando Veloz, Asesora Ingeniera Letty Elizalde y Docente de la materia de Integración Curricular Ingeniero Fernando Esparza por su orientación y dedicación para guiar este trabajo, cada una de sus recomendaciones y consejos han sido de gran ayuda para dar forma a esta investigación y llevarla de la mejor manera.

Al Ingeniero Paúl Villa, Gerente General de la empresa “Construcciones Villa y Parra”, por permitirnos realizar nuestro Trabajo de Titulación en su prestigiosa y honorable institución, a la vez brindarnos su ayuda y total apoyo durante todo el proceso de desarrollo de este proyecto de investigación.

A nuestros familiares y amigos, quienes han sido un apoyo incondicional durante este proceso, sus palabras de aliento, comprensión y paciencia nos han impulsado a alcanzar nuestras metas propuestas.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Planteamiento del problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. Limitaciones y delimitaciones.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.1. Limitaciones.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.2. Delimitaciones.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.2.1. Delimitación Temporal.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.2.2. Delimitación Espacial.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3. Formulación del problema.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4. Sistematización del problema.....</b>	<b>5</b>
<b>1.5. Objetivos.....</b>	<b>5</b>
<b>1.5.1. Objetivo general.....</b>	<b>5</b>
<b>1.5.2. Objetivos específicos.....</b>	<b>5</b>
<b>1.6. Justificación.....</b>	<b>6</b>
<b>1.6.1. Justificación teórica.....</b>	<b>6</b>
<b>1.6.2. Justificación metodológica.....</b>	<b>6</b>
<b>1.6.3. Justificación práctica.....</b>	<b>6</b>
<b>1.7. Hipótesis.....</b>	<b>7</b>

### CAPÍTULO II

<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1. Antecedentes de investigación.....</b>	<b>8</b>
<b>2.2. Antecedentes de la organización.....</b>	<b>10</b>
<b>2.3. Referencias teóricas.....</b>	<b>11</b>
<b>2.3.1. Sistema organizacional.....</b>	<b>11</b>



2.3.1.1.	<i>Importancia del sistema organizacional</i> .....	12
2.3.1.2.	<i>Clasificación del sistema organizacional</i> .....	13
2.3.1.3.	<i>Factores del sistema organizacional</i> .....	17
2.3.2.	<b><i>Misión y visión</i></b> .....	22
2.3.2.1.	<i>Misión</i> .....	22
2.3.2.2.	<i>Visión</i> .....	22
2.3.3.	<b><i>Valores y colores corporativos</i></b> .....	23
2.3.3.1.	<i>Valores corporativos</i> .....	23
2.3.3.2.	<i>Colores corporativos</i> .....	24
2.3.4.	<b><i>Políticas de calidad</i></b> .....	24
2.3.4.1.	<i>¿Qué son las políticas de calidad?</i> .....	24
2.3.4.2.	<i>¿Cómo se formula una política de calidad?</i> .....	25
2.3.4.3.	<i>Importancia</i> .....	25
2.3.5.	<b><i>Herramientas administrativas</i></b> .....	25
2.3.5.1.	<i>Organigrama</i> .....	25
2.3.5.2.	<i>Manuales Administrativos</i> .....	27
2.3.5.3.	<i>Manuales de procedimientos</i> .....	30
2.3.5.4.	<i>Flujograma de procesos</i> .....	32
2.3.6.	<b><i>Reglamento interno</i></b> .....	34
2.3.6.1.	<i>Importancia del reglamento interno</i> .....	34
2.3.6.2.	<i>Ventajas y desventajas del reglamento interno</i> .....	35
2.3.7.	<b><i>Código de ética</i></b> .....	35
2.3.7.1.	<i>Importancia del código de ética</i> .....	35
2.3.7.2.	<i>Ventajas y desventajas del código de ética</i> .....	36
2.3.8.	<b><i>Diagnóstico situacional</i></b> .....	36
2.3.8.1.	<i>Importancia del Diagnóstico Situacional FODA</i> .....	37
2.3.8.2.	<i>Ventajas y Desventajas del Diagnostico Situacional FODA</i> .....	38
2.3.9.	<b><i>Desarrollo Funcional</i></b> .....	38
2.3.9.1.	<i>Importancia del Desarrollo Funcional</i> .....	39
2.3.9.2.	<i>Ventajas y Desventajas del Desarrollo Funcional</i> .....	39

### CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	40
3.1.	<b>Enfoque de la investigación</b> .....	40
3.2.	<b>Nivel de la investigación</b> .....	40
3.3.	<b>Diseños de la investigación</b> .....	41

3.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i> .....	41
3.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i> .....	41
3.4.	<b>Tipos de estudio</b> .....	41
3.5.	<b>Población y planificación, selección y cálculo de la muestra</b> .....	41
3.5.1.	<i>Población interna</i> .....	42
3.5.1.1.	<i>Cálculo de la muestra de la población interna</i> .....	42
3.5.2.	<i>Población externa</i> .....	42
3.5.2.1.	<i>Cálculo de la muestra de la población externa</i> .....	43
3.6.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	43
3.6.1.	<i>Métodos de investigación</i> .....	43
3.6.2.	<i>Técnicas de investigación</i> .....	44
3.6.3.	<i>Instrumentos de investigación</i> .....	44

#### CAPÍTULO IV

4.	<b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	46
4.1.	<b>Exposición y discusión de resultados</b> .....	46
4.1.1.	<i>Análisis e interpretación de resultados</i> .....	46
4.1.1.1.	<i>Tabulación de encuestas de los empleados de la empresa “Construcciones Villa y Parra”</i> .....	46
4.1.1.2.	<i>Tabulación de encuestas de los clientes de la empresa Construcciones “Villa y Parra”</i> .....	55
4.1.2.	<i>Entrevista</i> .....	63
4.1.3.	<i>Resumen de resultados</i> .....	64
4.1.4.	<i>Discusión de resultados de entrevista y encuestas</i> .....	64
4.1.5.	<i>Diagnóstico organizacional actual</i> .....	65
4.1.6.	<i>Organigrama estructural actual de la empresa “Construcciones Villa y Parra”</i> .....	66
4.1.7.	<i>Organigrama funcional actual de la empresa “Construcciones Villa y Parra”</i> .....	67

#### CAPÍTULO V

5.	<b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....	68
5.1.	<b>Propuesta</b> .....	68
5.1.1.	<i>Nombre de la propuesta</i> .....	68
5.1.2.	<i>Reseña histórica de la empresa “Construcciones Villa y Parra”</i> .....	68
5.1.3.	<i>Objetivo de la propuesta</i> .....	70
5.1.4.	<i>Contenido de la propuesta para la empresa “Construcciones Villa y Parra”</i> .....	70

<b>5.1.5.</b>	<b><i>Contexto de la organización</i></b> .....	72
<b>5.1.5.1.</b>	<i>Matriz FODA de la empresa “Construcciones Villa y Parra”</i> .....	72
<b>5.1.5.2.</b>	<i>FODA estratégico para la empresa “Construcciones Villa y Parra”</i> .....	73
<b>5.1.6.</b>	<b><i>Modelo administrativo</i></b> .....	74
<b>5.1.6.1.</b>	<i>Misión</i> .....	74
<b>5.1.6.2.</b>	<i>Visión</i> .....	74
<b>5.1.6.3.</b>	<i>Objetivo</i> ... ..	74
<b>5.1.6.4.</b>	<i>Valores corporativos</i> .....	75
<b>5.1.6.5.</b>	<i>Colores corporativos</i> .....	75
<b>5.1.6.6.</b>	<i>Políticas de calidad</i> .....	76
<b>5.1.6.7.</b>	<i>Código de ética</i> .....	76
<b>5.1.6.8.</b>	<i>Reglamento Interno para la empresa “Construcciones Villa y Parra”</i> .....	79
<b>5.1.6.9.</b>	<i>Organigramas</i> .....	84
<b>5.1.6.10.</b>	<i>Manuales de funciones</i> .....	88
<b>5.1.6.11.</b>	<i>Manuales de procedimientos y procesos</i> .....	107

## **CAPÍTULO VI**

<b>6.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	130
<b>6.1.</b>	<b>Conclusiones</b> .....	130
<b>6.2.</b>	<b>Recomendaciones</b> .....	131

## **GLOSARIO**

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 2-1:</b>	Clasificación del organigrama.....	27
<b>Tabla 2-2:</b>	Clasificación de los manuales administrativos.....	29
<b>Tabla 2-3:</b>	Ventajas y Desventajas del reglamento interno.....	35
<b>Tabla 3-1:</b>	Población interna.....	42
<b>Tabla 3-2:</b>	Muestra de la población interna .....	42
<b>Tabla 3-3:</b>	Población externa .....	43
<b>Tabla 3-4:</b>	Muestra de la población externa.....	43
<b>Tabla 3-5:</b>	Técnicas e instrumentos de investigación .....	45
<b>Tabla 4-1:</b>	Importancia de sistema organizacional en la empresa “Construcciones Villa y Parra” .....	46
<b>Tabla 4-2:</b>	Importancia de asignación de funciones con claridad y cargo que desempeña en “Construcciones Villa y Parra” .....	47
<b>Tabla 4-3:</b>	Conocimiento de procedimientos y procesos “Construcciones Villa y Parra”..	48
<b>Tabla 4-4:</b>	Departamentalización de “Construcciones Villa y Parra”.....	49
<b>Tabla 4-5:</b>	Importancia de las normas de conducta en "Construcciones Villa y Parra" .....	50
<b>Tabla 4-6:</b>	Conocimiento de obligaciones y derechos en "Construcciones Villa y Parra" .	51
<b>Tabla 4-7:</b>	Reglamento interno en "Construcciones Villa y Parra" .....	52
<b>Tabla 4-8:</b>	Importancia del código de ética en "Construcciones Villa y Parra" .....	53
<b>Tabla 4-9:</b>	Sistema organizacional en la gestión administrativa de "Construcciones Villa y Parra" .....	54
<b>Tabla 4-10:</b>	Opinión sobre "Construcciones Villa y Parra" .....	55
<b>Tabla 4-11:</b>	Funciones y responsabilidades definidas de los empleados de "Construcciones Villa y Parra" .....	56
<b>Tabla 4-12:</b>	Calidad del servicio de "Construcciones Villa y Parra" .....	57
<b>Tabla 4-13:</b>	Comportamiento de los empleados en "Construcciones Villa y Parra" .....	58
<b>Tabla 4-14:</b>	Cumplimiento de las obras en los plazos de entrega de "Construcciones Villa & Parra" .....	59
<b>Tabla 4-15:</b>	Personal altamente capacitado y especializado "Construcciones Villa y Parra"	60
<b>Tabla 4-16:</b>	Proceso de contratación y gestión de proyectos"Construcciones Villa y Parra"	61
<b>Tabla 4-17:</b>	Satisfacción en la relación precio-calidad de "Construcciones Villa y Parra" ..	62
<b>Tabla 4-18:</b>	Entrevista realizada al Gerente de la empresa "Construcciones Villa y Parra".	63
<b>Tabla 4-19:</b>	Resumen de resultados de encuestas aplicadas a clientes internos y externos de "Construcciones Villa y Parra" .....	64
<b>Tabla 5-1:</b>	Factores Internos de "Construcciones Villa y Parra" .....	72

<b>Tabla 5-2:</b>	Factores externos de "Construcciones Villa y Parra" .....	72
<b>Tabla 5-3:</b>	FODA estratégico para la empresa "Construcciones Villa y Parra" .....	73
<b>Tabla 5-4:</b>	Descripción del organigrama propuesto .....	84
<b>Tabla 5-5:</b>	Manual de funciones para el cargo de Gerente General en “Construcciones Villa y Parra” .....	88
<b>Tabla 5-6:</b>	Manual de funciones para el cargo secretaria "Construcciones Villa y Parra" .	89
<b>Tabla 5-7:</b>	Manual de funciones para el cargo de Asesor Legal en “Construcciones Villa y Parra” .....	90
<b>Tabla 5-8:</b>	Manual de funciones para el cargo de Jefe Financiero en "Construcciones Villa y Parra" .....	91
<b>Tabla 5-9:</b>	Manual de funciones para el cargo de Analista Financiero en "Construcciones Villa y Parra" .....	92
<b>Tabla 5-10:</b>	Manual de funciones para el cargo de Contador General en "Construcciones Villa y Parra" .....	93
<b>Tabla 5-11:</b>	Manual de funciones para el cargo de Asistente Contable en "Construcciones Villa y Parra" .....	94
<b>Tabla 5-12:</b>	Manual de funciones para el cargo de Jefe de Comercialización y Ventas en "Construcciones Villa y Parra" .....	95
<b>Tabla 5-13:</b>	Manual de funciones para el cargo de Especialista en Adquisiciones y Contrataciones en "Construcciones Villa y Parra" .....	96
<b>Tabla 5-14:</b>	Manual de funciones para el cargo de Encargado de Suministros y Logística en "Construcciones Villa y Parra" .....	97
<b>Tabla 5-15:</b>	Manual de Funciones para el cargo de Encargado de Almacén en "Construcciones Villa y Parra" .....	98
<b>Tabla 5-16:</b>	Manual de funciones para el cargo de Jefe Operativo en "Construcciones Villa y Parra" .....	99
<b>Tabla 5-17:</b>	Manual de funciones para el cargo de Encargado de maquinaria y equipos en "Construcciones Villa y Parra" .....	100
<b>Tabla 5-18:</b>	Manual de funciones para el cargo de Personal de Construcción en "Construcciones Villa y Parra" .....	101
<b>Tabla 5-19:</b>	Manual de funciones para el cargo de Jefe de Talento Humano en "Construcciones Villa y Parra" .....	102
<b>Tabla 5-20:</b>	Manual de funciones para el cargo de Responsable de Nóminas en "Construcciones Villa y Parra" .....	103
<b>Tabla 5-21:</b>	Manual de funciones para el cargo de Analista de Reclutamiento y Selección en "Construcciones Villa y Parra" .....	104

<b>Tabla 5-22:</b>	Manual de funciones para el cargo de Responsable de Control y Calidad en "Construcciones Villa y Parra" .....	105
<b>Tabla 5-23:</b>	Manual de funciones para el cargo de Inspector de Seguridad en "Construcciones Villa y Parra" .....	106
<b>Tabla 5-24:</b>	Procedimientos y procesos elegidos para la elaboración de manuales.....	107
<b>Tabla 5-25:</b>	Nomenclatura de las formas del flujograma.....	108
<b>Tabla 5-26:</b>	Manual de Procedimientos de la Elaboración de Contratos para la empresa "Construcciones Villa y Parra" .....	109
<b>Tabla 5-27:</b>	Manual de Procedimientos de Selección y contratación del Personal para la empresa "Construcciones Villa y Parra" .....	112
<b>Tabla 5-28:</b>	Manual de Procedimientos Adquisición de Materia Prima para la empresa "Construcciones Villa y Parra" .....	115
<b>Tabla 5-29:</b>	Manual de Procedimientos de Distribución del Personal para la empresa "Construcciones Villa y Parra" .....	118
<b>Tabla 5-30:</b>	Manual de Procedimientos de Control y Monitoreo de las Obras para la empresa "Construcciones Villa y Parra" .....	121
<b>Tabla 5-31:</b>	Manual de Procedimientos de Pago de Contratos de Mano de Obra para la empresa "Construcciones Villa y Parra" .....	124
<b>Tabla 5-32:</b>	Manual de Procedimientos de Pago de Nómina Administrativa para la empresa "Construcciones Villa y Parra" .....	127

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 2-1:</b>	Valores Corporativos de la empresa "Construcciones Villa y Parra" .....	11
<b>Ilustración 2-2:</b>	Estructura lineal; adaptada del libro "Comportamiento Organizacional" ....	14
<b>Ilustración 2-3:</b>	Estructura funcional .....	14
<b>Ilustración 2-4:</b>	Ejemplo de agrupamiento divisional .....	15
<b>Ilustración 2-5:</b>	Estructura de equipos; adaptada libro "Comportamiento Organizacional" ..	16
<b>Ilustración 2-6:</b>	Estructura matricial; adaptada del libro "Comportamiento Organizacional"	17
<b>Ilustración 2-7:</b>	Ventajas y desventajas del organigrama .....	26
<b>Ilustración 2-8:</b>	Ventajas de manuales administrativos .....	28
<b>Ilustración 2-9:</b>	Desventajas de manuales administrativos .....	29
<b>Ilustración 2-10:</b>	Ventajas y desventajas del flujograma de procesos .....	33
<b>Ilustración 2-11:</b>	Ventajas y desventajas del Diagnostico Situacional FODA.....	38
<b>Ilustración 2-12:</b>	Desventajas del desarrollo funcional.....	39
<b>Ilustración 4-1:</b>	¿Considera importante la existencia de un sistema organizacional en la empresa?.....	46
<b>Ilustración 4-2:</b>	¿Estima usted importante que las funciones sean asignadas con claridad y de acuerdo con el cargo que desempeña?.....	47
<b>Ilustración 4-3:</b>	¿Piensa qué es útil conocer los procedimientos y procesos que se deben llevar a cabo en las diferentes actividades que realizan en la empresa?.....	48
<b>Ilustración 4-4:</b>	¿Está de acuerdo con qué la empresa se debe departamentalizar para que se desempeñen las actividades de acuerdo con el área de conocimiento?.....	49
<b>Ilustración 4-5:</b>	¿Cree que es importante conocer las normas de conducta que debe tener en la empresa?.....	50
<b>Ilustración 4-6:</b>	¿Estima qué es positivo saber las obligaciones y derechos que tiene dentro de la empresa?.....	51
<b>Ilustración 4-7:</b>	¿Cómo cree usted que la empresa aprovecharía un reglamento interno de trabajo?.....	52
<b>Ilustración 4-8:</b>	¿Le parece de vital importancia el código de ética a la hora de desarrollarse como profesional, empleado u obrero? .....	53
<b>Ilustración 4-9:</b>	¿Cree usted qué con un sistema organizacional la empresa pueda mejorar la gestión administrativa?.....	54
<b>Ilustración 4-10:</b>	¿Qué opinión tiene acerca de la empresa Construcciones “Villa y Parra”? .	55
<b>Ilustración 4-11:</b>	De acuerdo a su punto de vista, ¿considera que los empleados que atienden en la empresa tienen definidas sus funciones y responsabilidades?.....	56
<b>Ilustración 4-12:</b>	¿La calidad del servicio que ofrece empresa cumple con sus expectativas? 57	

<b>Ilustración 4-13:</b> Al momento de ser atendido, ¿el comportamiento de los empleados muestra seguridad y confianza organizacional?.....	58
<b>Ilustración 4-14:</b> ¿Considera usted que la empresa cumple con plazos entrega acordados? ...	59
<b>Ilustración 4-15:</b> ¿Estima usted que la empresa cuenta con un personal altamente capacitado y especializado para llevar a cabo sus proyectos?.....	60
<b>Ilustración 4-16:</b> En su opinión, ¿el proceso de contratación y gestión de proyectos de la empresa es eficiente y efectivo?.....	61
<b>Ilustración 4-17:</b> ¿Qué tan satisfecho está con la relación de precio-calidad que ofrece la empresa?.....	62
<b>Ilustración 4-18:</b> Organigrama estructural actual de empresa "Construcciones Villa y Parra"	66
<b>Ilustración 4-19:</b> Organigrama funcional actual de empresa "Construcciones Villa y Parra" .	67
<b>Ilustración 5-1:</b> Logotipo de la empresa "Construcciones Villa y Parra" .....	68
<b>Ilustración 5-2:</b> Puente colgante de cristal del Mega Adventure Park.....	69
<b>Ilustración 5-2:</b> Mamparas de heladería Mickos.....	69
<b>Ilustración 5-4:</b> Instalación de vidrio templado en Quinta Los Juanes.....	69
<b>Ilustración 5-5:</b> Contenido de la propuesta para la empresa “Construcciones Villa y Parra”	71
<b>Ilustración 5-6:</b> Organigrama estructural para la empresa "Construcciones Villa y Parra" ...	85
<b>Ilustración 5-7:</b> Organigrama funcional para la empresa "Construcciones Villa y Parra" ....	86
<b>Ilustración 5-8:</b> Organigrama posicional para la empresa "Construcciones Villa y Parra" ...	87
<b>Ilustración 5-9:</b> Flujograma de la elaboración de contratos.....	111
<b>Ilustración 5-10:</b> Flujograma de selección y contratación del personal.....	114
<b>Ilustración 5-11:</b> Flujograma de adquisición de materia prima .....	117
<b>Ilustración 5-12:</b> Flujograma de distribución del personal .....	120
<b>Ilustración 5-13:</b> Flujograma de Control y Monitoreo de las Obras .....	123
<b>Ilustración 5-14:</b> Flujograma de Pago de Contratos de Mano de Obra.....	126
<b>Ilustración 5-15:</b> Flujograma de Nómina Administrativa.....	129



## **ÍNDICE DE ANEXOS**

- ANEXO A:** GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA “CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA”
- ANEXO B:** ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA “CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA”
- ANEXO C:** ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA”

## RESUMEN

La empresa “Construcciones Villa y Parra”, para ser eficiente en su gestión no cuenta con una departamentalización de las áreas funcionales, y de la falta de una adecuada estructura organizacional que permita conocer los niveles de autoridad, las funciones y los procedimientos que se deben llevar a cabo dentro de la empresa. El objetivo del presente trabajo de investigación fue realizar el diseño de un sistema organizacional mediante el levantamiento de procesos para el desarrollo funcional de los departamentos de la empresa “Construcciones Villa y Parra” de la ciudad de Baños de Agua Santa. La metodología efectuada tuvo un enfoque cuantitativo y cualitativo, se utilizaron los niveles descriptivo y exploratorio, se aplicó un diseño no experimental de tipo transversal, ya que no se manipularon las variables y se desarrolló en un tiempo específico; la muestra que fue igual a la población de estudio fueron 11 clientes internos y 10 externos, siendo fundamental la implementación de una investigación documental y de campo, para obtener la información pertinente a través de métodos, técnicas e instrumentos, como, la entrevista dirigida al Gerente General, encuestas aplicadas a los clientes internos y externos de la empresa. Los principales resultados evidencian que la empresa no posee de una adecuada y funcional estructura empresarial, donde los trabajadores consideran importante la existencia de manuales de funciones, procesos y procedimientos, entre otros elementos, para reconocer sus funciones. En este sentido se concluye que la empresa no dispone de un sistema organizacional eficiente y funcional que le ayude a desarrollar sus gestiones de forma productiva, de tal manera que, se propone un diseño del mismo para que permita el desarrollo funcional de todas sus áreas de trabajo.

**Palabras clave:** <SISTEMA>, <ORGANIZACIÓN>, <FUNCIONES>, <JERARQUÍA>, <PROCEDIMIENTOS>



31-01-2024  
0205-DBRA-UPT-2024

## **ABSTRACT**

The company "Construcciones Villa y Parra", in order to be efficient in its management, does not have a departmentalization of the functional areas, and the lack of an adequate organizational structure that allows to know the levels of authority, functions and procedures to be carried out within the company. The objective of this research work was to design an organizational system through the survey of processes for the functional development of the departments of the company "Construcciones Villa y Parra" in the city of Baños de Agua Santa. The methodology had a quantitative and qualitative approach, the descriptive and exploratory levels were used, a non-experimental design of transversal type was applied, since the variables were not manipulated and it was developed in a specific time; the sample that was equal to the study population were 11 internal and 10 external clients, being fundamental the implementation of a documentary and field research, to obtain the pertinent information through methods, techniques and instruments, such as, the interview directed to the General Manager, surveys applied to the internal and external clients of the company. The main results show that the company does not have an adequate and functional corporate structure, where workers consider important the existence of manuals of functions, processes and procedures, among other elements, to recognize their functions. In this sense, it is concluded that the company does not have an efficient and functional organizational system that helps it to develop its management in a productive way, in such a way that, a design of the same is proposed to allow the functional development of all its work areas.

**Key words:** <SYSTEM>, <ORGANIZATION>, <FUNCTIONS>, <HIERARCHY>, <PROCEDURES>



**Lic. Viviana Vanessa Yanez Valle**

**0201571411**

## **INTRODUCCIÓN**

Un sistema organizacional en una empresa cualquiera fuera su actividad económica, constituye un conjunto de elementos que busca un objetivo, lo que implica tener una estructura jerárquica, organigramas, manuales de funciones, manuales de procedimientos, flujogramas de procesos, código de ética, reglamento interno, entre otros; elementos que ayudarán a tomar decisiones estratégicas cómo se dividirán las áreas, distribución de actividades que se realizan dentro de la empresa, las autoridades, cómo se establecerán las relaciones de comunicación.

A través de todos los elementos propuestos en esta investigación la empresa “Construcciones Villa y Parra”, se logró la departamentalización de las diferente áreas funcionales de la empresa constructora, a través del manual de funciones los empleados y trabajadores conocen sus tareas, responsabilidades y niveles de autoridad-responsabilidad que tienen al interior de la empresa, el reglamento interno ayudará al personal a actuar de conformidad a las normas internas, y los manuales de procesos, permitirán conocer los diferentes procedimientos en las fases de producción, comercialización, finanzas y administración.

La importancia de la presente investigación radica en que mediante la aplicación de todas las herramientas descritas en el primer párrafo se podrán conseguir varios beneficios en la empresa, lo cual ayudará a conseguir niveles de utilidad y rentabilidad de acuerdo a las inversiones realizadas, la estructura organizacional funcionará de forma ordenada y productiva, los empleados y trabajadores, conocerán su funcionalidad y comportamiento en la empresa; lo cual se traduce en mantenerse en un mercado altamente competitivo.

Estructuralmente, la investigación se divide en 5 capítulos, descritos de la siguiente manera:

Capítulo I, describe el planteamiento del problema, las limitaciones y delimitaciones de la investigación, la formulación del problema, definiéndose las preguntas claves para la sistematización del problema, el objetivo general y los objetivos específicos, justificación teórica, justificación metodológica, justificación práctica y la idea a defender.

Capítulo II, analiza el marco teórico donde se detallan los antecedentes de la investigación, datos relevantes de la organización, fundamentación teórica de las variables de investigación, dependiente e independiente, referencias teóricas y marco conceptual como la importancia de un sistema organizacional, como se estructura una misión, visión, políticas de calidad, beneficios de los organigramas, manuales de funciones, procesos y procedimientos, entre otros.

Capítulo III, trata sobre el marco metodológico donde se define el enfoque de la investigación, el nivel de la investigación, el diseño de la investigación, tipo de estudio, población y cálculo de la muestra y métodos, técnicas e instrumentos de la investigación.

Capítulo IV, se refiere a exposición y discusión de resultados donde se analiza e interpretan los resultados de las encuestas aplicadas a los empleados y clientes externos, con los cuales se realizó el diagnóstico organizacional actual de la empresa “Construcciones Villa y Parra”.

Capítulo V, en donde se analiza el marco propositivo que consta de una reseña histórica, objetivo de la propuesta, contexto de la organización, políticas de calidad, código de ética, reglamento interno y el modelo administrativo que se propone junto con el organigrama estructural, funcional, posicional; manuales de funciones, procedimientos y flujogramas.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis de la investigación realizada que reflejan una visión integral de los resultados y la comprensión alcanzada de los mismos. Además, se incluye las referencias bibliográficas obtenidas de libros físicos y digitales, páginas webs, artículos, revistas indexadas, seguido de los anexos correspondientes.

# CAPÍTULO I

## 1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

La revista Ciencias Sociales y Económicas en su investigación sobre la relevancia del sector de la construcción en la economía ecuatoriana menciona que, es un sector fundamental dentro de la actividad económica de los ecuatorianos, ya que tiene una gran influencia como indicador en la situación del país, viendo así a la construcción como “(...) una industria relevante que representa alrededor del 10% del total del Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador. Convirtiéndose en uno de los sectores más importantes y de mayor aporte a nivel nacional.” (Díaz, 2022, p.67).

El aporte que produce la industria de la construcción al Producto Interno Bruto (PIB) del país está relacionado con el interés de inversiones y la generación de empleo. La ciudad de Baños de Agua Santa alcanza a ser un cantón que, según el Departamento de Turismo Municipal de Baños, el 80% de los casi 20.000 habitantes dejó las actividades agrícolas para emprender en el sector turístico, lo que genera que existan mayores proyectos de construcción para el turismo ecuatoriano debido a que la fama de Baños está alcanzando una relevancia internacional.

Por esta razón a muchos emprendedores y empresarios les resulta interesante y rentable invertir sus recursos en esta industria, pero en la mayoría de los casos, el área de gestión empresarial de estas empresas constructoras, están bajo la responsabilidad de profesionales que no cuentan con conocimientos suficientes sobre la administración, lo que genera problemas para organizar a las personas, existiendo poco o nulo control sobre sus ingresos y gastos, baja rentabilidad, etc., lo que en muchos casos impide el logro de los objetivos organizacionales, reduciendo así su capacidad de competir con otras empresas e incluso llevarlas a la quiebra llevándose con ello fuentes de trabajo.

Para solucionar este problema, nuestro país necesita contar con capacitación en alta gerencia a las empresas constructoras, brindándoles los conocimientos administrativos y financieros necesarios para identificar problemas y oportunidades de mejora en sus procesos, de manera que los proyectos puedan concretarse en el mejor tiempo, costo, calidad, etc., por el bien de la empresa y sus clientes.

El diseño de un sistema organizacional para la empresa Construcciones Villa y Parra en la Ciudad de Baños de Agua Santa, tiene como propósito ofrecer herramientas fáciles de entender e implementar para dar solución al problema que se encuentra atravesando la empresa, que se detalla a continuación:

Construcciones Villa y Parra es una empresa ubicada en la ciudad de Baños de la provincia de Tungurahua dedicada a la promoción y gerenciamiento de proyectos de construcción para

vivienda, infraestructura e industrias. Surgió en el año 2016, creció significativamente producto de la demanda de construcción de obras que se dio después del confinamiento social del país. Durante dicho crecimiento, firmaron contratos de obras con el GAD de baños de Agua Santa, como, por ejemplo:

- Clínica Surg&Med
- Edificio de 5 pisos moderno con materiales gama alta
- Puente de cristal en Rio Blanco
- Atracciones turísticas en la isla del pailón
- Construcciones en Luna Volcán
- Construcciones en el Hotel Sangay
- Construcciones en el Hotel Aldea Real
- Construcciones en el Hotel Monte Real
- Construcciones en Moderna Alimentos, Universal, Ecuagesa S.A, etc.

Pese el éxito contractual alcanzado, es evidente que la empresa no cuenta con un sistema de gestión de acuerdo a lo que el proceso administrativo y proceso empresarial lo determina, debido a que el dueño conoce más el aspecto técnico de la construcción que del proceso de gestión que identifique resultados que hagan sostenible a la empresa “Construcciones Villa y Parra”.

Esta carencia estructural se refleja en problemas a partir de efectos tales como:

- No existe una estructura jerárquica. Debido a que no poseen organigramas que permitan identificar y evitar que el talento humano realice actividades que no le corresponda.
- No cuenta con manuales de funciones que permita que el talento humano realice actividades relacionadas directamente con su cargo y evitar que existan cargos duplicados.
- No posee manuales de procedimientos que ayude a que el talento humano realice sus actividades a cumplir, de manera organizada que permita tener un control de las mismas.

## **1.2. Limitaciones y delimitaciones**

### ***1.2.1. Limitaciones***

Las limitaciones en la presente investigación tienen lugar debido a la falta de estudios previos enfocados en los sistemas organizacionales que permita un óptimo desarrollo funcional de las empresas constructoras en cuanto al enfoque que le daremos al diseño del sistema organizacional.

## ***1.2.2. Delimitaciones***

### ***1.2.2.1. Delimitación Temporal***

Los datos obtenidos en la delimitación temporal de la presente investigación se realizarán en el periodo académico PAO 8 PERIODO ACADÉMICO ORDINARIO ABRIL – AGOSTO 2023

### ***1.2.2.2. Delimitación Espacial***

La delimitación espacial en la presente investigación se define en la Región Sierra, Provincia de Tungurahua, Cantón Baños.

## **1.3. Formulación del problema**

¿De qué manera el diseño de un sistema organizacional mejorará el desarrollo funcional de los departamentos de la empresa “Construcciones Villa y Parra”, en la ciudad de Baños de Agua Santa?

## **1.4. Sistematización del problema**

- ¿Tiene la empresa un organigrama estructural para conocer las líneas de autoridad y responsabilidad?
- ¿Existen manuales de funciones para los diferentes cargos que se desarrollan dentro de la empresa?
- ¿Posee la empresa manual de procedimientos para llevar a cabo las actividades que realizan?
- ¿A través del sistema organizacional mejorará el desarrollo funcional de la empresa?

## **1.5. Objetivos**

### ***1.5.1. Objetivo general***

Diseñar un sistema organizacional mediante el levantamiento de procesos para el desarrollo funcional de los departamentos de la empresa “Construcciones Villa y Parra”, en la ciudad de Baños de Agua Santa.

### ***1.5.2. Objetivos específicos***

- Desarrollar un diagnóstico socio empresarial de la empresa “Construcciones Villa y Parra”, para la identificación la estructura organizacional que posee.
- Elaborar los organigramas donde se identifique la jerarquía, funciones y procedimientos del talento humano de la empresa.
- Desarrollar los manuales de funciones y de procedimientos administrativos para la empresa.



## **1.6. Justificación**

### ***1.6.1. Justificación teórica***

Desde la perspectiva teórica de las diferentes herramientas como e-books, artículos de revistas indexadas, trabajos de grados y postgrado, con el objetivo de respaldar la información obtenida con fuentes actualizadas y comentarios relevantes de autores clásicos y contemporáneos. De esta manera, se establece de manera más sólida la importancia de que una empresa contenga un sistema organizacional para un mejor desarrollo funcional.

Así también, el modo en el que influye el sistema organizacional, basado en la distribución de responsabilidades a través de una jerarquía o cadena de mando, con una adecuada delegación de funciones y la flexibilidad de promover el buen desempeño y la comunicación efectiva de todas las áreas funcionales de la empresa.

### ***1.6.2. Justificación metodológica***

En principio, iniciamos de una investigación de carácter científico, generando un proceso estructurado y metódico. Desde este sentido, la investigación comienza con un enfoque cualitativo y cuantitativo, un nivel de investigación exploratorio, descriptivo y correlacional, seguido del estudio de variables no experimental transversal, que es el estudio fundamentado en bibliográfico, debido a que nos respaldamos en fuentes documentales, y en campo, ya que se recopila información de la empresa “Construcciones Villa y Parra”, mediante encuestas, entrevistas y observaciones.

De igual manera, los métodos utilizados son el deductivo e inductivo, analítico-sintético y sistémico que permitirán el correcto desarrollo. Para finalizar los instrumentos y técnicas de investigación tales como: la entrevista que se realizó al gerente de la empresa, el cuestionario o encuesta que se aplicó a los clientes internos y externos; y también la observación técnica de la situación interna de la empresa guiaron a una correcta recolección de información.

Donde, se facultó medir el alcance de la aplicación de la propuesta del sistema organizacional para la empresa “Construcciones Villa y Parra” basada en información real y sustentable para el desarrollo de la misma.

### ***1.6.3. Justificación práctica***

Un sistema organizacional permite conocer las diferentes áreas de una empresa, así como también los niveles jerárquicos que existen, los mismos que ayudan a desarrollar de manera eficaz y eficiente las actividades y funciones que le corresponde a todo el personal, de acuerdo al ámbito en el que se encuentran desempeñando, así también, se proporciona una mayor productividad a la empresa.

Respecto a lo mencionado anteriormente, es de gran importancia el diseño de un sistema organizacional para la empresa “Construcciones Villa y Parra” con el propósito de lograr la eficiencia de sus recursos humanos, financieros y económicos; que permitirá extender su cartera de clientes; aumentando su rentabilidad y posicionamiento dentro de la ciudad de Baños de Agua Santa.

Por otra parte, el desarrollo funcional permite generar estrategias que ayuden en el mejoramiento de la calidad de los productos o servicios que ofrece una empresa, además, el personal puede desarrollar nuevas competencias, se fomenta la confianza mutua entre los empleados y administrativos y proporciona mayor conocimiento para una excelente toma de decisiones.

Además, que permitirá adjudicar los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos de las autoras de esta investigación durante el tiempo que se ha cursado la carrera de Administración de Empresas. Siendo así un aporte académico a las instituciones de educación superior, al estado y demás investigadores.

### **1.7. Hipótesis**

Un sistema organizacional mejora el desarrollo funcional de los departamentos en la empresa “Construcciones Villa y Parra”

**Variable Independiente:** Sistema organizacional

**Variable dependiente:** Desarrollo funcional

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de investigación

Para (Cevallos, 2019) en su trabajo de titulación: Diseño de una estructura organizativa eficaz como modelo de gestión administrativa en la empresa Constructora Gómez de la ciudad de Milagro, provincia del Guayas, Ecuador 2019, su principal conclusión indica que:

*Es importante considerar la creación de un nuevo organigrama que permita identificar de la mejor manera las diferentes áreas del diseño organizacional para lograr en conjunto con el personal competente y calificada la eficiencia y eficacia deseada y que a la vez este diseño estructural direcciona los esfuerzos hacia un mismo objetivo ya que los niveles jerárquicos están definidos para tener una adecuada comunicación organizacional. (p.30)*

El estudio realizado por Cevallos manifiesta que, el sistema organizacional permite observar que en la empresa en estudio se determina que, no existe una estructura adecuada de las diferentes áreas que conforman la misma. En este sentido, la desorganización impide que no haya desarrollo eficiente de parte del personal, debido a que los niveles jerárquicos no se encuentran definidos de manera correcta, por lo tanto, las consecuencias que se generan son las siguientes: la sobrecarga laboral, realización de funciones incompatibles, desmotivación del talento humano, y la falta de compromiso para cumplir con los objetivos de la empresa.

Respecto al estudio de titulación: Propuesta de un Diseño Organizacional para la Empresa Constructora RIPLACAN S.A., la idea central muestra que, “Los diferentes cargos dentro de la empresa no tienen delimitadas sus funciones, siendo este un motivo principal para que al momento de su participación en las actividades diarias de la empresa no sean desempeñadas con la eficiencia requerida”. (Bautista, 2019, p.65)

Recogiendo lo más importante, Bautista menciona que, la empresa Constructora RIPLACAN S.A., no cuenta con un manual de funciones que sea proporcionado en los diferentes cargos que existen, de tal manera que los empleados no pueden cumplir a cabalidad con sus actividades diarias, generando la falta de eficiencia en las mismas.

De acuerdo a la investigación realizada por Patricia Esparza, referente a la Estructura Organizacional para el almacén de lanas “Novedades Patricia” ubicada en la ciudad de Riobamba, su principal conclusión indica que:

*El diagnóstico situacional de lanas “Novedades Patricia”, permitió identificar los puntos clave tales como: el desconocimiento de las líneas de mando, los niveles de jerarquía y las funciones que*

*se debe desempeñar dentro de la empresa, por lo tanto, el diseño de la propuesta está enfocado en el desarrollo de la estructura organizacional para el almacén. (Esparza, 2022, p.80)*

Recabando la información más importante acerca del trabajo de investigación mencionado, se pudo identificar los problemas a través de un diagnóstico situacional del negocio, en donde se pudo evidenciar ciertos problemas o falencias, entre los cuales se destacan, que la línea de mando desconocen los empleados y trabajadores así como los niveles de jerarquía y las funciones que deben desempeñar al interior de la empresa, por lo tanto, se estructuró el desarrollo organizacional basados en estas problemáticas.

En base al trabajo de titulación realizado por Arelis Tipán, con respecto a la Estructura Y Diseño Organizacional De La Junta Administradora De Agua Potable La Unión, su principal conclusión señala que:

*La Junta Administradora de Agua Potable La Unión no cuenta con una estructura organizacional definida que permita orientar a sus actores la ejecución de sus funciones y el reconocimiento de sus responsabilidades, lo cual se demuestra en la inexistencia de un reglamento interno en el que se describan las atribuciones de cada dignidad, deberes, derechos y funciones. (Tipán, 2018, p. 95)*

El trabajo de titulación realizado por Tipán, evidencia que, la Junta Administradora de Agua Potable La Unión no posee una estructura organizacional que ayude al personal a conocer las funciones y responsabilidades que les corresponde, lo cual también se produce debido a la falta de un reglamento interno que muestre a los empleados los derechos, obligaciones y funciones que deben cumplir.

Conforme al trabajo de postgrado realizado por José Izquierdo y Leslie López, referente al Diseño de la Estructura Organizacional, Manual de Procedimientos y Funciones en el área de Educación Continua de la Universidad Central Politécnica, UCP, su principal conclusión muestra que:

*El diseño de la estructura organizacional fue elaborado a través de la realización de un diagnóstico de la situación de la estructura organizacional actual, del cual se determinaron niveles de autoridad, responsabilidad, tareas, y definieron puestos de trabajos tomando en consideración su interrelación con otros puestos. (Izquierdo & López, 2018, p.61)*

En el trabajo de postgrado mencionado con anterioridad, se menciona que, para diseñar la estructura organizacional, primero se realizó un diagnóstico de la estructura que ya poseía el área de Educación Continua de la Universidad Central Politécnica, donde se pudo identificar las responsabilidades, los niveles jerárquicos, las actividades y se establecieron los diferentes cargos con respecto a la interrelación que tenían.

## **2.2. Antecedentes de la organización**

La empresa “Construcciones Villa y Parra” se dedica a la promoción y gerenciamiento de proyectos de construcción para vivienda e industrias. Sus valores son el cumplimiento, honestidad, calidad, seriedad y eficiencia. La empresa está ubicada en la Avenida Oriente y Pablo Suárez, en la ciudad de Baños de Agua Santa.

La empresa cuando inició sus actividades en el año 2017, su razón social era “Alum vidrios Villa”, en la actualidad cambió a su razón social a “Construcciones Villa y Parra”. Dentro de los productos con los que trabajan se encuentra: aluminio, vidrio templado, laminado y curvado, hierro, acero inoxidable, alucobond, entre otros.

Los propietarios de la empresa tienen un vínculo familiar ya que son esposos, el gerente de la empresa es ingeniero industrial, el mismo que conoce del campo laboral y técnico sobre el giro de su empresa. Al gerenciar la misma está al pendiente del desarrollo y crecimiento de la empresa. La empresa ha tenido contratos con grandes cadenas de sectores turísticos en la ciudad de Baños de Agua Santa, sus ingresos dependen de los contratos que realicen, en el contrato se establece que los clientes son quienes ponen el material para las obras, si se tratan de aluminio, vidrio templado, laminado y curvado, hierro, acero inoxidable y alucobond, la empresa es quien les provee para la ejecución del contrato.

Durante el confinamiento por la pandemia del Covid-19, la actividad económica de la empresa se pausó, ya que dentro de las actividades permitidas por el gobierno durante ese tiempo no se encontraba habilitada la ejecución de obras que no sean del sector de la salud.

Después del confinamiento social en el país la empresa retomó sus actividades, y uno de sus primeros contratos fue la construcción del puente colgante del Mega Adventure Park, en Río Blanco, y de ahí han venido desarrollándose en obras de mejoras en hoteles, hosterías y demás empresas turísticas.

### **✓ Misión**

Desarrollar los mejores productos de construcción para viviendas e industrias en todos los segmentos del mercado, cuidando siempre que nuestros productos satisfagan todas las necesidades de los diferentes mercados que atenderemos. Siempre desarrollando una construcción de primer nivel.

### **✓ Visión**

Ofertar y resolver las necesidades de servicios de infraestructura, construcción e ingeniería a nuestros clientes, trabajando en un entorno que sea de motivación, desarrollo y confianza al personal.

✓ **Objetivo**

Ser un referente en la construcción con el fin de contribuir al desarrollo de nuestra ciudad y país.

✓ **Valores corporativos**



**Ilustración 2-1:** Valores Corporativos de la empresa "Construcciones Villa y Parra"

Fuente: Construcciones "Villa y Parra"

Realizado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

✓ **Colores corporativos**

### 2.3. Referencias teóricas

#### 2.3.1. Sistema organizacional

Según el autor (Robbins, 2005, p.234; citado en Rojas, 2018, p.20), el *sistema organizacional* "es una distribución que se realiza de manera formal de los cargos que hay en una empresa u organización, involucra varios procesos como la especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización".

Desde otra perspectiva (Kast & Rosenzweig, 1974; citados en Brume, 2019, p.8), definen al *sistema organizacional* como "un patrón establecido de relaciones entre las partes de una organización. No obstante, un sistema social no es visible como otros sistemas lo son, pero si puede interferir en las operaciones y el comportamiento de la organización".

Bajo otro punto de vista, (Gilli, 2017, p.64; citado en Bastidas, 2018, p.20), menciona lo siguiente sobre la *estructura organizacional*:

*Desde una óptica sistémica, la estructura se refiere a la manera en que los elementos de un conjunto se organizan. Se considera que existe una estructura cuando varios elementos se combinan en su totalidad, generando propiedades distintivas como conjunto, y cuando, además, las características individuales de los elementos están vinculadas a los atributos particulares del conjunto en su conjunto.*

Se puede decir entonces, que el sistema organizacional es fundamental dentro de una empresa u organización, ya que el mismo, permite tener estructurados los diferentes componentes de la misma y así poseer una mayor claridad de las actividades que le corresponde a cada área o departamento, obteniendo así eficiencia en sus procesos.

### *2.3.1.1. Importancia del sistema organizacional*

“Establecer un sistema organizacional adecuado es importante, debido a que el personal puede conocer las jerarquías y las funciones departamentales, que permitirán que exista una división de trabajo y realicen las actividades que les corresponde de manera ágil y eficaz”. (Pineda & Erazo, 2021)

En cambio, (Cabezas, 2016) nos comenta que en el libro "Fundamentos de dirección y administración de empresas" se resalta la importancia de que una empresa posea un estructura organizacional adecuada:

*Dicho aspecto resulta fundamental si deseamos que nuestro producto o servicio llegue a los clientes de manera eficiente. Si consideramos esta cuestión desde una perspectiva imparcial, podemos afirmar que esta estructuración puede resultar beneficiosa no solo para cualquier tipo de empresa, sino también para cualquier tipo de organización que busque alcanzar un objetivo específico de manera exitosa.*

Finalmente, para (Carrera et al, 2013, p. 15), hace referencia a que la importancia de un sistema organizacional radica en que:

*La estructura adecuada le permite al Gerente coordinar un proceso diseñado de forma estratégica y ordenada direccionado a la correcta toma de decisiones mejorando el control y la fluidez de la comunicación; mediante la creación de cargos y funciones que cada miembro desempeñará.*

Para una empresa resulta necesario y de suma importancia implementar un sistema organizacional, porque con él, se puede conocer los diferentes niveles jerárquicos y las funciones que le corresponden a cada departamento, las cuales tendrán un desarrollo más ágil y con mayor facilidad.

### 2.3.1.2. Clasificación del sistema organizacional

La autora (Zorrilla, 2021) hace referencia a que existen varios tipos de *sistemas organizacionales*, entre los que más se utilizan están:

*Lineales, funcionales, divisionales y matriciales. En la actualidad, se requiere de una mayor flexibilidad, puesto que existe una necesidad de trabajar de manera colaborativa, intercambiar información y reaccionar de forma positiva a los cambios sociales y del mercado, por lo que se habla de estructuras en red.*

- **Estructura lineal**

De acuerdo a los autores (Orbegoso & Xie, 2019, p.21), la *estructura lineal* es “un diseño organizacional que posee una departamentalización baja, cuenta con amplias partes de control, la autoridad se centra en una persona y tiene una formalización disminuida”.

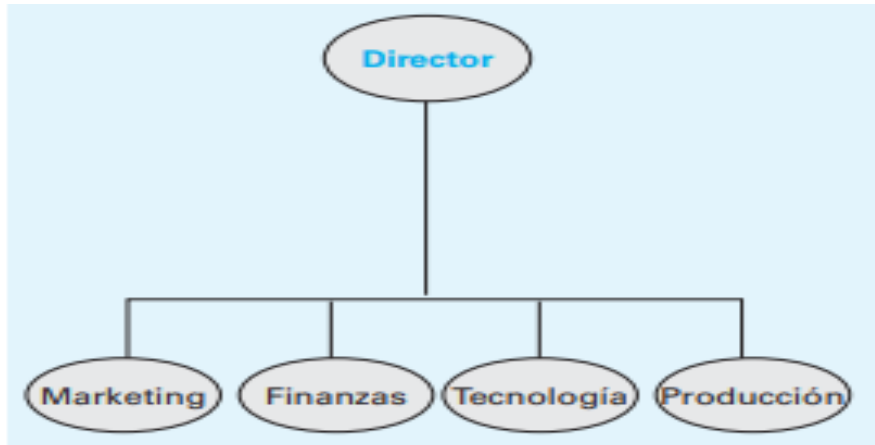
Desde otro enfoque, según la perspectiva (Carrera et al, 2013, p. 15) acerca de la estructura lineal, indica que:

*La estructura lineal o simple se distingue por su simplicidad, falta de formalidad, escasa elaboración y una jerarquía elemental. Por lo general, este tipo de estructura es frecuente en pequeñas organizaciones que ofrecen un número reducido de productos o servicios en un segmento específico del mercado. En general, una única persona, que ocupa el cargo de propietario-gerente, es quien toma las decisiones en dicha estructura.*

Por último, la autora (Roche, 2022, p.9), habla en su trabajo de tesis sobre la estructura lineal y señala que:

*El principio rector de este enfoque organizativo es la jerarquía, lo cual implica la autoridad directa del líder sobre sus subordinados, quien es responsable de todas las decisiones y cargas de trabajo. Esta estructura promueve la eficiencia, la contabilidad transparente y sencilla, debido a que los roles están claramente definidos en la organización y los empleados se reportan a un líder compartido. Este modelo es especialmente adecuado para empresas de pequeña escala, con una producción limitada y una fuerza laboral reducida.*





**Ilustración 2-2:** Estructura lineal; adaptada del libro "Comportamiento Organizacional"  
Fuente: (Orbegoso & Xie, 2019, p.21)

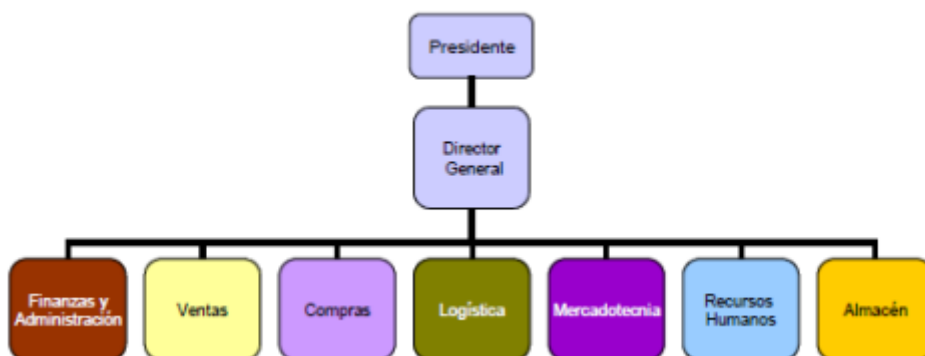
- **Estructura Funcional**

Así mismo, los autores (Orbegoso & Xie, 2019, p.21), definen a la *estructura funcional* como “un diseño que asocia especialidades de trabajo que se encuentran relacionadas entre sí”.

Por otro lado, el autor (Suquilandi, 2016, p. 15) menciona en su trabajo de investigación que la estructura funcional “esta estructura organizativa es ampliamente utilizada debido a su practicidad. Se basa en agrupar las funciones de la empresa de acuerdo con las tareas fundamentales que se realizan, como marketing, recursos humanos, finanzas, producción y sistemas.”

Para finalizar con lo que es la estructura funcional, el autor (Carrera et al, 2013, p. 20) habla sobre el tema y recalca que:

*En esta forma de estructura organizativa, la comunicación se caracteriza por ser formal, y se establecen numerosos principios, reglas y normativas que los miembros de la organización deben seguir. Se utiliza un mecanismo de coordinación basado en actividades especializadas para cada posición, ya que la adecuada división del trabajo es primordial.*



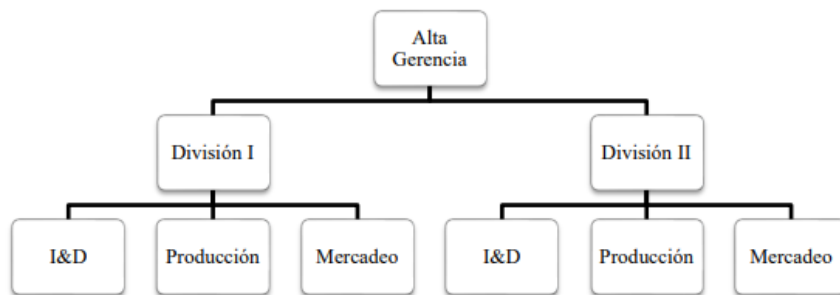
**Ilustración 2-3:** Estructura funcional  
Fuente: (Orbegoso & Xie, 2019, p.21)

- **Estructura divisional**

Como toda estructura organizacional, ésta tiene sus fortalezas y debilidades. (Daft, 2011, p. 106; citado en Ortiz, 2017) dice al respecto que:

*La estructura divisional fomenta la flexibilidad y el cambio, gracias que cada unidad se puede adaptar a las necesidades que tiene el entorno que las rodea. (...) descentraliza la toma de decisiones, pues, las líneas de autoridad se relacionan en un nivel bajo de la jerarquía. Esta estructura es de suma importancia para obtener una coordinación entre los departamentos existentes en una empresa. Por otro lado, es útil cuando no existe un debido control en la jerarquía tradicional de las organizaciones. (p.106)*

En cuanto al agrupamiento departamental, se tiene la siguiente estructura:



**Ilustración 2-4:** Ejemplo de agrupamiento divisional

**Fuente:** Propuesta de Richard. (Daft, 2011, p. 106; citado en Ortiz, 2017)

Por su parte, la autora (Quishpe, 2020, p.6) en su proyecto de investigación, menciona sobre la estructura divisional que:

*A diferencia de las estructuras anteriores, la estructura divisional no es una estructura completa, sino que se superpone parcialmente a otras estructuras y se utiliza principalmente para la diversificación de productos. En este sentido, se crean unidades de negocio separadas para cada línea de productos, lo que permite una autonomía operativa en cada negocio. La divisionalización implica la creación de unidades semiautónomas en las que los administradores a cargo conservan una gran cantidad de autoridad.*

Así mismo, (Carrera et al, 2013, p. 20) destaca que la estructura o modelo divisional tienen como propósito:

*Facilitar la toma de decisiones por parte de las autoridades se vuelve crucial, especialmente cuando la organización experimenta un crecimiento impulsado por diversos factores, como la segmentación de mercado, la incorporación de nuevos productos, avances tecnológicos y modificaciones en los procesos administrativos, entre otros. En este contexto en evolución, las organizaciones se*

encuentran con cambios en su operativa y deben implementar medidas para ajustarse a estas nuevas circunstancias que impactan su situación actual.

- **Estructura por equipos**

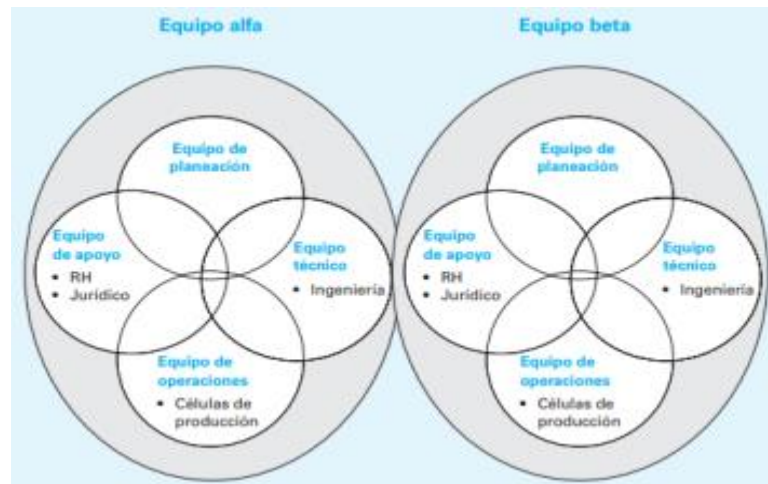
En cuanto a la *estructura de equipos*, los autores (Orbegoso & Xie, 2019, p.21), aluden que, “es aquella en la que toda la organización se encuentra formada por equipos, los cuales realizan en conjunto todas las actividades de la misma”.

En base a lo que menciona (Suquilandi, 2016, p. 20), señala que la principal característica de esta estructura es:

*Trascender las divisiones departamentales y descentralizar la toma de decisiones al nivel del equipo de trabajo. Las estructuras basadas en equipos también requieren empleados que posean habilidades tanto generales como especializadas. En empresas más pequeñas, la estructura basada en equipos puede abarcar toda la organización*

A partir de la perspectiva mencionada por la autora (Papa, 2018) acerca de la estructura o modelo basado en equipos, se puede decir que:

*La estructura organizativa basada en equipos consiste en emplear a varios miembros provenientes de diferentes departamentos para formar un equipo temporal con el propósito de alcanzar un objetivo o resolver un problema específico. Los integrantes del equipo colaboran estrechamente para encontrar la mejor solución que beneficie a todos los departamentos de la empresa.*



**Ilustración 2-5:** Estructura de equipos; adaptada del libro "Comportamiento Organizacional"

Fuente: (Orbegoso & Xie, 2019, p.21)

- **Estructura matricial**

Los autores (Orbegoso & Xie, 2019, p.21), señalan que la *estructura matricial* es “una estructura organizacional que asigna personas especializadas en los diferentes departamentos para que se hagan cargo de uno o más proyecto.

Por otro lado, de acuerdo con la opinión de (Carrera et al, 2013, p. 21), indica que la *estructura matricial* tiene como finalidad:

*Regularizar los procesos administrativos, ayudando a establecer objetivos de la organización debido a que factores externos o internos pueden ocasionar situaciones complejas o conflictivas dentro de la organización, por lo que se concentrarán todos los esfuerzos en el logro de los objetivos por medio de las estructuras basadas en la especialización.*

Del mismo modo, (Daft, 2011, p. 110; citado en Buñay, 2017, p.19) menciona sobre la estructura matricial que:

*La interdependencia mutua entre los departamentos requiere de una comunicación y coordinación significativamente más intensas en comparación con la interdependencia agrupada. Por lo tanto, la organización debe ser diseñada de manera que fomente el flujo de información tanto en la dirección vertical como horizontal. Esto es fundamental para lograr las metas y tareas globales de la organización.*



**Ilustración 2-6:** Estructura matricial; adaptada del libro "Comportamiento Organizacional"

**Fuente:** (Orbegoso & Xie, 2019, p.21)

### 2.3.1.3. Factores del sistema organizacional

En base a lo que la autora (García, 2021, p.12) expone en su libro, se puede mencionar lo siguiente:

*Al hablar de organización, no solo tomamos en consideración los recursos físicos que tiene la misma, sino tenemos que tomar en consideración tanto recursos tangibles como los intangibles. Así como una serie de procesos, mediante los cuales estos recursos interactúan entre sí, comprendiendo*

*este principio, la estructura organizacional toma diversos factores en consideración para establecer de manera apropiada y oportuna las actividades dentro de la empresa y estas son: Complejidad, Cadena de mando, Departamentalización, Jerarquía de mando, Formalización y la Centralización o Descentralización para la toma de decisiones.*

Por otra parte, (Startup Guide, 2021) da su opinión acerca de los factores que tiene un sistema organizacional y alude que:

*Una estructura empresarial bien diseñada, con claridad en la cadena de mando, el control y la comunicación, dirige los esfuerzos hacia el logro de los objetivos de la empresa. Esto se logra mediante la definición de la cadena de valor y una visión general de los departamentos, lo que también reduce los costos de organización. Además, facilita la orientación de los nuevos empleados, la identificación de superiores y subordinados, y la comprensión del funcionamiento general del negocio. Esto contribuye a la satisfacción y seguridad de los empleados.*

Mientras que, las autoras (Minsal & Pérez, 2007) comentan sobre los factores del sistema organizacional, que:

*La estructura organizativa funcional es comúnmente utilizada por pequeñas empresas que ofrecen una gama limitada de productos. Esta estructura permite aprovechar eficientemente los recursos especializados y simplifica la supervisión, ya que cada gerente solo necesita ser experto en un área específica de conocimientos y habilidades. Además, facilita la transferencia de conocimientos y habilidades especializadas hacia donde más se necesitan.*

Con referencia a las citas mencionadas, se puede decir que tanto los recursos tangibles como los intangibles tienen una importancia en una organización, en donde estos recursos interactúan en cada uno de los procesos que se llevan a cabo, además que se deben tomar en cuenta varios factores, donde cada uno de ellos, complementa al sistema organizacional.

- **Complejidad**

Basado en el autor (García, 2021, p.13), “la *complejidad* hace referencia a los distintos factores con los cuales se pueden clasificar al personal de la empresa y se entiende a través de la diferenciación Horizontal, Vertical y Espacial”.

En cambio para (Equipo Editorial, 2018), “la *complejidad* se refiere a la variedad de unidades estructurales en las que se agrupan los miembros de una organización. Estas unidades pueden establecerse según roles, puestos, conocimientos, funciones, rangos, entre otros”.

Y por último, para el autor (Ricardo, 2020), “la *complejidad* organizativa se relaciona con la diferenciación entre múltiples entidades dentro de una organización. Se refiere a la cantidad de recursos involucrados en una división, proyecto o equipo específico.”

- **Cadena de mando**

El autor (López, 2018; citado en García, 2021, p.13), comenta que una *cadena de mando* se trata de:

*Un modelo de comunicación que se establece dentro de una empresa y esta indica como es el procesamiento de la información como el reporte de las actividades. La cadena de mando varía en relación con diversos factores, como es la cultura organizacional, la ubicación, y el tamaño de la empresa. A partir de la cadena de mando, no solo se transmite la información, sino también que muestra los diversos rangos dentro de la organización, como la asignación de las responsabilidades.*

De acuerdo con la opinión de la autora (Cava, 2017,p.36), menciona que la cadena de mando consiste en:

*Se trata de una estructura jerárquica en la que se establece un orden de autoridad de mayor a menor, determinando quién debe informar a quién en caso de dudas en el área de trabajo. En este sistema se manejan dos conceptos clave:*

- ✓ *Autoridad: se refiere al derecho de una posición administrativa para impartir órdenes y garantizar su cumplimiento.*
- ✓ *Unidad de mando: implica seguir una línea de autoridad continua, de modo que si se rompe esta línea, aquellos de menor jerarquía deben atender las solicitudes de sus superiores.*

Mientras que, para la autora (Tipán, 2018, p. 12) la cadena de mando resulta algo más concreto como “La cadena de mando se extiende verticalmente desde los niveles superiores de la gerencia hasta los niveles inferiores.”.

- **Departamentalización**

El autor (Ibarra, 1998; citado en García, 2021, p.13), define a la departamentalización como:

*Los procesos que agrupan a los diversos puestos en una organización, considerando los puestos que se encuentran relacionados lógicamente con otros. Esta actividad es vital dentro de una empresa, ya que mediante la misma se puede agilizar procesos similares que existen en la misma.*

La autora (Tipán, 2018, p.12), comenta también acerca de lo que es la departamentalización, determinando que:

*Una vez que se ha fragmentado el trabajo en excepciones específicas, es necesario reunir las nuevamente para llevar a cabo tareas comunes en áreas laborales conocidas como departamentos. Las actividades laborales se clasifican de la siguiente manera:*

1. *Departamentalización funcional: Se consideran las funciones que desempeña cada trabajo.*
2. *Departamentalización por producto: En este tipo de departamentalización, los trabajos se agrupan según las líneas específicas de productos de la empresa. Si la empresa tiene varias líneas de productos, se designará un gerente para cada línea.*
3. *Departamentalización geográfica: Los productos se agrupan según la zona donde serán distribuidos.*
4. *Departamentalización por procesos: Se tiene en cuenta la necesidad de agrupar los trabajos según los procesos requeridos.*
5. *Departamentalización por clientes: Los trabajos se agrupan en función de la cantidad de clientes.*

Por su lado, la autora (Quishpe, 2020, p.7), establece una definición más sencilla, “Una vez que se han fragmentado las asignaciones según la especialización del trabajo, es necesario reorganizar dichas asignaciones para coordinar las tareas comunes. La estructura que conecta los grupos y las tareas se denomina departamentalización.”.

- **Jerarquía de mando**

El autor (Corvo, 2018; citado en García, 2021, p.14) en su obra literaria, designa como *jerarquía de mando* a:

*La relación que se encuentra al momento de controlar una acción u operación en una organización, es decir, el vínculo que poseen los diversos niveles de mando. A partir de esta relación, el personal cumple con sus funciones específicas, las cuales son reportadas y controladas por los altos niveles de jerarquía.*

Según lo que menciona la autora (Buñay, 2017, p.14), se puede decir entonces que la jerarquía de mando es:

*La relación de reporte entre los diferentes roles y el rango de control para cada gerente. La jerarquía se representa mediante líneas verticales. La jerarquía está vinculada al rango de control, que se refiere al número de empleados que están subordinados a un supervisor. Cuando el rango de control es pequeño, la jerarquía tiende a ser alta. Por otro lado, cuando el rango de control es amplio, la jerarquía de autoridad se acorta.*

Adicionalmente, la autora (Tipán, 2018, p.13) sostiene que la *jerarquía de mando* tiene como propósito:

*El lograr la universalización del trabajo, siendo necesario que las órdenes sean unidireccionales, emanadas de una única persona. La dispersión del trabajo ocurre cuando existen múltiples disposiciones. La delegación de funciones no resulta apropiada en términos de las órdenes, por lo que se debe establecer que solo una persona sea la encargada de impartirlas.*

- **Formalización**

Según la autoría de (OIT, 2017; citado en García, 2021, p.14), indica que, “es fundamental para la elaboración y el cumplimiento de las actividades de la empresa, además, que ayudan a definir los tiempos y los requerimientos en el proceso de producción”.

Así mismo, la autora (Esparza, 2022, p.5) argumenta que la formalización, “se refiere a la cantidad de registros escritos presentes en la organización. La documentación abarca procedimientos, descripciones de puestos, regulaciones y manuales de políticas. Estos documentos escritos detallan el comportamiento y las actividades”.

Por último, (Quishpe, 2020, p.7) señala que la formalización, “se trata del grado de estandarización de las tareas en una organización, en el cual las políticas internas y la guía de procedimientos juegan un papel crucial al orientar las acciones de los empleados”.

- **Centralización o Descentralización**

De acuerdo a (García, 2021, p.15), “la estructura que posee una organización, se puede aplicar la *centralización o descentralización*, visto que, se puede generar una autonomía o dependencia en los diferentes departamentos, por lo que es necesario evaluar firmemente las condiciones la empresa”.

La autora (Quishpe, 2020, p.7), alude que, “la *centralización* es la concentración de la responsabilidad de la toma de decisiones en un solo punto de la empresa, como el gerente y la *descentralización* implica aliviar esta responsabilidad al asignar esta tarea a los departamentos según su especialización”.

Finalmente, (Esparza, 2022, p.5) comenta acerca de la *centralización y descentralización* que:

*Se refiere al nivel de autoridad jerárquica que se tiene para tomar decisiones. Si la toma de decisiones se mantiene en los niveles superiores, la organización es considerada centralizada. Por otro lado, cuando las decisiones se delegan a los niveles más bajos de la organización, se considera descentralizada. Las decisiones organizativas, ya sean centralizadas o descentralizadas, abarcan aspectos como la adquisición de equipos, establecimiento de metas, selección de proveedores, fijación de precios, contratación de empleados y elección de territorios para la comercialización.*



## 2.3.2. *Misión y visión*

### 2.3.2.1. *Misión*

- **¿Qué es la misión?**

Conforme al autor (Münch, 2017, p.43; citado en Quitio, 2021, p.14) se puede definir que la misión es “la razón de ser de una empresa, es decir, el propósito o motivo por el que existe, y es permanente”. Por otro lado, el autor (Taylor, 2018; citado en Cherres, 2021, p. 22) hace referencia a la misión como “un elemento que permite establecer la naturaleza o razón de existencia de una empresa u organización, la misma que indica que es lo que hacen, hacia donde quieren ir y cuál es su diferenciación con otras entidades”.

Así también brinda su perspectiva el autor (Otros, 2007; citado en García, 2019, p.18) sobre la misión e indica que, “la misión describe la naturaleza de la organización, la razón de su existencia, la gente a la que ofrece sus bienes y/o servicios y los principios y valores que posee”.

- **¿Cómo se formula la misión?**

La misión de una empresa u organización se puede elaborar mediante la contestación a las siguientes preguntas claves:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué ofrecemos?
- ¿Dónde estamos ubicados?
- ¿A quiénes nos dirigimos?

- **Importancia de la misión**

De acuerdo a lo que menciona (Creceer, 2023), “la misión es un elemento esencial en una empresa, ya que, permite conocer si se cumplen o no con las metas empresariales, además, permite perfilar los objetivos de la misma, la forma en la que se acercarán al público y las estrategias que se utilizarán para su crecimiento y desarrollo futuro”.

### 2.3.2.2. *Visión*

- **¿Qué es la visión?**

Para el autor (Hernández, 2017; citado en Cruz, 2019, p.6), “la visión es la manera de pensar de todas las personas que conforman una empresa, pero especialmente el personal de la alta dirección”.

En base a lo que menciona (Raffino, 2020; citado en Cando, 2021, p.24), se puede decir que, “la visión describe una expectativa sobre lo que una empresa u organización desea alcanzar en un futuro, debe ser realista pero ambiciosa”.

De acuerdo al autor (Gómez, 2014; citado en Guamán, 2022, p. 15), indica que, “la visión sirve como una guía para la empresa, generando estrategias, lo cual permite que la misma se formule un propósito, el cual pueda alcanzar”.

- **¿Cómo se formula la visión?**

Para el autor (Da Silva, 2022) la visión se formula de igual manera que la misión, por medio de la respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo vemos nuestra empresa en algunos años?
- ¿Qué ofreceremos?
- ¿Con qué lo haremos?
- ¿Para qué lo haremos?

- **Importancia de la visión**

Conforme a lo que señala el autor (Santander Universidades, 2022), la importancia de la visión radica en que, “permite definir el camino que debe seguir una empresa u organización para que puedan alcanzar sus metas empresariales, para lo cual, se debe redactar de forma clara y precisa los principios que le dan identidad a la misma”.

### **2.3.3. Valores y colores corporativos**

#### *2.3.3.1. Valores corporativos*

- **¿Qué son los valores corporativos?**

El autor (Trenza, 2020; citado en Chávez, 2021, p.22) alude que los valores corporativos, “son un conjunto de principios morales y éticos que regulan el código de conducta que los empleados de una empresa u organización deben tomar en cuenta para laborar”.

Así también, la autora (Martins, 2022) menciona que, “los valores corporativos son un conjunto de principios mediante los cuales se define la identidad de la empresa y sus colaboradores”.

Por otra parte, la autora (Cabezas, 2018) señala que, “los valores corporativos son aspectos que marcan una diferencia en la empresa a comparación de otras, lo que genera una ventaja competitiva ante el resto”.

- **Cómo se definen**

Respecto a lo que comenta (Randstad, 2022), para definir los valores corporativos se deben tomar en cuenta los siguientes pasos:

- Reunión con el equipo directivo y el siguiente nivel jerárquico, con la aplicación de técnicas de feedback, han de concretar los valores y comportamientos experimentados.

- Reunión con todos los empleados para verificar la lista inicial y ordenarlos en base a lo que deseen vivir en sus jornadas laborales.
- Priorizar y elegir los valores iniciales y más importantes para la empresa.
- Comunicar a los empleados sobre los valores tomados para iniciar su práctica.

#### 2.3.3.2. *Colores corporativos*

- **¿Qué son los colores corporativos?**

En base a lo que alude (Azul, s.f), los colores corporativos “son aquellos que permiten identificar una marca, además, están siempre presentes en el logo, sitio web y en la comunicación de la empresa”.

Además, el autor (Crecer Negocios, 2023) indica que, “los colores corporativos son un aspecto esencial en una empresa, ya que permiten identificarla ante la competencia”.

Por último, el autor (Amaseme, 2022) comenta que, “los colores corporativos marcan una diferencia ante las demás empresas competidoras y permite que una empresa u organización resalte ante ello”.

- **Cómo se definen**

Para definir los colores corporativos, la autora (Giraldo, 2021), menciona que se debe seguir el siguiente proceso:

- Elegir un color primario
- Establecer los colores secundarios y colores análogos
- Elegir colores neutros
- Realizar una prueba con los colores elegidos

#### 2.3.4. *Políticas de calidad*

##### 2.3.4.1. *¿Qué son las políticas de calidad?*

El autor (Softgrade, 2022), establece que, “la política de calidad es un documento donde se encuentra presente el compromiso que tiene una empresa u organización para que los productos o servicios que brindan posean una calidad adecuada”.

Mientras que el autor (Grupo Esginnova, 2015), comenta que, “la política de calidad se trata de un documento escrito que es esencial para iniciar cualquier proceso de certificación y que debe estar grabado en la memoria de los miembros de la empresa”.

#### 2.3.4.2. *¿Cómo se formula una política de calidad?*

Para formular la política de calidad, según el autor (Softgrade, 2022), se deben tomar en cuenta los siguientes elementos:

- Empresa: la política de calidad debe estar conforme a la realidad de cada organización.
- Mercado: Las dinámicas del mercado influyen en la decisión de crear una política de calidad.
- Cliente: Tomar en cuenta las necesidades de los clientes.

#### 2.3.4.3. *Importancia*

Según el autor (DAS Seguros, 2017) la política de calidad es de gran importancia dentro de una empresa, debido a que, “sirve para que la empresa sepa hacia dónde dirigirse y de esta manera los esfuerzos que realizan los miembros de la misma tendrán sentido y facilitará que los empleados se alineen a los objetivos empresariales para alcanzarlos”.

#### 2.3.5. *Herramientas administrativas*

Dentro de las herramientas administrativas podemos destacar las siguientes:

##### 2.3.5.1. *Organigrama*

Conforme a lo que menciona el autor (Fincowsky, 2009; citado en Orbegoso & Xie, 2019, p.25), se dice que, “es la representación gráfica de cómo están estructuradas las áreas que componen una empresa y se muestra las relaciones que mantienen los órganos de la misma”.

Respecto a lo que indica el autor (Munch, 2015, p. 26; citado en Chuindia, 2022, p.6), “un organigrama es una representación gráfica que muestra cómo está conformada una empresa u organización, incluyendo las relaciones entre sus miembros, los niveles jerárquicos, las funciones, responsabilidades y las líneas de autoridad”.

De acuerdo con (Daff, 2010; citado en Sucuy, 2022, p.8), el organigrama tiene como propósito “motivar y orientar a los empleados hacia actividades y comunicaciones que contribuyan al logro de los objetivos. Si bien el organigrama establece la estructura, es el comportamiento de los empleados el que realmente influye en el funcionamiento de la organización”.

- **Importancia del organigrama**

(García, 2017; citado en Aquino, 2022) señala que, “la importancia recae en el conocimiento que el personal de la organización debe tener respecto al organigrama y al nivel jerárquico que pertenece, dado que, les brindará una idea más clara de la responsabilidad que deben asumir”.

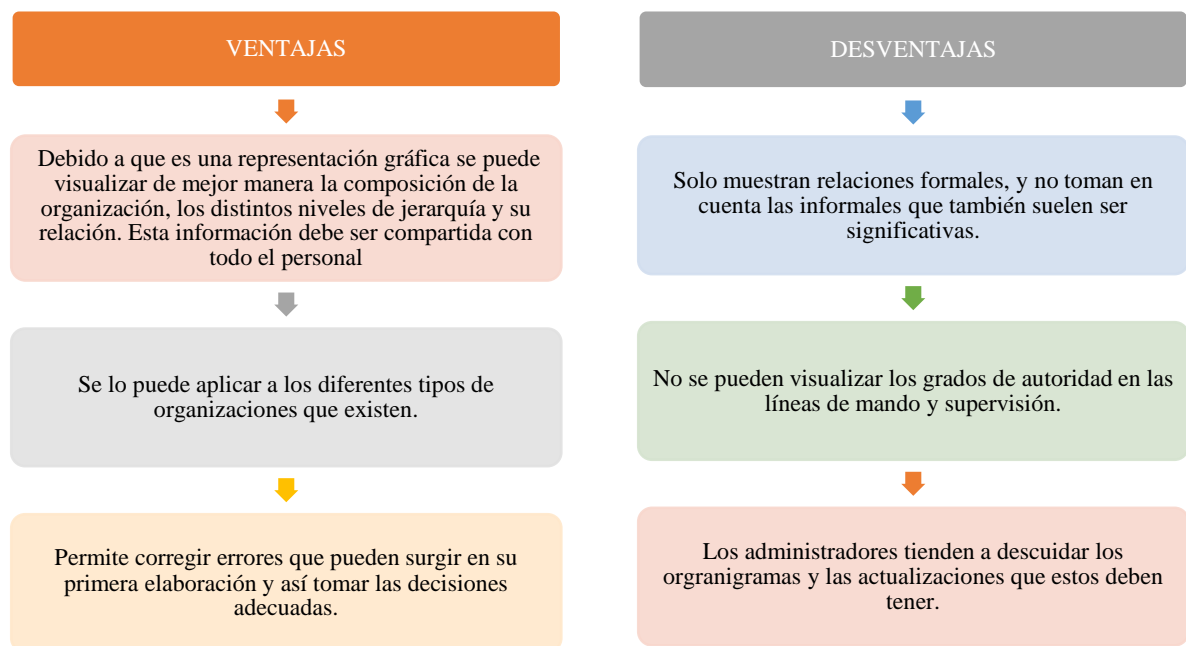
Para (Cabezas, 2016, p.28) el organigrama es de suma importancia dentro de una empresa, ya que:

*En el organigrama, cada órgano representa una unidad de trabajo que agrupa personas y unidades menores. De acuerdo con el nivel jerárquico donde estén situados, los órganos pueden ser denominados Direcciones, Divisiones, Departamentos, Secciones. Cada cargo representa un conjunto de actividades desempeñadas por un empleado que tiene una posición definida en el organigrama, esto, es un nivel jerárquico en un determinado órgano. Las personas que ocupan esos cargos puede ser llamados, Directores, Gerentes, Jefes, Encargados etc.*

Así también, para (Daft, 2011; citado en Suquilandi, 2016, p.20), la importancia del organigrama en una organización radica en que:

*Tiene como propósito el estimular y orientar a los empleados hacia las actividades y comunicaciones que contribuyan al logro de las metas de la organización. El organigrama proporciona la estructura, pero son los empleados quienes determinan su comportamiento. El organigrama sirve como una guía para fomentar el trabajo en equipo, pero es responsabilidad de la gerencia implementar y ejecutar la estructura de manera efectiva.*

- **Ventajas y desventajas del organigrama**



**Ilustración 2-7:** Ventajas y desventajas del organigrama

**Fuente:** (Calderón, 2019; citado en Iza, 2020)

**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

- **Clasificación del organigrama**

**Tabla 2-1:** Clasificación del organigrama

NOMBRE	CONCEPTO
<b>Organigrama estructural</b>	“Es un esquema básico de una organización, que da a conocer las partes que la integran, la relación de dependencia entre las mismas, permitiendo apreciar los componentes de una empresa como un todo”.
<b>Organigrama funcional</b>	“Contiene las funciones principales de cada unidad y sus interrelaciones, es de gran utilidad ya que ayuda a capacitar al personal y brindar conocimiento acerca de la organización en forma general”.
<b>Organigrama posicional</b>	“Sirve para representar la distribución del personal en las áreas que corresponden, el número de cargos, la denominación de puestos y la clasificación. Cabe considerar, que hay casos en los que se incluye la remuneración y el nombre del empleado”.

**Fuente:** (Vásquez, 2002; citado en Castro, 2013)

**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

### 2.3.5.2. Manuales Administrativos

El autor (Fincowsky, 2009; citado en Orbegoso & Xie, 2019) menciona que “son documentos donde se registra y se transmite de manera ordenada la información de la empresa, así como también, las instrucciones correspondientes para que el personal realice de mejor manera sus actividades”.

Basado en lo que los autores (Chávez & González, 2014, p.39; citado en Chuindia, 2022, p.8) comentan, se puede decir que:

*Los manuales administrativos son esenciales debido a la complejidad de las estructuras organizativas, el tamaño de las operaciones, los recursos disponibles, la demanda de productos, servicios o ambos, así como la necesidad de utilizar tecnología de la información para gestionar adecuadamente todos estos aspectos y más.*

Por otro lado, el autor (Aguayo, 2013; citado en Esparza, 2022, p.13), se refiere a los *manuales administrativos* como:

*Documentos que registran información por escrito y se emplean para guiar a los empleados. Su utilización se remonta a la Segunda Guerra Mundial, y existen diversos tipos de manuales, tanto generales como específicos para cada función o área de la empresa. Estos manuales se elaboran siguiendo cuatro etapas y brindan beneficios en la capacitación del personal recién contratado.}*

- **Importancia de los manuales administrativos**

“Los *manuales administrativos* son fundamentales, gracias que, estandarizan y controlan la realización de las funciones y su cumplimiento, pues, cada empleado debe conocer las funciones de las que está a cargo, evitando así el escape de responsabilidades”. (Ramos, 2018, p.10)

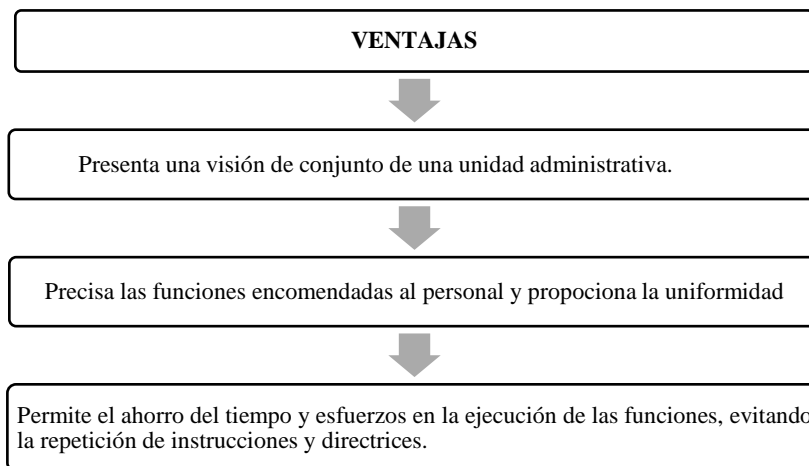
En referencia a lo que el autor (Rodríguez, 2012; citado en Chuindía, 2022, p.8) indica, que los *manuales administrativos*, son de gran importancia debido a que tienen como propósito:

*Proporcionar capacitación al personal sobre aspectos como funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos, normas, entre otros, con el objetivo de mejorar la eficiencia en el trabajo. Los manuales administrativos deben reservarse para información estable relacionada con la estructura funcional, la estructura de procesos, aspectos técnicos, y otros elementos relevantes.*

Además, (Rodríguez, 2011; citado en Suquilandi, 2016, p.22) la importancia de los *manuales administrativos*, se muestra en que:

*Constituyen un valioso recurso al proporcionar instrucciones claras, definir funciones y responsabilidades, establecer procedimientos, establecer políticas y brindar soluciones rápidas a posibles confusiones. Además, los manuales muestran cómo el personal puede contribuir al logro de los objetivos organizacionales y cómo se relaciona con otros colaboradores.*

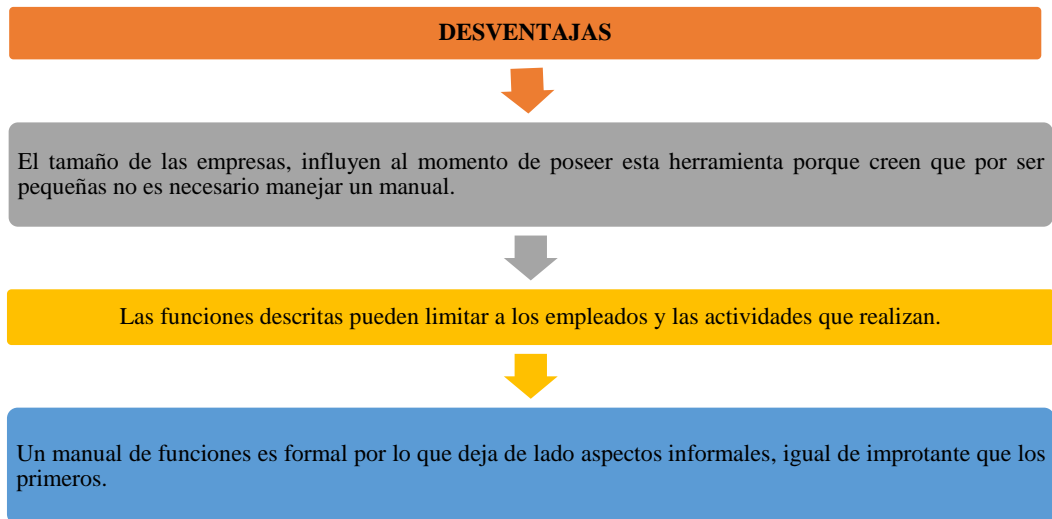
- **Ventajas y desventajas de los manuales administrativos**



**Ilustración 2-8:** Ventajas de manuales administrativos

**Fuente:** (Secretaría de Relaciones Exteriores de México, 2005; citado en Villafuerte, 2018)

**Elaborador por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.



**Ilustración 2-9:** Desventajas de manuales administrativos

**Fuente:** (Carreta, 2007; citado en Villafuerte, 2018)  
**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

- **Clasificación de los manuales administrativos**

**Tabla 2-2:** Clasificación de los manuales administrativos

CLASIFICACIÓN	SUB – CLASIFICACIÓN
<b>Por su naturaleza o área de aplicación</b>	<p><b>Micro administrativos:</b> Corresponden a una sola organización, que pueden referirse a ella de manera general o a su vez, pueden especificarse en un área.</p> <p><b>Macro administrativos:</b> Contienen información de más de una organización.</p> <p><b>Meso administrativos:</b> Incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico.</p>
<b>Por su contenido</b>	<p><b>De organización:</b> Contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales.</p> <p><b>De procedimientos:</b> Constituyen un documento técnico que incluye información sobre procedimientos relacionados entre sí en una unidad, para la realización de una función específica.</p> <p><b>De gestión de calidad:</b> Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad.</p> <p><b>De historia de la organización:</b> Son documentos que se refieren la historia de la organización, como se creación, cuál es su logo, logotipo, entre otros.</p> <p><b>De políticas:</b> Incluyen guías básicas que sirven para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias necesarias en una organización.</p> <p><b>De contenido múltiple:</b> Concentran información relativa a diferentes aspectos de una organización.</p>



	<p><b>De puestos:</b> Se conoce también como manual individual o instructivo de trabajo, muestra la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.</p> <p><b>De técnicas:</b> Detalla los principios y criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan la ejecución de procesos o funciones.</p> <p><b>De ventas:</b> Es un compendio de información específica para apoyar la función de ventas.</p>
<b>Por su ámbito</b>	<p><b>Generales:</b> Contienen información general de una organización, según su naturaleza, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación y tipo de personal.</p> <p><b>Específicos:</b> Concentran información de un área administrativa de una organización e incluyen la descripción de puestos.</p>

**Fuente:** (Fincowsky, 2009; citado en Orbegoso & Xie, 2019)

**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

Existen diferentes clases de manuales administrativos, entre ellos están; por su naturaleza, por su contenido, y por su ámbito, pese a que la manera de realizarlos es distinta, todos en sí, buscan obtener una mejor comunicación entre las diferentes áreas de la empresa y a su vez, entre los diferentes niveles jerárquicos, cabe recalcar, que no solo sirven para comunicar e informar, sino también para que el personal tenga un mejor desempeño en cada una de las tareas encomendadas.

### 2.3.5.3. Manuales de procedimientos

(Ramos, 2018, p.11) comparte que, “es un documento que posee la descripción de las actividades que deben realizarse en cada unidad administrativa, además, incluye los puestos que intervienen para una mayor precisión de responsabilidades y participación”.

Tal como exponen los autores (Olmedo & Recalde, 2018, p.10), se puede decir que los manuales de procedimientos son:

*El documento en cuestión detalla las actividades que deben llevarse a cabo y proporciona una guía clara sobre los procedimientos administrativos necesarios para realizar dichas tareas. El manual de procedimientos establece de manera precisa las responsabilidades y el nivel de participación requeridos en los distintos puestos o unidades administrativas. Este manual resulta fundamental para orientar al personal nuevo y garantizar la correcta aplicación de los procedimientos con confianza.*

En base a lo que comenta el autor (Gómez, 2001, p.57; citado en Rengifo et al, 2018, p.29) sobre los manuales de procedimientos, hace referencia que:

*En toda organización es esencial contar con un enfoque sistemático para llevar a cabo las labores, lo cual implica tener claridad sobre cómo desarrollar el trabajo, utilizar diagramas de procesos,*

*definir y representar las distintas actividades, así como emplear diagramas de operaciones y análisis. Estas herramientas, en conjunto con las actividades laborales, determinan cómo se llevará a cabo la producción de los productos. En consecuencia, resulta imprescindible elaborar manuales de procedimientos, los cuales desempeñan un papel clave al optimizar el uso del tiempo y los esfuerzos involucrados en dichos procesos.*

- **Importancia de los manuales de procedimientos**

De acuerdo a lo que en el sitio web (Phyca, 2021) se menciona, que los *manuales de procedimientos* son importantes debido a que:

*Proporciona una guía escrita para que los empleados dispongan de información clara sobre la forma en que deben llevar a cabo los procesos internos. La ausencia de un manual de procedimientos puede generar costos elevados debido a los errores en la gestión. Este documento permite contar con una descripción detallada de las actividades y operaciones realizadas por la empresa.*

Para el autor (Benjamín, 2009, p.245; citado en Loaiza, 2022, p.16), indica que el *manual de procedimientos* es importante debido a que, “expone de manera cronológica y secuencial las operaciones relacionadas con el desempeño de las funciones, actividades o tareas específicas de la organización. Proporciona información ordenada y detallada sobre cómo se llevan a cabo dichas operaciones”.

Así mismo, para (Vivanco, 2017, p.249; citado en Loaiza, 2022, p.16) un *manual de procedimientos* es muy importante ya que, mediante su uso, “se proporciona un respaldo al personal de la organización a través de un documento que detalla exhaustivamente las políticas y controles relacionados con todas las actividades requeridas para llevar a cabo una tarea específica”.

- **Ventajas y desventajas de los manuales de procedimientos**

Según (Stagnaro et al., 2016, pp.136-137), menciona las siguientes ventajas y desventajas:

Ventajas

- ✓ Ayuda en el entrenamiento de nuevo personal
- ✓ Auxilia en el entrenamiento de los puestos de trabajo
- ✓ Facilitan las relaciones que existen con otras áreas.

Desventajas

- ✓ Si son elaborados de manera deficiente se producen inconvenientes en el desarrollo de las actividades
- ✓ El costo de producción y actualización puede ser alto

- ✓ Si no es actualizado de forma periódica pierde su efectividad.
- **Clasificación de los manuales de procedimientos**

Según (Stagnaro et al., 2016, pp.136-137) se clasifican de la siguiente manera:

#### **De acuerdo con su ejecución**

- ✓ Individuales
- ✓ Colectivos
- ✓ Departamentales

#### **De acuerdo con su área**

- ✓ De procedimientos financieros
- ✓ De procedimientos de contratación
- ✓ De procedimientos administrativos
- ✓ De procedimientos industriales

#### **De acuerdo con su función**

- ✓ De procedimiento general
- ✓ De procedimiento específico

#### *2.3.5.4. Flujograma de procesos*

“Los diagramas de flujo también conocidos como flujogramas son la representación gráfica de actividades que son implementadas dentro de gráficos entrelazados por flechas que siguen un determinado proceso”. (Alban et al., 2017, pp. 140-149; citados en González, 2019, p.12)

Con referencia a lo mencionado por (Harrigton, 1997, p.73; citado en Fernández, 2014, p.24) acerca de los *diagramas de flujos*, se indica que:

*Los diagramas de flujo son representaciones visuales de los procesos que muestran las actividades relacionadas tanto con los procesos comerciales como con los productos o servicios, y también destacan la relación entre ellos. Estos diagramas son valiosos en casi todas las etapas del proceso de resolución de problemas. Se utilizan para identificar problemas, establecer métricas, generar ideas, obtener una visión de la condición deseada en el futuro y seleccionar la solución más adecuada.*

Por último, de acuerdo con el criterio de (Cárdenas, 2022), el *flujograma de procesos* se define de la siguiente manera:

*Un diagrama de flujo de proceso es una ilustración gráfica que presenta las diferentes etapas y conexiones entre una serie de acciones que tienen un objetivo común. Mediante el uso de*

descripciones, figuras geométricas como rectángulos, rombos, círculos, flechas, prismas circulares y otros símbolos, se logra visualizar la secuencia y relación entre estas acciones.

- **Importancia del flujograma de procesos**

“Los flujogramas son de mucha importancia, visto que especifican de manera gráfica cualquier proceso. Actualmente, son utilizados en la mayoría de las empresas para mantener un control de ciertas actividades que permitan la correcta realización de las mismas”. (Quintana & Hernández, 2019) De acuerdo al autor (Manene, 2011; citado en Olmedo & Recalde, 2018, p.14) es de gran utilidad tener un *flujograma de procesos* en una empresa, puesto que, “resulta beneficioso para examinar el estado actual del proceso, sugerir mejoras, comprender los clientes y proveedores asociados a cada etapa, y representar los controles, entre otros aspectos”.

Para finalizar, conforme a lo que menciona (Equipo Ekon, 2020) el *flujograma de procesos* tiene suma importancia por el hecho de que:

*Es una herramienta esencial para examinar y detectar áreas de mejora en los procesos, con el objetivo principal de incrementar la productividad de los empleados, delimitar las responsabilidades de cada tarea y, en general, clarificar el flujo de trabajo. En resumen, esta herramienta facilita una gestión empresarial más efectiva, especialmente en organizaciones de cierta envergadura, donde los procesos suelen ser complejos o están estrechamente interconectados.*

- **Ventajas y desventajas del flujograma de procesos**

Ventajas	Desventajas
“Ayuda a los trabajadores internos a entender sus funciones para que puedan desarrollarlas de la mejor manera”.	“Su elaboración puede resultar difícil. Asimismo, tiene que estar bien realizado para que los empleados lo entiendan”.
“Cada persona puede integrarse dentro de su proceso y mejorar la comunicación entre departamentos, conociendo quien está a cargo de cada función”.	“Si existe un error, este puede arruinar todo el diagrama y si esto ocurre en un entorno empresarial, las consecuencias pueden ser muy graves”.
“Se puede ir mejorando cada proceso, ya que las personas que lo elaboran cada vez tienen mejores ideas”.	“Si no se está familiarizado con los símbolos y figuras que contiene un diagrama, resulta complicado desarrollarlo”.

**Ilustración 2-10:** Ventajas y desventajas del flujograma de procesos

**Fuente:** (González, 2019, p. 12) (González, 2022)

**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

### **2.3.6. Reglamento interno**

“El *reglamento interno* es un conjunto de reglas que regulan y controlan el funcionamiento de una organización, es interno debido a que sus postulados tienen validez dentro de la entidad, más no son válidos puertas afuera”. (Pérez & Merino, 2016)

Respecto a lo que menciona el autor (Arias, 2022, p.11) acerca del *reglamento interno*, se lo puede definir como “un conjunto de normativas obligatorias que tanto los empleados como los empleadores deben acatar simultáneamente. Este reglamento se refiere a un acuerdo mutuo en el cual se establece que tanto los empleados como los empleadores deben cumplir con determinadas leyes mientras trabajan en una empresa o institución”.

Según el autor (Ossorio, 1981, p.20; citado en Murillo, 2015, p.22), menciona la siguiente definición sobre el *reglamento interno*, “cualquier documento escrito diseñado para gobernar una institución o estructurar un servicio o actividad, teniendo en cuenta aspectos fundamentales para no perjudicar ni al empleador ni al empleado”.

#### **2.3.6.1. Importancia del reglamento interno**

“Permite regular diversas situaciones que se presentan en el desempeño de funciones, estableciendo procedimientos, parámetros, prohibiciones aplicables y sanciones; mitigando de esta manera las inseguridades que puedan generarse en el desenvolvimiento de las relaciones laborales”. (Dávila & Fassioli, 2020)

En base a la perspectiva del autor (Ossorio, 1981, p.20; citado en Murillo, 2015, p.22), la importancia del *reglamento interno* radica en:

*La implementación de un instrumento que incluya disposiciones obligatorias para trabajadores y empleadores, de manera clara y detallada, es de suma importancia para garantizar un buen desarrollo de las actividades en cualquier empresa o establecimiento. Este instrumento busca mejorar el desempeño de los colaboradores de manera efectiva y eficiente.*

Por otra parte, la autora (Valencia, 2020, p.16) indica que poseer un *reglamento interno* en una empresa, es de vital importancia, ya que, “al aplicar adecuadamente los procedimientos establecidos, se logra asegurar la protección legal de las partes involucradas”.

### 2.3.6.2. Ventajas y desventajas del reglamento interno

**Tabla 2-3:** Ventajas y Desventajas del reglamento interno

Ventajas	Desventajas
Fomenta la disciplina, puesto que el personal conoce su horario de entrada y salida, así como también sus días no laborales, existe un orden y una gestión responsable.	Se limita a un mismo sistema.
Gracias a los lineamientos que deben seguir los empleados, se genera un clima de igualdad de condiciones laborales.	Ejerce presión en los colaboradores.
Previene conflictos entre empleadores y equipos de trabajo.	No se conocerían las sentencias pertinentes.

**Fuente:** (Palacios, 2022) (Arechavaleta, 2016)

**Elaborado:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

### 2.3.7. Código de ética

De acuerdo a la idea establecida por (Equipo Editorial, 2021) el *código de ética* “es un documento con normas, criterios y valores que permiten el excelente desarrollo de una actividad profesional especialmente en el ámbito de la ética. Mediante estatutos, libros de estilo, convenios y otros instrumentos, interponen límites del comportamiento aceptable de un profesional”.

Tal como sostiene el autor (Aguñaga, 2014, p.1), el *código de ética* hace referencia a que, “en el núcleo de un código de ética se encuentran los valores, normas y principios que se deben adoptar como la cultura empresarial, estableciendo una filosofía y una visión de trabajo que promueva la armonía entre accionistas, directivos, colaboradores y otras partes interesadas relacionadas con la organización”.

Según la opinión de la autora (Arroyo, 2018, p.93), el *código de ética* es “un valioso recurso constituye una herramienta a la disposición de las empresas para manifestar y recopilar el conjunto de valores, principios y normas éticas que la organización ha adoptado como propios”.

#### 2.3.7.1. Importancia del código de ética

“Es importante para la toma de decisiones, visto que, pueden ayudar a prevenir situaciones de riesgo para las empresas, cuidando de tal manera, la integridad de la compañía y, además, aportan a que exista un ambiente laboral sano, entre otros beneficios”. (Hernández, 2021)

Tomando la interpretación de la autora (Arroyo, 2018, p.93), acerca del *código de ética*, se señala que:

*El código de ética desempeña un papel fundamental en la promoción de la ética dentro de la organización, al integrar los valores corporativos. Su objetivo es fomentar, fortalecer y asegurar*

*una cultura arraigada en valores y principios éticos, los cuales orientan las actividades diarias de los empleados y la toma de decisiones por parte de las autoridades administrativas de la entidad.*

Además, el autor (Torres, 2014, p.76) indica que el *código de ética* es de gran importancia en una empresa u organización, dado que:

*La interpretación de los principios generales de una profesión y las actitudes a seguir en las actividades profesionales se reflejan en el código de ética. Este código consiste en la organización sistemática de principios, normas y reglas establecidas por un grupo profesional, con el propósito de orientar su propia vida, regular y dirigir el comportamiento de sus miembros, así como sus relaciones entre ellos.*

#### 2.3.7.2. *Ventajas y desventajas del código de ética*

- *Ventajas*

Según el autor (Hernández, 2021) el código de ética cuenta con las siguientes ventajas:

- ✓ Contribuye a que los altos mandos actúen de forma imparcial ante las diferentes situaciones que se presenten en la empresa
- ✓ Favorece la igualdad de condiciones y tratamiento entre los miembros de la empresa, pues se fijan los lineamientos de conducta y criterios en los que se debe regir el personal
- ✓ Favorece la igualdad de condiciones y tratamiento entre los miembros de la empresa, pues se fijan las pautas de conducta y los criterios por los que se debe regir el desempeño profesional.

- *Desventajas*

Según los autores (Calderón et al, 2009) las desventajas del código de ética son:

- ✓ Si no existe una correcta difusión, se pueden generar conflictos con el personal.
- ✓ Si no están claramente definidos, se los puede interpretar de forma equivocada, ya que no se posee una comprensión adecuada, si se utiliza términos complejos.
- ✓ Lo códigos pudieran no atender a los grandes temas éticos de justicia a los que nos enfrentamos en nuestro tiempo: desigualdad económica, desempleo, pobreza, racismo, opresión del tercer mundo.

#### 2.3.8. *Diagnóstico situacional*

Conforme a lo que mencionan los autores (Huilcapi & Gallegos, 2020, p.12), sobre el diagnóstico situacional, establecen que:

*Es una herramienta que determina la correcta combinación de recursos para afrontar la solución a un problema minimizando costos y riesgos posibles, además, define la dirección que debe seguir una empresa para alcanzar una posición exitosa en el mercado mediante las transformaciones que se deban realizar en el interior de la misma.*

Por otro lado, el autor (Walter, 2021) afirma que, “es una herramienta de dirección y planificación sencilla y de mucha utilidad que tiene como objetivo el conocer la situación actual de una organización o empresa y los problemas que impiden su crecimiento, sostenibilidad, desarrollo y expansión”.

Así mismo, los autores (Quiroa & López, 2020) brindan su conocimiento acerca del diagnóstico situacional y aluden que, “es un estudio que tiene como finalidad el conocer la situación de la empresa en un momento determinado, para ello se analiza el entorno interno y externo en el que se desenvuelve”.

#### *2.3.8.1. . Importancia del Diagnóstico Situacional FODA*

En base a lo que el autor (Yagual, 2013, p. 32; citado en Yaún, 2023, p.16), menciona que el diagnóstico situacional FODA es muy importante debido a que:

Se establece como el inicio de la planificación estratégica de una organización o empresa en un futuro y se basa en la situación actual de la misma, el cual permite obtener un diagnóstico detallado de la actividad que desarrolla, esto en forma de priorizar la toma de decisiones.

Respecto a lo que la autora (Buñay, 2017, p.28) menciona, la importancia del diagnóstico situacional recae en:

Nos permite conocer las fortalezas y debilidades en el entorno interno, y las amenazas y oportunidades del entorno externo de una empresa u organización, además es muy importante ya que, da paso a analizar el mercado y diseñar estrategias que puedan aplicarse en el momento adecuado y cuando sea necesario.

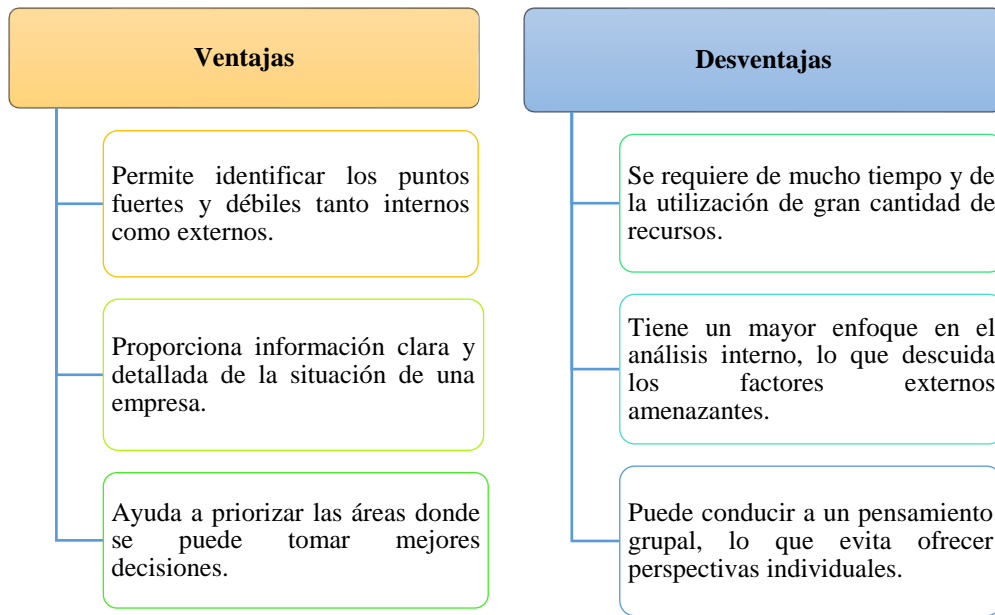
Así también, la autora (Tipán, 2018, p.25) menciona acerca del diagnóstico situacional FODA que:

La matriz FODA es un instrumento o herramienta de mucha importancia que ayuda a los administradores a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

- Estrategias de fortalezas y oportunidades (FO).
- Estrategias de debilidades y oportunidades (DO).
- Estrategias de fortalezas y amenazas (FA).
- Estrategias de debilidades y amenazas (DA).



### 2.3.8.2. Ventajas y Desventajas del Diagnostico Situacional FODA



**Ilustración 2-11:** Ventajas y desventajas del Diagnostico Situacional FODA

Fuente: (Barraza, 2023)

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

### 2.3.9. Desarrollo Funcional

De acuerdo con la opinión de la autora (Lozano, 2015), el *desarrollo funcional* consiste en que “el enfoque en el desarrollo funcional de las organizaciones se suele dirigir hacia estrategias de mejora de la calidad, a veces motivado por tendencias pasajeras, intuición o convicciones”.

Por otro lado, (Euroinnova, 2021) en base a su percepción, define al *desarrollo funcional* de la siguiente forma:

*El desarrollo funcional de una empresa se compone de los diversos departamentos en los que se divide la organización con el objetivo de lograr una eficiencia en el trabajo. Es fundamental destacar que cada área o departamento desempeña funciones específicas. Estas áreas funcionales cuentan con un equipo de empleados que realizan tareas similares o que responden a necesidades particulares dentro de la organización.*

Por su parte, el autor (Nebreda, 2022) conforme al *desarrollo funcional* de una empresa, señala que:

*El desarrollo funcional se refiere al departamento o unidad comercial que desempeña funciones específicas para garantizar el correcto funcionamiento de la empresa. Estas áreas están formadas por equipos de profesionales que poseen la experiencia y habilidades necesarias para cubrir las necesidades de la organización.*

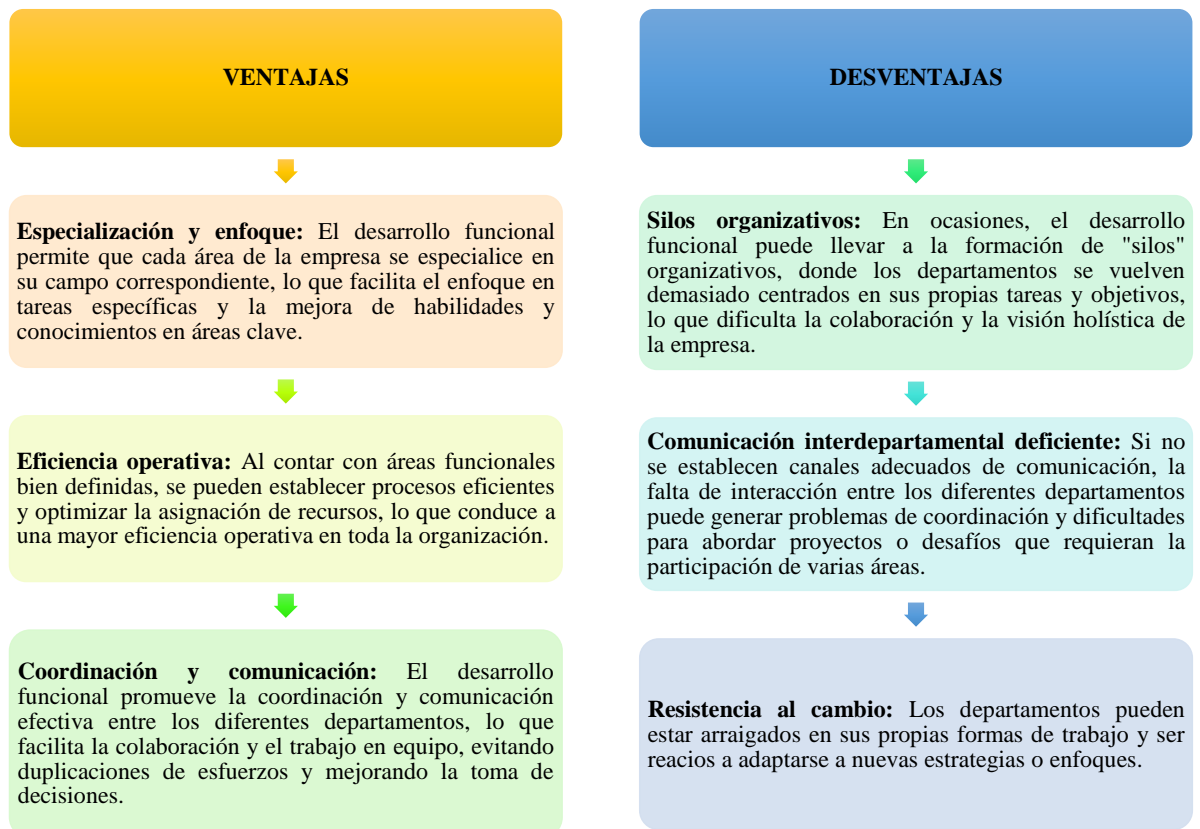
### 2.3.9.1. Importancia del Desarrollo Funcional

(Euroinnova, 2022) menciona que el *desarrollo funcional* dentro de una empresa es de suma importancia, debido a que, “permite optimizar las operaciones y los procesos en cada área de la empresa, lo que se traduce en una mayor eficiencia en el uso de recursos, reducción de costos y mejora de la productividad.

La autora (Lozano, 2015), también brinda su punto de vista y alude que, “al enfocarse en el *desarrollo funcional*, se fomenta la coordinación y la comunicación efectiva entre los diferentes departamentos de la empresa. Esto facilita la colaboración, el intercambio de información y la toma de decisiones estratégicas de manera más fluida”.

Por último, (EGA Futura, 2021), señala que la importancia del *desarrollo funcional* recae en que, “permite que cada área de la empresa se especialice y cuente con profesionales capacitados en sus respectivos campos. Esto ayuda a mejorar la calidad de los productos o servicios, así como a desarrollar ventajas competitivas en el mercado”.

### 2.3.9.2. Ventajas y Desventajas del Desarrollo Funcional



**Ilustración 2-12:** y desventajas del desarrollo funcional

Fuente: (Macías, 2021)

Elaborado por: Treysi Peña y Natalia Mancheno, 2023.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

Este método de trabajo investigativo proporciona herramientas adecuadas para ayudar a diseñar investigaciones avanzadas, mejorar su desempeño y productividad a través de la planificación y desarrollo, dentro de un proceso sistemático y organizado para lograr mejores resultados sostenibles y controversial. Además de investigaciones de campo que permitan alcanzar objetivos.

#### 3.1. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación se define como multimodal ya que integra los enfoques cualitativo y cuantitativo, el enfoque **cualitativo** “es de gran utilidad en las primeras fases de los proyectos de investigación, dado que permite analizar los datos utilizados en las ciencias sociales y además, adquirir un conocimiento profundo a través del análisis de textos” (Barrantes, 2014, p.82; citado en Mata, 2019).

Mientras que, el enfoque **cuantitativo** “el aspecto central es que el objeto de estudio de estos diseños de investigación son variables o fenómenos cuantificables o fácilmente mensurables” (Ramos, 2015, pp.9-17; citado en Sanfeliciano, 2022); Es decir, refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación.

En la presente investigación se aplicó el enfoque cualitativo al momento de diseñar el cuestionario para realizar las encuestas al personal administrativo, juntamente con el enfoque cuantitativo el mismo que permitió alcanzar resultados numéricos en cuanto a las premisas presentadas para poder obtener un resultado y plantear la propuesta como solución al problema encontrado.

#### 3.2. Nivel de la investigación

Según (Hernández & Mendoza, 2018; citados en Álvarez, 2020, p.3) mencionan que existen los siguientes niveles de investigación:

- ✓ **Exploratorio:** El nivel exploratorio estudia problemas o factores que no han sido analizados a profundidad o que aún se tienen datos contradictorios e identifican campos promisorios de investigación.
- ✓ **Descriptivo:** El nivel descriptivo especifica propiedades de variables, las definen y miden. Además, cuantifican y muestran las dimensiones de un fenómeno o contexto.
- ✓ **Correlacional:** El nivel correlacional conoce la relación o grado de asociación entre variables y establece algún grado de predicción.

De tal manera que el nivel descriptivo y exploratorio, permitió analizar e interpretar la información recolectada de forma sistemática, que ayuda a medir dos o más variables estableciendo una relación estadística entre ellas sin que exista la manipulación de las mismas y así se puede determinar el nivel de influencia de las 2 variables de estudio, es decir la variable *sistema organizacional* sobre la generación del *desarrollo funcional*.

### **3.3. Diseños de la investigación**

#### **3.3.1. Según la manipulación de la variable independiente**

El diseño de investigación es no experimental considerando que (Álvarez, 2020, p.4) expresa que “no existe una manipulación de las variables por parte del investigador”.

#### **3.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo**

El diseño de investigación según la intervención en el trabajo de campo se define como “transeccional o transversal ya que se mide una sola vez las variables y con la información obtenida se realiza el análisis; se miden las características de uno o más grupos de unidades en un momento determinado, sin evaluar la evolución de esas unidades”. (Álvarez, 2020, p.4)

Estos estudios permitieron tener resultados más descriptivos que experimentales, además, son muy útiles para conocer como una variable puede afectar a una población en un preciso tiempo.

### **3.4. Tipos de estudio**

El presente trabajo de investigación se desarrolló en un estudio documental y de campo.

- ✓ **Estudio documental:** (Ortega, 2020) comenta que “la *investigación documental* es una técnica cualitativa que se encarga de recolectar y elegir información a través de la lectura de documentos, libros, revistas, grabaciones, filmaciones, periódicos, bibliografías, etc.”
- ✓ **Estudio de campo:** “La investigación de campo es la recolección de nuevos datos de fuentes primarias para un propósito determinado. Es un método cualitativo encaminado a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural”. (Aldaz, 2019)

De tal manera, estos tipos de estudio se utilizaron al momento de recopilar información en las distintas fuentes bibliográficas como bibliotecas virtuales, revistas, artículos y al mismo tiempo, a través de la observación que se hizo en las instalaciones de la empresa.

### **3.5. Población y planificación, selección y cálculo de la muestra**

“La población es el conjunto de elementos que se proponen para conseguir una medida característica”. (Rodríguez, 2015, p. 8). Ante la posibilidad de estudiar toda la población se selecciona

un subgrupo de elementos representativos de la población que constituye lo que se denomina muestra.

### 3.5.1. Población interna

La población interna para este trabajo de investigación fueron los empleados de la empresa “Construcciones Villa y Parra”.

**Tabla 3-1:** Población interna

CLIENTES INTERNOS	
Gerente	1
Nómina de administrativos	3
Nómina de ejecutores de obras	7
<b>Total</b>	<b>11</b>

**Fuente:** “Construcciones Villa y Parra”

**Elaborador por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

#### 3.5.1.1. Cálculo de la muestra de la población interna

Según (Costa, 2014, p.260), hace referencia que, “la muestra es una parte de la población que se toma para la población que se va a investigar. Si la muestra ha sido bien elegida, se dice que es representativa de la población”.

Para nuestra investigación no ha sido necesario aplicar fórmulas estadísticas, debido a que el universo es muy pequeño, por lo tanto, se consideró la misma población para la muestra.

**Tabla 3-2:** Muestra de la población interna

---

**Población = Muestra**

---

**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

### 3.5.2. Población externa

La población externa que se utilizó son los principales clientes y los que aportan mayor cantidad de ingresos a la empresa Construcciones “Villa y Parra”.

### 3.5.2.1. Cálculo de la muestra de la población externa

Así mismo como en la muestra de la población interna, no se contó con un universo muy grande, de tal manera que, la población fue igual que la muestra.

**Tabla 3-3:** Población externa

CLIENTES EXTERNOS	
Cientes	10
<b>Total</b>	<b>10</b>

Fuente: “Construcciones Villa y Parra”

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 3-4:** Muestra de la población externa

---

**Población = Muestra**

---

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

## 3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

### 3.6.1. Métodos de investigación

Según (Castillo, 2020) menciona los siguientes conceptos:

- ✓ **Método Deductivo:** El método deductivo es aquella orientación que va de lo general a lo específico. Es decir, el enfoque parte de una proposición general de la que se van desprendiendo partes o elementos específicos.
- ✓ **Método Inductivo:** El método inductivo, a diferencia del deductivo, va de los casos específicos a lo general. En este caso, se parte de los datos o elementos individuales y, por similitudes, se sintetiza y se llega a un enunciado general que explica y comprende esos casos específicos.

No se aplicaron los métodos deductivo ni inductivo, debido a que la población y la muestra de nuestra unidad de investigación es igual, por lo que no es necesario el uso de estos métodos.

En la presente investigación el método deductivo e inductivo se utilizarán y aplicarán, con el fin de realizar un análisis de los hechos y estrategias de gestión organizacional

### 3.6.2. *Técnicas de investigación*

Las técnicas que se utilizaron en la investigación son la entrevista, encuesta y la observación, con los siguientes conceptos según los autores (Abascal & Grande, 2017):

- ✓ **Entrevista:** La entrevista es una técnica de investigación cualitativa que consiste en el diálogo entre el entrevistador y el entrevistado acerca del objeto de estudio. Puede ser estructurada y no estructurada. En la estructurada se cuenta como instrumentos la guía de entrevista y el grabador. En la no estructurada se utiliza una libreta de notas y grabador. (p. 80)

Se realizó una entrevista al gerente de la empresa, para tener un acercamiento y conocimiento más amplio sobre la situación, capacidades y objetivos de la misma.

- ✓ **Encuesta:** La encuesta tiene como finalidad obtener información de una muestra definida acerca de un tema. Puede ser oral y escrita. En la encuesta escrita se emplea como instrumento el cuestionario. Mientras que, en la encuesta oral se puede utilizar: guía de encuesta y grabadora. (p.12)

Se estableció una encuesta al personal administrativo, clientes internos y externos, debido a que ellos mantienen relación directa sobre la situación de la empresa, lo que permitirá identificar los puntos débiles del giro de negocio para proponer un cambio de mejora.

- ✓ **Observación:** La observación es una técnica muy útil para recolectar información cualitativa, en la cual el investigador, a través de la vista, obtiene información sobre el objeto de estudio. (p. 84)

Se aplicó un estudio de campo para recoger información en el momento que se produzcan los hechos captando conductas y rutinas instantáneas.

### 3.6.3. *Instrumentos de investigación*

Los instrumentos que se utilizarán como apoyo de las técnicas, es el cuestionario, la guía de entrevista y la guía de observación.

- ✓ **Guía de entrevista:** La guía o guion de la entrevista es un instrumento fundamental que necesitaremos para conducir la entrevista de manera efectiva. En este guion se incluirán los elementos imprescindibles de nuestra investigación, que sirven de contexto para la entrevista. (Tejero, 2021, p.73)

Se utilizó la guía de entrevista para llevar de una mejor manera la labor de adquirir la suficiente información para la presente investigación, ya que, ayudará a realizar las preguntas más importantes y que sean de utilidad.

- ✓ **Cuestionario:** Un cuestionario es, por definición, el instrumento que empleamos para la recolección de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas. (Meneses, 2016, p.9)

Se hizo el uso del cuestionario como un instrumento que permita plantear preguntas para la recolección de información de manera estructurada a través de la encuesta.

- ✓ **Guía de observación:** Es un instrumento de registro que evalúa desempeños, en ella se establecen categorías con rangos más amplios que en la lista de cotejo. Permite al observador visualizar las actividades desarrolladas por el observado de manera más precisa. (Loor, 2014)

Se aplicó la guía de observación, la misma que consiste en un formato estructurado que permitió examinar con atención las actividades en el preciso momento que suceden para obtener un resultado objetivo.

**Tabla 3-5:** Técnicas e instrumentos de investigación

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Entrevista	Guía de entrevista
Encuesta	Cuestionario
Observación	Guía de observación

**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.



## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Exposición y discusión de resultados

Con el objetivo de conocer la importancia y el nivel de aceptación que tiene el implementar una estructura organizacional en la empresa “Construcciones Villa y Parra”, se ha realizado una entrevista al gerente general para saber su opinión y además encuestas tanto a los empleados y clientes más importantes de la empresa, a través de cuestionarios que constan de 8 preguntas y 12 para la entrevista.

##### 4.1.1. Análisis e interpretación de resultados

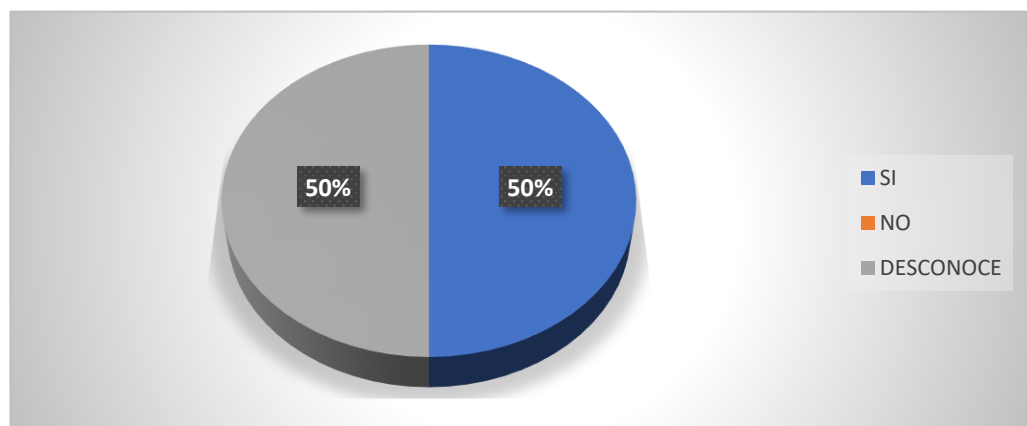
###### 4.1.1.1. Tabulación de encuestas de los empleados de la empresa “Construcciones Villa y Parra”

#### 1. ¿Considera importante la existencia de un sistema organizacional en la empresa?

**Tabla 4-1:** Importancia de sistema organizacional en la empresa “Construcciones Villa y Parra”

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	5	50%
NO	0	0%
DESCONOCE	5	50%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada  
Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-1:** ¿Considera importante la existencia de un sistema organizacional en la empresa?

Fuente: Encuesta elaborada  
Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

## Análisis e interpretación

De acuerdo al personal encuestado se pudo evidenciar que el 50% del personal considera importante la existencia de un sistema organizacional en la empresa, mientras que el otro 50% desconoce su existencia. Dentro de la empresa “Construcciones Villa y Parra” se pudo determinar que del total de 10 empleados, 5 decidieron que la existencia de un sistema organizacional es importante para una mejor productividad de la empresa, y los otros 5 desconocen la importancia, esto puede ser debido a la falta de conocimiento sobre el tema.

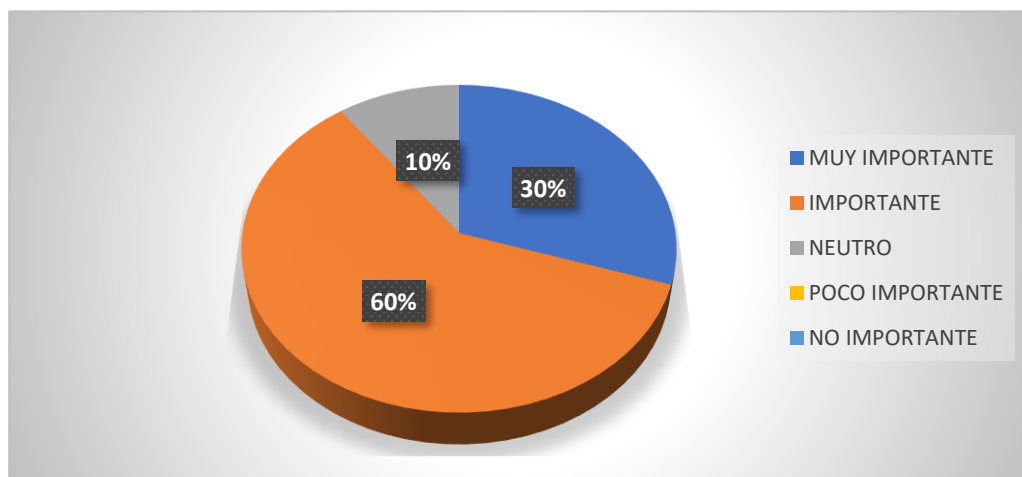
### 2. ¿Estima usted importante que las funciones sean asignadas con claridad y de acuerdo con el cargo que desempeña?

**Tabla 4-2:** Importancia de asignación de funciones con claridad y cargo que desempeña en “Construcciones Villa y Parra”

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY IMPORTANTE	3	30%
IMPORTANTE	6	60%
NEUTRO	1	10%
POCO IMPORTANTE	0	0%
NO IMPORTANTE	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-2:** ¿Estima usted importante que las funciones sean asignadas con claridad y de acuerdo con el cargo que desempeña?

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

### Análisis e interpretación

En base a las encuestas realizadas a los empleados de “Construcciones Villa y Parra”, se pudo determinar que, el 60% opinan que es importante que las funciones sean asignadas con claridad y de acuerdo al cargo que desempeñan, mientras que, el 30% indican que, es muy importante y el 10% mencionan que es neutro. Por lo que se pudo interpretar que, los demás empleados no tienen claro la importancia y la influencia que genera esto en la eficiencia y productividad de la empresa.

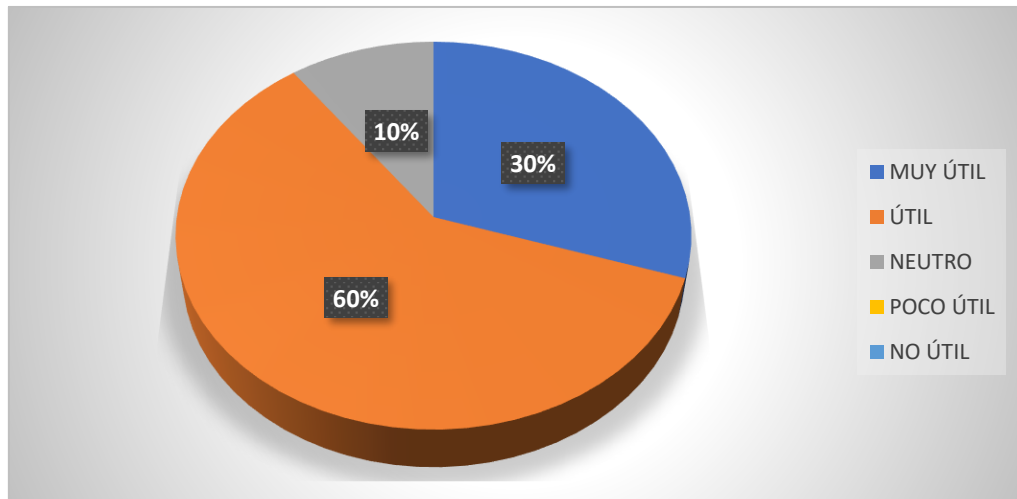
### 3. ¿Piensa que es útil conocer los procedimientos y procesos que se deben llevar a cabo en las diferentes actividades que realizan en la empresa?

**Tabla 4-3:** Conocimiento de procedimientos y procesos en “Construcciones Villa y Parra”

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY ÚTIL	3	30%
ÚTIL	6	60%
NEUTRO	1	10%
POCO ÚTIL	0	0%
NO ÚTIL	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-3:** ¿Piensa que es útil conocer los procedimientos y procesos que se deben llevar a cabo en las diferentes actividades que realizan en la empresa?

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

## Análisis e interpretación

Conforme a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas, se pudo verificar que, el 60% de los empleados de la empresa “Construcciones Villa y Parra” piensan que es útil conocer los procedimientos y procesos que se deben llevar a cabo en las diferentes actividades que realizan en la empresa, mientras que el 30% consideran que es muy útil y el 10% neutro. De tal manera, que se pudo deducir que, 4 de 10 empleados se sienten cómodos con la manera en la que las funciones son asignadas en la empresa.

### 4. ¿Está de acuerdo con qué la empresa se debe departamentalizar para que se desempeñen las actividades de acuerdo con el área de conocimiento?

Tabla 4-4: Departamentalización de “Construcciones Villa y Parra”

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY DE ACUERDO	2	20%
DE ACUERDO	7	70%
NEUTRO	1	10%
DESACUERDO	0	0%
MUY DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada  
Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

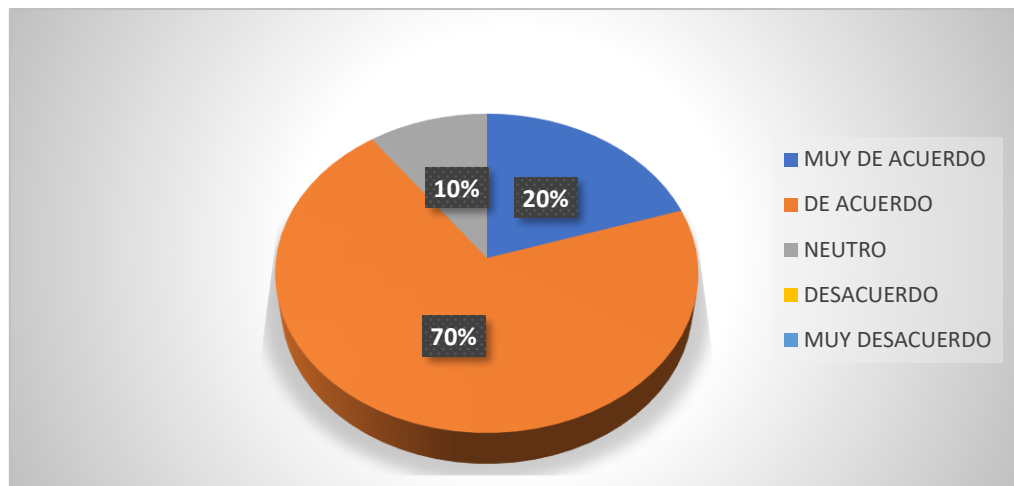


Ilustración 4-4: ¿Está de acuerdo con qué la empresa se debe departamentalizar para que se desempeñen las actividades de acuerdo con el área de conocimiento?

Fuente: Encuesta Elaborada  
Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

## Análisis e interpretación

Mediante los resultados de las encuestas, se pudo comprobar que el 70% de los empleados de la empresa “Construcciones Villa y Parra” están de acuerdo que la empresa se departamentalice para que las actividades se desempeñen en base al área de conocimiento, por otro lado, el 20% están

muy de acuerdo y el 10% neutro. Por ende, se pudo interpretar que, gran parte de los empleados desean realizar las actividades conforme a sus conocimientos, lo cual es ideal para que no exista la duplicidad de actividades.

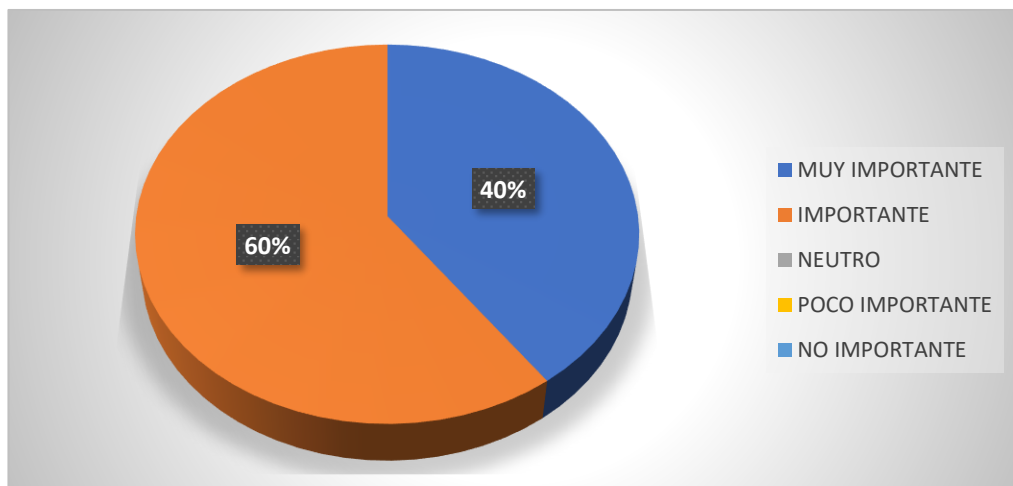
**5. ¿Cree que es importante conocer las normas de conducta que debe tener en la empresa?**

**Tabla 4-5:** Importancia de las normas de conducta en "Construcciones Villa y Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY IMPORTANTE	4	40%
IMPORTANTE	6	60%
NEUTRO	0	0%
POCO IMPORTANTE	0	0%
NO IMPORTANTE	0	0%
<b>TOTAL</b>	10	100%

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-5:** ¿Cree que es importante conocer las normas de conducta que debe tener en la empresa?

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

**Análisis e interpretación**

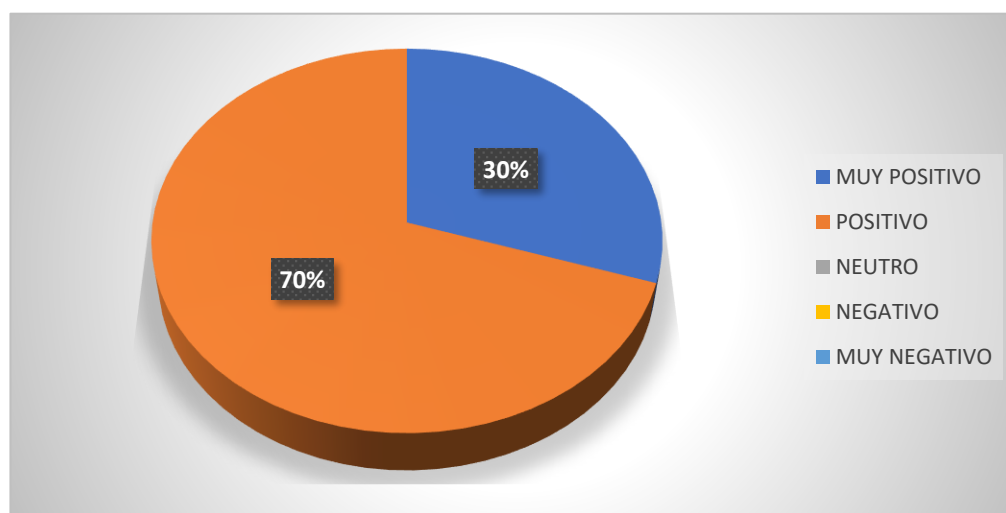
Respecto a las respuestas obtenidas en la encuesta a los empleados de “Construcciones Villa y Parra”, se pudo determinar que, el 60% de ellos consideran importante que se conozcan las normas de conducta que debe tener en la empresa, mientras que el 40% mencionan que es muy importante conocer aquellas normas. Es adecuado que el personal de la empresa pueda conocer las normas de conducta que existen para no generar conflictos y cumplir sus actividades con respeto y demás valores relacionados.

**6. ¿Estima que es positivo saber las obligaciones y derechos que tiene dentro de la empresa?**

**Tabla 4-6:** Conocimiento de obligaciones y derechos en "Construcciones Villa y Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY POSITIVO	3	30%
POSITIVO	7	70%
NEUTRO	0	0%
NEGATIVO	0	0%
MUY NEGATIVO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada  
Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-6:** ¿Estima qué es positivo saber las obligaciones y derechos que tiene dentro de la empresa?

Fuente: Encuesta Elaborada  
Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

**Análisis e interpretación**

Considerando las respuestas de los empleados de “Construcciones Villa y Parra” en las encuestas aplicadas, se pudo constatar que, el 70% de ellos estiman que es positivo que sepan de las obligaciones y derechos que tienen dentro de la empresa, mientras que, el 30% mencionan que es muy positivo. Por lo tanto, se puede afirmar que, el Gerente debe poner a conocimiento de los empleados, sus derechos y obligaciones, para de esta manera, no se puedan crear inconvenientes en sus labores.

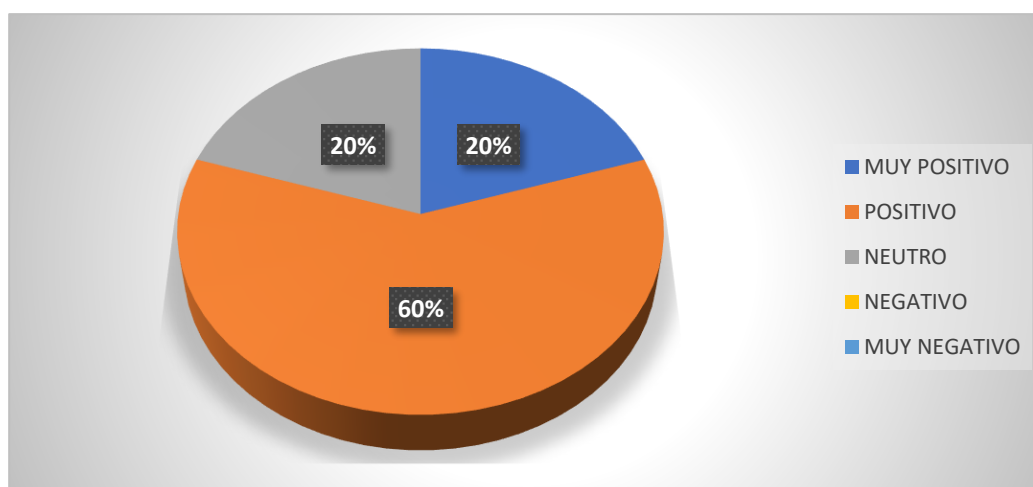
7. ¿Cómo cree usted que la empresa aprovecharía un reglamento interno de trabajo?

**Tabla 4-7:** Reglamento interno en "Construcciones Villa y Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY POSITIVO	2	20%
POSITIVO	6	60%
NEUTRO	2	20%
NEGATIVO	0	0%
MUY NEGATIVO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-7:** ¿Cómo cree usted que la empresa aprovecharía un reglamento interno de trabajo?

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

### Análisis e interpretación

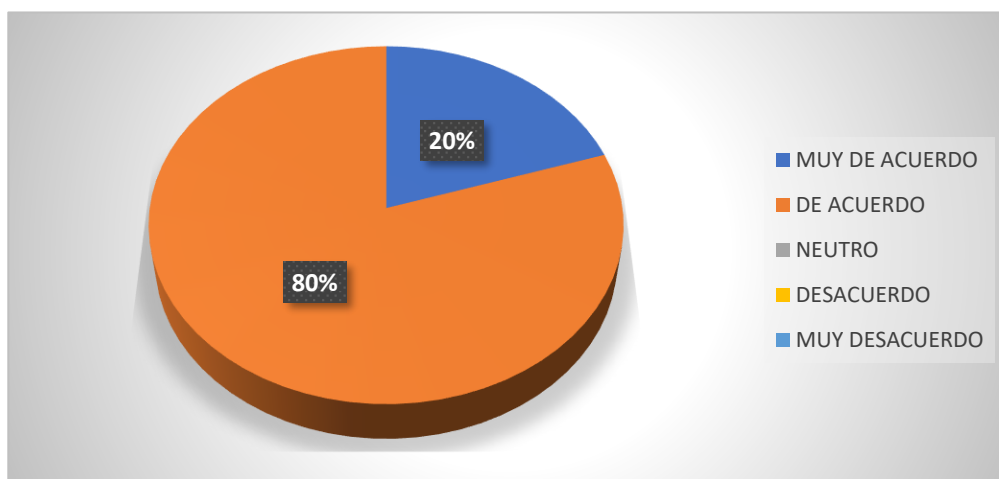
Con los resultados obtenidos, se pudo concluir que, el 60% de los empleados de “Construcciones Villa y Parra” creen que la empresa aprovecharía de manera positiva la implementación de un reglamento interno de trabajo, mientras que el 20% menciona que sería de manera muy positiva y el otro 20% señala que sería de una manera neutra. Cabe mencionar, que el reglamento interno de trabajo es sumamente esencial en una empresa, debido a que, ayuda a regular las relaciones laborales y a proteger los derechos de los empleados.

**8. ¿Le parece de vital importancia el código de ética a la hora de desarrollarse como profesional, empleado u obrero?**

**Tabla 4-8:** Importancia del código de ética en "Construcciones Villa y Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY DE ACUERDO	2	20%
DE ACUERDO	8	80%
NEUTRO	0	0%
DESACUERDO	0	0%
MUY DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Elaborada  
**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-8:** ¿Le parece de vital importancia el código de ética a la hora de desarrollarse como profesional, empleado u obrero?

**Fuente:** Encuesta Elaborada  
**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

**Análisis e interpretación**

Mediante los datos obtenidos, se pudo deducir que, el 80% de los empleados de “Construcciones Villa y Parra” indican que se encuentran de acuerdo que el código de ética es de vital importancia para desarrollarse como profesional, y, por otro lado, el 20% señalan que están muy de acuerdo. El código de ética es fundamental dentro de una empresa, ya que les enseña cómo deben comportarse y los valores y principios que deben practicar en la misma.



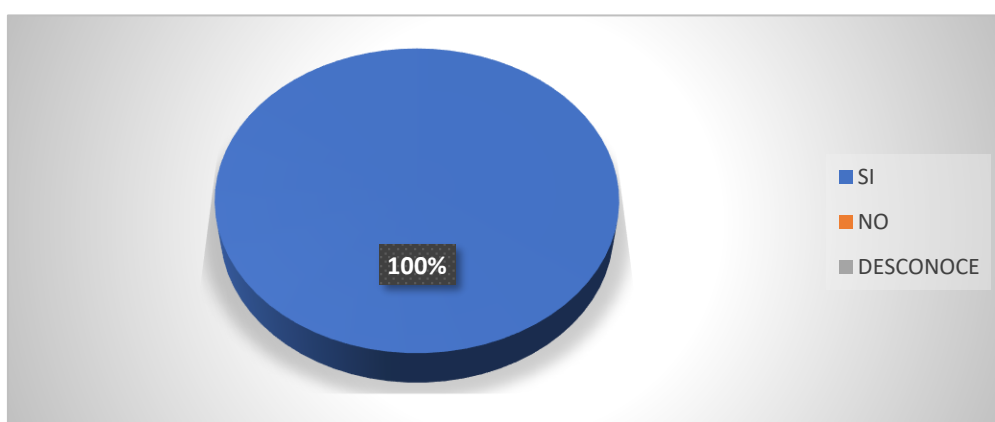
**9. ¿Cree usted qué con un sistema organizacional la empresa pueda mejorar la gestión administrativa?**

**Tabla 4-9:** Sistema organizacional en la gestión administrativa de "Construcciones Villa y Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	10	100%
NO	0	0%
DESCONOCE	0	0%
<b>TOTAL</b>	10	100%

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-9:** ¿Cree usted qué con un sistema organizacional la empresa pueda mejorar la gestión administrativa?

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

**Análisis e interpretación**

En base a las respuestas obtenidas de las encuestas, se pudo verificar que, el 100% de los empleados de “Construcciones Villa y Parra” creen que la implementación de un sistema organizacional en la empresa si puede mejorar la gestión administrativa. Cabe mencionar que, una estructura o sistema organizacional puede ser de gran utilidad dentro de una empresa, no solo en la gestión administrativa, sino también en los diferentes ámbitos de la administración, por lo que, su existencia garantiza una mejor gestión en su totalidad de la empresa.

4.1.1.2. Tabulación de encuestas de los clientes de la empresa Construcciones “Villa y Parra”

1. ¿Qué opinión tiene acerca de la empresa Construcciones “Villa y Parra”?

Tabla 4-10: Opinión sobre "Construcciones Villa y Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY BUENO	5	50%
BUENO	4	40%
REGULAR	1	10%
MALO	0	0%
MUY MALO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

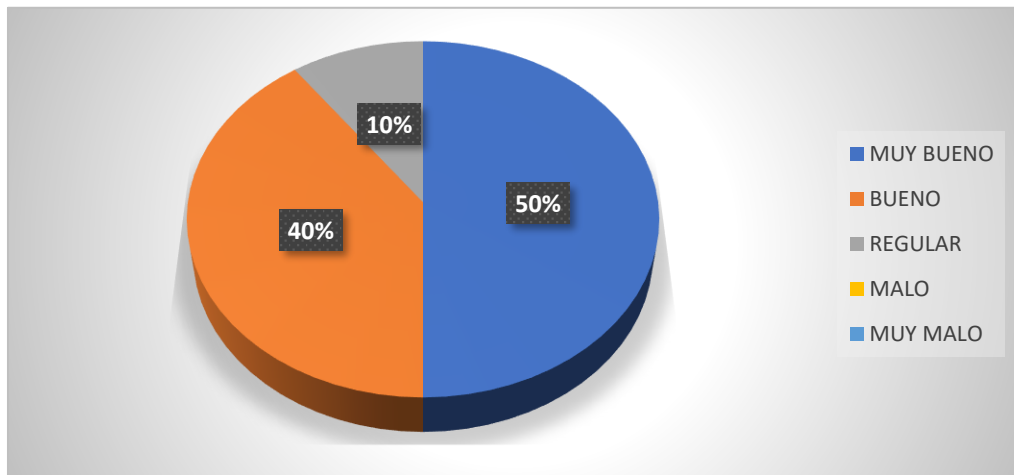


Ilustración 4-10: ¿Qué opinión tiene acerca de la empresa Construcciones “Villa y Parra”?

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

**Análisis e interpretación**

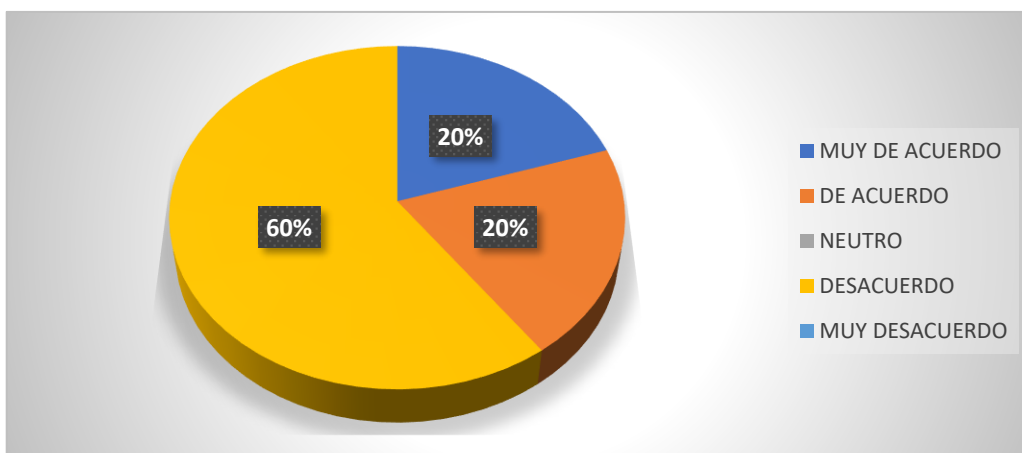
Considerando los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa “Construcciones Villa y Parra”, se pudo deducir que el 50% de los clientes mencionan que la empresa es muy buena con los servicios que ofrece, mientras que el 40% afirman que es buena y el 10% que es regular. Se pudo estimar que el servicio ofrecido en viviendas e industrias es muy bueno, sin embargo, la empresa debe seguir trabajando para mantener y mejorar su calidad y reconocimiento de la marca.

**2. De acuerdo a su punto de vista, ¿considera que los empleados que atienden en la empresa tienen definidas sus funciones y responsabilidades?**

**Tabla 4-11:** Funciones y responsabilidades definidas de los empleados de "Construcciones Villa y Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY DE ACUERDO	2	20%
DE ACUERDO	2	20%
NEUTRO	0	0%
DESACUERDO	6	60%
MUY DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada  
Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-11:** De acuerdo a su punto de vista, ¿considera que los empleados que atienden en la empresa tienen definidas sus funciones y responsabilidades?

Fuente: Encuesta Elaborada  
Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

**Análisis e interpretación**

Respecto a las respuestas obtenidas, se pudo determinar que el 60% de los clientes de “Construcciones Villa y Parra” se encuentran en desacuerdo sobre que los empleados tienen definidas sus funciones y responsabilidades, el 20% está muy de acuerdo y el otro 20% están de acuerdo en que los empleados si tienen establecidas las mismas. Definir las funciones y responsabilidades a los empleados es primordial dentro de una empresa, debido a que, gracias a esto pueden conocer las respectivas actividades a cumplir y evitar las funciones incompatibles y la sobrecarga de funciones.

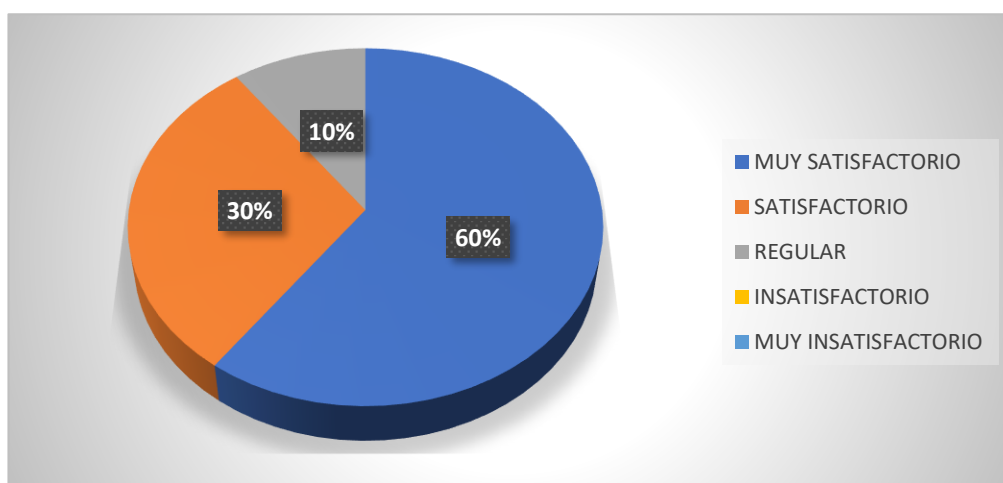
### 3. ¿La calidad del servicio que ofrece la empresa cumple con sus expectativas?

**Tabla 4-12:** Calidad del servicio de "Construcciones Villa y Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY SATISFACTORIO	6	60%
SATISFACTORIO	3	30%
REGULAR	1	10%
INSATISFACTORIO	0	0%
MUY INSATISFACTORIO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-12:** ¿La calidad del servicio que ofrece la empresa cumple con sus expectativas?

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

#### Análisis e interpretación

En base a los resultados de las encuestas a los clientes de “Construcciones Villa y Parra” se pudo verificar que el 60% de los empleados consideran muy satisfactorio la calidad del servicio de la empresa y cumple con sus expectativas, por otro lado, el 30% mencionan que es satisfactorio y el 10% regular. La calidad en una empresa es fundamental, debido a que genera en los clientes confianza y seguridad de seguir consumiendo un servicio o producto, por ende, “Construcciones Villa y Parra” debe fortalecer su calidad para de esta manera cumplir con las expectativas de sus clientes o incluso sobrepasar las mismas.

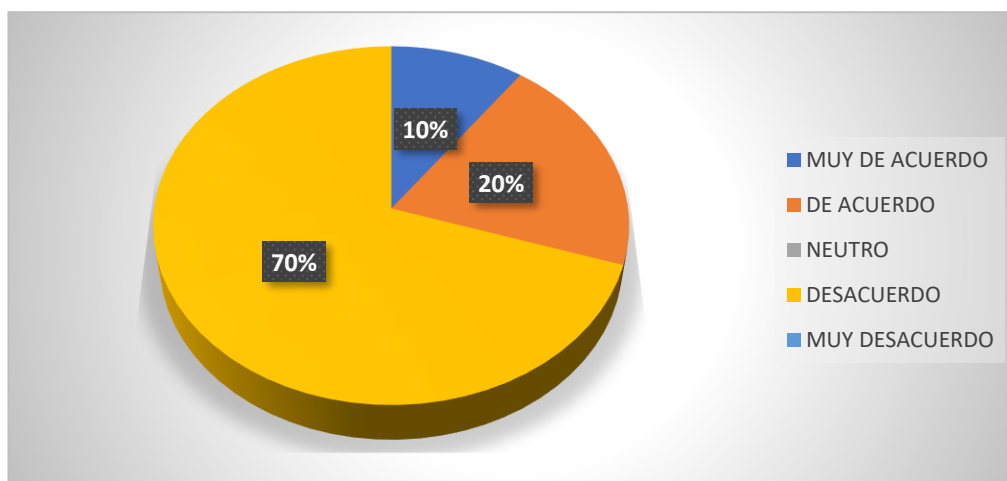
**4. Al momento de ser atendido, ¿el comportamiento de los empleados muestra seguridad y confianza organizacional?**

**Tabla 4-13:** Comportamiento de los empleados en "Construcciones Villa y Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY DE ACUERDO	1	10%
DE ACUERDO	2	20%
NEUTRO	0	0%
DESACUERDO	7	70%
MUY DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-13:** Al momento de ser atendido, ¿el comportamiento de los empleados muestra seguridad y confianza organizacional?

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

**Análisis e interpretación**

Con las respuestas obtenidas de los clientes de “Construcciones Villa y Parra”, se pudo constatar que el 70% de ellos están de acuerdo en que el comportamiento de los empleados muestra seguridad y confianza organizacional, mientras que el 30% se encuentran muy de acuerdo. Cabe mencionar que, la seguridad y confianza organizacional son de suma importancia para el correcto rendimiento de los empleados y fomentar un clima laboral saludable en el trabajo.

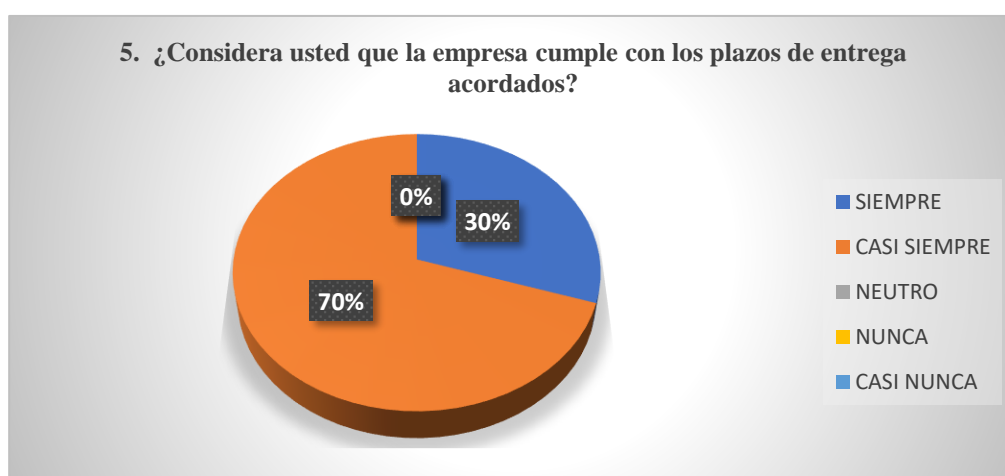
5. ¿Considera usted que la empresa cumple con los plazos de entrega acordados?

**Tabla 4-14:** Cumplimiento de las obras en los plazos de entrega de "Construcciones Villa & Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	3	30%
CASI SIEMPRE	7	70%
NEUTRO	0	0%
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-14:** ¿Considera usted que la empresa cumple con los plazos de entrega acordados?

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

### Análisis e interpretación

Con respecto al cumplimiento con los plazos de entrega acordados de las obras de la empresa "Construcciones Villa y Parra", el 70% de los clientes ha respondido que casi siempre cumplen con los plazos establecidos, mientras que, el 30% menciona que siempre cumplen. La puntualidad al momento de entregar las obras debe ser significativo, para que los clientes se encuentren siempre satisfechos con la responsabilidad y compromiso que muestran los empleados en su trabajo.

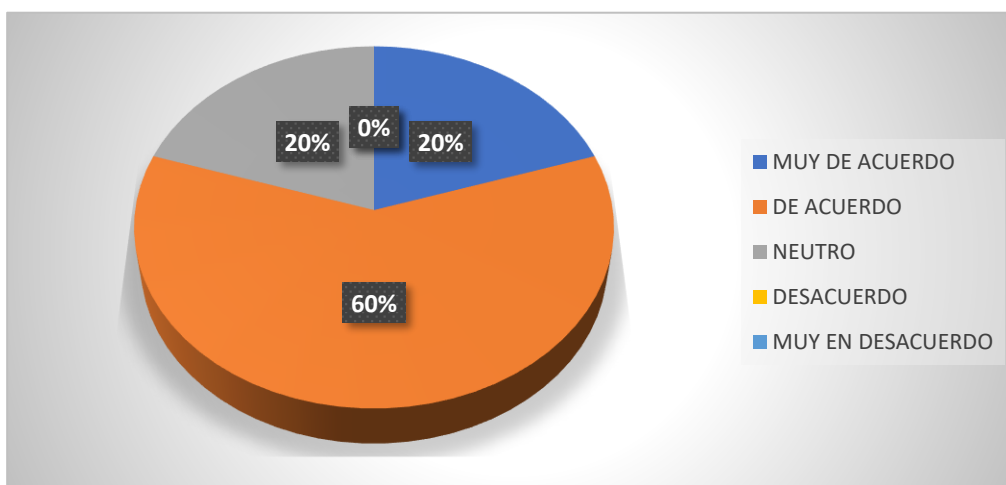
6. ¿Estima usted que la empresa cuenta con un personal altamente capacitado y especializado para llevar a cabo sus proyectos?

**Tabla 4-15:** Personal altamente capacitado y especializado de "Construcciones Villa y Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY DE ACUERDO	2	20%
DE ACUERDO	6	60%
NEUTRO	2	20%
DESACUERDO	0	0%
MUY EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-15:** ¿Estima usted que la empresa cuenta con un personal altamente capacitado y especializado para llevar a cabo sus proyectos?

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

### Análisis e interpretación

De acuerdo con las encuestas aplicadas a los clientes de “Construcciones Villa y Parra”, se pudo comprobar que, el 60% de ellos están de acuerdo que el personal es altamente capacitado y especializado, por otra parte, el 20% de clientes se encuentran muy de acuerdo y el otro 20% neutro. Esto no quiere decir que el personal de la empresa se encuentre capacitado y especializado en su totalidad, por tal motivo se deben buscar estrategias para mantener constantemente capacitado y actualizado al talento humano, para un buen desempeño laboral.

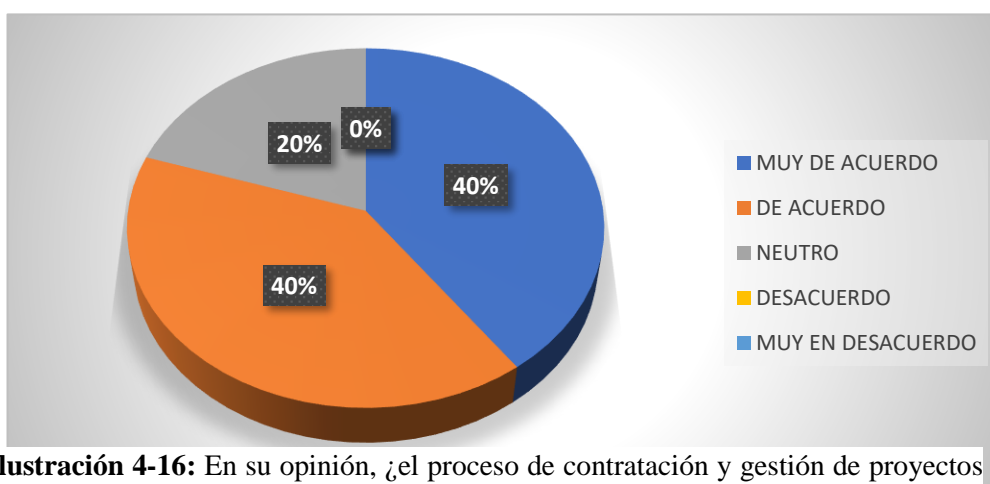
**7. En su opinión, ¿el proceso de contratación y gestión de proyectos de la empresa es eficiente y efectivo?**

**Tabla 4-16:** Proceso de contratación y gestión de proyectos en "Construcciones Villa y Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY DE ACUERDO	4	40%
DE ACUERDO	4	40%
NEUTRO	2	20%
DESACUERDO	0	0%
MUY EN DESACUERDO	0	0%

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-16:** En su opinión, ¿el proceso de contratación y gestión de proyectos de la empresa es eficiente y efectivo?

Fuente: Encuesta Elaborada

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

**Análisis e interpretación**

Respecto a los clientes de “Construcciones Villa y Parra” el 40% de ellos estima que se encuentran muy de acuerdo referente a que el proceso de contratación y gestión de proyectos de la empresa es eficiente y efectivo, mientras que, el otro 40% están de acuerdo y el 20% restante neutro. En base a esto, se pudo determinar que la empresa no cuenta con procesos de contratación eficientes y efectivos en su totalidad, por tal motivo, se debería tomar acciones para promover la eficiencia y la efectividad.



**8. ¿Qué tan satisfecho está con la relación de precio-calidad que ofrece la empresa?**

**Tabla 4-17:** Satisfacción en la relación precio-calidad de "Construcciones Villa y Parra"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABOSLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY SATISFACTORIO	2	20%
SATISFACTORIO	8	80%
REGULAR	0	0%
INSATISFACTORIO	0	0%
MUY INSATISFACTORIO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Elaborada  
 Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023



**Ilustración 4-17:** ¿Qué tan satisfecho está con la relación de precio-calidad que ofrece la empresa?

Fuente: Encuesta Elaborada  
 Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

**Análisis e interpretación**

De acuerdo con los resultados de las encuestas a los clientes de “Construcciones Villa y Parra”, el 80% de ellos afirman que la relación de precio-calidad de la empresa es satisfactoria, mientras que el 20% menciona que es muy satisfactoria. Hay que recalcar que la relación de precio-calidad de un producto o servicio es de suma importancia para que los clientes se fidelicen con la empresa y siempre se decidan a elegir sus servicios.

#### 4.1.2. Entrevista

**Tabla 4-18:** Entrevista realizada al Gerente de la empresa "Construcciones Villa y Parra"

<b>1. ¿La empresa tiene definida su sistema organizacional?</b>
No
<b>2. ¿De qué manera se distribuyen las actividades y funciones dentro de la empresa?</b>
No tenemos definido, solamente se asignan por orden de obra y por especialidad de cada trabajador
<b>3. ¿La empresa cuenta con misión, visión y valores corporativos?</b>
Solo contamos con misión y visión
<b>4. ¿La misión, visión y valores corporativos han sido socializados?</b>
Solamente con el personal administrativo
<b>5. ¿La empresa se encuentra dividida por áreas?. De ser así, ¿Cuántas y cuáles son las áreas que existen?</b>
Se encuentra distribuida en dos áreas: administrativa y producción
<b>6. ¿Alguna vez ha tenido problemas con la entrega de sus obras y qué solución ha brindado?</b>
El principal problema que se da es no entregar a la fecha indicada y se ha corregido dando incentivos a los clientes
<b>7. ¿De qué forma se organizan las actividades como: la adquisición de materia prima, el proceso de producción y la administración del personal?</b>
La adquisición de materia prima se la realiza por tipo de obra y se producen de acuerdo al trabajo y se asigna al personal por especialización
<b>8. ¿La empresa posee manuales o instructivos que permitan dar a conocer las funciones y responsabilidades de cada empleado?</b>
No disponemos
<b>9. ¿Se realizan capacitaciones al personal?. De ser positiva la respuesta, ¿Cada qué tiempo se realizan las capacitaciones?</b>
Se realizan dos competencias por año
<b>10. ¿La empresa dispone de un código de ética que ayude a los empleados a tener un comportamiento adecuado?</b>
No disponemos
<b>11. ¿Cuenta la empresa con reglamentos y políticas internas que son cumplidas debidamente con el personal?</b>
No disponemos

**Fuente:** Entrevista al Gerente de "Construcciones Villa y Parra"

**Realizado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

#### 4.1.3. Resumen de resultados

**Tabla 4-19:** Resumen de resultados de encuestas aplicadas a clientes internos y externos de "Construcciones Villa y Parra"

N°	PREGUNTAS	OPCIÓN RESPUESTA	DE	RESULTADO
<b>ENCUESTA EMPLEADOS</b>				
1	¿Estima usted importante que las funciones sean asignadas con claridad y de acuerdo con el cargo que desempeña?	Muy importante Importante Neutro Poco importante No importante		30% 60% 10% 0% 0%
2	¿Está de acuerdo con qué la empresa se debe departamentalizar para que se desempeñen las actividades de acuerdo con el área de conocimiento?	Muy de acuerdo De acuerdo Neutro Desacuerdo Muy desacuerdo		20% 70% 10% 0% 10%
3	¿Cree usted que con un sistema organizacional la empresa pueda mejorar la gestión administrativa?	Si No Desconoce		100%
<b>ENCUESTA CLIENTES</b>				
4	De acuerdo a su punto de vista, ¿considera que los empleados que atienden en la empresa tienen definidas sus funciones y responsabilidades?	Muy de acuerdo De acuerdo Neutro Desacuerdo Muy desacuerdo		20% 20% 0% 60% 0%
5	Al momento de ser atendido, ¿el comportamiento de los empleados muestra seguridad y confianza organizacional?	Muy de acuerdo De acuerdo Neutro Desacuerdo Muy desacuerdo		10% 20% 0% 70% 0%
6	¿Estima usted que la empresa cuenta con un personal altamente capacitado y especializado para llevar a cabo sus proyectos?	Muy de acuerdo De acuerdo Neutro Desacuerdo Muy desacuerdo		20% 60% 20% 0% 0%

**Fuente:** Encuestas aplicadas a clientes internos y externos de "Construcciones Villa y Parra"

**Realizado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

#### 4.1.4. Discusión de resultados de entrevista y encuestas

El número de encuestados fue un total de 20 personas, 10 empleados de la empresa "Construcciones Villa y Parra" y 10 de sus clientes, se pudo determinar que la mayor parte de empleados son del género masculino, esto debido a que el trabajo que realizan es muy forzoso, algunos de ellos se encuentran laborando desde la creación de la empresa en un rango de 4 a 6 años de antigüedad, sus edades van en un rango de 20 a 30 años, por lo cual resulta más fácil que las actividades que realizan se hagan con eficiencia y agilidad.

Por otra parte, el establecimiento tiene mucho potencial, sin embargo, existen factores organizacionales los cuales deben ajustarse si se desea mejorar el desempeño de los trabajadores, así como también, los procesos y procedimientos, ya que, dentro de la empresa, su estructura organizacional es empírica e informal, por lo cual, no poseen organigramas en los que se indique las líneas de autoridad, las áreas con las que debe contar y los puestos que deben ocupar los miembros de la empresa.

Además de esto, las actividades y funciones de los empleados son asignadas por orden de obra y por especialidad de cada trabajador, por lo que al momento de cumplir con sus funciones presentan inconvenientes ya que no cuentan con instructivos que detallen cada una de las actividades que deben realizar, y el gerente cree necesario implementarlos y también mantener los incentivos con los empleados para motivarlos y su desempeño sea al máximo.

También, la empresa no cuenta con manuales de procedimientos y procesos, por ende, muchas de las veces las obras son entregadas fuera del plazo establecido, ya que no conocen todos los pasos a seguir para cumplir a cabalidad con las actividades establecidas por parte del Gerente, lo cual puede debilitar la calidad en los servicios que ofrece la empresa.

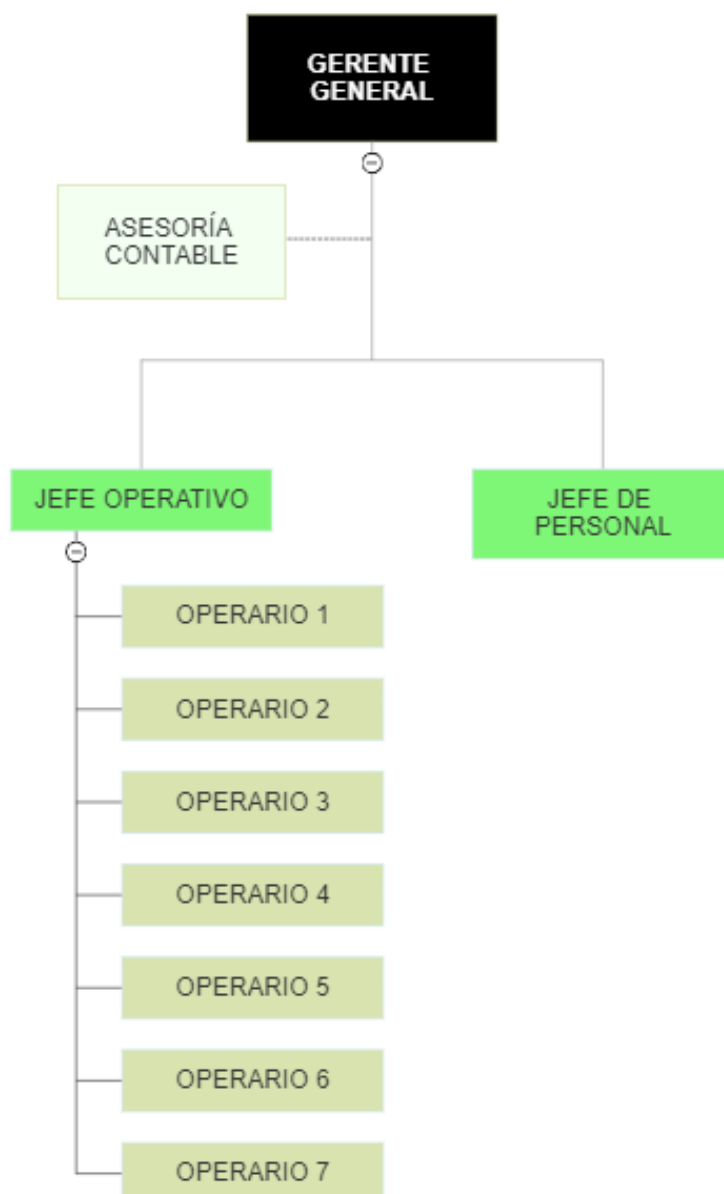
Por último, la empresa no dispone de un código de ética que permita a los empleados comportarse profesionalmente y con los debidos valores y principios hacia los clientes y el mismo personal, y tampoco tiene un reglamento interno que otorgue información a los empleados sobre sus derechos y obligaciones dentro de la empresa.

#### ***4.1.5. Diagnóstico organizacional actual***

A través de la recolección, análisis e interpretación de datos, acompañado del acercamiento a la empresa constructora “Construcciones Villa y Parra”, se puede realizar el diagnóstico situacional, en el que se visualiza que la estructura de la empresa es empírica, pero se conoce los puestos y áreas de trabajo con los que se desarrolla la misma, además que no cuenta un código de ética, reglamento interno y ningún tipo de manuales administrativos lo que ha ocasionado que algunas actividades se encuentren en descoordinación y exista pérdida de recursos.

El diagnóstico situacional de la empresa “Construcciones Villa y Parra” permitió identificar 3 áreas funcionales como son: administrativas, operacionales con personal permanente, pero ocasional dependiendo la obra que se encuentre realizando y contable operada por una asesora contable de manera periódica, información que permitió la creación de organigramas como el organigrama estructural y el organigrama funcional, con el que se encuentra operando en la actualidad la empresa constructora y sus operativos.

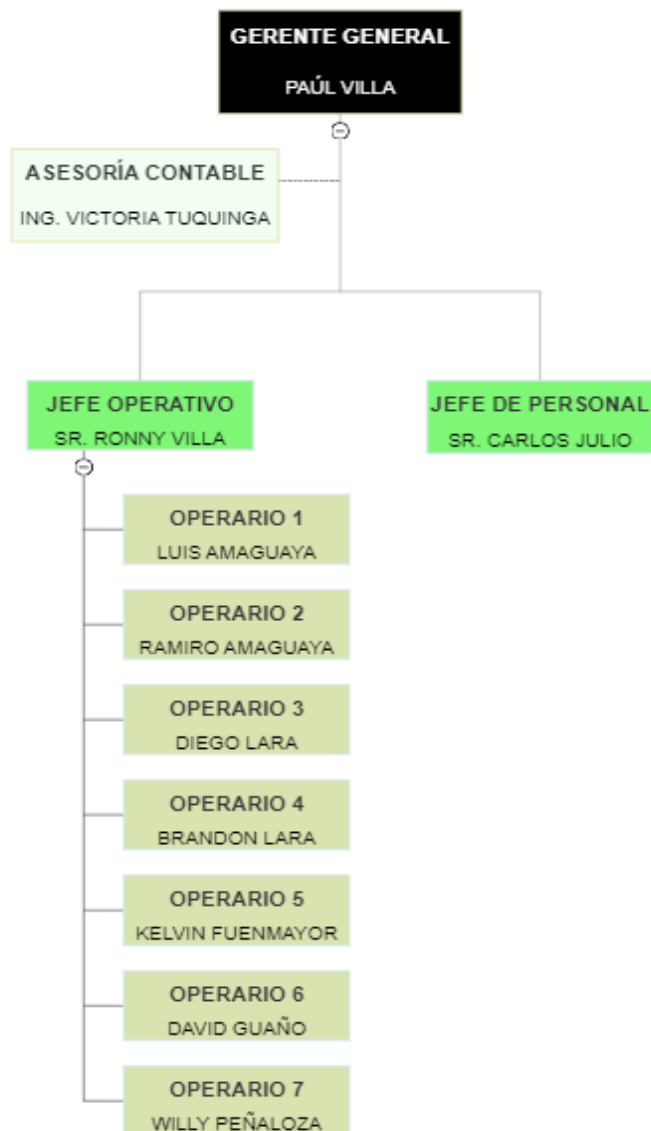
4.1.6. Organigrama estructural actual de la empresa "Construcciones Villa y Parra"



**Ilustración 4-18:** Organigrama estructural actual de la empresa "Construcciones Villa y Parra"

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

4.1.7. Organigrama funcional actual de la empresa “Construcciones Villa y Parra”



**Ilustración 4-19:** Organigrama funcional actual de la empresa "Construcciones Villa y Parra"

**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

## CAPÍTULO V

### 5. MARCO PROPOSITIVO

#### 5.1. Propuesta

##### 5.1.1. Nombre de la propuesta

SISTEMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA “CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA” EN LA CIUDAD DE BAÑOS DE AGUA SANTA

##### 5.1.2. Reseña histórica de la empresa “Construcciones Villa y Parra”

“Construcciones Villa y Parra” surge en el año 2017, nace como una idea de ser la solución en infraestructura para viviendas e industrias para la ciudad de Baños de Agua Santa y para Ecuador, se desarrolló debido a la iniciativa de dos esposos, los cuales tienen el mando de la empresa, Paul Villa el cual es ingeniero industrial ocupa el cargo de gerente de la empresa, teniendo así a su alcance el conocimiento del desarrollo y crecimiento de la empresa.



**Ilustración 5-1:** Logotipo de la empresa "Construcciones Villa y Parra"

**Fuente:** "Construcciones Villa y Parra".

La empresa se dedica a la promoción y gerenciamiento de proyectos de construcción para viviendas e industrias, dentro de los productos con los que trabajan se encuentran: aluminio, vidrio templado, laminado y curvado, hierro, acero inoxidable, alucobond, entre otros. Su ubicación se encuentra en la Avenida Oriente y Pablo Suárez.

La empresa ha tenido contratos con grandes cadenas de sectores turísticos en la ciudad de Baños de Agua Santa, entre los cuales se pueden destacar: las mamparas de aluminio blanco y vidrio transparente, con diseño de vinilo arenado en la heladería Mickos, instalación de vidrio templado en la Quinta de Los Juanes y el puente colgante de cristal del Mega Adventure Park, en Río Blanco.



**Ilustración 5-3:** Mamparas de heladería Mickos

**Fuente:** “Construcciones Villa y Parra”



**Ilustración 5-2:** Puente colgante de cristal del Mega Adventure Park

**Fuente:** “Construcciones Villa y Parra”



**Ilustración 5-4:** Instalación de vidrio templado en Quinta Los Juanes

**Fuente:** “Construcciones Villa y Parra”

Sus ingresos dependen de los contratos que realicen, en el contrato se establece que los clientes son quienes ponen el material para las obras, si se tratan de aluminio, vidrio templado, laminado y curvado, hierro, acero inoxidable y alucobond, la empresa es quien les provee para la ejecución del contrato.

Durante el confinamiento por la pandemia del Covid-19, la actividad económica de la empresa se pausó, ya que dentro de las actividades permitidas por el gobierno durante ese tiempo no se encontraba habilitada la ejecución de obras que no sean del sector de la salud. Después del confinamiento social en el país la empresa retomó sus actividades, y de ahí han venido desarrollándose en obras de mejoras en hoteles, hosterías y demás empresas turísticas.



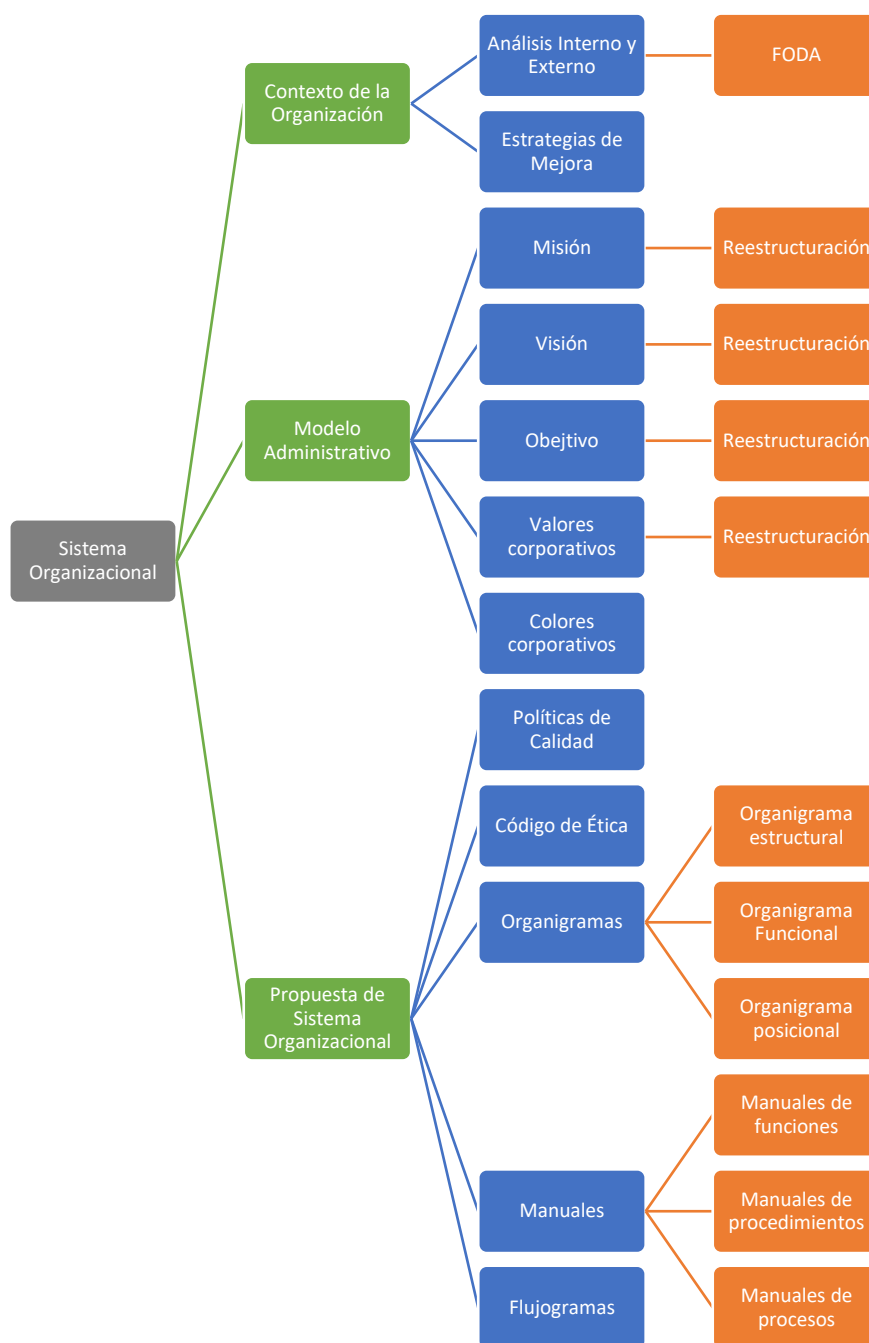
### ***5.1.3. Objetivo de la propuesta***

Diseñar un sistema organizacional mediante el levantamiento de procesos para el desarrollo funcional de los departamentos de la empresa “Construcciones Villa y Parra”, en la ciudad de Baños de Agua Santa.

### ***5.1.4. Contenido de la propuesta para la empresa “Construcciones Villa y Parra”***

La propuesta de un sistema organizacional para la empresa “Construcciones Villa y Parra” consiste en que se permita crear una estructura jerárquica para que todos los empleados puedan conocer las líneas de autoridad existentes y de esta manera tomar mejores decisiones, además, la elaboración de manuales de funciones que les den a conocer las actividades que deben realizar según su área de conocimiento, los manuales de procedimientos que les faciliten cómo se deben llevar a cabo los diferentes procedimientos de la empresa y de la manera adecuada y así mismo, los manuales de procesos que agilicen los mismos y se genere una mayor eficiencia y productividad en ellos.

Dentro de la empresa se departamentalizará las áreas que son esenciales en la misma para su correcto funcionamiento, lo cual permitirá que el personal desarrolle todo su potencial en su área de conocimiento, y los procesos se realizarán eficazmente. Para lo cual se procede a presentar el contenido de la propuesta:



**Ilustración 5-5:** Contenido de la propuesta para la empresa “Construcciones Villa y Parra”

**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

### 5.1.5. Contexto de la organización

#### 5.1.5.1. Matriz FODA de la empresa "Construcciones Villa y Parra"

#### Factores Internos

**Tabla 5-1:** Factores Internos de "Construcciones Villa y Parra"

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena calidad en la construcción de sus obras.</li> <li>• Alto nivel de ingresos.</li> <li>• Adquisición de materia prima de excelente calidad.</li> <li>• Maquinaria y equipamiento adecuado.</li> <li>• Infraestructura propia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duplicidad de funciones del talento humano.</li> <li>• Falta de capacitación al personal.</li> <li>• No dispone de una estructura organizacional.</li> <li>• No cuenta con un reglamento interno establecido.</li> <li>• La administración es empírica.</li> </ul>

**Fuente:** Construcciones Villa y Parra

**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

#### Factores Externos

**Tabla 5-2:** Factores externos de "Construcciones Villa y Parra"

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear alianzas estratégicas con proveedores más grandes.</li> <li>• Apoyo del gobierno hacia la construcción.</li> <li>• Ubicación geográfica estratégica.</li> <li>• Demanda creciente en el sector de la construcción.</li> <li>• Acceso a nuevas tecnologías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis económica a nivel nacional.</li> <li>• Competencia posicionada en el país.</li> <li>• Alza de precios en materiales e insumos de construcción.</li> <li>• Leyes constantemente cambiantes.</li> <li>• Contaminación del medio ambiente, pandemias.</li> </ul>

**Fuente:** Construcciones Villa y Parra

**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

5.1.5.2. FODA estratégico para la empresa “Construcciones Villa y Parra”

**Tabla 5-3:** FODA estratégico para la empresa "Construcciones Villa y Parra”

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<b>MATRIZ FODA ESTRATÉGICO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buena calidad en la construcción de sus obras.</li> <li>2. Alto nivel de ingresos.</li> <li>3. Adquisición de materia prima de excelente calidad.</li> <li>4. Maquinaria y equipamiento adecuado.</li> <li>5. Infraestructura propia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Duplicidad de funciones del talento humano.</li> <li>2. Falta de capacitación al personal.</li> <li>3. No dispone de una estructura organizacional.</li> <li>4. No cuenta con un reglamento interno establecido.</li> <li>5. La administración es empírica.</li> </ol>
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear alianzas estratégicas con proveedores más grandes.</li> <li>2. Apoyo del gobierno hacia la construcción.</li> <li>3. Ubicación geográfica estratégica.</li> <li>4. Demanda creciente en el sector de la construcción.</li> <li>5. Acceso a nuevas tecnologías.</li> </ol>	<p><b>F2-O4</b> Diversificar la cartera de servicios ofrecidos en el sector de la construcción.</p> <p><b>F3-O1</b> Establecer alianzas estratégicas con proveedores nacionales a menor costo y mayor calidad.</p> <p><b>F4-O5</b> Implementar maquinaria y equipos con tecnología avanzada.</p> <p><b>F5-O3</b> Identificar áreas donde se pueda mejorar la productividad y optimizar los recursos.</p>	<p><b>D2-O2</b> Con el apoyo gubernamental invertir en programas de capacitación para el talento humano.</p> <p><b>D5-O5</b> Explorar e implementar soluciones tecnológicas que permitan mejorar la administración de la empresa.</p>
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crisis económica a nivel nacional.</li> <li>2. Competencia posicionada en el país.</li> <li>3. Alza de precios en materiales e insumos de construcción.</li> <li>4. Leyes constantemente cambiantes.</li> <li>5. Contaminación del medio ambiente, pandemias.</li> </ol>	<p><b>F2-A1</b> Fortalecer relaciones con clientes potenciales para mantener un flujo constante de proyectos.</p> <p><b>F3-A3</b> Mejorar la eficiencia en la cadena de suministro para reducir costos y mitigar el impacto del alza de precios.</p> <p><b>F4-A5</b> Adoptar tecnologías que reduzcan el consumo de energía y minimicen los residuos.</p>	<p><b>D2-A2</b> Capacitar constantemente al personal para hacer frente a la competencia en el país.</p> <p><b>D4-A4</b> Crear un reglamento interno flexible y actualizable a los cambios legales.</p>

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

### **5.1.6. Modelo administrativo**

#### **5.1.6.1. Misión**

##### **Misión de la empresa “Construcciones Villa y Parra”**

Desarrollar los mejores productos de construcción para viviendas e industrias en todos los segmentos del mercado, cuidando siempre que nuestros productos satisfagan todas las necesidades de los diferentes mercados que atenderemos. Siempre desarrollando una construcción de primer nivel.

##### **Misión reformulada para la empresa “Construcciones Villa y Parra”**

Somos una empresa constructora, ofrecemos los mejores productos de construcción para viviendas e industrias, estamos ubicados en la ciudad de Baños de Agua Santa, nos dirigimos a todos los segmentos del mercado con el fin de satisfacer todas sus necesidades y desarrollando siempre una construcción de alto nivel.

#### **5.1.6.2. Visión**

##### **Visión de la empresa “Construcciones Villa y Parra”**

Ofertar y resolver las necesidades de servicios de infraestructura, construcción e ingeniería a nuestros clientes, trabajando en un entorno que sea de motivación, desarrollo y confianza al personal.

##### **Visión reformulada para la empresa “Construcciones Villa y Parra”**

Para el año 2028, nos convertiremos en la primera opción de construcción de viviendas e industrias a nivel nacional, ofertando y resolviendo las necesidades de servicios de infraestructura, construcción e ingeniería, para la construcción de un entorno de motivación, desarrollo y confianza tanto para el personal y la sociedad.

#### **5.1.6.3. Objetivo**

##### **Objetivo de la empresa “Construcciones Villa y Parra”**

Ser un referente en la construcción con el fin de contribuir al desarrollo de nuestra ciudad y país.

##### **Objetivo reformulado para la empresa “Construcciones Villa y Parra”**

Ser un referente en la construcción de viviendas e industrias a nivel nacional mediante la oferta de productos de calidad de infraestructura, construcción e ingeniería para la contribución al desarrollo del país.

#### 5.1.6.4. Valores corporativos

La empresa “Construcciones Villa y Parra” cuenta con sus propios valores corporativos, los cuales son:

- ✓ Seriedad
- ✓ Cumplimiento
- ✓ Eficiencia
- ✓ Calidad
- ✓ Honestidad

Sin embargo, se ha tomado la decisión de proponer los siguientes valores corporativos para mejorar la presentación de la empresa:

- ✓ Puntualidad: es esencial para cumplir a tiempo con los plazos de los contratos de las obras, lo cual genera una confianza en los clientes.
- ✓ Liderazgo: permite que el talento humano se dirija en una misma dirección para alcanzar los objetivos empresariales.
- ✓ Calidad: es fundamental, ya que ayuda a satisfacer a los clientes, en la eficiencia de las operaciones y en la competitividad del mercado.
- ✓ Responsabilidad: es de vital importancia para garantizar la sostenibilidad de la empresa y su buena reputación en todos los servicios que ofrece.
- ✓ Eficiencia: contribuye a que la empresa pueda alcanzar su rentabilidad y productividad.

#### 5.1.6.5. Colores corporativos



**Verde:** Simboliza cuidado con el medio ambiente, así como también, bienestar, salud y felicidad.



**Gris:** Se encuentra relacionado con la exclusividad, simplicidad y fuerza.



**Negro:** Hace referencia al profesionalismo y seriedad de la empresa.

#### 5.1.6.6. Políticas de calidad

Las políticas de calidad a implementarse en la empresa “Construcciones Villa y Parra” son las siguientes:

- ✓ Capacitar constantemente al personal de la empresa, para el desarrollo de sus habilidades y destrezas.
- ✓ Cumplir con los contratos de obras en su totalidad, con costos y tiempo.
- ✓ Contar con procesos y procedimientos internos y externos eficaces.
- ✓ Mantener una relación cercana con los clientes para conocer sus exigencias y superar sus expectativas.
- ✓ Liderar constantemente la industria con los servicios prestados y el reconocimiento de la marca.

#### 5.1.6.7. Código de ética

##### **Introducción**

El propósito del Código de Ética para la empresa “Construcciones Villa y Parra” es promover una cultura ética y de valores en los miembros que la conforman

Es necesario y adecuado que la empresa cuente con un código de ética para el desarrollo de los empleados, ya que ésta se basa en la confianza que se imparte para el aseguramiento objetivo sobre la gestión de riesgos, control y dirección. El Código de Ética incluye dos componentes importantes:

- ✓ Principios que son relevantes para la formación de los empleados
- ✓ Reglas de Conducta que describen las normas de comportamiento que se espera sean observadas por las autoridades de la empresa. Estas reglas son una ayuda para interpretar los Principios en aplicaciones prácticas. Su intención es guiar la conducta ética de los empleados.

El Código de Ética junto al Marco internacional para la Práctica Profesional y otros pronunciamientos emitidos por empresa, proveen la orientación a los empleados para servir a los demás. La mención a los "empleados" se refiere a los integrantes de “Construcciones Villa y Parra”.

##### **Aplicación Y Cumplimiento**

Este Código de Ética se aplica tanto a los individuos como a las entidades que participan en los procesos y actividades que realiza “Construcciones Villa y Parra”.

En el caso de los trabajadores de la empresa y de aquellos que son candidatos a conformar parte de la misma, el incumplimiento del Código de Ética será evaluado y administrado de conformidad con los Estatutos y Reglamentos Administrativos de “Construcciones Villa y Parra”. El hecho de

que una conducta particular no se halle contenida en las Reglas de Conducta no impide que ésta sea considerada inaceptable o como un descrédito, y, en consecuencia, puede hacer que se someta a acción disciplinaria al empleado o candidato de la empresa.

## **Principios**

Se espera que los empleados de “Construcciones Villa y Parra” apliquen y cumplan los siguientes principios:

### **1. Ética y Honestidad**

La ética y honestidad de los empleados contribuyen en la confianza dentro de la empresa, así como en las relaciones que mantienen con los clientes, proveedores y las demás partes interesadas.

### **2. Calidad en el trabajo**

Los empleados que trabajan con calidad en sus servicios conducen a que los clientes estén satisfechos y que la empresa obtenga un buen posicionamiento en el mercado, debido a que brindan servicios que superan las expectativas de los clientes.

### **3. Responsabilidad ambiental**

Los empleados que realizan prácticas de construcción sostenibles permiten minimizar el impacto negativo al medio ambiente, y que la empresa se encuentre comprometida con el cuidado y conservación de la naturaleza.

### **4. Profesionalismo**

Los empleados aplican el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios que ofrece la empresa, además de actuar con cortesía y respeto hacia los demás.

## **Reglas de Conducta**

### **1. Ética y Honestidad**

Los empleados:

**1.1.** Desempeñarán su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.

**1.2.** Deberán cumplir con todas las leyes y regulaciones aplicables en el desarrollo de las actividades laborales.

**1.3.** Respetarán la confidencialidad de la información importante de la empresa y los clientes.

**1.4.** Mantendrán la integridad en todas las relaciones comerciales, evitando cualquier forma de corrupción.



## **2. Calidad del trabajo**

Los empleados:

- 2.1** Deberán esforzarse por cumplir los estándares de calidad establecidos en cada una de las actividades que realicen.
- 2.2** Resolverán cualquier dificultad que afecte la calidad de los servicios que ofrece la empresa.
- 2.3** Participarán en el control de calidad de los servicios que brindan.
- 2.4** Cumplirán con los plazos de entrega establecidos de las obras de construcción, sin comprometer la calidad del trabajo.

## **3. Responsabilidad ambiental**

Los empleados:

- 3.1** Cumplirán con las políticas de la empresa para la debida clasificación de los residuos generados.
- 3.2** Utilizarán responsablemente los recursos naturales, para evitar desperdicios.
- 3.3** Promoverán el uso de materiales sostenibles y respetuosos con el medio ambiente.
- 3.4** Tomarán medidas adecuadas para proteger y preservar la biodiversidad local.

## **4. Profesionalismo**

Los empleados:

- 4.1** Tratarán a todos los compañeros de trabajo, clientes y demás partes interesadas con respeto y cortesía.
- 4.2** Cumplirán con las funciones asignadas de forma oportuna y efectiva.
- 4.3** Trabajarán de manera colaborativa y constructiva con los diferentes departamentos de la empresa.
- 4.4** Cumplirán con las respectivas normas y procedimientos establecidos por la empresa.

#### 5.1.6.8. Reglamento Interno para la empresa “Construcciones Villa y Parra”

### Capítulo I

#### Art.1.- Finalidades

El presente reglamento tiene como finalidades:

- ✓ Establecer las indicaciones para el ingreso, permanencia, régimen disciplinario, promoción y separación del personal que conforman parte de la empresa “Construcciones Villa y Parra”.
- ✓ Asegurar la eficiencia en la administración del recurso humano, mediante la implementación de un sistema técnico de clasificación, evaluación y selección de puestos.

#### Art.2.- Obligatoriedad

Tanto la empresa como sus empleados se comprometerán de formar rigurosa a cumplir fielmente las disposiciones de este reglamento, el cual deber ser conocido obligatoriamente por los empleados y los candidatos a trabajar en la empresa. El desconocimiento del mismo no podrá ser utilizado como excusa para ninguna circunstancia.

### Capítulo II

#### Requisitos para el ingreso a la empresa

**Art.3.-** Los requerimientos del personal deberán ser dirigidos mediante una solicitud al Gerente General, el cual realizará un estudio técnico-administrativo que justifique la necesidad funcional, carga de trabajo y perfil del recurso humano.

Ninguna persona podrá empezar a laborar en la empresa sin previamente haber legalizado su contrato o nombramiento.

#### Art.4.- Requisitos

Son requisitos mínimos para el ingreso en calidad de empleado a la empresa:

- a) Reunir los requisitos mencionados en el Manual de Funciones
- b) Tener una edad mínima de 18 años hasta la fecha de contratación
- c) Demostrar idoneidad y cumplir con las condiciones físicas y de salud necesarias para desempeñar los cargos
- d) Estar en pleno ejercicio de los derechos de ciudadanía y no estar sujeto a interdicción civil

#### **Art.5.- Presentación de documentos**

Antes de comenzar a prestar sus servicios, los trabajadores o candidatos a empleados, deberán presentar los siguientes documentos para la elaboración de contratos, la inclusión en la nómina y la apertura de sus carpetas personales:

- a) Cédula de identidad (Original y copia)
- b) Tres fotografías tamaño carné
- c) Examen médico privado o de centro de salud
- d) Certificado de no adeudar al municipio
- e) Certificado de antecedentes policiales
- f) Copia de cuenta corriente o de ahorros
- g) Copias de certificado o títulos que acrediten su formación

#### **Art.6.- Inducción al personal**

El Departamento de Talento Humano será el encargado de llevar a cabo la inducción al personal que se incorpore en la nómina de empleados de la empresa “Construcciones Villa y Parra”, la cual tiene como propósito proporcionar información sobre las normas, políticas y procedimientos que rigen el funcionamiento de la misma.

Además, se reserva el derecho de solicitar una prueba práctica para evaluar la capacidad de las personas que ofrecen sus servicios como parte del proceso de selección y contratación.

### **Capítulo III**

#### **De los deberes y derechos**

#### **Art.7.- Deberes de los trabajadores**

Los deberes de los empleados de “Construcciones Villa y Parra” son los siguientes:

- a) Cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, Código del Trabajo, Contrato Colectivo y los Reglamentos Internos de la empresa
- b) Desarrollar con eficiencia y responsabilidad las funciones y responsabilidades relacionadas con su cargo laboral
- c) Cumplir y acatar órdenes emitidas legalmente por niveles jerárquicos superiores
- d) Actuar con ética y dignidad en todas sus acciones y decisiones
- e) Mantener reservados confidencialmente datos e informes de suma importancia de la empresa

- f) Colaborar en las actividades que sean necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa
- g) Uniformarse correctamente para comenzar a laborar en sus puestos de trabajo

#### **Art.8.- Derechos de los trabajadores**

Los derechos de los empleados de “Construcciones Villa y Parra” son los siguientes:

- a) Recibir una remuneración justa de acuerdo con el Código de Trabajo vigente
- b) Gozar de las vacaciones correspondientes según el Código de Trabajo vigente
- c) Disfrutar de los días de descanso señalados en el Art.65 del Código de Trabajo
- d) Solicitar permisos conforme a lo establecido en este reglamento y el Contrato Colectivo
- e) Contar con una póliza de seguros por accidentes personales, además de las que corresponden según la Ley de Seguridad Social

#### **Art.9.- Prohibiciones a los trabajadores**

Aparte de lo establecido en el Art.46 del Código de Trabajo, la empresa “Construcciones Villa y Parra” prohíbe terminantemente a sus empleados:

- a) No se permite suspender las actividades laborales, promover o participar en dichas suspensiones
- b) No se permite encargar a otra persona la realización de las actividades que se les ha designado
- c) No se permite fumar en los sitios de trabajo
- d) Se prohíbe introducir bebidas alcohólicas, ni consumirlas en las jornadas de trabajo
- e) Se prohíbe la rectificación o eliminación de algún documento elaborado por la empresa
- f) No se permite ofender, hospitalizar o agredir a los compañeros de trabajo dentro o fuera de la empresa

### **Capítulo V**

#### **De los horarios de trabajo y del régimen disciplinario de asistencia**

##### **Art.10.- Jornada laboral**

El horario del personal de los diferentes departamentos será de Lunes a Viernes de 8:00am a 12:pm y de 14:00pm a 18:00pm.

##### **Art.11.- Del régimen disciplinario**

Los atrasos se sancionarán de la siguiente manera:

Sanción del 5% de la remuneración diaria para el empleado que incurra en alguna de las siguientes faltas:

- a) Acumule atrasos en la mañana al registrar su asistencia
- b) No registrar dos veces su asistencia en el período establecido para el control, al entrar y al salir

Sanción del 10% se su remuneración diaria para el empleado que, durante el período establecido para el control, reincida en alguna de estas faltas:

- a) Atrasos dentro de un mes laboral
- b) Tener el reporte de asistencia sin registrar en más de tres ocasiones su ingreso o salida

#### **Art. 12.- De las faltas laborales**

Las ausencias en el trabajo deberán ser justificadas oportunamente y de manera satisfactoria en el Departamento de Talento Humano, ya sea directamente o a través del Jefe de Talento Humano.

En caso de que la ausencia sea por motivo de enfermedad, se deberá presentar el respectivo certificado médico en el Departamento de Talento Humano, en un plazo máximo de dos días desde su emisión.

En caso de no cumplir con esta disposición, el Jefe Departamental será responsable de las implicaciones legales y económicas derivadas de esta falta.

Las ausencias por calamidades domésticas deberán ser debidamente justificadas ante el Departamento de Talento Humano. Se considerarán como tales, los siguientes casos:

- a) Enfermedad grave, accidentes o fallecimiento de los padres, cónyuges, hijos y/o parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, para los cuales se deberán presentar los respectivos documentos.
- b) Siniestros que afecten la propiedad o bienes del servidor como robo, incendio e inundación.

Las faltas injustificadas al trabajo por un período inferior a tres días consecutivos serán sancionadas de acuerdo a lo previsto al Art.40 del Contrato Colectivo.

Las faltas injustificadas al trabajo por un período superior a tres días consecutivos serán sancionadas.

La ausencia superior a cinco horas se considerará como una falta a la jornada.

### **Art. 13.- De las vacaciones**

El empleado tendrá derecho a hacer uso de sus vacaciones anuales pagadas después de trabajar de manera continua durante 12 meses.

Bajo el régimen laboral, el empleado tendrá derecho de gozar de 15 días de vacaciones anuales, incluyendo los días laborales. Al cumplir cinco años de trabajo interrumpidos, tendrá derecho a un día adicional por cada año excedente.

Las vacaciones podrán ser denegadas al empleado por necesidades de servicio, mediante comunicación escrita del Jefe.

### **Art. 14.- De los permisos**

Debido a los ausentismos que se generan por permisos en la empresa, se declara categóricamente que solo se concederán permisos en los siguientes casos:

- a) Si el permiso se solicita para el día anterior o posterior a una fecha de descanso obligatorio o días de feriado, se descontará un día adicional
- b) Los permisos particulares para ausentarse por horas o fracciones de hora serán autorizados por el Gerente, en caso contrario se considerará como abandono de trabajo.
- c) Los permisos particulares para no asistir por días serán deducidos de las vacaciones disponibles
- d) Se concederán permisos especiales con remuneración en los siguientes casos:
  - 8 días laborables por contraer matrimonio
  - 3 días laborables por el nacimiento de un hijo
  - 4 días laborables en caso de fallecimiento de hijos, padres, cónyuges o convivientes

## **Capítulo VI**

### **De las sanciones**

**Art.15.-** Las faltas cometidas por los empleados de “Construcciones Villa y Parra”, de acuerdo con este Reglamento y las leyes vigentes, serán sancionadas de la siguiente manera:

- a) Las sanciones por faltas leves serán:
  - Amonestación verbal
  - Amonestación escrita
  - Multa de hasta el 3% de la remuneración diaria

b) Las sanciones por faltas graves serán:

- Amonestación escrita
- Multa de hasta el 10% de la remuneración diaria

#### 5.1.6.9. Organigramas

- **Descripción de los puestos del organigrama**

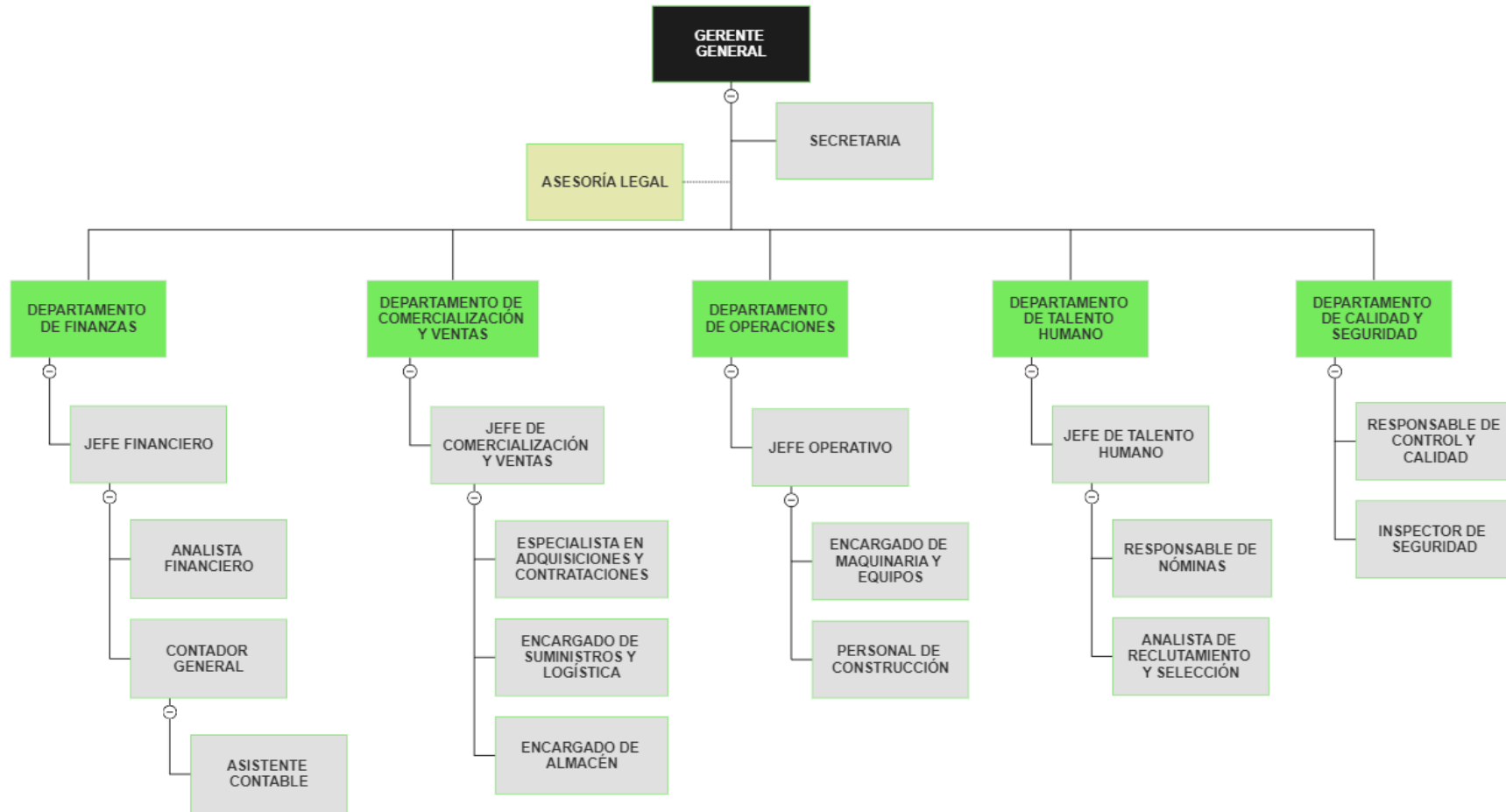
Es adecuado describir de manera clara y concreta las diferentes áreas y los puestos del organigrama propuesto para su aplicación en la empresa “Construcciones Villa y Parra”, para la comprensión de las personas que intervienen en la misma.

**Tabla 5-4:** Descripción del organigrama propuesto

NIVEL JERÁRQUICO	ÁREA	PUESTO QUE SE GENERA	SUPERVISA A
Ejecutivo	Administrativo	Gerente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría</li> <li>• Jefes departamentales</li> </ul>
Operativo	Finanzas	Jefe financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analista financiero</li> <li>• Contador</li> <li>• Asistente de contabilidad</li> </ul>
	Operaciones	Jefe operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de maquinaria y equipo</li> <li>• Personal de construcción</li> </ul>
	Comercialización y ventas	Jefe de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialista en adquisiciones y contrataciones</li> <li>• Encargado de suministros y logística</li> </ul>
	Talento humano	Jefe de talento humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de nominas</li> <li>• Analista de reclutamiento y selección</li> <li>• Especialista en talento y desarrollo</li> </ul>
	Calidad y seguridad	Responsable de control y calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspector de seguridad</li> </ul>
Asesor	Área legal	Asesor legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

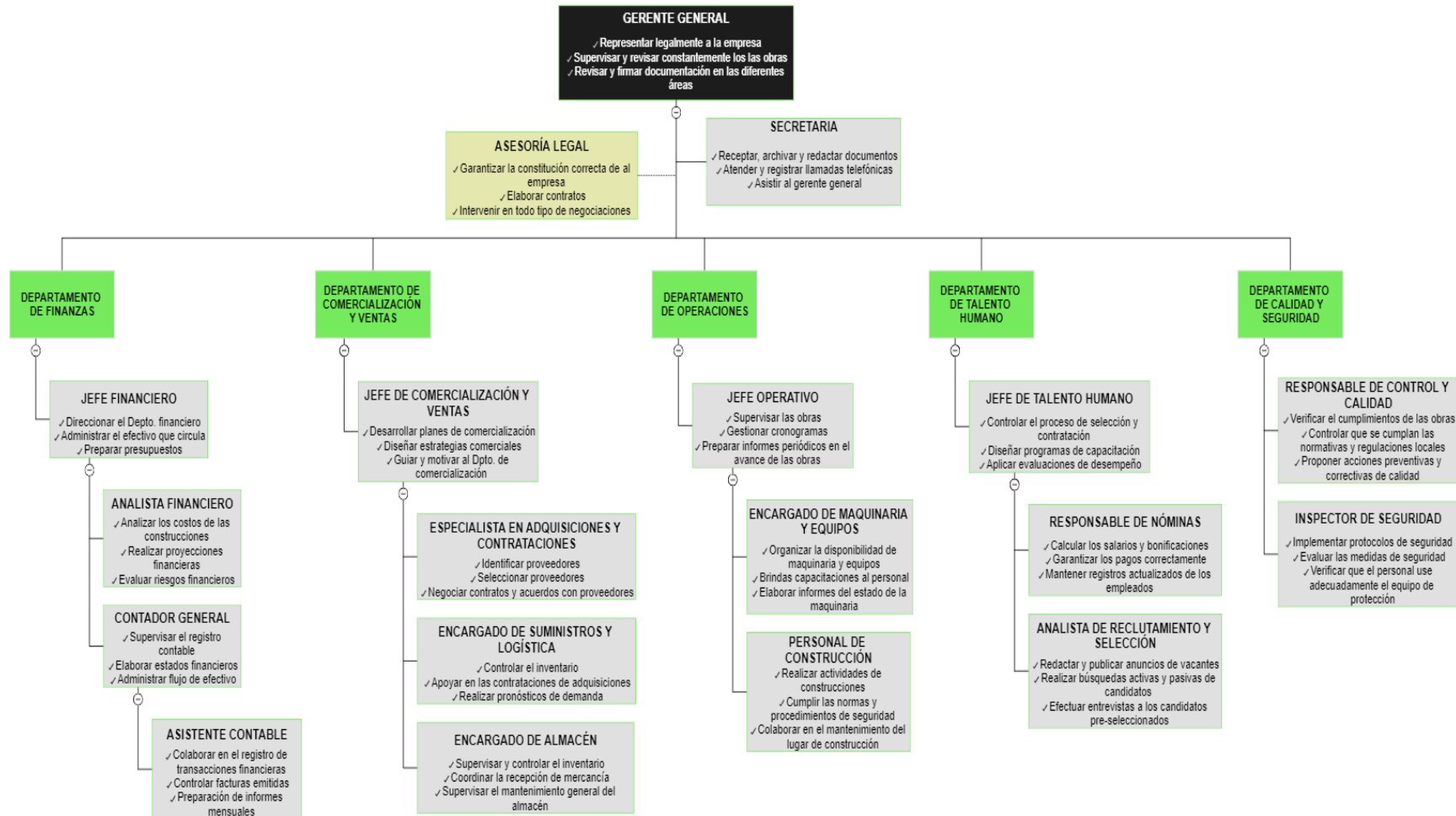
- Organigrama estructural para la empresa “Construcciones Villa y Parra”



**Ilustración 5-6:** Organigrama estructural para la empresa "Construcciones Villa y Parra"  
 Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

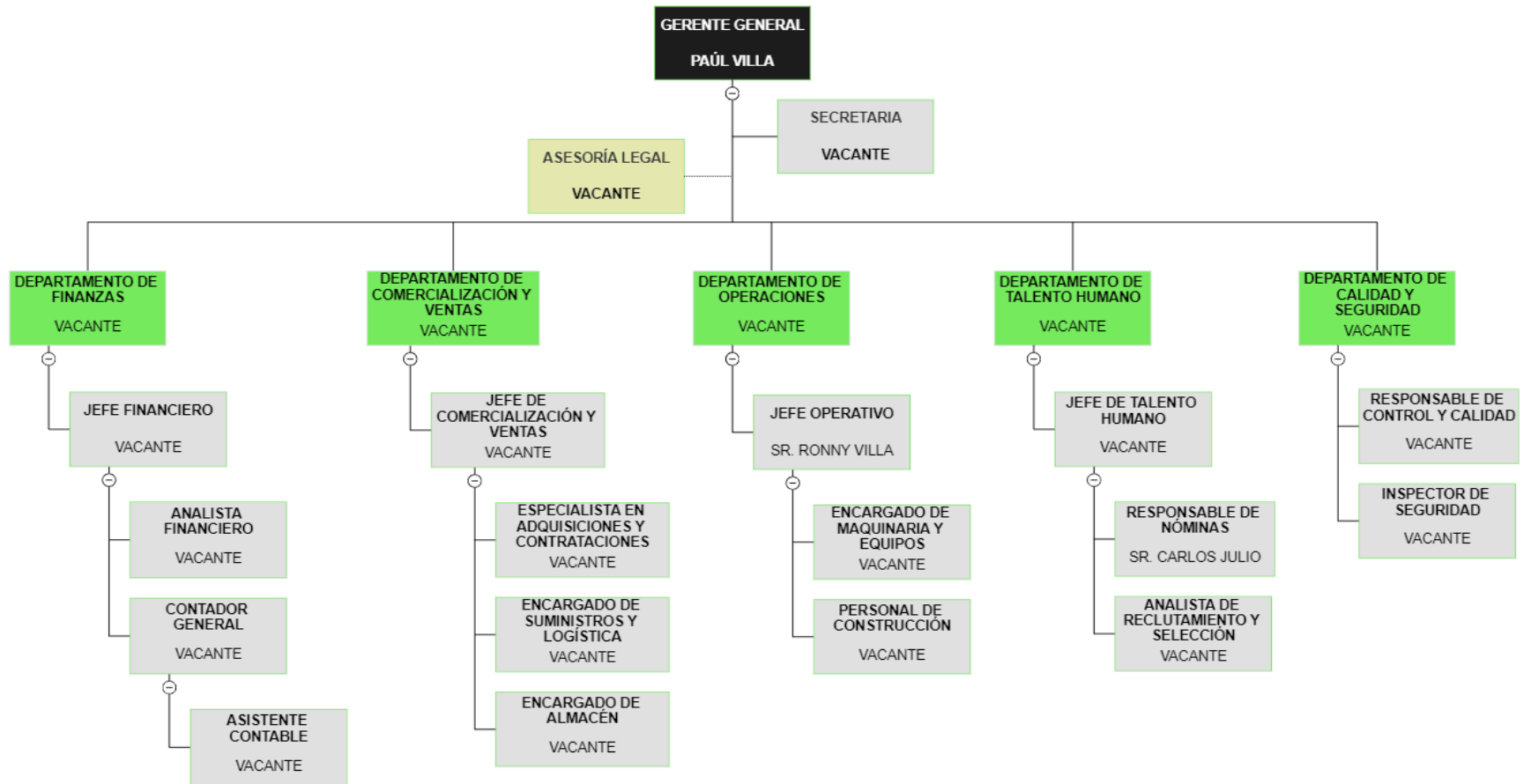


• Organigrama funcional para la empresa “Construcciones Villa y Parra”



**Ilustración 5-7:** Organigrama funcional para la empresa "Construcciones Villa y Parra"  
 Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

- Organigrama posicional para la empresa “Construcciones Villa y Parra”




**Ilustración 5-8:** Organigrama posicional para la empresa "Construcciones Villa y Parra"

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

5.1.6.10. Manuales de funciones


- Manuales de funciones para la empresa “Construcciones Villa y Parra”

**Tabla 5-5:** Manual de funciones para el cargo de Gerente General en “Construcciones Villa y Parra”

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Gerente General		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
	X		
<b>Área de dependencia</b>	N/A		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	N/A		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Es el encargado de planificar, organizar, dirigir, controlar, y coordinar las actividades que se realizan para generar una mayor rentabilidad a la empresa, además de crear estrategias y políticas que permitan cumplir con los objetivos establecidos por la empresa.			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Representar legalmente a la empresa.</li> <li>2. Supervisar y dirigir los proyectos de construcción.</li> <li>3. Programar los plazos de entrega de las obras.</li> <li>4. Controlar que la normativa relacionada a la construcción se cumpla a cabalidad</li> <li>5. Cumplir las condiciones contractuales de construcción.</li> <li>6. Revisar constantemente el avance de las obras.</li> <li>7. Suministrar los recursos necesarios para el desarrollo de las obras.</li> <li>8. Apoyar en la asignación de actividades al personal.</li> <li>9. Revisar y firmar documentación de las diferentes áreas.</li> <li>10. Colaborar y negociar con proveedores de materia prima.</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de Administración de Empresas</li> <li>• Maestría en Administración y Dirección de Empresas</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
5 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad</li> <li>• Gestión Empresarial Exitosa para Pequeñas y Medianas Empresas</li> <li>• Comunicación efectiva aplicada en el liderazgo</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inteligencia emocional</li> <li>• Inglés</li> <li>• Tecnologías de la información y comunicación</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades comunicativas</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Planificación y gestión</li> </ul>			


Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-6:** Manual de funciones para el cargo de secretaria en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Secretaria		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Gerencia General		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Gerente General		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Supervisar asuntos de confidencialidad de la empresa, brindar apoyo en tareas administrativas y operacionales, y mantener organizados los documentos de oficina, para alcanzar el óptimo funcionamiento y rendimiento organizacional.			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Receptar, archivar y redactar documentos</li> <li>2. Atender y registrar llamadas telefónicas</li> <li>3. Realizar cálculos básicos</li> <li>4. Preparar y distribuir correspondencia, notas y formularios</li> <li>5. Apoyar en la realización de informes regulares</li> <li>6. Asistir al gerente general en la supervisión de las obras</li> <li>7. Archivar y actualizar la información de los contactos de empleados, clientes y proveedores</li> <li>8. Atender a los clientes en forma personal o vía telefónica</li> <li>9. Coordinar la agenda de su superior</li> <li>10. Preparar documentación para reuniones importantes</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico Superior en Secretariado Ejecutivo</li> <li>• Especialización en Secretariado de Dirección.</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
2 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración y gestión de comunicaciones</li> <li>• Gestión y tratamiento de documentos</li> <li>• Habilidades secretariales</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redacción Secretarial</li> <li>• Idioma Aplicativo Secretarial</li> <li>• Gestión de datos</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades en cálculos numéricos</li> <li>• Capacidades organizativas</li> <li>• Autonomía y proactividad</li> </ul>			


Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-7:** Manual de funciones para el cargo de Asesor Legal en “Construcciones Villa y Parra”

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Asesor Legal		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
			X
<b>Área de dependencia</b>	Gerencia General		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Gerente General		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
<p>Brindar un asesoramiento adecuado al Gerente General acerca de los diferentes procesos legales, colaborar con su superior para la elaboración de estrategias de defensa, y formular políticas internas de gobernanza, junto con la respectiva supervisión periódicamente.</p>			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantizar que la empresa esté constituida correctamente</li> <li>2. Elaborar todo tipo de contratos mercantiles, civiles y laborales</li> <li>3. Crear estrategias de defensa frente a las posibles infracciones legales</li> <li>4. Realizar trámites ante organismos públicos</li> <li>5. Ayudar a mantener actualizada a la empresa sobre nuevas normativas legales</li> <li>6. Gestionar y tramitar las altas y bajas de los trabajadores en la Seguridad Social</li> <li>7. Asistir y asesorar en inspecciones de trabajo</li> <li>8. Emitir informes sobre el funcionamiento de las diferentes áreas de la organización</li> <li>9. Intervenir en todo tipo de negociaciones laborales</li> <li>10. Aconsejar en materia de derecho empresarial</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Derecho</li> <li>• Especialización en Derecho Administrativo</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
3 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría jurídica de empresas</li> <li>• Asesoría fiscal y tributaria</li> <li>• Cumplimiento y ética empresarial</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho laboral y recursos humanos</li> <li>• Derecho corporativo</li> <li>• Derecho financiero</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética y profesionalismo</li> <li>• Conocimientos jurídicos sólidos</li> <li>• Pensamiento estratégico</li> </ul>			


Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-8:** Manual de funciones para el cargo de Jefe Financiero en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Jefe Financiero		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Gerencia General		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Gerente General		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
<p>Desarrollar y gestionar al máximo la rentabilidad y utilidades de la empresa, considerando los riesgos y las oportunidades que se presenten, y asegurar la liquidez con base en el control, análisis y gestión de los recursos financieros.</p>			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Direccionar el departamento financiero con estrategias adecuadas</li> <li>2. Administrar, manejar y controlar el efectivo que circula</li> <li>3. Monitorear y actualizar cuentas en la base de datos</li> <li>4. Preparar e idear presupuestos pensados para las obras</li> <li>5. Lograr un equilibrio entre la liquidez y la rentabilidad</li> <li>6. Elaborar normativas para el manejo correcto de los activos financieros</li> <li>7. Establecer alianzas con instituciones financieras</li> <li>8. Indicar criterios para el análisis de la información financiera</li> <li>9. Asegurar que las actividades económicas de la empresa cumplan con las regulaciones pertinentes</li> <li>10. Evaluar y tomar decisiones sobre posibles inversiones</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Finanzas</li> <li>• Maestría en Finanzas Corporativas</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
3 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y presupuesto</li> <li>• Gestión de riesgos financieros</li> <li>• Estrategias de inversión</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación y liderazgo</li> <li>• Gestión de tesorería</li> <li>• Tecnología financiera</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis y toma de decisiones</li> <li>• Habilidades de negociación</li> <li>• Resolución de problemas</li> </ul>			


Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-9:** Manual de funciones para el cargo de Analista Financiero en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Analista Financiero		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Departamento de Finanzas		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Jefe Financiero		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
<p>Consolidar y analizar datos financieros, tomando en cuenta los objetivos y la situación financiera que tiene la empresa, y de esta manera, proporcionar alternativas que ayuden en la reducción de costes y el mejoramiento de resultados financieros.</p>			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar análisis detallados de los costos de los proyectos de construcción.</li> <li>2. Participar en la elaboración de presupuestos de las obras</li> <li>3. Desarrollar proyecciones financieras para asegurar que los recursos financieros estén correctamente distribuidos</li> <li>4. Realizar análisis de la rentabilidad de las obras de construcción para verificar si cumplen con los objetivos de retorno de inversión</li> <li>5. Evaluar los riesgos financieros que pueden producirse en los proyectos de construcción</li> <li>6. Monitorear los costos reales frente a los presupuestos y realizar los respectivos ajustes</li> <li>7. Revisar los contratos para la verificar si son financieramente viables</li> <li>8. Realizar un seguimiento y análisis de los indicadores financieros clave</li> <li>9. Participar en la elaboración de informes financieros</li> <li>10. Proporcionar asesoramiento estratégico para ayudar en la toma de decisiones</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Finanzas</li> <li>• Maestría en Análisis Financiero</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
3 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de riesgos financieros</li> <li>• Modelado financiero</li> <li>• Contabilidad y reportes financieros</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de inversión</li> <li>• Ética en finanzas</li> <li>• Tecnología financiera</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Comunicación efectiva</li> </ul>			

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.


**Tabla 5-10:** Manual de funciones para el cargo de Contador General en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Contador General		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Departamento de Finanzas		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Jefe Financiero		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
<p>Asegurar que la contabilidad de la empresa se lleve de manera precisa, clara y transparente, cumpliendo con las normas y las regulaciones financieras establecidas, supervisando y dirigiendo las operaciones contables y financieras.</p>			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar y llevar a cabo el registro contable de todas las transacciones financieras de las obras de construcción</li> <li>2. Elaborar los estados financieros periódicamente</li> <li>3. Colaborar en la elaboración y seguimiento de presupuestos</li> <li>4. Administrar el flujo de efectivo de la empresa, asegurándose que existan los suficientes recursos para cubrir los gastos</li> <li>5. Verificar que la empresa cumpla con todas las normativas contables y fiscales aplicables</li> <li>6. Implementar sistemas de control interno para prevenir errores contables</li> <li>7. Establecer relaciones laborales con auditores externos para asegurar el cumplimiento de los estándares establecidos</li> <li>8. Brindar información acerca de los análisis contables que se realicen</li> <li>9. Controlar y dar seguimiento a los costos y gastos que surgen en las obras de construcción</li> <li>10. Trabajar en conjunto con los proveedores verificando que los pagos se realicen correctamente</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Contabilidad y Auditoría</li> <li>• Maestría en Contabilidad</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
3 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad de costos y gestión</li> <li>• Auditoría y control interno</li> <li>• Software contable</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis financiero</li> <li>• Ética profesional</li> <li>• Actualización fiscal y tributaria</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integridad</li> <li>• Capacidad analítica</li> <li>• Orientación a resultados</li> </ul>			

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.



**Tabla 5-11:** Manual de funciones para el cargo de Asistente Contable en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Asistente Contable		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Departamento de Finanzas		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Contador General		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Brindar apoyo y asistir al Contador General en el registro de las transacciones financieras de la empresa y en los demás procesos contables que se lleven a cabo dentro de la misma.			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Colaborar en el registro de las transacciones financieras</li> <li>2. Verificar que los registros contables se encuentren actualizados</li> <li>3. Elaborar los cronogramas para los pagos a los proveedores de materia prima</li> <li>4. Colaborar en la preparación de estados financieros de la empresa</li> <li>5. Asistir en la revisión de costos y gastos que se generen en las obras de construcción</li> <li>6. Mantener actualizados los datos financieros en la base de datos</li> <li>7. Ayudar en la preparación de informes mensuales</li> <li>8. Recibir, organizar y archivar documentación de procesos contables</li> <li>9. Preparar y llevar un control adecuado sobre facturas emitidas</li> <li>10. Realizar declaraciones y el pago de impuesto debidamente</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Contabilidad y Auditoría</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
1 año			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad básica</li> <li>• Impuestos</li> <li>• Contabilidad de costos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de hojas de cálculo</li> <li>• Principios de contabilidad</li> <li>• Software contable</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honestidad</li> <li>• Capacidad de concentración</li> <li>• Capacidad comunicativa</li> </ul>			

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-12:** Manual de funciones para el cargo de Jefe de Comercialización y Ventas en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Jefe de Comercialización y Ventas		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Gerencia General		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Gerente General		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Dirigir el equipo de trabajo del departamento de comercialización y ventas, creando estrategias comerciales y de ventas que permitan incrementar los ingresos de la empresa.			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar planes de comercialización y ventas que están acorde a los objetivos establecidos por la empresa</li> <li>2. Diseñar estrategias comerciales y de ventas que permitan promocionar los servicios que ofrece la empresa</li> <li>3. Guiar y motivar al departamento de comercialización y ventas</li> <li>4. Mantener relaciones sólidas con clientes clave</li> <li>5. Realizar un análisis del mercado para la identificación de oportunidades o posibles amenazas</li> <li>6. Administrar el presupuesto establecido para las actividades de comercialización y ventas</li> <li>7. Controlar que se cumplan con las métricas de ventas y comercialización</li> <li>8. Supervisar y coordinar las actividades que se lleven a cabo en el departamento de comercialización y ventas</li> <li>9. Colaborar con los demás departamentos para lograr una alineación efectiva en las actividades comerciales</li> <li>10. Informar al Gerente General sobre los avances y resultados del departamento</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Administración de Empresas</li> <li>• Licenciatura en Marketing</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
3 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de ventas y marketing</li> <li>• Gestión de relaciones con clientes</li> <li>• Gestión del presupuesto de ventas y marketing</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing digital</li> <li>• Tendencias en comercialización y ventas</li> <li>• Análisis de datos y métricas comerciales</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Enfoque al cliente</li> <li>• Capacidad analítica</li> </ul>			


Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-13:** Manual de funciones para el cargo de Especialista en Adquisiciones y Contrataciones en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Especialista en Adquisiciones y Contrataciones		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Departamento de Comercialización y Ventas		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Jefe de Comercialización y Ventas		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
<p>Coordinar y gestionar que todos los recursos necesarios para las obras de construcción sean adquiridos de manera eficiente y oportuna, cumpliendo los parámetros legales y el presupuesto establecido.</p>			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar y seleccionar proveedores confiables que puedan suministrar los materiales necesarios para las obras de construcción</li> <li>2. Verificar que todas las adquisiciones y contrataciones se realicen legalmente</li> <li>3. Negociar contratos y acuerdos con proveedores y subcontratistas, para que las obras se cumplan en los plazos y condiciones requeridas</li> <li>4. Planificar y coordinar que la materia prima necesaria se obtenga en el momento que se requiere durante las obras de construcción</li> <li>5. Gestionar los riesgos que se pueden presentar en el proceso de adquisición y contratación</li> <li>6. Buscar constantemente oportunidades que ayuden a mejorar los procesos de adquisiciones y contrataciones</li> <li>7. Supervisar el progreso de las adquisiciones en los plazos de entrega</li> <li>8. Optimizar los costos de adquisición, buscando alternativas más rentables</li> <li>9. Controlar que las adquisiciones lleguen en las condiciones de calidad requerida</li> <li>10. Elaborar informes detallados de todos los procesos de adquisiciones y contrataciones</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Administración de Empresas</li> <li>• Maestría en Administración y Logística</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
2 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de adquisiciones y suministros</li> <li>• Contratos y acuerdos comerciales</li> <li>• Contratación pública y privada</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética en las adquisiciones y contrataciones</li> <li>• Gestión de riesgos en adquisiciones y contrataciones</li> <li>• Análisis de costos y presupuestos</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad analítica</li> <li>• Conocimiento técnico</li> <li>• Pensamiento estratégico</li> </ul>			


Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-14:** Manual de funciones para el cargo de Encargado de Suministros y Logística en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Encargado en Suministros y Logística		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Departamento de Comercialización y Ventas		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Jefe de Comercialización y Ventas		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
<p>Gestionar el proceso de suministros y logística, constatando que los materiales, equipos y recursos necesarios para las obras de construcción estén disponibles de manera eficiente para la satisfacción de las necesidades operativas de la empresa.</p>			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Controlar el inventario asegurando que haya suficientes existencias para un continuo funcionamiento de las obras de construcción, evitando excedentes o faltantes</li> <li>2. Apoyar en el proceso de adquisiciones y contrataciones verificando la obtención de materiales al mejor costo y calidad</li> <li>3. Mantener relaciones estables con los proveedores para asegurar entregas puntuales y condiciones favorables de los materiales de construcción</li> <li>4. Supervisar la correcta distribución de los suministros a los diferentes departamentos de la empresa</li> <li>5. Coordinar los medios de transporte adecuados para la entrega de suministros, optimizando los costos y los plazos de entrega</li> <li>6. Realizar pronósticos de demanda, planificando las necesidades futuras de suministros y evitar problemas de desabastecimiento</li> <li>7. Ayudar en el control de que todas las operaciones de suministros y logística cumplan con las debidas regulaciones y políticas</li> <li>8. Proponer soluciones para el aumento de la eficiencia y la calidad del servicio</li> <li>9. Planificar adecuadamente la compra de materiales específicos para cada obra</li> <li>10. Efectuar un seguimiento periódico en el proceso de suministros y logística</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Logística y Cadena de suministro</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
2 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de inventarios</li> <li>• Planificación y gestión de la cadena de suministro</li> <li>• Logística y transporte</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de proveedores</li> <li>• Tecnología y herramientas en logística</li> <li>• Mejora continua y eficiencia operativa</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de regulaciones y normativas</li> <li>• Enfoque de resultados</li> <li>• Planificación y organización</li> </ul>			


Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-15:** Manual de Funciones para el cargo de Encargado de Almacén en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Encargado de Almacén		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Departamento de Comercialización y Ventas		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Jefe de Comercialización y Ventas		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
<p>Garantizar el funcionamiento eficiente y efectivo del almacén de “Construcciones Villa y Parra”, supervisar y coordinar las actividades diarias que se realizan en el almacén de la empresa, asegurando un flujo eficiente de productos y materiales de construcción.</p>			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar y mantener un control adecuado y preciso del inventario de productos y materiales de construcción, asegurando su disponibilidad, falta o excesos.</li> <li>2. Coordinar la recepción de mercancías, inspeccionando su calidad y la relación con los pedidos realizados.</li> <li>3. Diseñar y mantener un sistema de organización eficiente maximizando el uso del espacio y facilitando la búsqueda de productos y materiales de construcción.</li> <li>4. Verificar que los productos y materiales de construcción almacenados cumplan con los estándares de calidad establecidos y que sigan los procedimientos correctos para su manejo.</li> <li>5. Garantizar que se cumplan con las normativas de seguridad y salud en el almacén implementando medidas de seguridad adecuadas.</li> <li>6. Mantener registros precisos de las transacciones de entrada y salidas de los productos y materiales de construcción del almacén.</li> <li>7. Identificar oportunidades para mejorar la eficiencia en las actividades del almacén.</li> <li>8. Abordar de manera proactiva los problemas que pueden surgir en las operaciones del almacén.</li> <li>9. Supervisar el mantenimiento general del almacén.</li> <li>10. Colaborar conjuntamente con otros departamentos de la empresa para encontrar soluciones más efectivas.</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Administración de Empresas</li> <li>• Maestría en Logística y Cadena de Suministros</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
2 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de inventarios</li> <li>• Optimización de procesos</li> <li>• Gestión de calidad</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad de almacén</li> <li>• Herramientas de mejora continua</li> <li>• Gestión de proyectos</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Atención al detalle</li> </ul>			


Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-16:** Manual de funciones para el cargo de Jefe Operativo en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Jefe Operativo		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Gerencia General		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Gerente General		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Garantizar la correcta ejecución y gestión de las obras de construcción, supervisando que se cumplan con los estándares establecidos de calidad, seguridad, presupuesto y plazos establecidos.			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar que las obras de construcción se cumplan con los planes y las especificaciones establecidas</li> <li>2. Optimizar el uso de los recursos humanos, materiales y equipos en las obras de construcción, incrementando la eficiencia y disminuyendo los costos</li> <li>3. Verificar que se cumplan con los estándares de calidad en la ejecución de las obras</li> <li>4. Gestionar cronogramas para las obras de construcción para que se cumplan en los plazos establecidos</li> <li>5. Identificar y solucionar problemas que puedan surgir en la ejecución de las obras de construcción</li> <li>6. Priorizar la seguridad de los trabajadores asegurando que se apliquen medidas para prevenir riesgos laborales</li> <li>7. Buscar oportunidades para la optimización de procesos con la aplicación de mejores prácticas de la industria y tecnologías innovadoras</li> <li>8. Preparar informes periódicos sobre los avances de las obras de construcción y sus costos</li> <li>9. Interactuar con los clientes, proveedores y subcontratistas asegurando el cumplimiento de acuerdos y contratos</li> <li>10. Controlar que las obras de construcción cumplan con todas las leyes, regulaciones y normativas aplicables</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniería Civil</li> <li>• Maestría de Dirección de Empresas</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
4 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de proyectos</li> <li>• Gestión de la calidad en la construcción</li> <li>• Liderazgo y dirección de equipos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de riesgos en construcción</li> <li>• Tecnología de la construcción</li> <li>• Sostenibilidad y Construcción</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Comunicación efectiva</li> </ul>			

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-17:** Manual de funciones para el cargo de Encargado de maquinaria y equipos en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Encargado de Maquinaria y Equipos		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Departamento de Operaciones		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Jefe Operativo		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Gestionar, coordinar, programar y supervisar toda la maquinaria y equipo y su mantenimiento, garantizando su respectivo funcionamiento en las operaciones de la empresa.			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar la disponibilidad de maquinaria y equipos necesarios para las obras de construcción</li> <li>2. Supervisar el mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria y equipos, asegurando su correcto funcionamiento</li> <li>3. Brindar las capacitaciones adecuadas al personal sobre el uso adecuado y responsable de maquinaria y equipos</li> <li>4. Buscar oportunidades para mejorar la eficiencia y productividad del uso de maquinaria y equipos, maximizando su rendimiento</li> <li>5. Resolver problemas que surjan por el uso de maquinaria y equipos</li> <li>6. Promover el respectivo cumplimiento de normas y procedimientos de seguridad en el uso de maquinaria y equipos</li> <li>7. Coordinar la utilización de maquinaria y equipos según los requerimientos de las obras de construcción</li> <li>8. Elaborar informes periódicos respecto al estado y rendimiento de la maquinaria y equipos</li> <li>9. Calcular los costos del mantenimiento de la maquinaria y equipos</li> <li>10. Coordinar la distribución del personal en las obras de construcción</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico en maquinaria y equipos</li> <li>• Ingeniería mecánica</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
3 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad en el manejo de maquinaria</li> <li>• Mantenimiento preventivo y correctivo</li> <li>• Operación y manejo de equipos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y programación</li> <li>• Resolución de problemas técnicos</li> <li>• Normativas y regulaciones</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento técnico</li> <li>• Seguridad laboral</li> <li>• Resolución de problemas</li> </ul>			

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-18:** Manual de funciones para el cargo de Personal de Construcción en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Personal de Construcción		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Departamento de Operaciones		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Jefe Operativo		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Participar activamente en la ejecución de obras de construcción, desplegando su experiencia y habilidad en los diferentes procesos constructivos para la contribución al logro de objetivos.			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar las diferentes tareas asignadas en las obras de construcción, como: cimentación, albañilería, carpintería, electricidad, plomería, entre otros</li> <li>Cumplir con las debidas normas y procedimientos de seguridad en la obra para la prevención de riesgos laborales</li> <li>Asegurar que las tareas realizadas cumplan con los parámetros de calidad establecidos</li> <li>Contribuir en la finalización de las obras de construcción dentro del cronograma establecido</li> <li>Optimizar los materiales y equipos disponibles para las obras de construcción</li> <li>Solucionar problemas que se produzcan durante las construcciones, de manera efectiva</li> <li>Colaborar en el mantenimiento del lugar de la construcción, manteniendo limpio y ordenado</li> <li>Adaptarse a las diferentes condiciones y entornos donde se pueden realizar las obras de construcción</li> <li>Operar maquinaria y equipos que sean necesarios para las construcciones</li> <li>Mantener una comunicación clara con los responsables del proyecto, para la información de instrucciones.</li> <li>Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnico en construcción</li> <li>Ingeniería civil</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
3 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Seguridad en la construcción</li> <li>Técnicas de construcción</li> <li>Maquinaria y equipos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Tecnologías de construcción sostenible</li> <li>Instalaciones y sistemas especiales</li> <li>Soldaduras y trabajos en metal</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Habilidad manual</li> <li>Atención al detalle</li> <li>Resistencia física</li> </ul>			

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.



**Tabla 5-19:** Manual de funciones para el cargo de Jefe de Talento Humano en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Jefe de Talento Humano		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Gerencia General		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Gerente General		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Liderar y gestionar todas las actividades relacionadas con el talento humano de la empresa, para asegurar que se cuente con personal motivado y comprometido en alcanzar los objetivos establecidos.			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificar y supervisar las actividades del departamento de Talento Humano</li> <li>2. Controlar el proceso de selección y contratación de nuevos empleados</li> <li>3. Diseñar programas de desarrollo y capacitación para que el personal de la empresa mejore sus capacidades y habilidades</li> <li>4. Aplicar evaluaciones de desempeño al personal para medir su rendimiento y productividad en las diferentes actividades que realicen</li> <li>5. Administrar programas de compensación y beneficios al personal, para garantizar su competitividad</li> <li>6. Fomentar un ambiente laboral positivo, promoviendo la motivación y satisfacción del personal</li> <li>7. Solucionar conflictos laborales de manera justa y equitativa</li> <li>8. Verificar que la empresa cumpla con leyes y regulaciones laborales aplicables</li> <li>9. Preparar junto con la Gerencia General estrategias que ayuden a satisfacer las necesidades del personal</li> <li>10. Promover y difundir los valores de la empresa entre el personal, logrando la identificación positiva con la misma</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Administración de Empresas</li> <li>• Maestría en Gestión de Recursos Humanos</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
4 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión del Talento</li> <li>• Estrategia de Recursos Humanos</li> <li>• Evaluación del desempeño y feedback</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión del cambio organizacional</li> <li>• Compensación y beneficios</li> <li>• Tendencias en Recursos Humanos y tecnología</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Gestión del cambio</li> </ul>			

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-20:** Manual de funciones para el cargo de Responsable de Nóminas en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Responsable de Nóminas		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Departamento de Talento Humano		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Jefe de Talento Humano		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
<p>Gestionar la adecuada administración de los procesos de nóminas y compensaciones del personal, garantizando que reciban una remuneración justa, cumpliendo con las regulaciones y políticas laborales.</p>			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar el cálculo y el procesamiento de nóminas del personal, garantizando que los salarios y bonificaciones estén reflejados de manera correcta</li> <li>2. Supervisar el cumplimiento de nóminas con todas las regulaciones y leyes laborales vigentes</li> <li>3. Apoyar en la administración de compensaciones y beneficios</li> <li>4. Mantener registros actualizados de los datos de nóminas como: horas trabajadas, vacaciones, horas extras, entre otros</li> <li>5. Atender a los problemas que se presenten referente a nóminas, por parte del personal, brindando soluciones oportunas</li> <li>6. Preparar informes periódicos sobre las nóminas, costos laborales y otros relacionados</li> <li>7. Proponer acciones correctivas o de mejora en el sistema de nómina</li> <li>8. Mantener información actualizada acerca de los cambios en las regulaciones y legislación laboral</li> <li>9. Proporcionar información relevante a sus superiores acerca del proceso de nómina</li> <li>10. Colaborar con los diferentes departamentos de la empresa para un mejor funcionamiento de las actividades.</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Administración de Empresas</li> <li>• Licenciatura en Recursos Humanos</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
2 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislación laboral y normativas fiscales</li> <li>• Procesamiento de nóminas</li> <li>• Gestión de registros y documentación</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Software de nómina</li> <li>• Análisis de datos y reportes</li> <li>• Gestión de conflictos laborales</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precisión y atención al detalle</li> <li>• Conocimientos de legislación laboral y fiscal</li> <li>• Comunicación efectiva</li> </ul>			


Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-21:** Manual de funciones para el cargo de Analista de Reclutamiento y Selección en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Analista de Reclutamiento y Selección		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Departamento de Talento Humano		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Jefe de Talento Humano		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Apoyar y llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa, asegurando que cuente con el personal idóneo y calificado para cubrir las vacantes disponibles.			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Colaborar con los Jefes de los diferentes departamentos para conocer las necesidades del personal y establecer los perfiles de candidatos requeridos</li> <li>2. Redactar y publicar anuncios de vacantes disponibles en los diferentes medios de comunicación</li> <li>3. Realizar búsquedas activas y pasivas para la identificación de candidatos potenciales</li> <li>4. Revisar los currículums recibidos para la verificación de candidatos que cumplan con los requisitos establecidos</li> <li>5. Efectuar entrevistas a los candidatos preseleccionados para la evaluación de sus capacidades, destrezas y habilidades</li> <li>6. Aplicar evaluaciones psicométricas para obtener una visión más clara de los candidatos a las vacantes disponibles</li> <li>7. Verificar las referencias laborales y académicas para comprobar la autenticidad de la información proporcionada por los candidatos</li> <li>8. Coordinar las entrevistas finales entre los candidatos y las autoridades de la empresa para facilitar la toma de decisiones</li> <li>9. Conservar actualizada la base de datos de candidatos para próximas oportunidades de reclutamiento</li> <li>10. Proporcionar retroalimentación a los candidatos durante el proceso de selección</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Administración de Empresas</li> <li>• Licenciatura en Recursos Humanos</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
2 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de entrevista</li> <li>• Uso de herramientas de selección</li> <li>• Gestión de candidatos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de búsqueda de talento</li> <li>• Ética en el reclutamiento</li> <li>• Evaluación de competencias</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades de entrevista</li> <li>• Capacidad analítica</li> <li>• Comunicación efectiva</li> </ul>			


Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-22:** Manual de funciones para el cargo de Responsable de Control y Calidad en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Responsable de Control y Calidad		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Gerencia General		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Gerente General		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Garantizar y verificar que los procesos de construcción cumplan con todos los estándares de calidad, controlando que se cumplan de manera eficiente y segura.			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer estándares de calidad para cada etapa en las obras de construcción</li> <li>2. Realizar inspecciones verificando el cumplimiento de los procesos de construcción</li> <li>3. Asegurar que los materiales utilizados en las obras de construcción sean adecuados para cada etapa de construcción</li> <li>4. Mantener un registro detallado de la calidad de las obras de construcción, incluyendo informes y certificados</li> <li>5. Brindar capacitación al personal acerca del control y calidad de las obras</li> <li>6. Controlar que todas las obras de construcción cumplan con las normativas y regulaciones locales, regionales y nacionales</li> <li>7. Evaluar el desempeño de proveedores y subcontratistas para la constatación de que cumplan con los requisitos de calidad establecidos</li> <li>8. Proponer iniciativas que mejoren los procesos y estándares de calidad en las obras de construcción</li> <li>9. Proponer acciones preventivas y correctivas para evitar futuro problemas en la calidad</li> <li>10. Trabajar en conjunto con los diferentes departamentos para que la calidad de los procesos de construcción sea considerada en todas las fases</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniería en Gestión de Calidad</li> <li>• Especialización en Gestión Empresarial</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
3 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de Gestión de Calidad</li> <li>• Mejora continua</li> <li>• Gestión de riesgos y calidad</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de inspección y ensayos</li> <li>• Análisis de datos en calidad</li> <li>• Control de calidad en la producción</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos técnicos</li> <li>• Enfoque en la mejora continua</li> <li>• Gestión del tiempo y organización</li> </ul>			

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-23:** Manual de funciones para el cargo de Inspector de Seguridad en "Construcciones Villa y Parra"

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Inspector de Seguridad		
<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Ejecutivo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Asesor</b>
		X	
<b>Área de dependencia</b>	Gerencia General		
<b>Cargo a quién se reporta</b>	Gerente General		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Promover y velar por la seguridad del personal, clientes y visitantes, así como con el cumplimiento de las normativas y regulaciones de seguridad establecidas por los superiores.			
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar inspecciones en el lugar de la construcción para la identificación de posibles riesgos y prácticas no seguras</li> <li>2. Evaluar los riesgos identificados en el sitio de construcción para llevar a cabo las respectivas acciones correctivas</li> <li>3. Implementar y supervisar el cumplimiento de protocolos y los procedimientos de seguridad establecidos por la empresa</li> <li>4. Capacitar al personal en temas de seguridad</li> <li>5. Proponer medidas preventivas para posibles accidentes</li> <li>6. Elaborar un registro detallado con toda la información de las inspecciones realizadas</li> <li>7. Evaluar regularmente la efectividad de las medidas de seguridad establecidas</li> <li>8. Verificar que el personal use adecuadamente el equipo de protección</li> <li>9. Implementar protocolos en caso de emergencias</li> <li>10. Supervisar y mantener un buen estado de los equipos de construcción y sistemas de seguridad</li> <li>11. Otras funciones afines al puesto.</li> </ol>			
<b>PERFIL</b>			
<b>REQUISITOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniería en Prevención de Riesgos</li> </ul>			
<b>EXPERIENCIA:</b>			
2 años			
<b>CURSOS AFINES:</b>		<b>CURSOS COMPLEMENTARIOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevención de riesgos laborales</li> <li>• Control de seguridad laboral</li> <li>• Normativas y legislación de seguridad laboral</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primeros auxilios</li> <li>• Seguridad y salud ocupacional</li> <li>• Prevención de riesgos en alturas</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación y atención al detalle</li> <li>• Análisis de riesgos</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul>			

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

5.1.6.11. *Manuales de procedimientos y procesos*

El manual de procedimientos y procesos administrativos abarca una serie de actividades o tareas específicas que deben ser llevadas a cabo en la Empresa “Construcciones Villa y Parra”. En este documento, se establecen las responsabilidades que se debe tener cada actividad y se detallan las instrucciones para llevar a cabo cada actividad. Además, se identifican los documentos esenciales que respaldarán todos los procesos realizados.

Para la elaboración de los siguientes manuales de procedimientos y procesos se ha tomado en cuenta aquellos procesos que son clave dentro de las actividades que realiza la empresa “Construcciones Villa y Parra”:



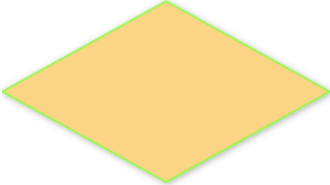


**Tabla 5-24:** Procedimientos y procesos elegidos para la elaboración de manuales

NOMBRE DE LA EMPRESA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	TIPO DE DOCUMENTO	PROCESOS
Construcciones Villa y Parra	Manual de procedimientos	Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de contratos</li> <li>• Selección y contratación del personal</li> <li>• Adquisición de materia prima</li> <li>• Distribución de personal</li> <li>• Control y monitoreo de las obras</li> <li>• Pago de contratos de mano de obra</li> <li>• Pago de nómina administrativa</li> </ul>

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.


- Nomenclatura: significado de las formas que se van a utilizar en la elaboración de los flujogramas como manual de procesos.

**Tabla 5-25:** Nomenclatura de las formas del flujograma


SÍMBOLO	NOMBRE	SIGNIFICADO
	<p><b>TERMINAL</b></p>	<p>Indica el inicio o el final del flujo del proceso.</p>
	<p><b>MULTI DOCUMENTO</b></p>	<p>Se refiere a un conjunto de documentos, como: una solicitud o expediente que agrupa a distintos documentos.</p>
	<p><b>DECISIÓN</b></p>	<p>Este indica un punto en el flujo donde se produce un cruce entre el tipo si o no.</p>
	<p><b>LÍNEA DE FLUJO</b></p>	<p>Esta línea proporciona la indicación sobre el sentido al que se dirige el flujo del proceso.</p>
	<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<p>Este representa una actividad o proceso llevado a cabo.</p>

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

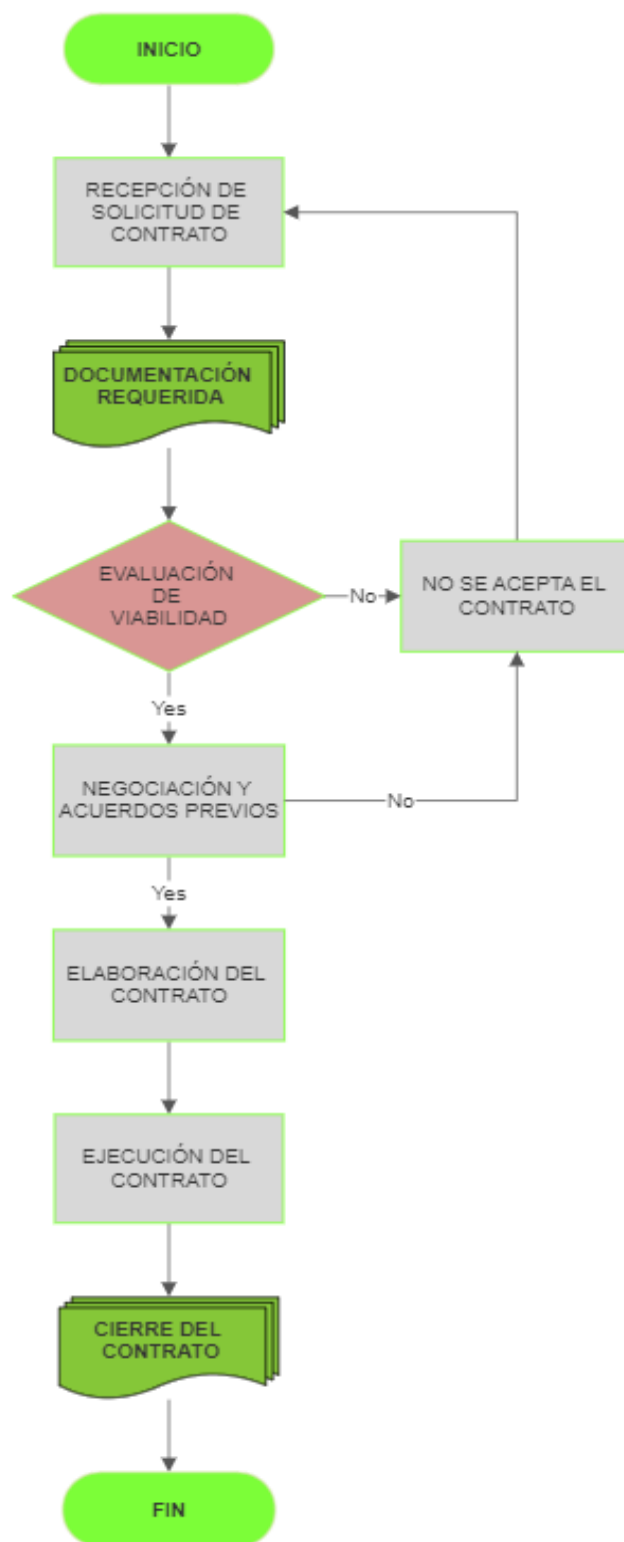
**Tabla 5-26:** Manual de Procedimientos de la Elaboración de Contratos para la empresa “Construcciones Villa y Parra”

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 1/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-001
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: ELABORACIÓN DE CONTRATOS</b>		
<b>INTRODUCCIÓN</b>		
<p><b>1. PROPÓSITO DEL MANUAL</b> El propósito de este manual es establecer los procedimientos estandarizados para la elaboración de contratos en la empresa “Construcciones Villa y Parra”, garantizando que se cumplan los requisitos legales y que se satisfagan las necesidades de los clientes de manera eficiente y efectiva.</p> <p><b>2. ALCANCE</b> Este manual cubre el proceso completo de elaboración de contratos, desde la recepción de solicitudes hasta el cierre administrativo y financiero de los contratos.</p> <p><b>3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Contrato:</b> Acuerdo legalmente vinculante entre la empresa constructora y el cliente para la realización de un proyecto de construcción específico.</li> <li>○ <b>Cliente:</b> Persona o entidad que solicita los servicios de construcción de la empresa.</li> <li>○ <b>Departamento Legal:</b> Área responsable de revisar y aprobar la documentación legal relacionada con los contratos.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES Y ROLES</b>		
<p><b>Gerente General:</b> se encargará de coordinar la elaboración del contrato, desde la recepción de la solicitud hasta el cierre del contrato.</p> <p><b>Asesoría legal:</b> revisará y aprobará la documentación legal del contrato antes de su firma.</p> <p><b>Jefe financiero:</b> evaluará la viabilidad financiera del contrato y aprobará su firma.</p>		
<b>SOLICITUD DE CONTRATOS</b>		
<p><b>1. Recepción de solicitudes de contratos:</b> Las solicitudes de contratos pueden provenir de clientes externos o de departamentos internos que requieran servicios de construcción</p> <p><b>2. Documentación requerida para la solicitud</b> Descripción detallada de la obra Planos y especificaciones técnicas Fecha de inicio y plazo estimado para la finalización Presupuesto disponible</p> <p><b>3. Evaluación preliminar de viabilidad del contrato:</b> El Gerente General realizará una evaluación preliminar para determinar la viabilidad del contrato, considerando los recursos necesarios, la capacidad de la empresa y la alineación con los objetivos comerciales.</p>		



	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO FUNCIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 2/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-001
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: ELABORACIÓN DE CONTRATOS</b>		
<b>NEGOCIACIÓN Y ACUERDOS PREVIOS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Gerente General se reunirá con el cliente para comprender completamente los requisitos y expectativas de la obra.</li> <li>2. Con base a la información proporcionada por el cliente, el Jefe Financiero estimará los costos asociados con la obra y el tiempo requerido para completarla.</li> <li>3. El Gerente General, con el apoyo del Abogado negociará los términos y condiciones del contrato con el cliente para asegurar un acuerdo mutuamente beneficioso.</li> <li>4. Si es necesario, se puede firmar acuerdos previos o cartas de intención como compromiso preliminar antes de proceder con el contrato definitivo.</li> </ol>		
<b>ELABORACIÓN DEL CONTRATO</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El abogado se encargará de redactar el contrato en base a los términos y condiciones acordados.</li> <li>2. El abogado revisará minuciosamente el contrato para asegurarse de que cumpla con todas las leyes y regulaciones vigentes.</li> <li>3. Se incluirán que protejan los intereses de ambas partes, como cláusulas de garantía y responsabilidad.</li> <li>4. El contrato establecerá claramente el alcance de la obra, los plazos de entrega y los precios acordados.</li> <li>5. Una vez el abogado y el cliente estén satisfechos con los términos y condiciones, se procederá a la firma del contrato por ambas partes.</li> </ol>		
<b>EJECUCIÓN DEL CONTRATO</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Jefe Operativo y el Jefe de Comercialización y Ventas asignarán los recursos humanos y materiales necesarios para llevar a cabo el contrato.</li> <li>2. El Departamento de Calidad y Seguridad supervisará el progreso y asegurará que se cumplan los términos del contrato.</li> <li>3. Si se realizan cambios o adiciones al contrato durante la ejecución de la obra estos se documentarán y se acordarán con el cliente.</li> <li>4. Cualquier altercado o conflicto relacionado con el contrato se registrará y resolverá de manera adecuada y oportuna.</li> </ol>		
<b>CIERRE DEL CONTRATO</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Gerente General evaluará si se han cumplido todas la cláusulas y requisitos del contrato.</li> <li>2. Se proporcionarán al cliente todas las documentaciones necesarias y las garantías correspondientes de acuerdo con lo estipulado en el contrato.</li> <li>3. Una vez la obra haya culminado satisfactoriamente y todos los pagos y facturas se hayan liquidado, se procederá al cierre administrativo y financiero del contrato.</li> </ol>		


**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023




**Ilustración 5-9:** Flujograma de la elaboración de contratos

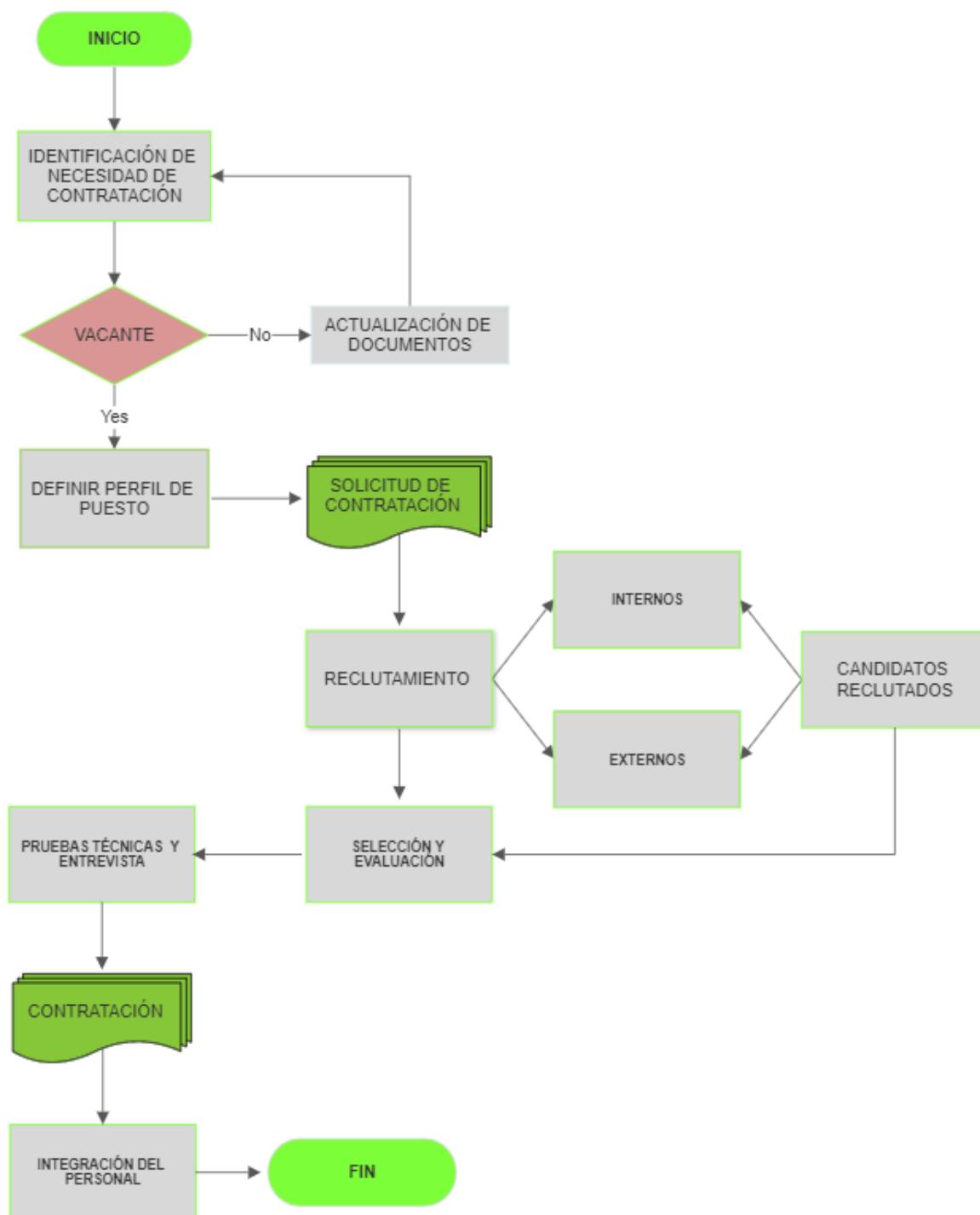
Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023

**Tabla 5-27:** Manual de Procedimientos de Selección y contratación del Personal para la empresa “Construcciones Villa y Parra”

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 1/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-002
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</b>		
<b>INTRODUCCIÓN</b>		
<p><b>1. PROPÓSITO DEL MANUAL</b> El propósito de este manual es establecer los procedimientos estandarizados para la selección y contratación del personal en la empresa “Construcciones Villa y Parra”, asegurando la contratación de candidatos calificados y comprometidos con los valores de la empresa.</p> <p><b>2. ALCANCE</b> Este manual cubre el proceso completo de reclutamiento, selección y contratación de personal, desde la identificación de necesidades de contratación hasta la integración del nuevo empleado en la empresa.</p> <p><b>3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Reclutamiento:</b> Proceso de búsqueda y atracción de candidatos potenciales para cubrir vacantes.</li> <li>○ <b>Selección:</b> Proceso de evaluación y elección de los candidatos más adecuados para ocupar las vacantes disponibles.</li> <li>○ <b>Contratación:</b> Proceso de formalización del acuerdo laboral entre la empresa y el empleado seleccionado.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES Y ROLES</b>		
<p><b>Analista de Reclutamiento y Selección:</b> Responsable de liderar todo el proceso de selección y contratación desde la publicación de las vacantes hasta la formalización del contrato laboral.</p> <p><b>Jefe de Talento Humano:</b> Asegurará el cumplimiento de los procedimientos establecidos.</p> <p><b>Gerente General:</b> Responsable de identificar las necesidades de personal en sus respectivas áreas y de colaborar en la definición de perfiles de puesto y participar en la evaluación de los candidatos.</p>		
<b>IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CONTRATACIÓN</b>		
<p><b>1. Solicitud de contratación por parte del Gerente General:</b> Deberá presentar una solicitud formal cuando identifique la necesidad de contratar un nuevo personal.</p> <p><b>2. Definición del perfil del puesto:</b> En colaboración con el Jefe de Talento Humano, se definirá el perfil de puesto, incluyendo las habilidades, experiencia y competencias requeridas para el cargo.</p>		

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO FUNCIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 2/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-002
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</b>		
<b>RECLUTAMIENTO</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Analista de Reclutamiento y Selección se encargará de publicar la oferta de trabajo en medios internos y externos, como el sitio web de la empresa, bolsas de trabajo y redes sociales.</li> <li>2. El Analista de Reclutamiento y Selección recibirá y recibirá las solicitudes, verificando que los candidatos cumplan con los requisitos mínimos.</li> <li>3. Se realizará una evaluación de los CVs y se realizarán entrevistas preliminares para seleccionar a los candidatos más adecuados para continuar en el proceso.</li> </ol>		
<b>SELECCIÓN</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los candidatos seleccionados serán evaluados en base a sus competencias y habilidades específicas relacionadas con el puesto.</li> <li>2. Los candidatos preseleccionados serán entrevistados por el Gerente General y el Jefe de Talento Humano para determinar su idoneidad para el puesto.</li> <li>3. De ser necesario, se puede aplicar pruebas técnicas o psicométricas para evaluar aspectos específicos del desempeño del candidato.</li> </ol>		
<b>CONTRATACIÓN</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se realizará la verificación de referencias laborales y antecedentes penales de los candidatos finalistas.</li> <li>2. Se realizará una oferta formal de empleo al candidato seleccionado, detallando los términos y condiciones de la contratación.</li> <li>3. Una vez aceptada la oferta, se procederá a la firma del contrato laboral con el nuevo empleado</li> </ol>		
<b>INTEGRACIÓN DEL PERSONAL</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El nuevo empleado recibirá una inducción sobre la empresa, sus políticas, procedimientos y cultura, así como capacitación específica para su puesto.</li> <li>2. Se realizará un seguimiento periódico del desempeño del nuevo empleado durante los primeros meses para asegurar su integración exitosa a la empresa.</li> </ol>		


**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.




**Ilustración 5-10:** Flujograma de selección y contratación del personal

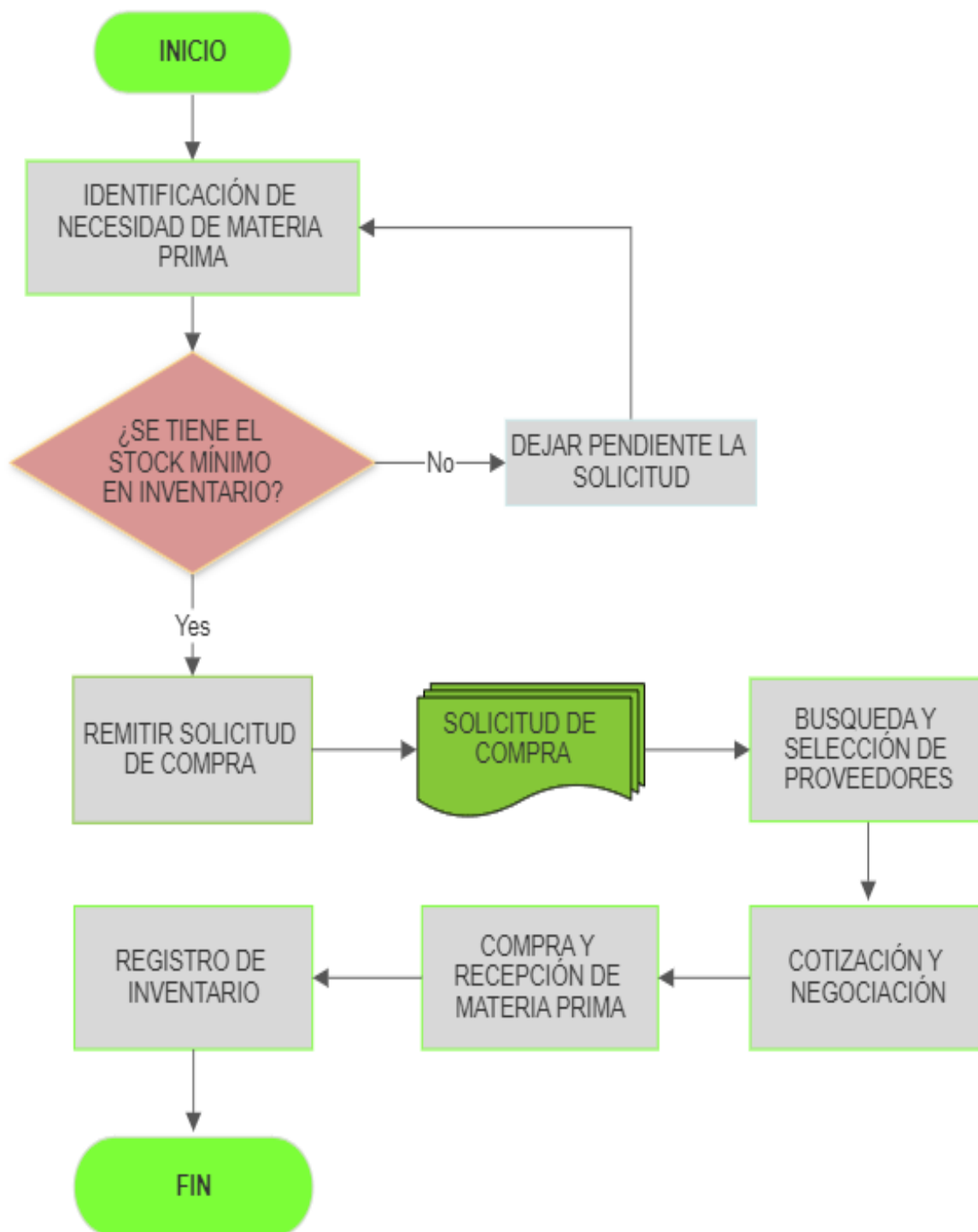
**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-28:** Manual de Procedimientos Adquisición de Materia Prima para la empresa “Construcciones Villa y Parra”

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 1/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-003
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA</b>		
<b>INTRODUCCIÓN</b>		
<p><b>1. PROPÓSITO DEL MANUAL</b> El propósito de este manual es establecer los procedimientos estandarizados para la adquisición de materia prima en la empresa “Construcciones Villa y Parra”, garantizando la obtención de insumos de calidad, en el tiempo adecuado y al mejor costo posible.</p> <p><b>2. ALCANCE</b> Este manual cubre todo el proceso de adquisición de materia prima, desde la identificación de necesidades hasta el almacenamiento y control de inventario.</p> <p><b>3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Materia Prima:</b> Insumos básicos utilizados en la construcción, como cemento, arena, grava, acero, madera, metal, entre otros.</li> <li>○ <b>Proveedor:</b> Empresa o entidad que suministra la materia prima a la empresa constructora.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES Y ROLES</b>		
<p><b>Jefe de Comercialización y Ventas:</b> Responsable de liderar todo el proceso de adquisición de materia prima desde el proceso de identificación de necesidades hasta el control de inventario y asegurar el cumplimiento de los procedimientos establecidos.</p> <p><b>Jefe de Comercialización y Ventas:</b> Encargado de realizar las gestiones de compra y negociación con los proveedores.</p> <p><b>Departamento de Almacén:</b> Responsable de recibir y almacenar la materia prima adquirida.</p>		
<b>IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE MATERIA PRIMA</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Jefe de Comercialización y Ventas coordinará con el Gerente General para identificar las necesidades de materia prima para cada obra en ejecución.</li> <li>2. Se realizará un pronóstico de las necesidades futuras de materia prima, considerando el volumen de las obras planificadas y el nivel de inventario actual.</li> </ol>		
<b>BUSQUEDA Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Jefe de Comercialización y Ventas y el Especialista en Adquisiciones y Contrataciones investigará y seleccionará proveedores potenciales que ofrezcan los insumos necesarios para la ejecución de las obras planificadas.</li> </ol>		

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO FUNCIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 2/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-003
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: <i>ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA</i></b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Se evaluará a los proveedores potenciales en base a criterios como calidad de productos, capacidad de entrega, precios, experiencia y reputación en el mercado.</li> <li>3. El Jefe de Comercialización y Ventas establecerá relaciones sólidas con los proveedores seleccionados, fomentando una comunicación efectiva y negociando acuerdos beneficiosos para ambas partes.</li> </ol>		
<b>COTIZACIÓN Y NEGOCIACIÓN</b>		
<p><b>Solicitud de cotización a proveedores</b> El Jefe de Comercialización y Ventas solicitará cotizaciones a los proveedores seleccionados, detallando las cantidades y especificaciones de la materia prima requerida.</p> <p><b>Evaluación de cotizaciones</b> Se evaluarán las cotizaciones recibidas, teniendo en cuenta aspectos como precios, tiempos de entrega y condiciones de pago.</p> <p><b>Negociación de términos y condiciones</b> El jefe de Comercialización y Ventas negociará con los proveedores para obtener las mejores condiciones posibles en términos de precios, plazos y calidad.</p>		
<b>COMPRA Y RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Una vez acordados los términos, el Jefe de Comercialización y Ventas emitirá órdenes de compra a los proveedores seleccionados.</li> <li>2. El Jefe de Almacén recibirá y verificará la materia prima entregada por los proveedores, asegurándose de que cumpla con las especificaciones y calidad requeridas.</li> </ol>		
<b>CONTROL DE INVENTARIOS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Registro y actualización de inventarios</b> El Jefe de Almacén mantendrá un registro actualizado de los niveles de inventario de materia prima.</li> <li>2. <b>Control de Stock y reposición de materia prima</b> Se realizará un control periódico de los niveles de stock y se procederá a la reposición de materia prima de acuerdo con las necesidades y el pronóstico obras futuras.</li> </ol>		

**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.





**Ilustración 5-11:** Flujograma de adquisición de materia prima

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

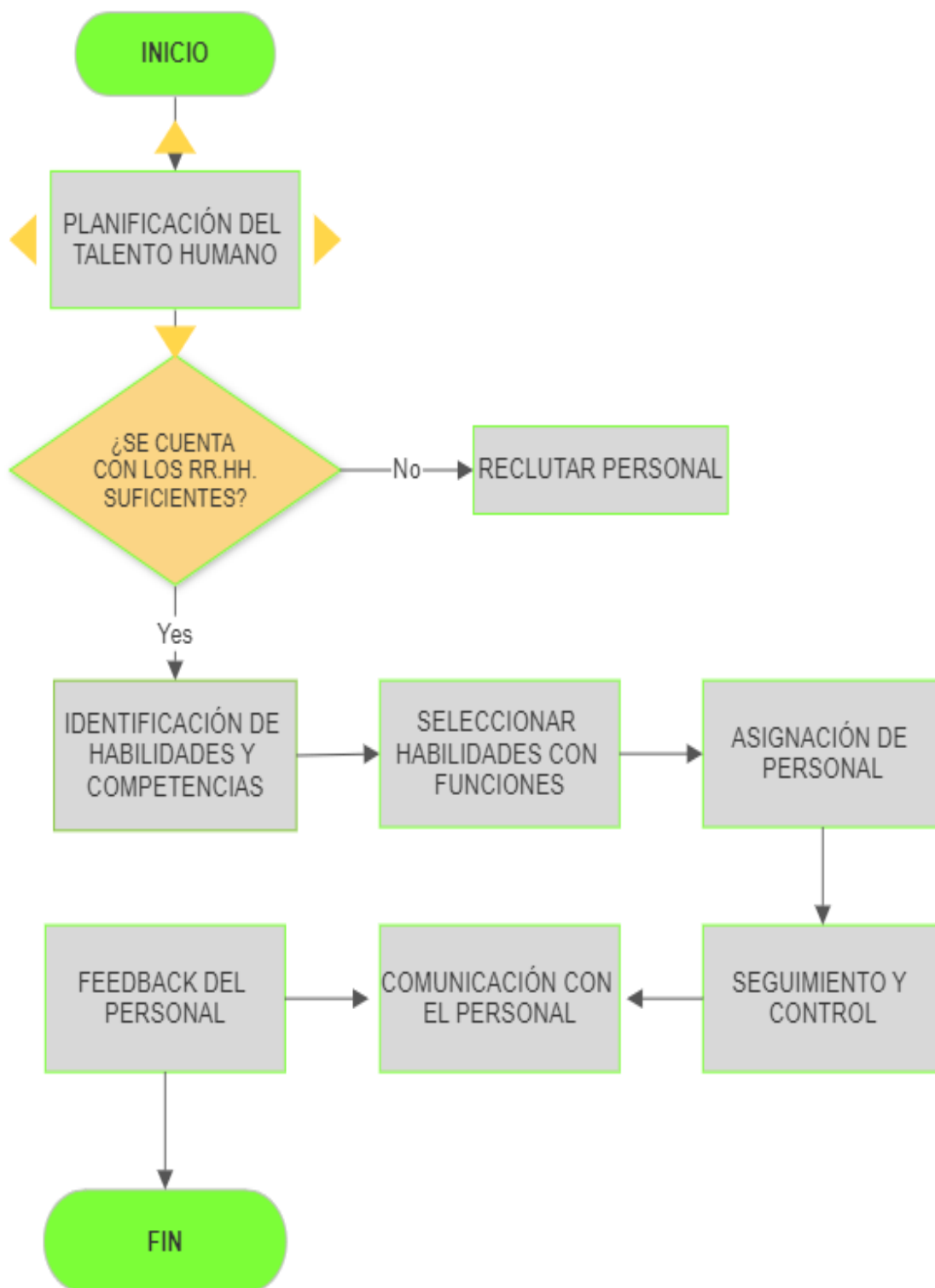


**Tabla 5-29:** Manual de Procedimientos de Distribución del Personal para la empresa “Construcciones Villa y Parra”

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 1/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-004
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: <i>DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL</i></b>		
<b>INTRODUCCIÓN</b>		
<p><b>1. PROPÓSITO DEL MANUAL</b> El propósito de este manual es establecer los procedimientos estandarizados para la distribución del personal en la empresa “Construcciones Villa y Parra”, garantizando una adecuada asignación del talento humano a la construcción de las obras y áreas de trabajo, optimizando la eficiencia y la productividad.</p> <p><b>2. ALCANCE</b> Este manual cubre el proceso completo de distribución del personal, desde la planificación de talento humano hasta la asignación y seguimiento del personal en las obras y áreas de trabajo.</p> <p><b>3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Distribución de personal:</b> Proceso de asignación y organización del talento humano disponibles para la empresa para cubrir las necesidades de las obras y áreas de trabajo.</li> <li>○ <b>Obras y áreas de trabajo:</b> Diferentes obras y actividades de construcción en curso en la empresa.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES Y ROLES</b>		
<p><b>Jefe de Talento Humano:</b> Responsable de liderar todo el proceso de distribución de personal desde la planificación hasta la asignación y seguimiento asegurando el cumplimiento de los procedimientos establecidos.</p> <p><b>Jefe Operativo:</b> Responsable de identificar las necesidades de personal en sus respectivas obras y actividades, y de colaborar en la planificación de talento humano.</p>		
<b>PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Jefe Operativos y el Jefe de Talento Humano evaluarán el estado y las necesidades del talento humano de sus respectivas obras y actividades.</li> <li>2. Se realizará un pronóstico de las necesidades futuras de personal, considerando las obras planificadas y las actividades próximas.</li> </ol>		
<b>IDENTIFICACIÓN DE HABILIDADES Y COMPETENCIAS</b>		
<p>El Jefe Operativo identificará las habilidades específicas requeridas para cada obra y actividad.</p>		

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO FUNCIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 2/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-004
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: <i>DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL</i></b>		
<p>El Jefe de Talento Humano evaluará las competencias y habilidades del personal disponible en la empresa para determinar su idoneidad para cada obra planificada y área de trabajo</p>		
<b>ASIGNACIÓN DE PERSONAL</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Jefe de Talento Humano asignará al personal a las obras y áreas de trabajo según sus habilidades, competencia y necesidades identificadas.</li> <li>2. Se programarán los turnos y horarios del personal asignado, considerando los requerimientos operativos y las políticas de la empresa.</li> </ol>		
<b>SEGUIMIENTO Y CONTROL</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Registro de asignaciones y cambios</b> Se mantendrá un registro actualizado de las asignaciones del personal y cualquier cambio en la distribución.</li> <li>2. <b>Evaluación del desempeño</b> Se realizará una evaluación periódica del desempeño del personal en sus respectivas obras y actividades.</li> <li>3. <b>Reasignación según actividades</b> En caso de ser necesario, se realizarán ajustes en la distribución de personal para adaptarse a cambios en las necesidades de las obras y áreas de trabajo.</li> </ol>		
<b>COMUNICACIÓN Y FEEDBACK</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Comunicación con el personal</b> Se mantendrá una comunicación efectiva con el personal para informar sobre las asignaciones y cambios en la distribución.</li> <li>2. <b>Feedback del personal</b> Se fomentará el Feedback del personal sobre la distribución del talento humano y se tomarán en cuenta sus comentarios y sugerencias.</li> </ol>		


**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.




**Ilustración 5-12:** Flujograma de distribución del personal

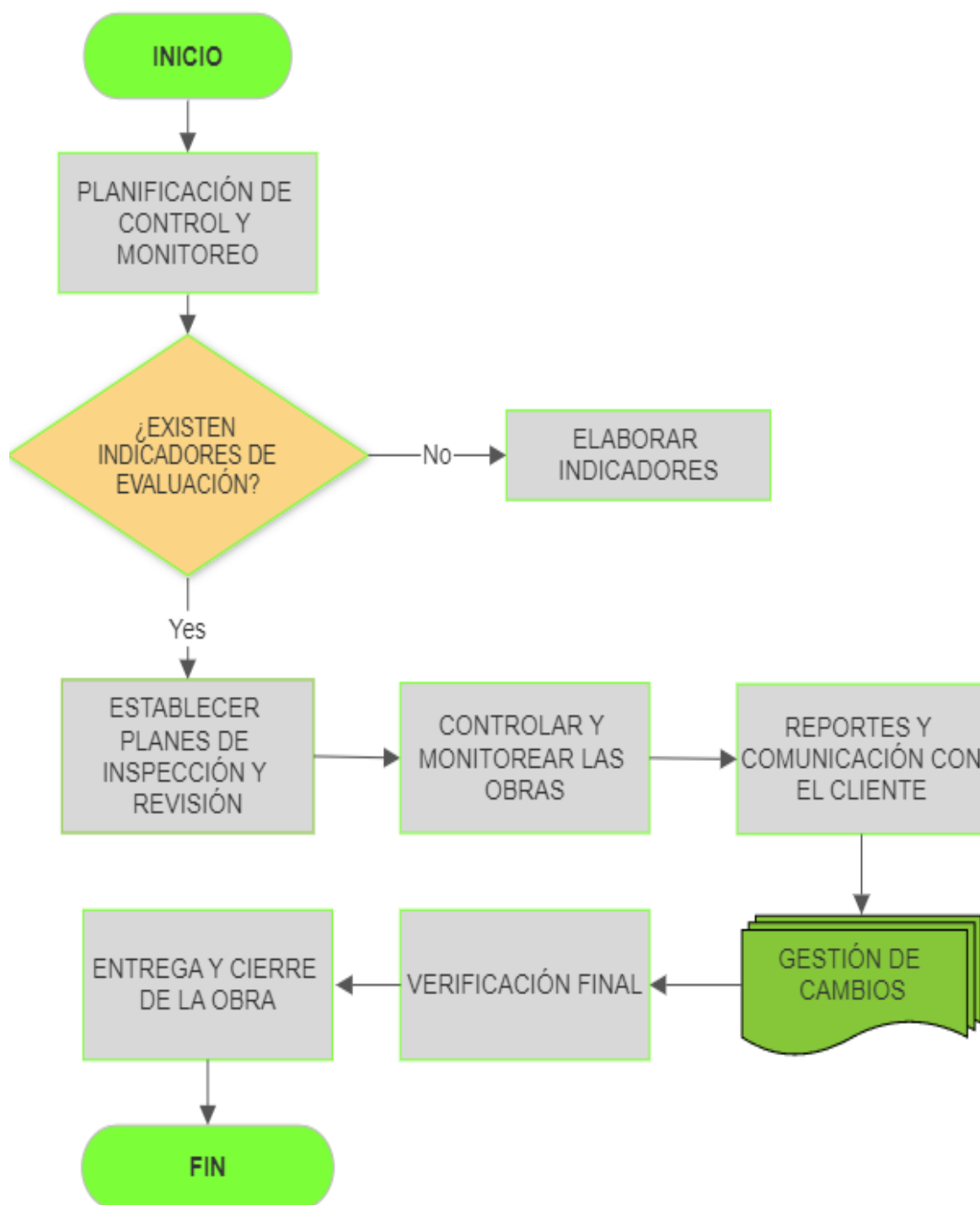
Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-30:** Manual de Procedimientos de Control y Monitoreo de las Obras para la empresa “Construcciones Villa y Parra”

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 1/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-005
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: CONTROL Y MONITOREO DE LAS OBRAS</b>		
<b>INTRODUCCIÓN</b>		
<p><b>1. PROPÓSITO DEL MANUAL</b> El propósito de este manual es establecer los procedimientos estandarizados para control y monitoreo de las obras en la empresa “Construcciones Villa y Parra”, asegurando la calidad, el cumplimiento de plazos, costos y la satisfacción del cliente</p> <p><b>2. ALCANCE</b> Este manual cubre todo el proceso control y monitoreo de las obras, desde planificación hasta la entrega final de la obra.</p> <p><b>3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Control de obras:</b> Proceso de supervisión y gestión del avance y calidad de las obras en construcciones.</li> <li>○ <b>Monitoreo de obras:</b> Proceso de seguimiento y evaluación de progreso y desempeño de las obras en construcción.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES Y ROLES</b>		
<p><b>Responsable de control y calidad:</b> Responsable de liderar todo el proceso de control y monitoreo de las obras desde la planificación hasta la entrega final, asegurando el cumplimiento de los procedimientos establecidos.</p> <p><b>Responsable de control y calidad:</b> Encargado de supervisar la ejecución técnica de cada obra, asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad y comunicar el progreso de la obra al Gerente General.</p>		
<b>PLANIFICACIÓN DE CONTROL Y MONITOREO DE OBRAS</b>		
<p><b>Definición de indicadores de desempeño</b> Se establecerán indicadores clave para medir el avance, calidad y cumplimiento de plazos y costos en cada obra.</p> <p><b>Establecimiento de planes de inspección y revisión</b> Se determinarán las etapas críticas de inspección y revisión en cada obra para garantizar el control efectivo.</p>		

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO FUNCIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 2/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-005
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: CONTROL Y MONITOREO DE LAS OBRAS</b>		
<b>EJECUCIÓN DE CONTROL Y MONITOREO</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El responsable de Control y Calidad realizará inspecciones periódicas para verificar el avance físico de la construcción y su alineación con el cronograma.</li> <li>2. Se evaluará la calidad de los trabajos realizados y el cumplimiento de las normas y especificaciones técnicas establecidas</li> <li>3. Se llevará a cabo un seguimiento constante de los costos de la obra para asegurar el cumplimiento del presupuesto establecido.</li> <li>4. Se identificarán posible riesgos y problemas en cada obra y se tomarán acciones preventivas y correctivas.</li> </ol>		
<b>REPORTES Y COMUNICACIÓN</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El responsable de Control y Calidad preparará informes periódicos de avance para presentar al Gerente General</li> <li>2. Se mantendrá una comunicación fluida con el cliente para informar sobre el progreso de la obra y resolver cualquier inquietud o solicitud</li> </ol>		
<b>GESTIÓN DE CAMBIOS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Identificación y evaluación de cambios en la obra</b> Se evaluarán los cambios propuestos en la obra y determinará su viabilidad técnica y financiera.</li> <li>2. <b>Aprobación y documentación de cambios</b> Los cambios aprobados se documentarán adecuadamente y se comunicarán a todas las partes involucradas</li> </ol>		
<b>ENTREGA Y CIERRE DE LA OBRA</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Verificación final y recepción del cliente</b> Se realizará una verificación final de la obra para asegurar que cumple con los requisitos del cliente antes de la entrega.</li> <li>2. <b>Cierre administrativo y financiero de la obra</b> Se procederá al cierre administrativo y financiero de la obra una vez se haya completado y entregado satisfactoriamente.</li> </ol>		


Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.




**Ilustración 5-13:** Flujograma de Control y Monitoreo de las Obras

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

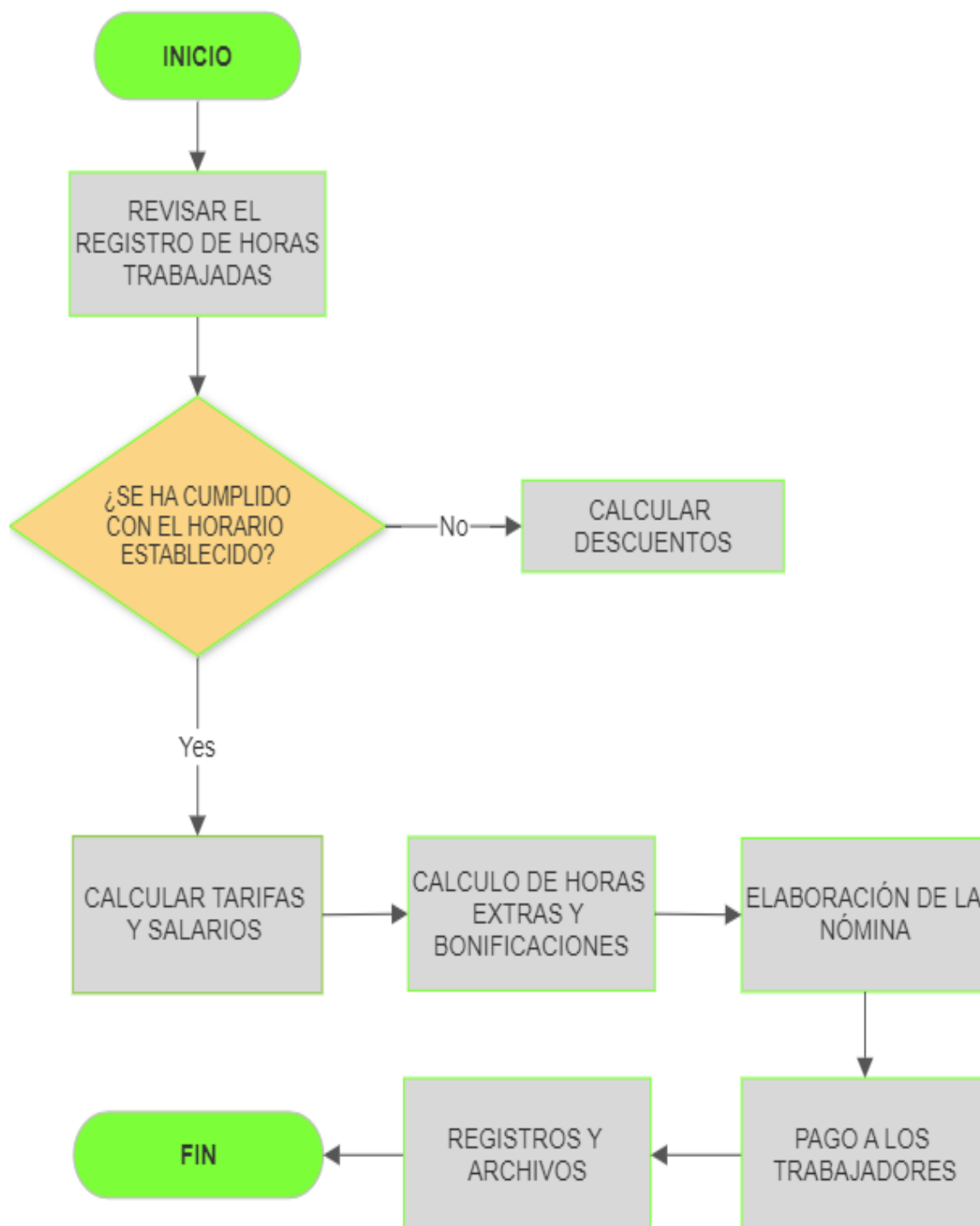
**Tabla 5-31:** Manual de Procedimientos de Pago de Contratos de Mano de Obra para la empresa “Construcciones Villa y Parra”

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 1/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-006
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: PAGO DE CONTRATOS DE MANO DE OBRA</b>		
<b>INTRODUCCIÓN</b>		
<p><b>1. PROPÓSITO DEL MANUAL</b> El propósito de este manual es establecer los procedimientos estandarizados para el pago de contratos de mano de obra en la empresa “Construcciones Villa y Parra”, asegurando que los trabajadores reciban sus salarios de manera puntual, precisa y de acuerdo con las regulaciones laborales vigentes.</p> <p><b>2. ALCANCE</b> Este manual cubre todo el proceso de pago de contratos de mano de obra contratada, desde el registro de horas de trabajadas hasta la entrega de los pagos a los trabajadores.</p> <p><b>3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Contrato de mano de obra:</b> Acuerdo laboral entre la empresa y los trabajadores para prestar sus servicios en una obra de construcción específica.</li> <li>○ <b>Nómina:</b> Registro detallado de los salarios y deducciones de los trabajadores.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES Y ROLES</b>		
<p><b>Jefe de Talento Humano:</b> Responsable de liderar todo el proceso de pago de contratos de mano de obra y de asegurar el cumplimiento de los procedimientos.</p> <p><b>Contador General:</b> Encargado de calcular y procesar los pagos de la mano de obra.</p> <p><b>Trabajadores:</b> Responsables de registrar sus horas trabajadas y cumplir con las políticas y regulaciones laborales.</p>		
<b>REGISTRO DE HORAS TRABAJADAS</b>		
<p><b>1. Control de asistencia y horas trabajadas</b> El Responsable de Nóminas llevará un registro detallado de las horas trabajadas por cada trabajador en obras de construcción específicas.</p> <p><b>2. Mecanismo de registro de horas</b> Se implementarán mecanismos de registro, como tarjetas de asistencia o sistemas electrónicos, para obtener información precisa sobre las horas trabajadas.</p>		

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO FUNCIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 2/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-006
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: PAGO DE CONTRATOS DE MANO DE OBRA</b>		
<b>CÁLCULO DE SALARIOS</b>		
<p><b>Determinación de tarifas y salarios</b> Se establecerán las tarifas y salarios por cada tipo de trabajo de acuerdo con las regulaciones laborales y el convenio colectivo, si corresponde.</p> <p><b>Cálculos de horas extra y bonificaciones</b> Se calcularán las horas extra y bonificaciones, si aplican, de acuerdo con las políticas de la empresa y las leyes laborales vigentes.</p>		
<b>ELABORACIÓN DE LA NÓMINA</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Contador General recopilará los datos de asistencia y horas trabajadas para cada trabajador y los incorporará en la nómina.</li> <li>2. Se calcularán las deducciones legales y retenciones correspondientes, como impuestos y contribuciones a la seguridad social.</li> <li>3. Se revisará la nómina para asegurar que los cálculos sean precisos y estén completos.</li> </ol>		
<b>PAGO A LOS TRABAJADORES</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Programación de pagos</b> Se establecerá una programación de pagos para asegurar que los trabajadores reciban sus salarios de manera puntual</li> <li>2. <b>Métodos de pago</b> Se proporcionarán distintas opciones de pago a los trabajadores, como transferencias bancarias o cheques, según sus preferencias.</li> <li>3. <b>Entrega de comprobantes de pago</b> Se entregará a cada trabajador un comprobante de pago con detalles de su salario y deducciones.</li> </ol>		
<b>REGISTROS Y ARCHIVOS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Conservación de registro de pago</b> Se mantendrán registros organizados de todos los pagos realizados a los trabajadores.</li> <li>2. <b>Cumplimiento de obligaciones legales</b> Se asegurará el cumplimiento de todas las obligaciones legales relacionadas con el pago de salarios y contribuciones</li> </ol>		

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.







**Ilustración 5-14:** Flujograma de Pago de Contratos de Mano de Obra

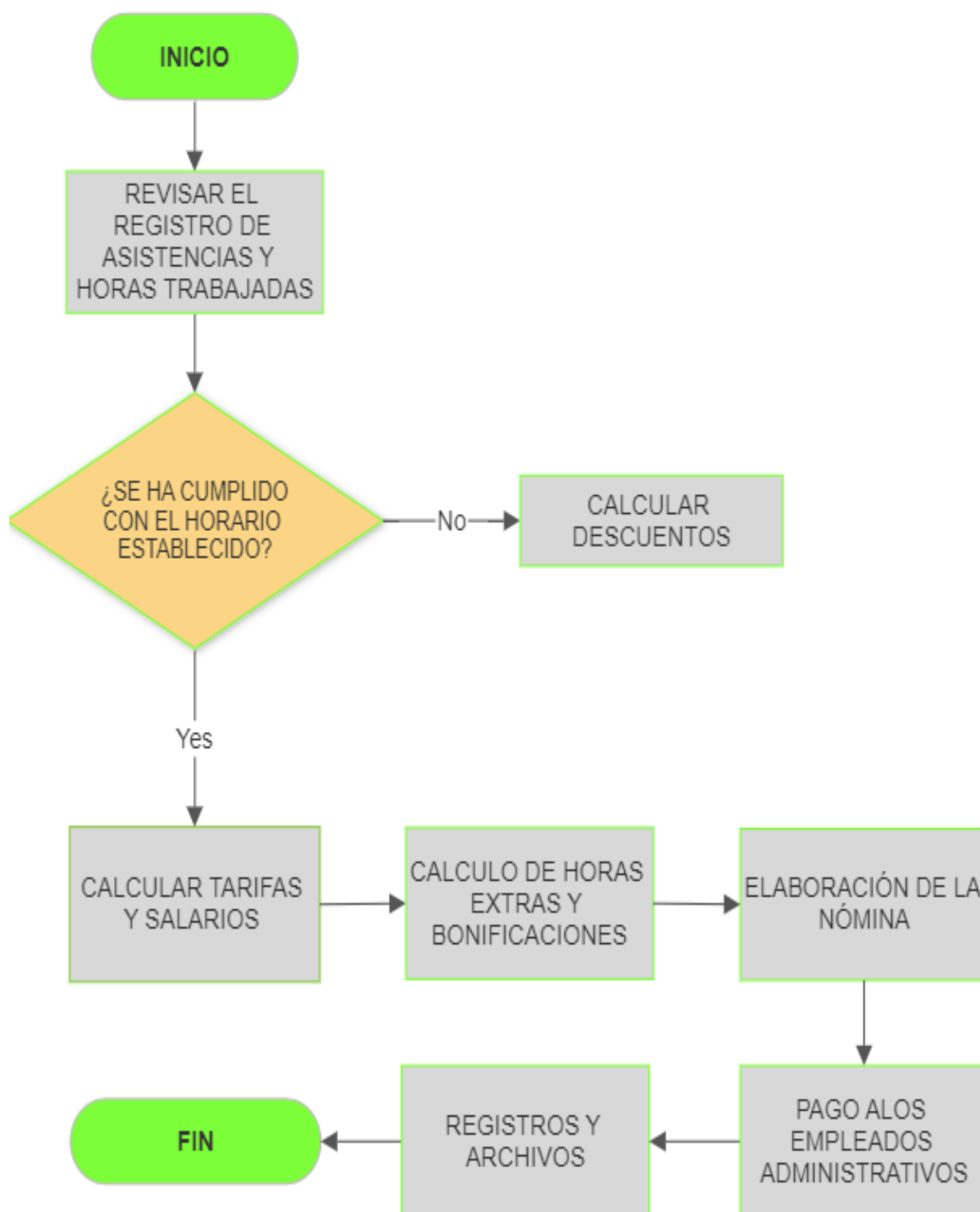
**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

**Tabla 5-32:** Manual de Procedimientos de Pago de Nómina Administrativa para la empresa “Construcciones Villa y Parra”

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 1/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-007
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: PAGO DE NÓMINA ADMINISTRATIVA</b>		
<b>INTRODUCCIÓN</b>		
<p><b>1. PROPÓSITO DEL MANUAL</b> El propósito de este manual es establecer los procedimientos estandarizados para el pago de nómina administrativa en la empresa “Construcciones Villa y Parra”, garantizando que los empleados del área administrativa reciban sus salarios de manera puntual, precisa y de acuerdo con las regulaciones laborales vigentes.</p> <p><b>2. ALCANCE</b> Este manual cubre todo el proceso de pago de nómina del personal administrativo de la empresa “Construcciones Villa y Parra”, incluyendo empleados de oficina, contabilidad, talento humano, entre otros.</p> <p><b>3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Nómina administrativa:</b> Registro detallado de los salarios y deducciones del personal del área administrativa de la empresa.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES Y ROLES</b>		
<p><b>Jefe de Talento Humano:</b> Responsable de liderar todo el proceso de pago de nómina administrativa y de asegurar el cumplimiento de los procedimientos establecidos.</p> <p><b>Contador General:</b> Encargado de calcular y procesar los pagos de nómina administrativa.</p> <p><b>Personal Administrativo:</b> Responsables de registrar sus horas trabajadas y cumplir con las políticas y regulaciones laborales.</p>		
<b>REGISTRO DE ASISTENCIA Y HORAS TRABAJADAS</b>		
<p><b>1. Control de asistencia y horas trabajadas</b> El Personal Administrativo deberá registrar su asistencia y horas trabajadas de acuerdo con las horas establecidas por la empresa.</p> <p><b>2. Mecanismo de registro de horas</b> Se implementarán mecanismos de registro, como hojas de asistencia o sistemas electrónicos, para obtener información precisa sobre las horas trabajadas.</p>		

	<b>CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA</b>	
	<b>DESARROLLO FUNCIONAL</b>	<b>PÁG:</b> 2/2
		<b>CÓDIGO:</b> MP-007
		<b>ELABORADO:</b> 01/08/2023
	<b>REVISIÓN:</b> 1	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: PAGO DE CONTRATOS DE MANO DE OBRA</b>		
<b>CÁLCULO DE SALARIOS</b>		
<p><b>Determinación de salarios y beneficios</b> Se establecerán salarios y beneficios correspondientes para cada puesto administrativo de acuerdo con las regulaciones laborales y políticas de la empresa.</p> <p><b>Cálculos de horas extra y bonificaciones</b> Se calcularán las horas extra y bonificaciones, si aplican, de acuerdo con las políticas de la empresa y las leyes laborales vigentes.</p>		
<b>ELABORACIÓN DE LA NÓMINA</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>El Contador General recopilará los datos de asistencia y horas trabajadas del personal administrativo para incorporarlos en la nómina.</li> <li>Se calcularán las deducciones legales y retenciones correspondientes, como impuestos y contribuciones a la seguridad social.</li> <li>Se revisará la nómina para asegurar que los cálculos sean precisos y estén completos.</li> </ol>		
<b>PAGO A LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Programación de pagos</b> Se establecerá una programación de pagos para asegurar que los empleados administrativos reciban sus salarios de manera puntual</li> <li><b>Métodos de pago</b> Se proporcionarán distintas opciones de pago a los empleados administrativos, como transferencias bancarias o cheques, según sus preferencias.</li> <li><b>Entrega de comprobantes de pago</b> Se entregará a cada empleado administrativo un comprobante de pago con detalles de su salario y deducciones.</li> </ol>		
<b>REGISTROS Y ARCHIVOS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Conservación de registro de pago</b> Se mantendrán registros organizados de todos los pagos realizados a los empleados administrativos.</li> <li><b>Cumplimiento de obligaciones legales</b> Se asegurará el cumplimiento de todas las obligaciones legales relacionadas con el pago de salarios y contribuciones</li> </ol>		

**Elaborado por:** Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.



**Ilustración 5-15:** Flujograma de Nómina Administrativa

Elaborado por: Treysi Peña & Natalia Mancheno, 2023.

## CAPÍTULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

En este trabajo de investigación se diseñó un sistema organizacional mediante el levantamiento de procesos para el desarrollo funcional de los departamentos de la empresa “Construcciones Villa y Parra”, en la ciudad de Baños de Agua Santa. Lo más importante de este diseño organizacional fue lograr la departamentalización de la empresa. Mientras que lo más difícil fue la falta de documentos en el interior de la empresa.

Se pudo evidenciar que, la empresa no dispone de un manual de funciones siendo este un importante instrumento de gestión, ya que el personal considera de suma importancia tenerlo; de tal forma que permita conocer cada una de sus funciones y responsabilidades. Los manuales de funciones brindan información e instrucciones de manera clara y precisa sobre las actividades, tareas y procesos que realizan en el trabajo de la empresa los trabajadores y empleados.

La departamentalización consiste en la división del talento humano en base a las diferentes actividades que se llevan a cabo en una empresa, del estudio realizado a los trabajadores y empleados de la empresa “Construcciones Villa y Parra” de la Ciudad de Baños de Agua Santa”, en su mayoría, afirmaron que la empresa debe departamentalizarse para que sus labores puedan desempeñarse de manera adecuada conforme a sus funciones y cargos.

## **6.2. Recomendaciones**

La empresa debe intervenir en departamentalizar sus diferentes unidades de trabajo, esto es las unidades de: finanzas, comercialización y ventas, operaciones, talento humano y calidad y seguridad, ya que a través de la intervención en estos procesos se mejorará el desarrollo funcional de la empresa, optimizando la eficiencia operativa.

La gestión administrativa eficiente, eficaz y productiva se consigue a través de disponer de varias herramientas para una correcta administración, entre las cuales se pueden destacar: manuales de funciones, procesos y procedimientos, disposición de un organigrama estructural y funcional, lo cual se recomienda se pueda implementar en la empresa “Construcciones Villa y Parra”, para lograr niveles de utilidad y rentabilidad adecuados a las inversiones realizadas.

Se recomienda a la empresa “Construcciones Villa y Parra” poner en funcionamiento tanto el código de ética, como reglamento interno para que los empleados y directivos cumplan con sus responsabilidades en base a sus obligaciones y derechos acompañados de la aplicación de valores y principios de acuerdo a los lineamientos establecidos por la empresa.

## GLOSARIO

**Alucobond:** es un conjunto de paneles formado por dos láminas cubiertas de aluminio y el centro esta cubierto de un mineral que posee una baja capacidad de inflamación o es resistente a la inflamación.

**Cadena de mando:** representa la jerarquía de poder que se despliega desde los niveles más altos de una organización, hasta los niveles más bajos.

**Semiautónomo:** se trata de un pequeño conjunto de empleados con una meta laboral compartida, quienes poseen cierto grado de dependencia para tomar decisiones sobre la tarea que llegan a cabo y de la cual comparten responsabilidad de manera colaborativa.

**Estructura matricial:** es aquella en la cual los integrantes del equipo están bajo la supervisión de múltiples líderes.

**Unidireccional:** se refiere a que se orienta a una sola dirección

**Estandarización:** implica modificar o adecuar atributos en un producto, servicio o procedimiento, con la finalidad de que estos se parezcan a un estándar, modelo o norma compartida.

**Feedback:** implica expresar una opinión, mostrar una perspectiva o incluso analizar algo, o sea el retorno de información que se emplea.

**Uniformidad:** se refiere a la igualdad en la distribución de características, coherencia en la ejecución de procesos o consistencia en aspectos.

**Cronológica:** se refiere a la secuencia de eventos, hechos o acontecimientos en el orden el que ocurrieron en el tiempo.

**Correlacional:** comprende y valora la relación estadística entre ellas sin que ninguna variable externa ejerza influencia.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abascal, E. & Grande, I. (2017). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. 13ª.ed. Madrid: ESIC
- Aguñaga, D. (2014). *Código de ética: base de la cultura organizacional*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/Codigo-Etica.pdf>
- Aldaz, A. (2019). *Investigación de campo*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/investigacion-de-campo.html>
- Álvarez, A. (2020). *Clasificación de las investigaciones*. (Nota académica, Universidad de Lima). Obtenido de <https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10818/Nota%20Acad%C3%A9mica%20%20%2818.04.2021%29%20%20Clasificaci%C3%B3n%20de%20Investigaciones.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Amaseme. (2022). *Colores Corporativos*. Obtenido de <https://www.amaseme.com/es/amaseme/noticias-am/colores-corporativos>
- Aquino, E. (2022). Importancia del Organigrama de la Empresa. *Universidad del Valle de México*. Obtenido de <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-del-valle-de-mexico/procesos-organizacionales/u4-importancia-del-organigrama-de-la-empresa/25953459>
- Arechavaleta, I. (2016). *Reglamento Interno de Trabajo*. Obtenido de <https://prezi.com/bmylipb4uwih/reglamento-interno-de-trabajo/>
- Arroyo, J. (2018). Los Códigos de Ética y los Códigos de Conducta en la promoción de la ética organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 9(1), 93.
- Azul. *Cómo elegir los colores corporativos en 3 pasos*. Obtenido de <https://ideandoazul.com/branding/elegir-colores-corporativos/#:~:text=Los%20colores%20corporativos%20son%20aquellos,valores%20y%20la%20identidad%20corporativa.>
- Barraza, C. (2023). 8 Ventajas y desventajas del análisis DAFO. Obtenido de <https://barrazacarlos.com/es/ventajas-y-desventajas-del-analisis-swot/>
- Bautista, M. (2019). *Propuesta de un Diseño Organizacional para la Empresa Constructora RIPLACAN S.A.* (Tesis de grado, Universidad de Guayaquil). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/45027>
- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.



- Brume, M. (2019). *Estructura Organizacional*. Recuperado de <https://www.unibarranquilla.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Buñay, M. (2017). *Diseño de la Estructura Organizacional y Administrativa para la Empresa "Mecánica Ausay", ubicado en la ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo, período 2016*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Cabezas, A. (2022). *Valores corporativos: qué son y 10 ejemplos*. Obtenido de <https://blogs.informacion.com/blog/mba/valores-corporativos/>
- Cabezas, E. (2016). *Diseño De Un Sistema Organizacional Con Perspectiva Empresarial De La Empresa Galan Y Miño Express Cía.. Ltda.*, De La Ciudad De Riobamba, Provincia De Chimborazo, Periodo 2016. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Calderón, K., Zaragoza, N., Espinoza, E., Zazueta, A. & Valenzuela, M. (2009). *Código de ética*. Obtenido de <https://unidepnavoja.webgarden.es/paneltop/about-this-eshop>
- Cando, K. (2021). *Planificación Estratégica para el Comercial Sonytus ubicada en el Cantón Riobamba Provincia de Chimborazo durante el Periodo 2020-2024*. (Tesis de grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Cárdenas, F. (2022). *Diagrama de flujo de proceso: qué es, cómo se hace y ejemplos*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-diagrama-flujo-procesos>
- Carrera, S., Martínez, T. & Pérez, A. (2013). *Diseño de la Estructura Organizacional y Funcional de la Empresa Distapiz Cía. Ltda.* (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil). Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20297/1/DISE%C3%91O%20DE%20LA%20ESTRUCTURA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20FUNCIONAL%20DE%20LA%20EMP.pdf>
- Castillo, B. (2020). *Métodos de investigación*. Recuperado de <https://guiauniversitaria.mx/6-tipos-de-metodos-de-investigacion/>
- Castro, V. (2013). *Diseño Organizacional y Administrativo para la Empresa PUINSA en la ciudad de Loja* (Tesis de pregrado, Universidad Internacional del Ecuador). Recuperado de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/544>
- Cava, F. (2017). *Desarrollo de la estructura organizacional de gestión empresarial solidaria del Centro de Desarrollo Indígena CEDEIN Colta-Guamote, provincia de Chimborazo, período 2015*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Cevallos, J. (2019). *Diseño de una estructura organizativa eficaz como modelo de gestión administrativa en la empresa Constructora Gómez de la ciudad de Milagro, provincia*

- del Guayas, Ecuador 2019*. (Tesis de grado, Universidad de Milagro). Recuperado de <https://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5063>
- Chávez, D. (2021). *Diseño de un Plan Estratégico para mejorar la Gestión Financiera de la Unidad Educativa El Despertar de La Ciudad de Riobamba en el Período 2020 – 2024*. (Tesis de grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Cherres, K. (2021). *Planificación Estratégica para la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. Sucursal Riobamba Período 2021-2025*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Chuindia, J. (2022). *Diseño de un estudio organizacional para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Huamboya, período 2020*. (Tesis de grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Costa, F. (2014). *Investigación y recogida de información de mercados*. 5ª. ed. España: Elearning, SL.
- Creceer Negocios. (2023). *Los colores corporativos: definición y significado psicológico*. Recuperado de <https://www.crecenegocios.com/colores-corporativos/>
- Cruz, M. (2019). *Plan Estratégico para mejorar la Gestión del Patronato del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, Período 2019*. (Tesis de grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- DAS Seguros. (2017). *¿En qué consiste la política de calidad de una empresa?*. Obtenido de <https://www.das.es/blog/politica-calidad-empresa/#:~:text=La%20política%20de%20calidad%20sirve,se%20enfoque%20hacia%20ese%20objetivo>.
- Da Silva, D. (2022). *Cómo hacer una misión y visión empresarial en 6 pasos*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-hacer-una-mision-y-vision/>
- Dávila, C. & Fassioli A. (2020). *La importancia de la implementación del Reglamento Interno de Trabajo*. Recuperado de <https://www.bdo.com.pe/es-pe/publicaciones/business-services-outsourcing/2020/la-importancia-de-la-implementacion-del-reglamento-interno-de-trabajo>
- Díaz, I., Larrea, K. & Barros, J. (2022). *Ciencias sociales y económicas. El sector de la construcción en la economía ecuatoriana, importancia y perspectivas*, 6 (2), [58.-69]. doi: <https://doi.org/10.18779/csye.v6i2.598>
- EGA Futura. (2021). *¿Qué son las Áreas Funcionales de una empresa?*. Obtenido de <https://www.egafutura.com/glosario/area-funcional>
- Equipo Editorial. (2021). *Código de ética*. Obtenido de <https://concepto.de/codigo-de-etica/>
- Equipo Editorial. (2018). *Complejidad organizacional - Las estructuras organizacionales*. Recuperado de <https://www.psicologia-online.com/complejidad-organizacional-las-estructuras-organizacionales->

1736.html#:~:text=La%20complejidad%20se%20refiere%20a,funciones%2C%20los%20rangos%2C%20etc.

- Equipo Ekon. (2020). *Diagrama de procesos y su importancia para tu empresa*. Obtenido de <https://www.ekon.es/blog/diagrama-procesos-empresa/>
- Esparza, P. (2022). *Elaboración de la Estructura Organizacional para el almacén de lanas “Novedades Patricia” Riobamba, 2021*. (Tesis de pregrado) Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba
- Euroinnova. (2021). *Qué es un área funcional*. Obtenido de <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-un-area-funcional>
- Fernández, D. (2014). *Levantamiento y propuesta de mejora de procesos y elaboración del manual de perfiles de cargos para la Fundación Hermano Miguel*. (Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7839/Tesis.pdf>
- García, K. (2021). *Análisis de la estructura organizacional de la empresa Pega Full* (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana). Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20097/1/UPS-CT009027.pdf>
- García, P. (2019). *Planificación Estratégica para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda, Parroquia Salinas, Cantón Guaranda Periodo 2020-2022*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Giraldo, V. (2021). *Cómo elegir los colores de tu marca para fijarla en la mente del público*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/colores-de-marca/>
- González, J. (2019). *Diagrama de flujo y su relación con la vida cotidiana* (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Machala). Obtenido de [http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14847/1/E-4389\\_GONZALEZ%20ESPINOSA%20JENNIFFER%20XIOMARA.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14847/1/E-4389_GONZALEZ%20ESPINOSA%20JENNIFFER%20XIOMARA.pdf)
- González, O. (2022). *¿Qué es un diagrama de flujo y para qué sirve?*. Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/negocios/que-es-un-diagrama-de-flujo/>
- Grupo Esginnova. (2015). *¿En qué consiste la política de calidad de una empresa?*. Obtenido de <https://www.isotools.us/2015/12/20/en-que-consiste-la-politica-de-calidad-de-una-empresa/#:~:text=La%20Política%20de%20Calidad%20es%20la%20línea%20de%20acción%20de,el%20mercado%20y%20la%20empresa.>
- Hernández, G. (2021). *Códigos de ética en el trabajo, ¿por qué son importantes y qué deben contener?*. Obtenido de <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Codigos-de-etica-en-el-trabajo-por-que-son-importantes-y-que-deben-contener-20211116-0097.html>
- Huilcapi, S. & Gallegos, D. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *Revista Espacios*, 41(40), 12.

- Iza, E. (2020). *Ineficiente estructura orgánica en la Distribuidora de aluminio y vidrio "IZALVID" ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Rumiñahui, Ciudad de Sangolquí* (Tesis de pregrado, Universidad de las Fuerzas Armadas). Recuperado de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/28161/1/M-ESPEL-CLT-0204.pdf>
- Izquierdo, J., & López, L. (2018). *Diseño de la Estructura Organizacional, Manual de Procedimientos y Funciones en el área de Educación Continua de la Universidad Central Politécnica, UCP*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Ingeniería). Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/322610888.pdf>
- Loaiza, I. (2022). *Diseño e Implementación de un Manual de Organización en la empresa "Comercial HD" Cantón Quito, Provincia de Pichincha, período 2020*. (Tesis de grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Loor, A. (2014). *¿Qué es una guía de observación?*. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/250011454/Que-Es-Una-Guia-de-Observacion#>
- Lozano, L. (2015). *Desarrollo funcional de la organización*. Obtenido de <https://prezi.com/rzumdooiw5a/desarrollo-funcional-de-la-organizacion/>
- Macías, E. (2021). *¿En qué consiste la estructura funcional de una empresa?*. Obtenido de <https://www.lexington.es/blog/que-es-estructura-funcional-empresa#:~:text=%E2%9C%85%20Ventajas%20de%20la%20estructura%20funcional%20de%20una%20empresa,-Entre%20las%20numerosas&text=Esta%20organizaci%C3%B3n%20funcional%20permite%20la,y%20productividad%20de%20cada%20trabajador.>
- Martins, J. (2022). *5 consejos para definir valores corporativos de excelencia que reflejen tu propia cultura (con ejemplos)*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/company-values-examples>
- Mata, L. (2019). *El enfoque cualitativo de investigación*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>
- Meneses, J. (2016). *El Cuestionario*. Universidad Oberta de Catalunya. Recuperado de <https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario/cuestionario.pdf>
- Minsal, D. & Pérez, Y. (2007). Organización funcional, matricial... En busca de una estructura adecuada para la organización. *Revista Acimed*, 16(4)
- Murillo, P. (2015). *El Reglamento Interno y su incidencia en el desempeño organizacional de los servidores públicos que se encuentran bajo la normativa de la LOSEP del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural del Cantón Saquisilí, Provincia de Cotopaxi*. (Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato). Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20179/1/PAMELA%20ELIZABETH%20MURILLO%20VILCAGUANO.pdf>

- Nebreda, M. (2022). *¿Qué es el área funcional de una empresa?*. Obtenido de <https://www.campustraining.es/noticias/area-funcional-empresa/>
- Olmedo, E. & Recalde, K. (2018). *Manual de Funciones y Procedimientos para el Taller 5 Hermanos*. (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37470/1/TESIS%20OLMEDO%26RECALDE.pdf>
- Orbegoso, S., & Xie, L. (2019). “*Diseño de una estructura organizacional para la empresa Chong Wha, Trujillo 2019*” (Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte). Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23129/Orbegoso%20Quispe%20Santos%20Esther.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Ortega, C. (2020). *¿Qué es la investigación documental?*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-documental/>
- Ortiz, S. (2017). *Descripción general de la estructura del área de RSE en BBVA Colombia y aspectos relevantes de su composición y funcionamiento* (Tesis de pregrado, Universidad del Rosario). Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/a315bde0-3ac0-4078-9de8-b442dd97c085/content>
- Palacios, O. (2022). *Reglamento interno de trabajo: ¿qué es y cuál es su impacto en las empresas?*. Recuperado de <https://www.newsforb2b.com/reglamento-interno-de-trabajo/>
- Papa, N. (2018). *Estructura organizativa basada en equipos*. Recuperado de <https://www.cuidatudinero.com/13117245/estructura-organizativa-basada-en-equipos>
- Pérez, J. & Merino, M. (2016). *Reglamento Interno*. Obtenido de <https://definicion.de/reglamento-interno/>
- Phyca. (2021). *¿Por qué es importante un manual de procedimientos?*. Recuperado de <https://pyhca.com/por-que-es-importante-un-manual-de-procedimientos/>
- Pineda, V. & Erazo, J. (2021). La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6 (12), pp. 37-68.
- Quintana, L. & Hernández, L. (2019). Diseño del proceso de Dirección Estratégica, cambio de un enfoque funcional a enfoque de proceso. *Revista Científica Avances*, 15(3), 5.
- Quiroa, M. & López, J. (2020). Análisis situacional. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-situacional.html>
- Quishpe, L. (2020). *Diseño de un estudio organizacional para la ferretería “Tanito”, en el cantón La Concordia, Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, período 2020*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica Chimborazo, Riobamba.

- Quitio, E. (2021). *Diseño y Elaboración de un Plan Estratégico para la Empresa “Idc” Computadoras en la ciudad de Riobamba, Provincia Chimborazo, Periodo 2020 – 2025*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Ramos, W. (2018). *La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas* (Tesis de pregrado, Universidad Mayor de San Andrés). Recuperado de <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/24281/PT259.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Randstad. (2022). *¿Cómo definir los valores de una empresa?*. Obtenido de <https://www.randstad.cl/mercado-laboral/liderazgo/como-definir-los-valores-de-tu-empresa/>
- Rengifo, A., Estrada, J. & Valderrama, W. (2018). Manual de procedimientos para Vitamarket SAS. (Tesis de pregrado, Corporación Universitaria Adventista) Recuperado de <http://repository.unac.edu.co/bitstream/handle/11254/869/PROYECTO%20DE%20GRADO%201.2.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Ricardo, R. (2020). *Complejidad organizacional: definición y estrategias*. Recuperado de <https://estudyando.com/complejidad-organizacional-definicion-y-estrategias/>
- Roche, N. (2022). *Estructura Organizacional y Desarrollo de Procesos de la Empresa Supermercado “Su economía total JG” de la ciudad de Riobamba*. (Tesis de grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Rodríguez, J. (2015). *Muestreo y preparación de la muestra*. Barcelona: Cano Pina, SL.
- Rojas, L. (2018). *Actualización de la estructura organizacional de la empresa Pezzani y Otárola Ltda., para implementar las respectivas descripciones de cargo* (Tesis de pregrado, Universidad del Bío Bío). Recuperado de [http://repositorio.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2723/1/Rojas\\_Luis\\_Jos%C3%A9.pdf](http://repositorio.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2723/1/Rojas_Luis_Jos%C3%A9.pdf)
- Sanfeliciano, A. (2022). *Diseños de investigación: enfoque cualitativo cuantitativo*. Obtenido de <https://lamenteesmaravillosa.com/disenos-de-investigacion-enfoque-cualitativo-y-cuantitativo/>
- Santander Universidades. (2022). *Misión, visión y valores de una empresa: qué son y cómo definirlos*. Obtenido de <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html>
- Softgrade. (2022). *¿Qué es la política de calidad?*. Obtenido de <https://softgrade.mx/que-es-la-politica-de-calidad/>
- Stagnaro, D., Camblong, J. & Nicolini, J. (2016). *El manual de procedimientos: ¿quién, qué, cómo y cuándo?*. Obtenido de <https://wac.colostate.edu/docs/books/encarrera/stagnaro.pdf>

- Startup Guide. (2021). *La estructura organizativa: componente esencial de la empresa*. Recuperado de <https://www.ionos.es/startupguide/creacion/estructuras-organizativas/>
- Suquilandi, F. (2016). *Diseño de la estructura organizacional y administrativa para la empresa "New Blessings Corporation Textil Cía. Ltda." de la provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Período 2015-2016*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Tejero, J. (2021). *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario*. 3ª. ed. Cuenca: Ediciones de la Universidad de Castilla- La Mancha.
- Tipán, A. (2018). *Estructura Y Diseño Organizacional De La Junta Administradora De Agua Potable La Unión, Parroquia La Unión, Cantón Quinindé, Año 2017*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba
- Torres, H. (2014). *Código de ética para el Cuerpo de Ingenieros del Ejército*. (Tesis de postgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador). Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7277/Tesis%20de%20Grado%20Etica.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Valencia, L. (2020). *Importancia del Reglamento Interno de Trabajo y su aplicabilidad*. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/23215/MD0180.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Villafuerte, C. (2018). *Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios* (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador). Recuperado de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2424/1/76688.pdf>
- Walter. (2021). *¿Qué es un Diagnóstico Situacional?*. Recuperado de <https://economiasimple.com.ar/que-es-un-diagnostico-situacional/>
- Yagual. & Yaún, G. (2023). *Diseño Organizacional De La Empresa Turística Hotelera Kapawi Ecolodge, Ubicada En La Provincia De Pastaza, Comunidad Achuar Kapawi*. (Tesis de grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Zorrilla, A. (2021). *Ventajas y desventajas de las estructuras organizacionales*. Recuperado de <https://identidadydesarrollo.com/estructuras-organizacionales/>

Total 95 referencias bibliográficas



## ANEXOS

**ANEXO A: GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA “CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA”**

### **FORMATO DE ENTREVISTA PARA EL GERENTE GENERAL DE CONSTRUCCIONES “VILLA Y PARRA”**



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



**Estimado Ing. Paul Villa**

**Gerente General de la empresa Construcciones “Villa y Parra”**

La presente entrevista nos sirve como instrumento de investigación, la sinceridad en las respuestas nos ayudará a cumplir los objetivos establecidos de la investigación.

**1. ¿La empresa tiene definida su sistema organizacional?**

---

---

**2. ¿De qué manera se distribuyen las actividades y funciones dentro de la empresa?**

---

---

**3. ¿La empresa cuenta con misión, visión y valores corporativos?**

---

---

**4. ¿La empresa se encuentra dividida por áreas? De ser así, ¿cuántas y cuáles son las áreas que existen?**

---

---

**5. ¿De qué forma se organizan las actividades como: ¿la adquisición de materia prima, el proceso de producción y la administración del personal?**

---

---



**6. ¿La empresa posee manuales o instructivos que permitan dar a conocer las funciones y responsabilidades de cada empleado?**

---

---

**7. ¿Se ofrecen las debidas capacitaciones al personal?**

---

---

**8. ¿La empresa dispone de un código de ética que ayude a los empleados a tener un comportamiento adecuado?**

---

---

**9. ¿Cuenta la empresa con reglamentos y políticas internas que son cumplidas debidamente por el personal?**

---

---

**10. ¿Alguna vez ha tenido problemas en la entrega de sus contratos, y qué solución ha brindado?**

---

---

---

**¡Gracias por su colaboración !**

**ANEXO B: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA  
“CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA”**

**FORMATO DE ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS DE CONSTRUCCIONES  
“VILLA Y PARRA”**



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



**Nombre del encuestador:**

**Lugar donde se aplica:**

**Ciudad:**

**Fecha:**

**Nº de encuesta:**

**Estimados trabajadores:**

El motivo de la siguiente encuesta es conocer su opinión acerca del Sistema Organizacional en la empresa donde laboran, Construcciones “Villa y Parra”. La información se utilizará para fines académicos. La encuesta es anónima, por lo que le invitamos a responder con sinceridad.

**I. Datos iniciales:**

**1.1.** Edad: \_\_\_\_\_ años

**1.2.** Genero:  F  M  Otros

**1.3.** Estado civil:  Soltero/a  Casado  Divorciado/a

**1.4.** Grado de instrucción

Primaria

Secundaria

Superior Técnica

Superior Universitaria

**1.5.** Cargo: \_\_\_\_\_

**1.6.** Tiempo que viene laborando en la empresa: \_\_\_\_\_

**II. Datos del estudio:**

**Instrucciones:**

Subraye la respuesta de su preferencia. Recuerde que las valoraciones son de 1 a 5

1. ¿Considera importante la existencia de un sistema organizacional en la empresa?

1 Muy importante	2 Importante	3 Neutro	4 Poco importante	5 No importante

2. ¿Cree usted que es necesario el conocimiento de los niveles jerárquicos que existen en la empresa?

1 Muy necesario	2 Necesario	3 Neutro	4 Poco necesario	5 No necesario

3. Las funciones que desempeña dentro de la empresa, ¿de qué forma son asignadas?

1 No son asignadas	2 Disposición propia	3 De manera verbal	4 Instructivos	5 Manual de funciones

4. ¿Estima usted importante que las funciones sean asignadas con claridad y de acuerdo al cargo que desempeña?

1 Muy importante	2 Importante	3 Neutro	4 Poco importante	5 No importante

5. ¿Piensa que es útil conocer los procedimientos y procesos que se deben llevar a cabo en las diferentes actividades que se realizan en la empresa?

1 Muy útil	2 Útil	3 Neutro	4 Poco útil	5 No útil

6. ¿Está de acuerdo con que la empresa se debe departamentalizar para que se desempeñen las actividades de acuerdo al área de conocimiento?

1 Muy de acuerdo	2 De acuerdo	3 Neutro	4 Desacuerdo	5 Muy Desacuerdo

7. ¿Cree que es importante conocer las normas de conducta que debe tener dentro de la empresa?

1 Muy importante	2 Importante	3 Neutro	4 Poco importante	5 No importante

8. ¿Estima que es positivo saber las obligaciones y derechos que tiene dentro de la empresa?

1 Muy positivo	2 Positivo	3 Neutro	4 Negativo	5 Muy negativo

9. ¿Cómo cree usted que la empresa aprovecharía un reglamento interno de trabajo?

1 Muy positivo	2 Positivo	3 Neutro	4 Negativo	5 Muy negativo

10. ¿Le parece de vital importancia el código de ética a la hora de desarrollarte como profesional, empleado u obrero?

1 Muy de acuerdo	2 De acuerdo	3 Neutro	4 Desacuerdo	5 Muy Desacuerdo

¡Gracias por su colaboración !

**ANEXO C: ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA  
“CONSTRUCCIONES VILLA Y PARRA”**

**FORMATO DE ENCUESTA PARA LOS CLIENTES DE CONSTRUCCIONES “VILLA  
Y PARRA”**



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



**Nombre del encuestador:**

**Lugar donde se aplica:**

**Ciudad:**

**Fecha:**

**Nº de encuesta:**

**Estimados clientes:**

El motivo de la siguiente encuesta es conocer su opinión acerca del Sistema Organizacional en la empresa Construcciones “Villa y Parra” de la cual son clientes potenciales. La información se utilizará para fines académicos. La encuesta es anónima, por lo que le invitamos a responder con sinceridad.

**I. Datos iniciales:**

**2.1.** Edad: \_\_\_\_\_ años

**2.2.** Genero:  F  M  Otros

**2.3.** Estado civil:  Soltero/a  Casado  Divorciado/a

**2.4.** Tiempo que viene laborando con la empresa: \_\_\_\_\_

**Instrucciones:**

Subraye la respuesta de su preferencia. Recuerde que las valoraciones son de 1 a 5

**II. Datos del estudio:**

1. **¿Qué opinión tiene acerca de la empresa Construcciones “Villa y Parra”?**

<b>1</b> <b>Muy bueno</b>	<b>2</b> <b>Bueno</b>	<b>3</b> <b>Regular</b>	<b>4</b> <b>Malo</b>	<b>5</b> <b>Muy malo</b>

2. De acuerdo a su punto de vista, ¿los empleados que atienden en la empresa tienen definidas sus funciones y responsabilidades?

1	2	3	4	5
Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutro	Desacuerdo	Muy Desacuerdo

3. ¿La calidad del servicio que ofrece la empresa cumple con sus expectativas?

1	2	3	4	5
Muy satisfactorio	Satisfactorio	Regular	Insatisfactorio	Muy insatisfactorio

4. Al momento de ser atendido, ¿el comportamiento de los empleados muestra seguridad y confianza organizacional?

1	2	3	4	5
Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutro	Desacuerdo	Muy Desacuerdo

5. ¿Considera usted que la empresa cumple con los plazos de entrega acordados?

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Neutro	Nunca	Casi nunca

6. ¿Estima usted que la empresa cuenta con un personal altamente capacitado y especializado para llevar a cabo sus proyectos?

1	2	3	4	5
Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutro	Desacuerdo	Muy Desacuerdo

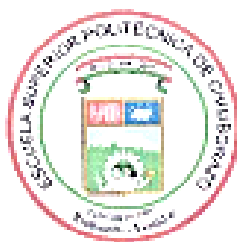
7. En su opinión, ¿el proceso de contratación y gestión de proyectos de la empresa es eficiente y efectivo?

1	2	3	4	5
Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutro	Desacuerdo	Muy Desacuerdo

8. ¿Qué tan satisfecho está con la relación de precio- calidad que ofrece la empresa?

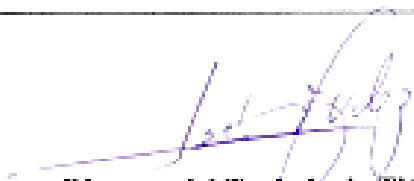

1	2	3	4	5
Muy satisfactorio	Satisfactorio	Regular	Insatisfactorio	Muy insatisfactorio

Gracias por su colaboración ;



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE LA GUÍA PARA**  
**NORMALIZACIÓN DE TRABAJOS DE FIN DE GRADO**

Fecha de entrega: 31/01/2024

<b>INFORMACIÓN DE LOS AUTORES</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> Naulia Nikole Mancheno Bastidas Treyssi Jasmín Peña Chavez
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> Administración de Empresas
<b>Carrera:</b> Administración de Empresas
<b>Título a optar:</b> Licenciatura en Administración de Empresas
 <b>Director del Trabajo de Titulación</b> <b>Ing. Carlos Fernando Veloz Navarrete</b>
 <b>Asesor del Trabajo de Titulación</b> <b>Ing. Letty Karina Elizalde Marín</b>